

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Administración



Gestión logística como una herramienta de estrategia empresarial

Por:

Malaver Díaz, Leodan

Asesor:

Santos Víctor Burgos Chávez

Lima, 03 diciembre de 2019



DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Santos Víctor Burgos Chávez, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: Gestión logística como una herramienta de estrategia empresarial, constituye la memoria que presenta el(la) Bachiller Malaver Díaz, Leodan para aspirar al Grado Académico de Bachiller en Administración y Negocios Internacionales cuyo trabajo de investigación ha sido realizado en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente constancia en Lima, a los 03 días de diciembre del año 2019.



Santos Víctor Burgos Chávez



Gestión logística como una herramienta de estrategia empresarial

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Presentado para optar el Grado de Bachiller en Administración y
Negocios Internacionales

JURADO CALIFICADOR

Dr. Edwin Octavio Cisneros Gonzales

Presidente

Dra. Víctor Daniel Álvarez Manrique

Secretario

Mg. Kelly Dafve Nuñez Rojas
Vocal

Ing. Santos Víctor Burgos-Chávez

Asesor

Lima, 03 de diciembre de 2019

Gestión Logística como una herramienta de estrategia empresarial

Logistics management as a business Strategy tool

Malaver Díaz Leodan¹ Santos Victor Burgos Chavez²

EP. Administración, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Peruana Unión

Resumen

La gestión logística es definida como un sistema o red, proceso de actividades que surge con el propósito de administrar el flujo de los materiales, cantidades de pedido, inventarios transporte, mediante la planificación, control, coordinación y supervisión de las distintas actividades que se realizan para presentar al mercado un determinado producto o servicio. Para el estudio se realizó mediante buscadores de información en artículos, tesis y libros, dicho estudio se tomó en cuenta el modelo SCOR el cual fue creado en 1996 por el Consejo de la Cadena de Suministro, como una herramienta de diagnóstico inte-industrias el cual se define con cinco procesos de gestión: planificación, abastecimiento, producción, manufactura y distribución. El objetivo es recopilar, analizar y poner a disposición de la comunidad científica información clara y precisa de la gestión logística, enfocada en el área de abastecimiento (compras, proveedores y almacén), a fin de dar a conocer la importancia de los beneficios de una eficiente gestión logística de abastecimiento. El abastecimiento es la provisión de todo el material requeridos para la transformación de estas en bienes o servicios con el fin de satisfacer las exigencias de los clientes. Para ello se forman alianzas estrategias con los proveedores, considerando que los proveedores también deben conocer las exigencias de los clientes. Las organizaciones que utilizan la gestión logística como una herramienta estratégica tienen como resultado productos de calidad, en el lugar indicado, logran satisfacer la necesidad del cliente, incrementando su capital mediante el uso adecuado de bienes y/o insumos de las distintas actividades que se realicen a través del proceso que se desarrolla desde el abastecimiento (compras) hasta llegar al consumidor final.

Palabras claves: Gestión Logística, abastecimiento, Producción y distribución

Abstract

Logistics management is defined as a system or network, an activity process that arises for the purpose of managing the flow of materials, order quantities, transportation inventories, through planning, control, coordination and supervision of the different activities that are carried out to present to the market a certain product or service. For this study the SCOR model was taken into account, which was created in 1996 by the Supply Chain Council, as an inter-industry diagnostic tool which is defined with five management processes: planning, supply, production, manufacturing and distribution. The objective is to collect, analyze and make available to the scientific community clear and precise information of the logistics management, focused on the supply area (purchases, suppliers and warehouse), in order to make known the importance of the benefits of a efficient supply logistics management. The supply is the provision of all the material required for the transformation of the same into goods or services in order to meet the demands of customers. For this, strategic alliances with suppliers are formed, considering that suppliers must also know the customers' demands. Organizations that use logistics management as a strategic tool result in quality products, in the right place, they manage to satisfy the customer's need, increasing their capital through the proper use of goods and / or inputs of the different activities that are carried out through the process that develops from the supply (purchases) to the final consumer.

