

Actividades estratégicas en la Gestión Logística de las empresas del sector lácteo del estado Zulia

BRIÑEZ, MOISÉS *¹, TORRES, FERNANDO **

Recibido: 06-12-14 Revisado: 04-02-2015 Aceptado: 06-03-2015

RESUMEN

El objetivo del presente artículo consiste en analizar las actividades estratégicas de la gestión logística. La investigación es de tipo descriptiva con un diseño no experimental transeccional de campo, la población está constituida por todas las empresas del sector lácteo del Municipio antes mencionado; la información fue recolectada a través de un cuestionario aplicado a seis gerentes de logística. La confiabilidad se obtuvo a través del coeficiente Alfa de Cronbach y los valores resultantes fueron de 0.943, siendo absolutamente confiable. La información obtenida generó datos que permiten asegurar, que las actividades estratégicas de la gestión logística, están determinadas en base a la estrategia logística de la organización, definiendo funciones y tareas específicas, las cuales coordinadamente con los demás procesos operativos permiten ofrecer productos y servicios oportunos en el mercado lácteo del Estado Zulia.

Palabras clave: gestión logística, actividades estratégicas, sector lácteo.

ABSTRACT

STRATEGIC MANAGEMENT ACTIVITIES OF LOGISTICS COMPANIES ZULIA STATE LACTEO

The aim of this paper is to analyze the strategic logistics management activities. The research is descriptive with no experimental field design, the population consists of all companies in the dairy sector of the municipality mentioned above; Information was collected through questionnaire administered 1 to 6 logistics managers. The reliability was obtained through Cronbach's alpha coefficient and the resulting value was 0.943, being absolutely reliable. The information obtained generated data which ensure that the strategic activities of logistics management are determined based on the logistics strategy of the organization, defining specific roles and tasks, which in coordination with other business processes can offer products and timely services in the dairy market in Zulia State.

Keywords: logistics management, strategic, dairy sector.

1 * Profesor Ordinario de La Universidad del Zulia (LUZ). Investigador nivel A adscrito al PEII. Funcionario del Instituto de Vialidad del Estado Zulia (INVEZ). Magister Scientiarum en Gerencia de Empresas, mención Operaciones. Licenciado en Administración. Egresado con mención honorífica Summa Cum Laude de la Universidad del Zulia, Venezuela. E-mail: moises_brinez@hotmail.com.

** Profesor Ordinario de La Universidad del Zulia (LUZ). Investigador nivel A adscrito al PEII. Doctor en Ciencias Humanas. Magister Scientiarum en Gerencia de Empresas, Mención Gerencia Industrial. Economista. Venezuela. E-mail: ftorres@gmail.com.

1. INTRODUCCIÓN

El panorama empresarial actual se caracteriza por ser complejo, dinámico y sobre todo, muy competitivo. Las tendencias han cambiado mucho, por ello para sobrevivir en el entorno, ya no es suficiente con cumplir con calidad y expectativas; es necesario sobrepasar las exigencias del cliente consiguiendo resultados excepcionales.

En este contexto, las empresas luchan por incorporar modelos de gestión modernos que permitan lograr los objetivos antes mencionados, siendo aquí donde la logística juega un papel fundamental ya que envuelve todas las áreas de la empresa para diseñar, producir y distribuir sus productos de una manera estratégica; en relación a ello, Mora (2008) señala que la logística puede considerarse como una acción interdisciplinaria que involucra los diferentes departamentos de cualquier empresa, siendo su objetivo principal el aumento de las ventajas competitivas y el incremento de sus beneficios.

Por consiguiente, la logística no debe verse como una función aislada, sino como un proceso estratégico de generación de valor para el cliente integrado por actividades capaces de ofrecer una mayor velocidad de respuesta al mercado.

Con base en lo anterior, el siguiente artículo, tiene como objetivo general, analizar las actividades estratégicas de la gestión logística de las empresas del sector lácteo del Municipio Jesús Enrique Lossada del Estado Zulia.

La concepción que sustenta el presente trabajo se encuentra enmarcado bajo la teoría de Ballou (2004), Bowersox y col (2007), entre otros, dicha selección se fundamenta en que la información teórica abordada por los autores antes mencionados está adaptada a la realidad empresarial del sector producción, el cual es parte del objeto de estudio.

