

11. Estrategia Logística

11.1 Propuesta de abastecimiento para solución del caso

Para abastecer al comprador en el Reino Unido, la modalidad de exportación escogida será la de una exportación definitiva de los turronec Súpercoco con destino a Londres, régimen que permite la salida del territorio aduanero de las mercancías nacionales para su uso o consumo definitivo en el exterior. Su mayor importancia es que las exportaciones definitivas no están afectas a ningún tributo.¹

Este proceso se llevará a cabo por medio del envío de los productos al comprador hasta el lugar de destino convenido, y en este caso, el comprador será el intermediario que funcionará como canal de distribución detallista para que finalmente por medio de éste, sea posible llegar al consumidor final.

El Incoterm que se pretende usar para la exportación del producto es el DDP (Delivered Duty Paid), asumiendo todos los costes y riesgos ocasionados al llevar las mercancías hasta el lugar de destino convenido.

Se tomó la decisión de usar éste Incoterm para tener control de la cadena logística de exportación del producto y dejarle la mercancía directamente al comprador en donde lo desee, evitando procesos logísticos a la empresa compradora, además, siendo un producto y una marca nueva en el mercado londinense, le genera valor el hecho de negociar en este termino.

Por otra parte, siendo la empresa Súper de Alimentos una de las más reconocidas a nivel nacional y que a través de los años se ha hecho reconocer también internacionalmente, cuenta con una cadena logística de buen desempeño no sólo en la producción sino también en la distribución de sus productos a los distintos clientes en distintos países. Igualmente, el producto es de fácil transporte y tiene muy poco riesgo de daño durante el transporte.

A través de su fundación, Súper de alimentos S.A. vino consolidando la red de Aliados Estratégicos en la cual se encuentran instituciones de orden local, nacional e internacional, al igual que entidades públicas y privadas que participan de forma directa o indirecta en la ejecución de proyectos por parte de la compañía, logrando así aportes económicos, técnicos y humanos.

¹ <https://pymex.pe/exportaciones-peruanas/aprenda-a-exportar/que-es-el-regimen-de-exportacion-definitiva-y-cual-es-su-importancia-para-los-exportadores/>

Gracias a este tipo de alianzas utilizadas por la empresa se amplió la capacidad de producción y distribución, con el fin de aumentar su participación en el mercado a través de la gestión de programas y proyectos enfocados en la formación y capacitación de jóvenes en situación de vulnerabilidad.²

11.2 Estrategia de producción

La compañía se estableció en su país de origen como productora y comercializadora, ocupando el segundo puesto en el mercado confitero colombiano. Súper de Alimentos S.A. Basó su proceso de internacionalización en sus fortalezas internas como la tradición, el liderazgo, la calidad, la innovación, y la rentabilidad generada el negocio de confites.

La empresa posee una gran capacidad de producción instalada para abastecer toda su demanda lo cual le ha permitido afianzar excelentes relaciones proveedor – cliente, generando así fidelidad entre sus consumidores. Exportando hoy en día más del 60% de toda su producción.

Súper de Alimentos S.A. desempeña de forma implícita dos de las principales premisas expuestas por Dunning en materia de internacionalización. Es evidente que Súper Alimentos S.A. posee ventajas competitivas importantes en los mercados, contando con una flexibilidad en su producción, una gran diversificación de portafolio y unas estrechas relaciones con los clientes para sus efectos logísticos. Además, se comprobó cómo su visión está ligada a una estrategia de cobertura y expansión.³

Con una participación del 22 por ciento en el mercado de la confitería de azúcar en Colombia, esta firma que nació en la ciudad de Manizales (centro del país) en 1948, y facturó 180.000 millones de pesos en 2014 y tiene entre sus planes crecer el 15 por ciento, a 207.000 millones de pesos. Como parte de la estrategia para alcanzar ese propósito, Súper de Alimentos cuenta con dos plantas en Manizales y una en Cartagena (norte), que suman 45.000 metros cuadrados construidos, y le dan una capacidad de producción de 6.500 toneladas al mes.⁴

Realizaron un proyecto de encadenamientos productivos para que tres mipymes de Manizales se fortalecieran en diseño y direccionamiento estratégico, desarrollo de un sistema de gestión de calidad y optimización del plan de mercado.