Keywords: Logistics, Supply, Production and Distribution Management

1. Introducción

La logística en los últimos tiempos se ha convertido en una herramienta de ventaja competitiva para las empresas, mediante los avances tecnológicos, está logrando satisfacer las exigencias del cliente. Permitiendo posicionarse eficientemente en el mercado, debido al incremento de los índices de productividad en los distintos procesos de la gestión logística, a través de la planificación, dirección y control. Según Delgado y Gomes (2017) definen “la gestión logística como una poderosa herramienta gerencial. Tiene la oportunidad de tener un profundo efecto en la rentabilidad, especialmente si incluye abastecimiento, compras, producción, distribución y materiales por recibir”. El Consejo de Gerencia Logística (Council of Logistic Management – CLM) citado por Urdy y Cebreros (2017), enfatiza a “la gestión logística como el proceso de planificar, direccionar y controlar, de una manera eficiente y efectiva el flujo y almacenamiento de materias primas, inventarios en proceso, productos terminados, servicios e información relacionada, desde el punto de origen al punto de consumo con el fin de satisfacer las necesidades del cliente”.

La logística tiene como objetivo velar por la optimización y el mantenimiento de los recursos, desde el abastecimiento, producción, distribución y entrega. es por ello, que las empresas en la actualidad están enfocadas en la generación de valor para productos, es de vital importancia realizar una óptima gestión en sus operaciones.

La logística en el transcurso del tiempo ha mostrado madurez de manera significativa, Según Pérez, Niklitschek, Otárola, & Madrigal (2007) menciona cuatro etapas: la fragmentación, la consolidación, integración funcional y la generación de valor; sin embargo, Servera y Francés (2010) Menciona cinco etapas: primera etapa, se basaba principalmente en la distribución física;

segunda etapa, la logística integral enfocándose en la necesidad del cliente; tercera etapa, se centra en la ventaja competitiva; cuarta etapa, generación de valor para el cliente. Agregando la integración de actividades utilizando la tecnología de información y las comunicaciones.

El presente artículo de revisión, tiene como objetivo recopilar, analizar y poner a disposición de la comunidad científica información clara y precisa de la gestión logística, enfocada en el área de abastecimiento (compras, proveedores y almacén), a fin de dar a conocer la importancia de los beneficios de una eficiente gestión en la logística de abastecimiento. Con el propósito de implementar una adecuada gestión en el área de abastecimiento desde las compras hasta la distribución en planta.

