

LA COMPETITIVIDAD Y LA LOGISTICA INVERSA UNA OPORTUNIDAD DE DESARROLLO.

M en C.I. Reynoso Tapia Oswaldo. ostare@yahoo.com.mx
M. en E. Lechuga Arizmendi Juan José. jjlechugaa@uaemex.mx
M.A.E. Juárez Toledo Rafael. rjtoledo70yahoo.com.mx

Resumen

En el presente trabajo se abordará la teoría de ventaja competitiva presentando como antecedente los elementos que dieron fundamento a la misma; la teoría de la ventaja absoluta y la teoría de la ventaja comparativa principalmente, mostrando la esencia de la ventaja competitiva desde la posición de Porter cuya razón del progreso de la sociedad son sus innovaciones y es la desaparición de estas mismas el motivo y la razón de su ventaja competitiva que referida a los productos está en función de los precios, la calidad y la oportunidad.

Importante será también presentar las diferentes estrategias competitivas y distinguir la importancia y relación de la logística inversa dentro de las mismas, seguido del concepto de logística inversa y la relación que tiene con la ventaja competitiva a través del establecimiento de estrategias.

En la parte final, interesante será conocer que el seguimiento de las ventajas competitivas a través de la logística inversa depende, principalmente, de la forma como se recupere el valor que conservan los productos devueltos, desechados o fuera de uso en general, que fluyen de forma inversa.

La teoría

Dentro de la teoría del comercio internacional, se encuentran los argumentos de la ventaja competitiva, cuyos antecedentes están en la teoría de la ventaja absoluta, la ventaja comparativa, la teoría de la dotación de los factores, entre otras. La ventaja absoluta, [enunciada por Adam Smith] sostiene que los países, al especializarse en la producción de los bienes que pueden producir más eficientemente que los demás, están en condiciones de aumentar su bienestar económico. (Rugman & Hodgetts, 1997: 67). Si un país tiene la ventaja absoluta de producir un bien, existe la posibilidad de ganar con el comercio; cuanto mayor sea la capacidad de un país para especializarse en la producción del bien que elabora más eficientemente, mayores serán sus posibles ganancias respecto al bienestar nacional.

La ventaja comparativa demostrada por David Ricardo, explica que las naciones deberían producir los bienes que les ofrecen la mayor ventaja relativa. En la diversidad de la actividad industrial desplegada por un país, la ventaja comparativa

da cuenta cuando un país puede ser competitivo en ciertas industrias y no necesariamente en todas. A tal efecto “cuando comparamos esta situación con las batallas económicas del pasado, la diferencia esencial que encontramos es que la ventaja comparativa, ahora depende del hombre” (Thurow, en Gibson 1977:276). Por consiguiente, las industrias por las que se está compitiendo, las industrias del futuro se basan en el capital intelectual. Debe señalarse que el capital intelectual de una empresa se puede dividir en cuatro categorías: (1) Activos de mercado; (2) Activos de propiedad intelectual; (3) Activos centrados en el individuo; (4) Activos de infraestructura (Brooking, 1997:25).

Se hace referencia a la combinación de activos inmateriales que permite funcionar a la empresa. En este sentido, los activos más valiosos son los inmateriales, a través de ellos se pueden lograr ventajas competitivas y tal es el caso de las innovaciones. Porter argumenta que buena parte del progreso de la sociedad nace de las innovaciones del sector privado. Pero una manera a su vez de conservar su ventaja competitiva consiste en hacer obsoletas las innovaciones, es decir, desarrollar un nuevo producto que reemplace al anterior. La ventaja competitiva da cuenta de los aspectos diferenciales que le permite a la empresa una ventaja para competir mejor, para adelantarse a la competencia, superándola con mejores productos y servicios. Cuando se trata de productos la ventaja competitiva está en función de precios, calidad, y oportunidad.