Para el abordaje del mismo, se asumirá un tipo de investigación descriptivo y un diseño de investigación no experimental-transeccional, abarcándose las empresas del sector lácteo que se dedican a la elaboración de quesos semi-industriales en el Municipio Jesús Enrique Lossada del Estado Zulia.

Vale destacar que para el desarrollo de la investigación, las técnicas de recolección de datos estuvieron conformadas por un cuestionario, para la obtención de información empírica que sirve para medir la variable actividades estratégicas, aplicado a la población objeto de estudio, además se hará uso de la observación documental, basada en la revisión de libros, folletos, documentos, revistas y conferencias que dieron todo el soporte necesario para culminar el trabajo.

2. DESARROLLO

Actividades estratégicas de la gestión logística

La logística es una estrategia necesaria para manejar de forma integral la organización, mediante un proceso conformado por diferentes actividades afines, de tal forma que logre el balance óptimo entre las necesidades del cliente y los recursos disponibles de la empresa para satisfacer las mismas.

Otra visión, desde la óptica empresarial-estratégica es la expuesta por Rincón (2003), citado por López (2005: 38), quien la define como: "el proceso de gerenciar estratégicamente el movimiento y almacenamiento de materias primas, partes y productos terminados, desde los proveedores a través de la empresa hasta el usuario final".

En este sentido, las actividades estratégicas de la gestión logística (Ver cuadro N° 1) son aquellas que permiten desplegar los objetivos de la misma, mediante actividades de evaluación, control, seguimiento y medición; asegurando el funcionamiento controlado del resto del proceso, además proporciona la información que necesitan para tomar decisiones y elaborar planes de mejora eficaces. Funcionan recogiendo datos del resto de los procesos y procesándolos para

convertirlos en información de valor para sus clientes internos, información comprensible, fiable, precisa, oportuna, puntual y sobre todo accesible y aplicable para la toma de decisiones.

CUADRO N° 1:
ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS DE LA GESTIÓN LOGÍSTICA

Actividades Estratégicas de la gestión logística	Teorías	
	Bowersox y col (2007)	Selvi (2008)
Planificación de la producción		•
Inventarios	•	
Desarrollo de productos		•

Fuente: elaboración propia (2013)

A continuación se describen detalladamente las mismas:

1. Planificación de la producción

Puede ser definida como el acto de determinar las metas de la producción, estrategias para alcanzarlas y trazar planes para integrar y coordinar el trabajo de la organización sistematizando por anticipado los factores de mano de obra, materias primas, maquinaria o equipo, a fin de realizar la fabricación que esté determinada por anticipado, con relación a: utilidades que deseen lograr, demanda del mercado, capacidad de la planta, entre otros.

La planificación de la producción establece el proceso de desarrollo e implementación de planes. Puede estar adherida a: planes de marketing, estrategia empresarial, respuesta inmediata al mix de producción entre productos regulados y no regulados por el gobierno nacional, cumplimiento del programa de producción y estimados de ventas, entre otros aspectos.

Sin embargo, para Selvi (2008), la planificación de la producción está dirigida básicamente a determinar las siguientes tareas: el

plan de producción, desarrollo de sistemas de planificación de requerimientos de materiales (MRP) y llevar un seguimiento del programa de producción y actividades relacionadas al plan, así como emitir alertas de rupturas de inventario de materia prima y material de empaque.

2. Inventarios

Actividad que tiene por objetivo fundamental realizar la gestión para proporcionar la requerida disponibilidad de los bienes que solicita la demanda, considerando aspectos fundamentales, entre los cuales según Bowersox y col (2007) se pueden mencionar: disponibilidad del producto a fin de asegurar que el producto esté en el momento y en las cantidades deseadas; establecer una política de costos de inventarios y considerar cuáles serán los métodos de pronósticos de inventario (cualitativos, de proyección histórica o causales).

3. Desarrollo de Productos

El proceso de desarrollo de productos conlleva la realización de un conjunto complejo de actividades dentro de la gestión logística, sin embargo, para una práctica exitosa deben intervenir la mayoría de las áreas funcionales de la organización. La búsqueda de ideas para productos nuevos deberá ser sistemática en vez de casual. De otro modo, las empresas pueden encontrar un gran número de ideas, la mayoría de las cuales no serán apropiadas para el sector en particular.