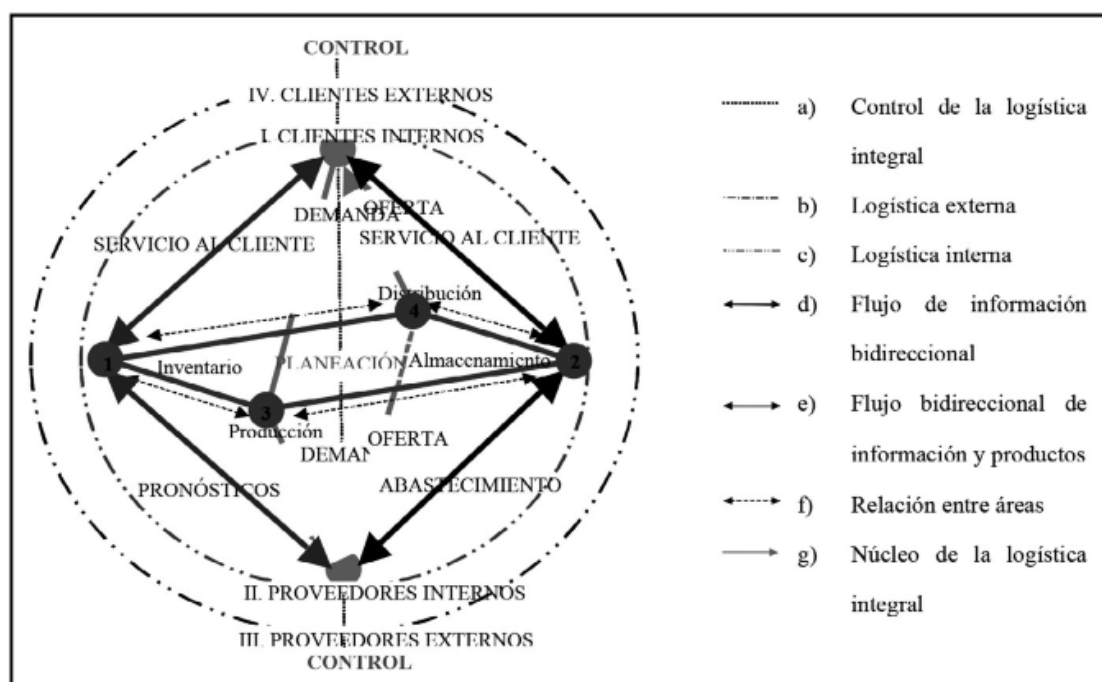
2. Metodología

La presente investigación se describirá la variable y su implicancia en la gestión empresarial, está comprendida como una investigación de revisión, dado que para el desarrollo de esta investigación se seleccionaron y recopilaron fuentes bibliográficas como artículos, tesis, revistas, etc.

3. Desarrollo

3.1. Modelo

Según Cano, Orue y Lopez (2015) el modelo de referencia de operaciones de la cadena de suministro (SCOR- model: supply-chain operations reference-model), desarrollado por el Supply Chain Council of North America (1996), este no tiene descripción matemática ni métodos heurísticos; es una herramienta estándar que ayuda a analizar y mejorar el desempeño en los procesos de la cadena de suministro de las organizaciones utilizando los KPI's (Key Performance Indicators). El SCOR identifica principalmente cinco procesos de gestión, tales como planificación, aprovisionamiento, manufactura, distribución/entrega y devolución.



Fuente: Cano, Orue, Martínez, Mayett, López. en el artículo *Modelo de Gestión logística para pequeñas y micro empresas en México* (2015).

Mediante esta propuesta de los autores que tiene relación de acuerdo a nuestras pymes que desarrollan un sistema logístico desde el Abastecimiento, producción y distribución de prendas de vestir, esto permitirá efectuar un pronóstico de la demanda y poder mejorar la competitividad de las empresas distribuidoras de prendas de vestir.

3.2. Origen

Según Vásquez y Puello (2013) la logística ha ido evolucionando desde que tuvo relevancia en el contexto militar, (segunda guerra mundial) a su vez Granada, Guerrero y Gonzales (2008) menciona que está relacionado con la adquisición y suministro de los equipos y materiales que se requerían para cumplir la misión. Flores, (2014) agrega que la logística tiene sus orígenes en la actividad militar, que se desarrolló como una herramienta para la distribución de los recursos entre las tropas, para, satisfacer los

requerimientos de los campamentos de guerra.

Para Rozo (2014) inició principalmente por efecto de acciones bélicas hasta antes de la década de 1950, etapa en la cual la logística se encargaba del aprovisionamiento, mantenimiento y transporte de personal, insumos e instalaciones militares (Ballou, 2007). Así mismo, Granada, Guerrero y Gonzales (2008) menciona que fue en 1950 el periodo de crecimiento de la demanda, la capacidad de producción y venta era superiores a la capacidad de distribución. Donde muchas empresas podían fabricar productos con rapidez y venderlos con regularidad, pero tenía problemas para entregarlos a tiempo y de manera eficiente.

Según Rozo (2014) en la actualidad la logística es un subconjunto de la cadena de suministro, encargada primordialmente de la actividad administrativa con el fin de planificar, implementar y controlar de manera eficiente y eficaz el flujo y el almacenamiento de materiales, información y servicios desde el proveedor hasta el consumidor final, de forma que se cumpla con las expectativas de los clientes (Ballou, 2007 y Taylor, 2008). sin embargo; Santos, Muñoz y Prieto (2016) la logística es la integración desde la gestión de mercancías hasta la distribución final, mediante alianzas estratégicas entre compañías comprometidas en un mismo objetivo, utilizando como herramientas la tecnología de información y las comunicaciones.

3.3. Evolución de la gestión Logística

La evolución de la logística mediante estos autores tiene cinco etapas relevantes durante su madurez, primera etapa, se inició con la distribución física y flujo de materiales, en segunda etapa se centraba en la logística integral orientada en la necesidad del cliente, en la tercera la logística como ventaja competitiva mediante de la gestión de aprovisionamiento de materiales y recursos, la cuarta etapa la logística generadora de valor, en la última década se habla de logística total (integral), incluyendo la tecnología de información y de comunicación para abastecer, producir y distribuir nuestros productos de manera eficiente y eficaz.