La capacidad de competencia de una empresa se basa en el aprovechamiento de una ventaja competitiva. La ventaja puede ser de cuatro clases (armas, imaginación, fuerza, agilidad), pero lo que cuenta, al fin y al cabo, es el uso de la ventaja potencial, la aplicación ordenada de los recursos: en una palabra la estrategia. (Sallenave, 1994:121-122). La explotación de una ventaja competitiva es el fundamento de toda estrategia, y su objetivo es aumentar la ventaja inicial o perpetuarla. La ventaja puede ser efímera o duradera, pero siempre le brinda al estratega la oportunidad de crear recursos adicionales en favor de la empresa abriendo una brecha entre ésta y sus competidores. Una ventaja competitiva puede ser estructural o funcional. La ventaja estructural proviene del tamaño de la empresa, de su estructura financiera, de su organización, e incluso de las condiciones ambientales, sociales, políticas o económicas en que opera. Así, una empresa puede tener una ventaja competitiva porque opera en un país con baja inflación, en un mercado protegido, o bien con costos de los factores de producción más bajos que los de sus competidores.

La Teoría de las Palancas (Sallenave, 1994:134) da cuenta que “La ventaja competitiva radica en la disparidad de recursos entre dos empresas, y la planificación estratégica determina el mejor uso posible de esta disparidad”. La estrategia competitiva busca el incremento relativo de los recursos de la empresa,

tratando de multiplicar los recursos invertidos más de lo que pueden hacerlo los competidores. Las diferencias cualitativas y cuantitativas de las palancas que utilizan las empresas explican las diferencias entre la rentabilidad que cada una de ellas obtiene, y permiten concebir sus estrategias probables para aumentar las diferencias (caso del líder) o reducirlas.

Existen cuatro clases de palancas, o apalancamientos, o multiplicadores de recursos, sobre las cuales la empresa basa su estrategia hacia el incremento relativo de los recursos: el apalancamiento financiero, el apalancamiento operacional, el apalancamiento de producción y el apalancamiento de marketing. (Sallenave, 1994:135). Los dos primeros son estructurales, es decir, dependen de la estructura del balance (palanca financiera) y del estado de pérdidas y ganancias (palanca operacional) de la empresa. Los dos últimos son dinámicos, es decir, dependen del crecimiento de la empresa. Estrategia competitiva es la dirección, enfoque e impulso de la asignación, cometido y distribución de recursos para aumentar el valor presente neto de la empresa, generalmente buscando trasladar participación en el mercado de productos, específicos de los competidores a la firma. La ventaja competitiva es la razón por la cual se emprende la inteligencia competitiva en primer lugar: transferir participación en el mercado consistente e irrevocablemente, con tendencia hacia el monopolio.

Para determinar la estrategia competitiva -dice Porter- se debe conocer las peculiaridades del sector en el que se está ubicado. Y, para conocerlo, se debe evaluar cinco fuerzas fundamentales: (1) La que ejercen los competidores; (2) La amenaza de posibles sustitutos al producto; (3) La fuerza negociadora de clientes o compradores; (4) El poder de los proveedores o vendedores; y finalmente (5) Los posibles nuevos competidores.

Adicionalmente a estas fuerzas, deben considerarse las que Porter llama “barreras para salir del sector” y “barreras para entrar en el sector”. La entrada o salida, en efecto, se dificulta debido a la preferencia emocional por un sector o por un ramo en el que el empresario se ha desarrollado, por el costo de liquidación de activos; específicos, por los costos laborales, por las restricciones y estímulos legales, o bien debido a la fuerza de las marcas, al dominio de los canales comerciales, a la ubicación geográfica, a la restricción tecnológica, etc. (Porter, 1982:10).

La esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente. Aunque el entorno relevante es muy amplio y abarca tanto fuerzas sociales como económicas, el aspecto clave del entorno de la empresa es el sector o sectores industriales en las cuales compite. La estructura de un sector industrial tiene una fuerte influencia al determinar las reglas del juego competitivas así como las posibilidades estratégicas potencialmente disponibles para la empresa. Las fuerzas externas al sector

industrial son de importancia principalmente en un sentido relativo; dado que las fuerzas externas por lo general afectan a todas las empresas del sector industrial, “la clave se encuentra en las distintas habilidades de las empresas para enfrentarse a ellas”. (Porter, 1982:23). Una estrategia de mercadeo es la diferenciación del producto; quiere decir que las empresas establecidas tienen identificación de marca y lealtad entre los clientes, lo cual se deriva de la publicidad del pasado, servicio al cliente, diferencias del producto o sencillamente por ser el primero en el sector industrial.

Los atributos generales que individual e interactivamente rigen la ventaja competitiva y la ventaja comparativa a nivel nacional es, en opinión de Porter, citado por Rugman & Hodgets (1997: 79) las condiciones de factor, condiciones de la demanda, industrias conexas y de soporte, y el ambiente donde compiten las naciones. En cuanto a la estructura, estrategia y rivalidad de las empresas, se refiere al contexto dentro del cual las compañías se crean, organiza, y administran así como la naturaleza de la rivalidad nacional. No hay un sistema gerencial que sea adecuado para todos los lugares y circunstancias. La rivalidad interna favorece la creación de una fuerte ventaja competitiva.

La teoría de la dotación de factores fue creada por los economistas Heckscher-Ohlin. Según ellos, los países producirán y exportarán bienes que incluyan grandes cantidades de los factores de producción que posean en abundancia e importarán los que requieran grandes cantidades de factores que escaseen en su territorio. Es una teoría que amplía el concepto de la ventaja comparativa tiene en cuenta la dotación y el costo de los factores de producción. Explica porque en naciones con una fuerza laboral relativamente numerosa se concentran en producir bienes que requieren mucha mano de obra y otros con relativamente más capital que mano de obra se especializan en bienes que incluyen mucho capital.

Dentro de las limitaciones de esta teoría en que hay países que tienen leyes de salarios mínimos que generan precios altos de una fuerza de trabajo bastante numerosa por lo que pudiese resultar más barato importar ciertos bienes que producirlos nacionalmente. Existe la paradoja de Leontief, comentan Rugman & Hodgetts (1997), que consiste en explicar el por qué hay naciones que exportan mas bienes que requieren mucha mano de obra e importan bienes que incluyen mucho capital y su explicación va en función de la calidad de la mano de obra más que por las horas-hombre de trabajo.

Cuando se examinan los indicadores que permiten medir la competitividad de una industria, tradicionalmente puede medirse en término de la rentabilidad general de las empresas, la balanza comercial en la industria, el balance entre inversiones extranjeras directas salientes y entrantes y mediciones directas de costo y calidad. La competitividad también se mide en función de la productividad. Ésta puede

definirse como “la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados” (Brenes, Castro & Jiménez, 2002).

Se dice que una organización es productiva si logra sus metas y si lo hace transfiriendo insumos a la producción al menor costo. Implica el entendimiento de la eficacia como de la eficiencia. Eficaz, eficacia, logro de las metas. Eficiencia, cuando lo hace a un bajo costo. Se observa entonces, como la productividad es un área estratégica, un factor que contribuye a la continuidad de la empresa o a su sostenimiento. Uno de los objetivos principales de una estrategia es lograr una ventaja competitiva por lo tanto deben cimentarse en recursos, habilidades o en generar estas mismas características para desarrollar su capacidad competitiva.

Chandler (1962, pág. 210), define estrategia como “la determinación de los fines y objetivos básicos a largo plazo de una empresa, junto con la adopción de cursos de acción y la asignación de recursos necesaria para lograr estos objetivos”

La estrategia competitiva de una empresa es cuando esta trata de alcanzar un mejor posicionamiento en la industria dentro de la cual se encuentra en competencia (Porter; 2008 pág. 1). La estrategia competitiva genera las estrategias competitivas genéricas que surgen de las decisiones que toma la empresa para enfrentarse contra las fuerzas competitivas.