Generalmente, de acuerdo a Selvi (2008), este proceso de desarrollo se suele dividir en cinco fases o etapas: identificación de oportunidades en base a las necesidades o exigencias del mercado, evaluación y selección de aquellas ideas que presentan mayores posibilidades de éxito, desarrollo e Ingeniería del producto y del proceso, pruebas y evaluación correspondiente a los diseños resultantes de la tercera fase, para lo cual se procede a la fabricación de prototipos y a la simulación del proceso de fabricación, tratando de detectar posibles deficiencias tanto del nuevo producto como de su proceso de fabricación; por último, si la evaluación realizada en la fase anterior es favorable, el producto pasa a la quinta fase en la que

se inicia la fabricación a gran escala; se produce el lanzamiento al mercado del nuevo producto, su distribución inicial y las operaciones de apoyo al mismo.

Vale destacar que el proceso de desarrollo se realiza de forma iterativa hasta alcanzar el diseño más adecuado a las exigencias de los consumidores. En cada repetición se aprende sobre el problema a resolver y las alternativas existentes hasta que se converge al diseño final y se completan las especificaciones detalladas inicialmente.

4. Metodología

Definir el tipo de estudio a realizar es fundamental para todo el trabajo de investigación, ya que según esto variarían las estrategias, el diseño, los datos que se recolectan, la manera de obtenerlo y otros componentes del diseño. Bavaresco, (2010) define la investigación descriptiva como aquella que comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos enfocándose sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente

Con relación al objetivo del presente artículo y el tipo de problema presentado se realizó una investigación descriptiva, pues se busca especificar y recoger información sobre las actividades estratégicas de la gestión logística de las empresas del sector lácteo, para su posterior análisis.

En este sentido, la presente investigación muestra un diseño no experimental, transeccional descriptivo debido a que la misma se basa en la búsqueda de información ya existente relacionada a las actividades estratégicas de la gestión logística de las empresas del sector lácteo del Estado Zulia y no pretende modificar o generar nuevos conocimientos.

Finalmente, para analizar las actividades estratégicas de la gestión logística de las empresas del sector lácteo del Municipio

Jesús Enrique Lossada del Estado Zulia, dedicadas a la elaboración de quesos semi-industriales, se utilizó un diseño de investigación relacionado con fuentes de informaciones primarias y secundarias, las cuales serán personal encuestado así como el análisis de los procesos existentes o documentación relativa a ello que posea la empresa, respectivamente.

Esta recolección de información se hizo a través de una investigación de campo, en la cual según Hernández y col (2006), el investigador consigue la información directamente del lugar donde se dan los eventos. Igualmente, se hará una revisión documental, la cual de acuerdo a los mismos autores, se hace tomando los hechos recabados y registrados previamente; además, dicha recolección se realizará con un instrumento detallado, en un momento de tiempo determinado.

La población de estudio para el presente trabajo, está representada por todas las empresas del sector lácteo del Municipio Jesús Enrique Lossada del Estado Zulia, dedicadas a la elaboración de quesos semi-industriales.

Vale destacar que se realizó una investigación para determinar las empresas lácteas de Municipio Jesús Enrique Lossada del Estado Zulia dedicadas a la producción de quesos semi-industriales, no obstante, revisando la base de datos de la Cámara Venezolana de Industrias Lácteas (CAVILAC), Cámara de Industriales del Estado Zulia (CIZ), entre otras fuentes, se evidenció que no existe un registro formal donde estén inscritas dichas empresas ante algún gremio u organismo estatal o nacional.

Por lo cual, debido a la disponibilidad de información requerida con la aplicación del instrumento de recolección de datos, la población objeto de estudio quedó determinada por 4 empresas lácteas dedicadas a la producción de quesos semi-industriales. Se aplicó el censo poblacional debido a la factibilidad de estudiar cada uno de los elementos que conforman la información, siendo en

total 6 gerentes del área logística. Se empleó el censo poblacional por el tamaño reducido de la población, ya que como señala Tamayo (2003), en este tipo de muestreo entran todos los miembros de la población cuando se trata de poblaciones relativamente pequeñas, de esta manera el investigador puede tomarlas como muestra, para generalizar con mayor precisión los resultados.