Giovanny (2014) la logística tuvo sus inicios en la época militar con el abastecimiento de insumos y recursos para las tropas, posteriormente entre 1945-1973 se hablaba de la función de distribución física y flujo de materiales, 1973-1980 concepción de sistema logístico, centrada básicamente en cliente, 1980-1990, logística integrada (gestión de la cadena de aprovisionamiento) como ventaja competitiva y a partir de 1990 se habla de logística total. Así mismo, Servera y francés (2010) menciona que tuvo sus inicios como distribución física y flujo de materiales entre 1901-1964, logística integrada orientada al cliente entre 1969-1978, la logística como diferenciación competitiva mediante la gestión de aprovisionamiento entre 1980-1995, la logística como generadora de valor entre 1995-2005, además menciona la integración total de la logística utilizando la tecnología de información y comunicaciones del 2005 en adelante.

3.4. Concepto de Gestión Logística

Servera y francés (2010) la logística integra la planificación y gestión del movimiento físico del producto desde el aprovisionamiento hasta el consumidor. A su vez, Delgado y Gomes (2017) menciona que la logística es una poderosa herramienta gerencial, tiene la oportunidad de tener un profundo efecto en la rentabilidad, si incluye especialmente las compras, distribución y materiales por recibir.

Por su parte (Council o Logistics Management 1998) citado por Urdy y Cebrenos (2017) consideran que la logística consiste en el proceso de planificación, implementación y control en forma eficaz y eficiente, a las distintas áreas del flujo y almacenamiento de bienes y servicios e información relacionada, centrándose en el consumidor como el objetivo principal para satisfacer sus necesidades requeridas. A su vez, Quispe citado por Díaz & Aguilar (2016) define la gestión logística como el encargado de direccionar, supervisar, coordinar, planificar las variables que garanticen soluciones integrales en función de ejecutar un flujo razonable y que asegure un nivel elevado de servicio al cliente y a bajos costos. Las Fuerzas Militares colombianas, citado por Delgado y Gomes (2017) agrega que es la ciencia que tiene por objeto preparar, obtener, almacenar, distribuir y administrar los recursos de personal, materiales y servicios.

3.5. La cadena de Abastecimiento

El abastecimiento es la provisión de todo el material requeridos para la transformación de las mismas en bienes o servicios y suplir las exigencias de los clientes considerando la exigencia del cliente, es por ello, los proveedores también deben conocer las exigencias de los clientes.

Según Peñas, Muñoz y Prieto (2016) se centra en gestionar la materia prima, productos semi elaborados y productos terminados lo que conlleva hacer los pedidos a proveedores, el transporte y el suministro a fabricar. Así mismo, Faedis (2012) el abastecimiento es la adquisición de productos, bienes y servicios que se necesitan para un adecuado proceso de producción y áreas de apoyo de la organización. el abastecimiento desde un punto de vista logístico como financiero, significa que se debe tener la capacidad de conservar la disponibilidad de los insumos y materiales requeridos para la operación, sin poner en riesgo el área financiera, mediante un elevado nivel de inventarios que conduzca a la reducción del capital de trabajo de la empresa.

Para Monterroso (2008) Todo proceso productivo para su funcionamiento necesita obtener insumos, recursos y materiales para realizar los procesos de transformación, es por ellos que surge la función de abastecimiento como encargada de suministrar estos recursos y adquirirlos, siendo fundamental en el desempeño de una organización. Sin embargo, ITA (2019) agrega que es el control de los suministros con el fin de satisfacer las necesidades de los procesos operativos, para lo cual considera algunos factores relevantes: las cantidades a suministrar, la frecuencia de aprovisionamiento, el impacto sobre el inventario de la cadena de suministro, la previsión de la demanda, la calidad del servicio, selección de proveedores, las fechas de entrega y los tipos de unidades de embalaje y carga utilizados por los proveedores. Asi mismo, Logycom (2019) menciona que está relacionada con el recibimiento de mercancías y optimizar los procesos de recepción, garantizando el abastecimiento lo más económicamente posible, especialmente a empresas que cuentan con mercancías a transformar o materias primas, así como, los minoristas que están dispuestos

a poner el producto en manos del cliente final.