Una de las estrategias competitivas genéricas que utilizan las empresas para lograr un mayor desempeño es la ventaja en costo, objetivo primordial de esta es el mantener los costos bajos. De acuerdo a lo que dice Porter (2008, pág.30), la ventaja en costo es la estrategia genérica más clara y consiste en que la organización se convierta en el fabricante de costo más bajo.

Esta estrategia consiste en que las empresas u organizaciones produzcan en grandes cantidades y de forma eficiente para lograr una reducción en sus costos con relación al costo de sus competidores sin dejar de lado la calidad, el servicio, publicidad, mercadotecnia, etc. Por medio de los costos bajos la empresa obtiene rendimientos mayores respecto a sus competidoras, lo que significa que logran una mejor participación en el mercado y un mayor acceso a la compra de insumos.

El costo influye en la diferenciación y en la estructura general de la industria. Muchas veces las empresas descuidan el costo de las actividades de mercadotecnia, servicio e infraestructura poniendo mayor atención en el costo de manufactura. En la cadena de valor solo se analizan las actividades de los costos que son significativos, su estructura y comportamiento tanto dentro como fuera de la empresa. La ventaja del costo resulta si la empresa logra un costo total más bajo que el de sus competidores (Porter, 1991 pág. 81).

Según Porter (1991, pág. 114), la posición de costo relativo de una empresa es una función de la composición de su cadena de valor frente a la de sus

competidores y de su posición relativa frente a las guías de costo de cada actividad. En este sentido, cobra importancia la logística, la cual se define —como el proceso de planificar, llevar a la práctica y controlar el movimiento y almacenamiento de forma eficaz y costos efectivos de materias primas, productos en fabricación y productos terminados y la información con ellos relacionada, desde el punto de origen hasta el lugar de consumo, con el fin de actuar conforme a las necesidades del cliente. Sencillamente es la ciencia (y el arte) de que los productos adecuados lleguen al lugar adecuado en la cantidad adecuada en el momento adecuado para satisfacer las demandas del cliente.

La Logística Inversa.

De acuerdo con la filosofía de [Porter M. 1987] el desarrollo de la función logística en la empresa durante las últimas décadas ha sido significativa debido, fundamentalmente, a la posibilidad de lograr ventajas competitivas sostenibles a través de ella. Han sido muchas las definiciones que se han formulado sobre el concepto de logística, y en todas ellas se establece un único sentido para el flujo de materiales y productos que circula a través del sistema logístico desde el productor hacia el consumidor. Hoy en día existe la posibilidad de recuperar y aprovechar económicamente aquellos productos que dejan de satisfacer las necesidades del consumidor; dicha recuperación genera un flujo de materiales y productos desde el consumidor hasta el productor, que por oposición al tradicional flujo logístico productor-consumidor se denomina Logística Inversa o Función Inversa de la Logística.

La logística inversa y la competitividad

Los cambios relacionados con la industria, la empresa y el proceso de producción y comercialización tienen un fuerte impacto en todos los sectores de la economía, pero es en el sector de la logística donde probablemente estos cambios tengan mayor incidencia, teniendo en cuenta que de este sector depende el manejo del flujo de materiales desde sus fuentes, pasando por los procesos productivos y hasta los consumidores finales, responsabilizándose en la actualidad, también, de los residuos generados por el consumo de dichos productos, lo que se conoce como logística inversa, esta última es la otra parte importante al permitir con su uso lograr mayor competitividad.

La evolución del concepto de logística inversa puede describirse a grandes rasgos de la siguiente manera.

En 1992 la logística inversa es "...El término comúnmente usado para referirse al rol de la logística en el reciclaje, disposición de desperdicios y el manejo de materiales peligrosos; una perspectiva más amplia incluye todo lo relacionado con

las actividades logísticas llevadas a cabo en la reducción de entrada, reciclaje, sustitución y rehusó de materiales y su disposición final.” (Stock, 1992).