Siguiendo con el orden de ideas, se diseñó un cuestionario, conformado por 67 preguntas para los gerentes del área logística, cuyas respuestas están dadas por una escala tipo Likert. De igual forma, se realizó una prueba piloto al instrumento para los gerentes logísticos, aplicando el mismo a 2 sujetos que representan el 33,3 % del total a estudiar. La forma de calcular la confiabilidad, fue introduciendo los datos en el paquete estadístico para las ciencias sociales versión 17.0 en español (SPSS17), a fin de correlacionar ítems y determinar si miden o no lo que se desea. El coeficiente alfa fue de 0,943, considerándose un valor adecuado para afirmar que el instrumento es absolutamente confiable.

3. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

En el cuadro N°2, se presenta un resumen de los elementos abordados en el sector objeto de estudio relacionado a las actividades estratégicas de la gestión logística. Los indicadores planteados para el mismo, se establecieron a partir de los autores Bowersox y col (2007) y Selvi (2008).

CUADRO N° 2

ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS DE LA GESTIÓN LOGÍSTICA EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR LÁCTEO

Objetivo	Variable/ Dimensión	Sub Dimensión	Indicadores	
Analizar las actividades estratégicas de la gestión logística en las empresas del sector lácteo del Municipio Jesús Enrique Lossada del Estado Zulia	Actividades estratégicas	Planificación de la producción	Plan de producción	
			Sistema MRP	
			Control y gestión	
		Inventarios	Disponibilidad del producto	
			Costos de inventario	
			Métodos de pronósticos de inventario	
		Desarrollo de productos	Identificación de oportunidades	
			Evaluación y selección	
			Desarrollo e ingeniería del producto y proceso	
			Pruebas y evaluación	
				Comienzo de la producción a gran escala

Fuente: elaboración propia (2013)

En este sentido, se realizó la primera consulta a los gerentes logísticos de las empresas del sector lácteo del Municipio Jesús Enrique Lossada del Estado Zulia, sobre las actividades estratégicas relacionadas a la planificación de la producción. Los resultados obtenidos pueden verse en la tabla N° 01.

TABLA N° 1
RECONOCIMIENTO Y APLICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES
ESTRATÉGICAS DE LA GESTIÓN LOGÍSTICA SEGÚN
LOS GERENTES LOGÍSTICOS DE LAS EMPRESAS
DEL SECTOR LÁCTEO
(PLANIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN)

Sub-Dimensión: Planificación de la Producción	La planificación de la producción, es una actividad perteneciente a la gestión logística de su empresa.		Se cumple en su empresa el volumen de producción establecido en los planes.		Desarrolla su empresa sistemas de planificación de requerimiento de materiales (MRP).		Se lleva un control eficiente sobre el programa de producción y actividades relacionadas al plan.	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Completamente de Acuerdo (CD)	4	66,7%	1	16,7%	1	16,7%	0	0,0%
De Acuerdo (D)	2	33,3%	5	83,3%	5	83,3%	4	66,7%
No sabe/no responde (NS/NR)	0	0%	0	0%	0	0%	1	16,7%
En Desacuerdo (A)	0	0%	0	0%	0	0%	1	16,6%
Completamente en Desacuerdo (CA)	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	6	100%	6	100%	6	100%	6	100%

Fuente: elaboración propia (2013)

Es posible inferir que el 100% de los gerentes encuestados, están completamente de acuerdo y de acuerdo en que la planificación de la producción es una actividad estratégica de la gestión logística de su empresa. De igual forma, en base a los resultados obtenidos existe una tendencia positiva del 100% en cuanto al cumplimiento de los planes de producción, ya que todos los gerentes indican que cumplen con lo establecido en las órdenes de producción a fin de satisfacer las necesidades de ventas.

Con relación a lo anterior, Selvi (2008), opina que una de las técnicas más utilizadas en la planificación de la producción son los sistemas de planificación de requerimientos de materiales (MRP), ya que permite que se tengan los materiales requeridos, en el momento oportuno para cumplir con las órdenes de los clientes. En este

sentido, el 100% de los gerentes encuestados, están completamente de acuerdo y de acuerdo en que su empresa desarrolla MRP, lo cual es sumamente importante en el sector lácteo, ya que integra las actividades de producción con compras, al programar las adquisiciones a proveedores en función de la producción programada.