3.5.1. Proceso de la cadena de abastecimiento

El proceso de la cadena de abastecimiento es: satisfacer las necesidades del cliente, administración de la demanda, flexibilidad, mantener alianzas estratégicas con los proveedores y el just in time.

El Global Supply Chain Forum, citado por Novoa y Sepúlveda (2009) identifica siete procesos en la cadena de abastecimientos:

- Gestión de las relaciones con el cliente: esta identifica el mercado objetivo y desarrollo programas con clientes clave.
- Servicio al cliente: Mantener contacto con los clientes utilizando sistemas de información con registros actualizados sobre pedidos, estado de la producción, productos y distribución.
- Administración de la demanda, en este proceso se pronóstica precisos y reducción de la variabilidad.
- Cumplimiento de órdenes, entregas oportunas y formas adecuadas. (Just in time)
- Gestión del flujo de producción. procesos de manufactura flexibles para tener mayor probabilidad de cumplir satisfactoriamente con la demanda requerida. Obtención de insumos.
- Gestión con proveedores estratégicos para mejorar la calidad y apoyar el proceso de manufactura y el desarrollo de nuevos productos.
- Desarrollo del producto y comercialización. Integrar en el proceso clientes y proveedores con el fin de reducir el time to market.

Para Arango, Adarme y Zapata (2010) tiene cinco procesos de la cadena de abastecimiento:

- Satisfacción del cliente: el cliente es satisfecho con el producto
- servicio recibido brindado.
- Flexibilidad: es la capacidad para responder a las fluctuaciones aleatorias en los patrones de demanda.
- Integración de los flujos de materiales e información: intercambios de información y materiales sin inconvenientes.
- Gestión efectiva del riesgo: se minimizan los efectos de los riesgos.
- Desempeño de proveedores: mide el desempeño de los proveedores de materias primas en cuanto a calidad, cantidad y precio de estas y tiempo de entrega.

3.5.2. Compras

El departamento de compras es de vital importancia en la cadena de abastecimiento, esta brinda los materiales de calidad, cantidad y bajo precio, seleccionando de manera adecuada los proveedores y manteniendo alianzas estratégicas.

Según Monzo, Savall y García (2014) consiste en gestionar fuentes de abastecimiento y adquirir las mercancías suficientes para el desarrollo de la actividad empresarial con el fin de satisfacer las necesidades. Así mismo Borjas (2007) menciona que involucra todo el proceso de localización de proveedores, fuentes de abastecimiento, adquisición de materiales a través de negociación de precios y condiciones de pago y la recepción del material con la finalidad de garantizar el aprovisionamiento dentro de las especificaciones solicitadas. Coral (2014) agrega que son productos que se consumen en la empresa, tanto en la fabricación, como productos para la comercialización, y los de uso administrativo, como insumos.

Para Ipinza (2004) el departamento de compras debería buscar la mejor calidad, manteniendo relaciones claves con proveedores que tengan la misma filosofía, estos pueden servirle de manera eficiente en el proceso de sus actividades demostrando confianza y lealtad. Así mismo, Bowersox, Closs y Cooper (2007) nos dicen que mantener una relación entre comprador-vendedor da como resultado una actividad estratégica para competir en el mercado.

(Molina & Fernanda, 2014) La compra organizacional se definió por Webster y Wind así: “es el proceso de toma de decisiones por el cual las organizaciones formales establecen las necesidades de comprar productos y servicios e identifican, evalúan y eligen entre marcas y proveedores alternativos”

3.5.2.1. Principios de compra

Toda actividad que se realiza en una empresa debería empezar con una razón de ser, es por esto que esta parte de tres principios básicos, que le dan un carácter operacional y que se modulan a base de reglas. Coral (2014)

- Calidad: Los productos a fabrica en la empresa o los que revende, son los que el consumidor prefiere, bajo las condiciones que él espera y es satisfactor los que espera, en el lugar, tiempo y precio exacto.
- Cantidad: Este factor es muy especial, por las siguientes razones: El espacio de almacén es apropiado, La cantidad debe estar de acuerdo a las fechas de caducidad de los productos y considerar que a mayor cantidad de compra el precio debe bajar.
- Precio. En este punto influye mucho la calidad y cantidad del producto a comprar y las fechas de entrega y cobro.
- Guerrero y Morales (2016) agrega que otro de los principios que se debe agregar en la compra es el Proveedor Adecuado, consiste en buscar la mejor fuente de abastecimiento, considerando calidad, cantidad, precio, servicio y financiamiento para el surtimiento de los pedidos.