Al final de los noventas, Rogers & Tibben Lembke (1998) describen a la logística inversa incluyendo el objetivo y los procesos (logísticos) involucrados: “El proceso de planear, implementar y controlar eficientemente y el costo eficaz de los flujos de materias primas, inventario en proceso, bienes terminados e información relacionada desde el punto de consumo al punto de origen con el propósito de recuperar el valor primario o disponer adecuadamente de ellos”. Apareciendo en esta definición la relación de la logística inversa y la empresa.

A partir de aquí es común encontrar definiciones del concepto de logística inversa, retrologística o, la logística de la recuperación y el reciclaje. Desde el punto de vista ambiental, podría definirse como: El conjunto de actividades logísticas de recogida, desmontaje y procesado de productos usados, partes de productos o materiales con vistas a maximizar el aprovechamiento de su valor y, en general, su uso sostenible» (Angulo, 2003).

La logística inversa comprende todas las operaciones relacionadas con la reutilización de productos y materiales. [...] incluyendo todas las actividades logísticas de recolección, desensamblaje y proceso de materiales, productos usados, y/o sus partes, para asegurar una recuperación ecológica sostenida.» (REVLOG, 2004)

La confianza es un elemento fundamental en el funcionamiento de los negocios de hoy, qué tan bien se maneje una devolución ante un cliente ayuda a establecer una imagen de seguridad y confianza en el concepto del consumidor. Se ha venido enfatizando en el cliente como un factor clave en el desarrollo de actividades de Logística Inversa, debido a la naturaleza de su voluntad de consumo como condición necesaria y suficiente para que un producto permanezca en el mercado. La forma como el consumidor percibe a su proveedor, el valor agregado que éste le puede ofrecer, la atención y respuestas que le brinda de acuerdo con su condición, son factores indiscutiblemente importantes al momento de la decisión de compra.

Entonces si decimos que; “Una ventaja competitiva es cualquier característica de la empresa que la aísla de la competencia directa dentro de su sector” [Jaramillo J. 1989]. La ventaja competitiva nace del valor que una empresa es capaz de crear y ofrecer a sus compradores, que exceda el costo de esa empresa por crearlo. Hay tres tipos básicos de ventaja competitiva: liderazgo de costos, diferenciación y enfoque a nicho [Porter M. 1982].

- *Liderazgo de costos.* Implica tener los costos más bajos en el sector, pero el producto debe ser de una calidad similar o equivalente a la de la competencia.
- *Diferenciación.* Una empresa busca ser única en su sector valiéndose de algunas dimensiones que son ampliamente valoradas por los compradores, dedicándose a satisfacer estas necesidades.
- *Enfoque a nicho.* Consiste en la elección de un mercado específico dentro de un sector determinado. La empresa que se enfoca ajusta su estrategia a servir a estos consumidores con exclusión de otros, buscando lograr una ventaja competitiva en su segmento objetivo aunque no posea una ventaja competitiva general.

El logro de ventajas competitivas a través de la Logística Inversa dependerá, en gran medida, de la forma como se recupere el valor que conservan los productos devueltos, desechados por el consumidor o fuera de uso, en general, que fluyen en forma inversa. La recuperación de estos productos tiene como objetivo principal el aprovechar este valor, obteniendo con ello una rentabilidad económica y, a su vez, consiguiendo ventajas competitivas sostenibles. Las actividades que se tuvieron en cuenta como opción de gestión, al ser acciones encaminadas a recuperar valor, son a la vez oportunidades para crear o mantener una estrategia competitiva.

Es imposible enmarcar la Logística Inversa dentro de una de estas estrategias exclusivamente, ya que los beneficios potenciales que ésta representa son “mixtos”, es decir, los resultados son positivos en más de un aspecto. Pero, en general, esta herramienta parece estar contenida mayormente dentro del concepto de diferenciación. La búsqueda del aprovechamiento de las relaciones con el cliente y lo que éste pueda proveer a la empresa, como lo son productos fuera de uso, bien sean deseados o no deseados, podrá ser, entonces, un objetivo importante en la estrategia de las organizaciones que pretendan establecerse como diferenciadas.