Seguidamente, 66.7% de los gerentes logísticos lleva un control eficiente sobre el programa de producción y actividades relacionadas al plan, lo que conlleva mantener una constante evaluación a fin de adaptarse a diversos factores como pueden ser: la demanda de los clientes, escasez de materia prima, disposiciones gubernamentales aplicadas al sector lácteo, entre otros.

Como puede observarse, mientras que todos los indicadores de la planificación de la producción se cumplen en 100%, resalta que en lo atinente al programa de producción y actividades relacionadas al plan se cumple solo en 66.7%. Al contrastar con la posición de los autores, ello significa que la gerencia de la empresa no está totalmente informada acerca de cómo se van desarrollando los trabajos realizados, el tiempo utilizado y la cantidad producida, sin poder realizar modificaciones en los planes establecidos ni responder a las posibles situaciones cambiantes que se pueden presentar.

En relación a la tabla N° 2, los resultados dejan ver que existe una tendencia variable en relación al reconocimiento del inventario como una actividad estratégica de la gestión logística, ya que 50% de los gerentes concuerdan que dicha actividad forma parte del gestión logística de su empresa.

TABLA N°02
**RECONOCIMIENTO Y APLICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES
 ESTRATÉGICAS DE LA GESTIÓN LOGÍSTICA SEGÚN
 LOS GERENTES LOGÍSTICOS DE LAS EMPRESAS
 DEL SECTOR LÁCTEO
 (INVENTARIOS)**

Sub- Dimensión: Inventarios	El inventario, es una actividad perteneciente al gestión logística de su empresa.		Se asegura que el producto esté disponible en el momento deseado por el cliente.		Lleva su empresa un registro de los costos asociados al inventario.		Su empresa aplica algún método de pronóstico de inventarios para cubrir la demanda en el mercado.	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Opciones:								
Completamente de Acuerdo (CD)	2	33,3%	3	50,0%	1	16,7%	0	0,0%
De Acuerdo (D)	1	16,7%	3	50,0%	2	33,3%	0	0,0%
No sabe/no responde (NS/NR))	3	50%	0	0%	3	50%	5	83,3%
En Desacuerdo (A)	0	0%	0	0%	0	0%	1	16,7%
Completamente en Desacuerdo (CA)	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	6	100%	6	100%	6	100%	6	100%

Fuente: elaboración propia (2013)

De igual forma, el 100% indica que su empresa garantiza la disponibilidad del producto al momento de ser requerido por el cliente, estando considerado por Bowersox y col (2007) como una de las principales medidas de la capacidad de respuesta de la gestión logística de cualquier organización.

Ahora bien, en relación a la política de inventario que posea la empresa, es muy importante considerar los costos asociados llevando un registro de los mismos, a fin de disminuir los costos incurridos por inventarios. Partiendo de los resultados, 50% en base al 100%, de los gerentes logísticos está convencido que su empresa mantiene un registro formal de cada uno de los costos asociados al inventario.

Aunado a ello, 83.3% de los gerentes tiene una posición neutral en la aplicación de algún método de pronóstico de inventario para

cubrir la demanda en el mercado, considerando esto un riesgo en virtud de la naturaleza de los productos elaborados, debido a que los mismos tienen un carácter perecedero y poseen un tiempo de vencimiento corto para ser consumidos por el cliente final.

La tercera actividad estratégica abordada en la gestión logística del sector lácteo es el desarrollo de productos (Ver tabla N°03).

TABLA N°03
**RECONOCIMIENTO Y APLICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES
ESTRATÉGICAS DE LA GESTIÓN LOGÍSTICA SEGÚN
LOS GERENTES LOGÍSTICOS DE LAS EMPRESAS
DEL SECTOR LÁCTEO
(DESARROLLO DE PRODUCTOS)**