3.5.2.2. Proceso de Compra

Según Peter Kraljic (Kraljic, 1993) Molina y Fernanda (2014) el proceso de compra varía dependiendo del tipo de productos involucrados:

- Productos rutinarios: estos productos tienen un bajo valor y costo para el cliente e involucran un bajo riesgo. Los clientes buscarán el menor precio y harán énfasis en las órdenes de rutina. Los proveedores ofrecerán estandarización y consolidación de órdenes.
- Productos de apalancamiento: productos que tienen un alto valor y costo para el cliente, pero involucran un bajo riesgo de suministro es ejecutado por muchas compañías. El proveedor sabe que el cliente comparará diferentes precios y costos del mercado, es importante mostrar que el precio es el menor para el cliente.
- Productos estratégicos: productos que tienen alto valor y costo para el cliente y también involucran un alto riesgo. El cliente querrá un proveedor bien conocido y confiable y estará dispuesto a pagar más que el precio promedio. El proveedor debe buscar alianzas estratégicas que tomarán la forma de una participación temprana del proveedor, programas de desarrollo conjunto e inversión conjunta.
- Productos de cuello de botella: productos que tienen un valor y costo bajos para el cliente, pero involucran cierto riesgo.
- el cliente querrá un proveedor que pueda garantizar un suministro constante de productos confiable y debe proponer partes estándar y ofrecer un sistema de seguimiento, entrega bajo demanda y una mesa de ayuda

En las diferentes etapas del proceso de compras intervienen diferentes participantes del centro de compras. Aunque algunos pasos del proceso de compra tienen una secuencia, sin embargo, algunos compradores no siempre lo hacen en el mismo orden, a continuación, mencionamos nueve procesos de compra:

- Requisición
- Busca de proveedores
- Cotización
- Evaluación de proveedores
- Orden de compra
- Recepción de materiales
- Control de calidad
- Rechazos, devoluciones o aceptación
- Pago

Según Herrera (2014) el proceso de compra industrial puede dividirse en seis fases:

- Anticipar e identificar de la necesidad
- Planificar la compra y determinación las especificaciones
- Gestionar alternativas de compra y evaluarlas
- Selección de proveedor alternativo adecuado
- Controlar el desempeño y valoración

Por su parte Gomes (2017) el proceso de compra industrial se divide en

- Reconocimiento de problema
- Descripción general de la situación
- Búsqueda de proveedores
- Solicitud de propuesta
- Selección de proveedores
- Reparaciones certificadas

3.5.3. Proveedores

Son empresas o personas que proporcionan un producto y/o servicio, estos pueden ser (Productor, distribuidor, minorista o vendedor de un producto, o prestador de un servicio o información), este a su vez puede ser interno o externo, también puede denominarse; esta abastece a otras organizaciones con existencias (bienes), los cuales serán transformados para venderlos posteriormente o directamente se compran para su venta.

Alcaraz, Iniesta y Macías (2013) la logística se convierte en agente generador de valor, cuando tiene sus procesos de manera integrada y sólida de la tríada proveedor-empresa-cliente. Considerando la administración de los proveedores, en la actualidad como una tendencia en el estado del arte y de las prácticas estos han demostrado la necesidad de fortalecer las relaciones, a partir de las leales alianzas estratégicas, basándose en acuerdos colaborativos que faciliten la integración de los procesos de proveedor-cliente. Siendo en la actualidad la práctica de gestión de clase internacional. Asu vez, Barrangou (2014) la Gestión de Proveedores resalta aspectos de los nuevos criterios sobre la relación con los proveedores al abandonar las políticas tradicionales y enfocarse en criterios que procuran plantear relaciones de asociación con fines de mutuo beneficio, en base a ideas. Gonzales (2017) logrando tener proveedores potenciales que tiene interés de hacer negocios con sus productos en alguna o varias plantas de la organización, ofreciendo ventaja competitiva de calidad, tecnología, servicio, precio y cumple con los requisitos iniciales de aprobación para ser considerado un proveedor.