Una de las principales metas de una estrategia competitiva es el crear un lazo tan fuerte con el cliente, que les sea difícil o poco rentable hacer el cambio hacia otro proveedor, cuestión siempre difícil “Un servicio al cliente mejorado es una de las razones para implementar una estrategia de Logística Inversa” [Trebilcock B. 2001], el manejo de devoluciones es una parte importante del servicio al cliente. Si el consumidor presenta evidencias de inconformidad, al ser atendido con el respeto que merece y brindarle una solución justa, es muy probable que se llegue a sentir mucho mejor con la empresa, incluso que si hubiese obtenido un producto de calidad y nunca hubiese tenido que interactuar con el fabricante, es decir, no tuvo la oportunidad de establecer alguna relación con éste, es justamente aquí

donde muchas empresas (independientemente de sus características) encuentran su nicho de mercado. Otra apreciación de la competitividad que brinda la logística inversa es de Torres Gemeil/Daduna/Mederos Cabrera, plantean que "...La logística contribuye a la competitividad empresarial con la reducción de los costos (reducción de niveles de inventario, minimización de recorridos de transporte de reparto, incremento del aprovechamiento de las capacidades de almacenamiento, etc.) y en el incremento del Nivel del Servicio al Cliente (disminución del ciclo pedido - entrega, adecuada estrategia de canales, disminuir las posibilidades de ruptura de inventario, etc.), es decir, hay diversas formas de lograr ventajas competitivas a partir de un adecuado diseño y aplicación de la logística en la empresa...". De aquí que las posibilidades que brinda la logística inversa de ser productivos son amplias.

Interesante será señalar el seguimiento del concepto de logística inversa [Pérez C. 2005]:

- Existe un segundo momento en el desarrollo del concepto en que se introduce el enfoque de sistema (siendo los subsistemas de Distribución y Aprovisionamiento los más tratados por los autores (década de los años 70).
- A finales de la década de los años 80 comienza a tomar fuerza el estudio de la logística con un enfoque de procesos a través de la incorporación en los análisis de los flujos material e informativo.
- En los años 90 los conceptos abordan el tema de los servicios, así como el tratamiento explícito a la necesidad de conformar y atender los requerimientos de los clientes.
- A finales de los 90 comienzan a aparecer en los conceptos, términos tales como: alineación, integración, sincronización, los que constituyen una expresión cualitativa superior de la logística hacia la gestión de la cadena de suministro (SCM: Supply Chain Management), donde la novedad en este campo radica en el tratamiento coordinado de las actividades.
- Haciendo un análisis de los últimos aportes planteados en las definiciones se puede observar que dentro de las actividades logísticas se incluye con mucho énfasis el servicio al cliente; en los subsistemas, la incorporación del subsistema de reutilización o reciclaje; y dentro de los flujos; el flujo de retorno, siendo reconocidos en la literatura científica estos dos últimos aspectos como la Logística Inversa.

Para Porter para que las empresas puedan conseguir su ventaja competitiva frente a la competencia y siempre dentro del ámbito de la logística, deberán coordinar los flujos de materiales y productos y de información entre las empresas proveedoras y clientes, formando de esa manera una cadena de suministro

uniforme y sin interrupciones. La cadena de suministro comprenderá todos los procesos de negocio, recursos humanos, tecnología e infraestructura que permitan la transformación de materias primas en productos y servicios (intermedios y/o terminados), los cuales son ofrecidos al consumidor para satisfacer su demanda.

Por otra parte en este contexto, no podemos dejar a un lado el auge de la ecología y el medioambiente en la sociedad, y por ende en la empresa, ya que influyen en las decisiones a tomar en ella, por ello las empresas no sólo deberán responsabilizarse de que los productos lleguen al consumidor, sino también de minimizar el impacto de residuos y desechos generados en los procesos de fabricación, distribución y consumo de los mismos.