Sub- Dimensión: Desarrollo de Productos	Su empresa realiza acciones de búsqueda de ideas para el desarrollo de nuevos productos.		Su empresa identifica oportunidades en base a las exigencias del mercado para el desarrollo de nuevos productos.		Su empresa realiza análisis de viabilidad para evaluar y seleccionar nuevos productos.		Las acciones de ingeniería de nuevos productos, es considerado en su empresa una actividad fundamental.		La elaboración de prototipos para nuevos productos es considerado en su empresa como una actividad elemental.		Su empresa lleva a cabo la producción a gran escala para el lanzamiento al mercado de nuevos productos.	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Completamente de Acuerdo (CD)	2	33,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
De Acuerdo (D)	4	66,7%	2	33,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	33,3%
No sabe/no responde (NS/NR)	0	0%	4	66,7%	4	66,7%	4	66,7%	4	66,7%	4	66,7%
En Desacuerdo (A)	0	0%	0	0%	2	33,3%	2	33,3%	2	33,3%	0	0,0%
Completamente en Desacuerdo (CA)	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	6	100%	6	100%	6	100%	6	100%	6	100%	6	100%

Fuente: elaboración propia (2013)

Para Selvi (2008) la búsqueda de ideas en el desarrollo de nuevos productos debe ser sistemática en vez de casual, de otro modo, pueden encontrar un gran número de ideas, la mayoría de las cuales no serán apropiadas para el sector en particular. Al consultar

a los gerentes, el 100% afirmó que su empresa realiza acciones de búsqueda de ideas para el desarrollo de nuevos productos.

En contraste, solo 33.3 % reconoce que su empresa identifica oportunidades considerando las exigencias del mercado para desarrollar nuevos productos. De hecho, 66.7% mantiene una posición indiferente en la realización de análisis de viabilidad para evaluar y seleccionar nuevos productos, dejando a un lado diferentes puntos de vista que deberían tenerse en cuenta, como la viabilidad comercial, económica, técnica, entre otros.

Con relación al desarrollo e ingeniería del producto y del proceso 66.7% de los gerentes se encuentran en una posición neutral, pues opinan no estar no sabe en que para su empresa es fundamental las acciones de ingeniería de nuevos productos, obviando la mayoría de las actividades de diseño de detalle así como los procesos productivos necesarios para la fabricación y posterior lanzamiento al mercado.

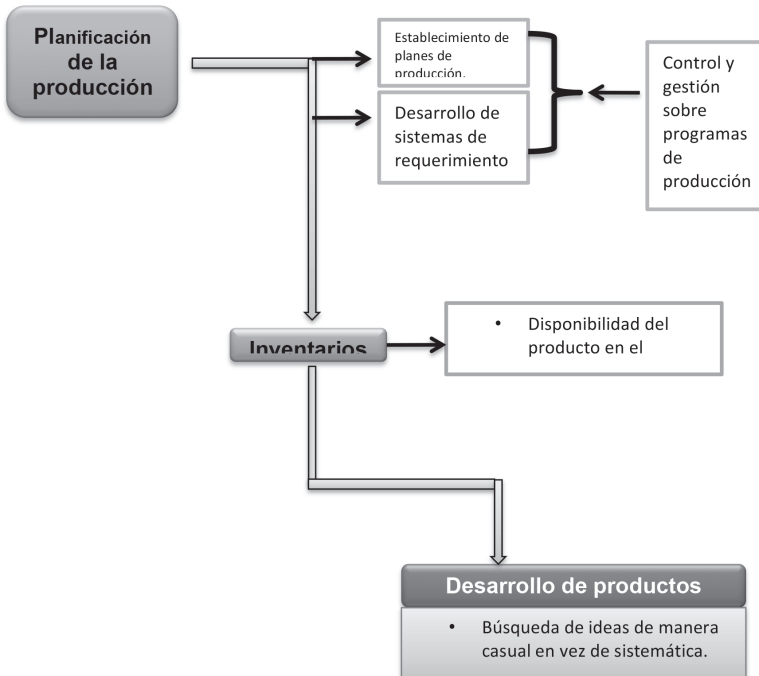
Siguiendo con el orden de ideas, 66.7% de los gerentes se encuentran en una posición indiferente en referencia a la importancia que atribuye su empresa a la elaboración de prototipos para nuevos productos, perdiendo la posibilidad de detectar posibles deficiencias tanto en el producto como proceso de fabricación y la simulación de condiciones reales de mercado. Finalmente, apenas 33.3% en base al 100% de los gerentes responde estar de acuerdo en que su empresa lleva a cabo la producción a gran escala para el lanzamiento de nuevos productos.