3.5.3.1. Proceso de gestión de proveedores

- Evaluación y selección
- Clasificación y documentación
- Gestión de rendimiento

- Renovación terminacional
- Monitoreo y seguimiento

3.5.3.2. Selección de Proveedores

Las empresas deben gestionar, evaluar y seleccionar los proveedores en función a la capacidad de suministrar sus productos de acuerdo con las políticas de la organización, es de vital importancia estos criterios para mejorar la calidad de bienes que se adquieren.

Barrangou (2014) la primera tarea que la gestión de proveedores es analizar las estrategias generales que tiene la empresa y los servicios que prestan para definir cuales son las necesidades de selección y contratación. En el proceso de selección se deben considerar los informes económicos proporcionados por el área financiera, los niveles de calidad acordados con los clientes, desde la gestión de los bienes y la previsión de la capacidad necesaria para aprovisionar a la producción y este se haya definido mediante la gestión de la demanda, también es de vital importancia estudiar a fondo la cartera de materias primas o productos que ofrece en el mercado, las condiciones de servicio y el papel que desempeñarán para la mejorar la calidad del producto en el proceso de fabricación, garantizando en todo momento que tanto los requisitos como las premisas básicas de negociación están alineados con la estrategia general de la empresa. Así mismo, Umaña, Fernanda, Gómez, y Carlos (2006) menciona el proveedor con un sistema implementado de gestión de calidad puede brindar mayor seguridad de los productos o servicios que brinda en el mercado, las empresas compradoras no debe quedarse sólo con este criterio para evaluar y tomar decisiones acerca de sus proveedores; es necesario que las organizaciones implementen un programa de desarrollo de proveedores que incluya procesos de selección, evaluación de desempeño periódico, evaluación del sistema de gestión de calidad, seguimiento, acompañamiento y certificación de proveedores, que aseguren en cada uno de estos, proveedores que garanticen compromiso en brindar siempre productos y servicios de la mejor calidad, con mejoras constantes en sus procesos internos y externos reflejados en la cantidad de productos vendidos, entre otros aspectos que contribuyan a generar relaciones gana-gana entre la empresa y sus proveedores.

3.5.3.3. Evaluación de proveedores

Según Vélez Estrada (2012) las evaluaciones del proveedor se deben considerar como unidad básica el contrato u orden de compra, sobre las cuales se podrán realizar evaluaciones parciales y totales durante su ejecución y finalmente se realiza el cierre de éstos.

- Evaluación parcial: estas evaluaciones se realizan durante la ejecución de la prestación de un productos o servicio, que permiten una mejora continua del servicio mediante el feedback del desempeño del proveedor.
- Evaluación final: esta evaluación se realiza al cierre de un contrato u orden de servicio, la que tiene carácter obligatorio.

Estos tipos y formas de evaluación aplicables se rigen bajo el marco de un contrato suscrito y deberán ser de conocimiento del proveedor, lo que deberá indicarse en el marco normativo del contrato o en su etapa de puesta en marcha, lo cual será responsabilidad del administrador del contrato.

Arrazola (2015) menciona que se debe transformar el antiguo sistema de relación simple cliente-proveedores, sistema colaborativo, donde se requiere un desempeño superior por parte del proveedor para lograr los objetivos, como resultado de la integración y cooperación de la organización y entre las organizaciones de la cadena de suministros, que son ideas fundamentales en la gestión moderna, con varias opciones de colaboración cliente-proveedor (Eliacy Cavalcanti y Alexandre Tadeu, 2013), entre ellas se encuentran las siguientes:

- Negociación: acuerdos sobre precios y relaciones con la competencia.
- Cooperación: pocos proveedores y contratos a largo plazo.
- Coordinación: conexiones vía Tecnologías de la Información y de la Comunicación TIC) y compartir información.
- Colaboración: integración de la cadena de suministros; planeamiento conjunto y compartir tecnología.
- Cada una de las opciones de colaboración requiere un nivel diferente de interrelación cliente-proveedor siendo la última de mayor relevancia.