En este sentido otra definición de logística inversa es como el “proceso de planificar, implementar y controlar de manera eficiente y rentable el flujo de materias primas, productos en curso, bienes acabados y la información relativa a ello desde el punto de consumo al punto de origen con el propósito de recapturar su valor o darles el destino adecuado.” Para realizar una recuperación eficiente de los productos devueltos es imprescindible desarrollar sistemas logísticos capaces de poner en manos del recuperador adecuado los productos desechados por los consumidores, situación compleja para la empresa pues dependiendo del tipo de producto retornado (defectuosos, excedentes, devoluciones sin utilizar), como apunta Rogers [Porter M., 1985] y dependiendo de las condiciones en que haya entrado en el sistema logístico inverso, los procesos que sufrirán dichos productos serán diferentes, como fijan Thierry [Porter M., 1985] y Fleischmann [Thierry, M.C., Salomon, M, Van Nunen, J y L. Van Wassenhoye. (1995)]: reparación, restauración, re fabricación, reciclaje y reutilización. Dichos procesos estarán orientados a extraer del producto o material original todo lo útil, para conseguir dos objetivos, minimizar la cantidad final de residuos y recuperar el valor económico aún existente en los materiales. Con dichos procesos se completará la cadena de suministro tradicional, pasando a diseñar una cadena de suministro extendida, que abarque tanto los procesos de aprovisionamiento, producción y distribución tradicionales como los procesos logísticos inversos.

Para Porter —El desarrollo de la función logística en la empresa durante estos últimos años ha sido muy significativo debido, fundamentalmente, a la posibilidad de obtener ventajas competitivas a través de ella, añade que la competitividad está relacionada con la productividad, ya que la principal meta económica de una nación es crear un nivel de vida elevado para sus ciudadanos, pero la capacidad de hacerlo no depende de la noción amorfa de competitividad, sino de la productividad con que se emplean los recursos de la nación, por lo que la productividad es el primer determinante a largo plazo del nivel de vida de una nación.

Como conclusión.

Se esperaría que el seguimiento de ventajas competitivas a través de la Logística Inversa dependerá, en gran medida, de la forma como se recupere el valor que conservan los productos devueltos, desechados por el consumidor o fuera de uso, en general, que fluyen en forma inversa. La recuperación de estos productos tiene como objetivo principal el aprovechar este valor, obteniendo con ello una rentabilidad económica y, a su vez, consiguiendo ventajas competitivas sostenibles. Las actividades que se tuvieron en cuenta como opción de gestión, al ser acciones encaminadas a recuperar valor, son a la vez oportunidades para crear o mantener una estrategia competitiva.

Es difícil enmarcar a la Logística Inversa dentro de una de estas estrategias exclusivamente, ya que los beneficios potenciales que ésta representa son variados, es decir, los resultados son positivos en más de un aspecto. Pero, en general, esta herramienta parece estar contenida mayormente dentro del concepto de diferenciación. La búsqueda del aprovechamiento de las relaciones con el cliente y lo que éste pueda proveer a la empresa, como lo son productos fuera de uso, bien sean deseados o no deseados, podrá ser, entonces, un objetivo importante en la estrategia de las organizaciones que pretendan establecerse como diferenciadas.

Hagamos hincapié una de las principales metas de una estrategia competitiva es el crear un lazo tan fuerte con el cliente, que les sea difícil o poco rentable hacer el cambio hacia otro proveedor.

Un servicio al cliente mejorado es una de las razones para implementar una estrategia de Logística Inversa.

Para conocer que tan viable es la aplicación de la logística como medio para obtener una ventaja competitiva, es necesario conocer las ventajas y desventajas que esta conlleva.

Algunas de las ventajas de la aplicación de la logística según Trujillo (2005, págs. 17-18) son:

- Ampliación de la zona de competencia.
- Mayor especialización.
- Disponibilidad inmediata de los productos.
- Comprender las necesidades de los consumidores de un nicho de mercado.