Como se puede observar en los párrafos anteriores, las empresas del sector lácteo realizan acciones de búsqueda de ideas para ofrecer nuevos productos, no obstante, la misma se realiza de manera casual y poco sistemática, perdiendo el carácter metódico que debería tener dicho proceso.

En vista de lo anterior, se puede inferir que las actividades estratégicas de la gestión logística en las empresas del sector

lácteo están integradas por el conjunto de actividades planteadas por Bowersox y col (2007) y Selvi (2008), entre las que se ubican: planificación de la producción, inventarios y desarrollo de productos. En la figura N° 01 se muestra la estructura de las actividades estratégicas de la gestión logística en las empresas del sector lácteo del Estado Zulia.

FIGURA N° 01
**ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS DE LA GESTIÓN LOGÍSTICA
 EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR LÁCTEO
 DEL ESTADO ZULIA**



4. CONCLUSIONES

Una vez abordado el basamento teórico, diseño de la investigación, validación y aplicación del instrumento de recolección de datos, y después de analizar así como discutir los resultados obtenidos, se muestran a continuación las conclusiones a las cuales se llegó para esta investigación.

La unidad de información estuvo compuesta por los gerentes logísticos, debido a que el propósito era analizar las actividades estratégicas de la gestión logística. Las empresas del sector lácteo reconocen y aplican dentro de su proceso logístico las actividades establecidas teóricamente en esta investigación, es decir, aprovisionamiento, producción, distribución y transporte así como el servicio al cliente.

Las actividades estratégicas de las empresas del sector lácteo son la gestión de inventarios, planificación de la producción y el desarrollo de productos; lo cual obedece a la naturaleza del sector estudiado, ya que los productos elaborados tienen un período de vencimiento muy corto para ser adquiridos por el consumidor final.

Las empresas analizadas no llevan un registro formal de los costos incurridos por inventario ni tampoco aplican métodos a fin de pronosticar el nivel de inventario requerido para garantizar la disponibilidad del producto al ser solicitado por el cliente, lo que conlleva la posibilidad de obtener pérdidas por la descomposición de los productos dentro del almacén. De igual forma, aunque es considerada como una actividad estratégica, el proceso para desarrollar productos se lleva a cabo de manera casual.

En tal sentido, es pertinente establecer un sistema de desarrollo de productos adaptado a las exigencias del cliente, de tal manera que sea una actividad sistemática y metódica, sin dejarse al azar o la casualidad.

Aunado a ello, se deben establecer mecanismos que garanticen eficiencia en la gestión de inventarios, estableciendo parámetros que permitan disponer de los costos incurridos por inventarios, así como los métodos de previsión de los mismos. Asimismo, lograr un ajuste estratégico (estrategia corporativa y estrategias logísticas), que parta de la identificación de necesidades de los clientes y la capacidad que tiene la organización para adaptarse a las exigencias del mercado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BALLOU, R. (2004). Logística: Administración de la cadena de Suministro. Quinta Edición. Prentice Hall; D.F., México.
- BOWERSOX D, CROSS D. y COOPER M. (2007). Administración y Logística en la Cadena de Suministro. Segunda Edición. McGraw Hill, D.F, México.
- CÁMARA VENEZOLANA DE INDUSTRIAS LÁCTEAS. Informe Lácteo Anual. Disponible En: www.Cavilac.Org. Fecha De Consulta: 28-11-2011.
- HERNÁNDEZ, R; FERNÁNDEZ, C; BAPTISTA, P. (2006) Metodología de la investigación. Cuarta edición. Editorial Mc Graw Hill. México.
- KRAJEWSKI, L; RITZMAN, L. y MALHOTRA, M. (2008). Administración de Operaciones. Octava edición. España.
- LÓPEZ D. (2005). Gestión Logística: Herramienta Indispensable para la Competitividad. Consultado en línea el 19/10/2011. en: <http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/mkt/logisticaglobal.htm>.

- MINISTERIO DE INDUSTRIA, TURISMO Y COMERCIO DE ESPAÑA. (2007). Logística y Competitividad de las PYME. Secretaria General de Industria. Dirección General de Política de la Pequeña y Mediana Empresa. Madrid, España.
- TAMAYO Y TAMAYO, M. (2003). El proceso de la Investigación Científica. Cuarta edición. Editorial Limusa. México.