² <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4453/1010193356-2013.pdf?sequence=1>

³ <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4453/1010193356-2013.pdf?sequence=1>

⁴ <http://www.eltiempo.com/economia/empresas/confiteria-colombia/15414015>

El objetivo de esta iniciativa, es que los proveedores crezcan a la par con la empresa, que se vuelvan más competitivos y sean un aliado en el negocio al entregar productos y servicios de mejor calidad y a un mejor precio.⁵

Para apalancar su crecimiento, Super terminó recientemente un proyecto de inversión que le permitió duplicar su capacidad de producción, mediante la compra de nuevos equipos y la construcción de una nueva fábrica de gomas. Paralelamente, incursionó de la mano de distribuidores locales en nuevos mercados, en regiones como África, donde llegó en el 2014 con 4 marcas.

Según el planteamiento del modelo de Innovación Tecnológica y según el Premio de la Gestión de la Calidad obtenido en el año 2008 por parte de Súper de Alimentos S.A se infirió lo siguiente: Súper de Alimentos S.A., desde su creación, ha tenido como pilar fundamental la diversificación de su portafolio basado en la innovación y calidad. Durante el 2013, Super le apostó fuertemente a la innovación como una estrategia para mantenerse vigente en el mercado local y, de hecho, engrosó su portafolio con 32 nuevas referencias.⁶

11.3 Distribución física internacional

La modalidad de exportación escogida será la de una exportación definitiva de los Súpercoco con destino a Londés, y el Incoterm que se pretende usar para la exportación del producto es el DDP (Delivered Duty Paid), asumiendo todos los costes y riesgos ocasionados al llevar las mercancías hasta el lugar de destino convenido.

El punto de salida de origen será desde Manizales, que es donde la empresa Súper de Alimentos tiene su fábrica, de ahí se transporta la mercancía vía terrestre hasta el aeropuerto de Bogotá, haciendo uso de los aliados estratégicos con los que cuenta la empresa para la distribución del producto en Colombia, pudiendo así realizar el cargue del producto y se pueda realizar finalmente el transporte de las mercancías por vía aérea.

El medio de transporte internacional a utilizar será el aéreo, es uno de los más veloces y seguros del mundo. El tiempo de traslado de productos es bastante menor que por cualquier otra vía, de modo que su aplicación agiliza los procesos de exportación y comercialización.

⁵ <http://colombia-inn.com.co/colombiana-super-de-alimentos-esta-lista-para-endulzar-a-mexico-y-ee-uu/>

⁶ <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/super-alimentos-alista-llegar-india-china-57146>

El punto de entrada al país destino también se dará por medio del aeropuerto en la ciudad destino que será Londres, El aeropuerto de Londres-Heathrow, en Hillingdon, al oeste de la ciudad, es el aeropuerto con más tráfico aéreo internacional del mundo y la base de la aerolínea de bandera del Reino Unido, British Airways.⁷