- Gestionar con eficiencia y efectividad los recursos de la empresa, además de planificar.
- Mejorar la administración y la gestión estratégica de la empresa
- Determinar estratégicamente la localización de centros de almacenaje, y distribución.
- Administración y control del funcionamiento en tiempo real.
- Evaluar avances técnicos y organizativos que mejoran la eficiencia y la eficacia.

Estas ventajas son algunas de las obtenidas con la aplicación de la logística lo que puede generar una competitividad por parte de la empresa respecto a sus competidores en cuanto al precio, calidad, servicio, etc.

Sin embargo también existen las desventajas que pueden ser los incumplimientos o el esfuerzo por cumplir a cualquier costo (Trujillo, 2005, pág.18), además existen otras desventajas como pueden ser:

- Ubicación de la dependencia logística en la organización no lista
- Excesiva influencia del Gerente de logística
- Excesiva influencia de producción
- Toma de decisiones apresuradas o interesadas
- Actitud frente al cambio

Se puede afirmar que la logística inversa se encarga de la recuperación y reciclaje de envases, embalajes y residuos peligrosos; así como de los procesos de retorno de excesos de inventario, devoluciones de clientes, destrucción, reacondicionamiento de los productos, y recolección de productos obsoletos e inventarios estacionales. Las empresas han logrado ventajas competitivas gracias al desarrollo en la empresa de la logística inversa en los últimos años. De acuerdo con la filosofía de Porter (1987), el desarrollo de la función logística en la empresa durante las últimas décadas ha sido significativo debido, fundamentalmente, a la posibilidad de lograr ventajas competitivas sostenibles a través de ellas.

Bibliografía

Brawn, F., y Domínguez, L., *Productividad: Desafío de la Industria Mexicana*, México, ed. UNAM y Jus, 1999.

CHANDLER, Alfred Dupont, (1962), "*Strategy and structure: chapters in the history of the industrial Enterprise*"; M.I.T. Press, Cambridge.

Faucheux, S. 1992. *Las Amenazas Globales Sobre el Medio Ambiente*. Talasa.

Farre. M., *Industry Characteristics and Scala Economies as Sources of Intraindustry Trade*. Journal of Economics Studies.1999.

Fagelberg, J., *International Competitiveness*. Economic Journal, 2001.

Fernández., J. y Duch N. *Economía Industrial: Un Enfoque Estratègic* , Ed. Mc Graw Hill, 2003

Gómez, Marta y Acevedo, Jose A. *La Logística Moderna y la Competitividad*.

Helpman, E. y Krugman P., *Imperfect Competition and International Trade: Evidence from fourteen Industrialized Countries*. Journal of the Japanese and International Trade. 1987.

Jaramillo. A., *La Rentabilidad Desde la Organización Industrial*, Grupo de Investigación en Economía y Empresa, Universidad EAFIT, 2002

Jaramillo, J. *Una Ventaja Competitiva*. Departamento de investigación del instituto de empresa, 1989.

Jeannot. F., *La Nueva Economía*. Análisis Económico. UAM. Nùm. 42. 2006.

Magadan Diaz, M. 1998. *Economía Ambiental: Teorías y Políticas*. Dykinson

Monreal. P., *Cadenas productivas y Política Industrial en la Era de la Globalización*. Perspectiva. 2001.

Pepall, L., *Organización Industrial Teoría y Práctica Contemporáneos*, México, ed. Thomson, Tercera edición 2006.

Porter. M. *Ser competitivo. Nuevas Aportaciones y conclusiones; México, Argentina y Chile*. Ed. Vergara. 1991. Pag. 251

Porter E., Michael. (2008): "Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un Desempeño Superior", Patria; México.

PORTER, Michael. *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Ed. Continental, 1982.

Rubio, S., *Sistema de Logística Inversa en la Empresa (Tesis doctoral)*, ed. Universidad de Extremadura, 2003.