		País Origen: Colombia		Punto Embarque: Bogota					
		País Destino: Reino Unido		Punto Desembarque: Londres					
Comercializador	Aerolínea	Punto de Embarque	Punto de Desembarque	Conexiones	Frecuencia	# Vuelos	Equipo	Clase	Observaciones
Aerolog	Aerolog	Bogota	Londres	Miami - Estados Unidos	LU, MA, MI, JU, VI, SA	1	DC 10-30	F	Avión operado desde Miami por Cargo Lux
Air cargo reps	Air canada	Bogota	Londres	Toronto - Canadá	LU, MA, JU, SA, DO	1	B 767-300	P	
Air france	Air france	Bogota	Londres	Paris - Francia	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO	1	A 340-300	P	
Girag s.a	Alitalia	Bogota	Londres	Miami - Estados Unidos, Milan - Italia	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO	1	B 767-200	F	
American airlines	American airlines	Bogota	Londres	Miami - Estados Unidos	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO	1	B 757	P	
Grupo aviancatalcampa	Avianca	Bogota	Londres		LU, JU, VI, SA	1	A 330	P	
Intercargolog - british	British airways	Bogota	Londres	Miami - Estados Unidos	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO	1	B 767	F	
Cargo link s.a	Cargolux	Bogota	Londres	Luxemburgo - Luxemburgo	VI, DO	1	B 747-400	F	
Aerolog	Centurion	Bogota	Londres		MA, MI, JU, VI, SA, DO	2	DC 10-30	F	
Girag s.a	Cubana de aviacion	Bogota	Londres	La habana - Cuba	DO	1	B 767	F	
Cargo link s.a	Delta airlines	Bogota	Londres	Atlanta - Estados Unidos, New york - Estados Unidos	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO	1	B 737-700	P	Igual frecuencia para los aeropuertos Heatrow y Gatwick en Londres
Fedex	Fedex	Bogota	Londres	Memphis - Estados Unidos	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO	1	A 310	F	
Iberia	Iberia	Bogota	Londres	Madrid - España	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO	1	A 340-600	P	
KLM Compañía real holandesa de aviacion	Klm	Bogota	Londres	Amsterdam - Países Bajos, Panamá - Panamá	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO	1	B 737-700	F	
Lanco - lancargo	Lancargo	Bogota	Londres	Sao paulo - Brasil	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO	1	B 727	P	

Para la distribución del producto Súpercoco se eligieron la cadena de supermercados Tesco, en Londres. Es una cadena multinacional de locales de venta al por menor con sede en el Reino Unido. Tesco, con sede en Cheshunt, Hertfordshire, Reino Unido, es el tercer detallista más grande del mundo, dominante en los mercados de Reino Unido (con una cuota de mercado del 28%), Tesco cotiza en la Bolsa de Londres y es un elector del índice FTSE 100. Su capitalización de mercado es de aproximadamente £18.100 millones de libras (abril 2015), la 28.^a más grande de Reino Unido.⁸ En total cuenta con 59 tiendas en Londres.⁹

⁷ https://es.wikipedia.org/wiki/Aeropuerto_de_Londres-Heathrow

⁸ <https://es.wikipedia.org/wiki/Tesco>

⁹ <http://www.tesco.com/store-locator/uk/>

La documentación y pasos necesarios para la exportación de SuperCoco versión Turrón es la siguiente:

- La empresa debe estar validada con el RUT como exportadora
- Registros previos (Documentos soportes y Vistos Buenos)
- Solicitud de embarque
- Traslado a Zona Primaria
- Aviso de ingreso a Zona Primaria
- Se dispara la selectividad o embarque directo (Inspección física o documental)
- Inspección (Si cumple los requisitos)
- Embarque de mercancía
- Certificación de embarque (Manifiesto de mercancía)
- Reserva en buque por parte del agente de aduanas para la inspección
- Bill of landing (Documento BL)
- Factura comercial y Certificado de Origen
- Packing List
- Aforo con documentos
- Validación – avisos – planillas
- Documento de exportación definitivo (DEX) junto con la firma digital
- Se espera el momento de cargue y la autorización para zarpar al destino

Antes de llegar a Europa, sus productos deben cumplir con los requisitos de la UE para proteger la salud humana y animal, el medio ambiente y los derechos de los consumidores. Los principales requisitos se pueden clasificar en los siguientes sectores:

- Requisitos sanitarios y fitosanitarios
- Requisitos medioambientales
- Requerimientos técnicos
- Normas de comercialización
- Restricciones a la importación