4. Conclusiones

La gestión logística es de vital importancia para el crecimiento económico de las organizaciones que deciden implementarlo como estrategia al momento de realizar sus actividades, es por ello que se han creado modelos para su medición, dentro de ellos el modelo SCOR. Una adecuada gestión logística, a través de la optimización de sus procesos centrales: administración de abastecimiento, administración de la producción y manejo oportuno de los canales de distribución permitirá a la organización ser competitiva en un mundo cada vez más globalizado.

5. Referencias Bibliográficas

- Alcaraz, J., Iniesta, A. A., Macías, A. (2013). Selección de proveedores basada en análisis dimensional. *Contaduría y Administración*, 58(3), 249–278. [https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1016/S0186-1042\(13\)71229-4](https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1016/S0186-1042(13)71229-4)
- Alessio, F. (2004). *Administración y dirección de la producción*.
- Arango, M; Adarme J; Zapata Cortez, J. A. (2010). Gestión cadena de abastecimiento - logística con indicadores bajo incertidumbre, caso aplicado sector panificador palmira. *Lyon Medical*, 20–1(12), 97–115.
- Arrazola, I. (2015). Mejores prácticas en gestión de proveedores a nivel mundial, aplicables al sistema de Administración de la Relación con el Proveedor (ARP) de la Jefatura de Operaciones Logísticas (JOL) de la Fuerza Aérea Colombiana (FAC). *Ciencia y Poder Aéreo*, 9(1), 33. <https://doi.org/10.18667/cienciaypoderaaereo.131>
- Barrangou, R., Horvath, P., Jinek, M., Chylinski, K., Fonfara, I., Hauer, M., ... Summary, R. (2014). gestion de proveedores, introducción en la metodología itil en las cadenas de abastecimiento. *cell*, 151(4), 1–46. <https://doi.org/10.1016/j.cell.2009.01.043>
- Borjas, C. (2007). La administración de compras en las empresas distribuidoras de combustible de Maracaibo Purchase Management in Oil Distributing Companies of Maracaibo. *TeloS*, 9, 70–79.
- Bowersox, J., Closs, J., Cooper, M. B. (2007). *Administración y logística en la cadena de suministro*.
- Carlos, J., Gomez, R. (2017). Mercados industriales y comportamiento de compradores industriales Uniempersarial, 1–8.
- Coral, A. S. (2014). Administración de compras.
- Díaz, A., Aguilar, J. R. (2016). Efecto de la gestión logística en la rentabilidad de la empresa productora y comercializadora de alimentos ninalac sac. del distrito de tongod – cajamarca en el periodo enero-junio 2015.
- Delgado Álvarez, N. B., & Gómez Rodríguez, V. G. (2017). La gestión logística y la gestión de la innovación en las organizaciones. *ResearchGate*, 1-21.
- Eggers, M. (2012). *Teoría de las organizaciones*. Argentina: MAIPUE.
- Escriva, J; Savall, V; Martinez, A. (2014). Gestión de Compras, 1–26.
- Flores, C. (2014). La gestion logistica y su influencia en la rentabilidad de las empresas especialistas en implementacion de campamentos para el sector minero en Lima Metropolitana. *Universidad San Martin de Porres*, 1, 115. Retrieved from http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1111/1/flores_tc.pdf
- Giovanny, C. (2014). Propuesta de un modelo de gestión logística de abastecimiento internacional en las empresas grandes e ..., (October).
- Gonzales, E. (2017). Manual de Requerimientos del Sistema de Calidad a Proveedores.
- Granada, J. I., Guerrero, L., Gonzales, O. (2008). *Gestión Logisitca Integral*. Medellin- Colombia: Acero.
- Herrera, A. (2014). Un nuevo modelo de decisión de compra para desinfectantes usados en producción de pollo y huevo ana, 1–77. Retrieved from <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/93/T81.14H433m.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Koontz, H., Weihrich, H. (1998). *Administración, una perspectiva global*. México: Mc Graw Hill.
- Luna Gonzalez, A. (2008). *Proceso Administrativo*. Mexico: Patria.
- Molina, M., Fernanda, L. (2014). Comportamiento de compra organizacional, una exploración del estado actual. *Revista Virtual Universidad Del Norte*, 43, 113–130.
- Novoa Rojas, F., & Sepúlveda Calderón, P. (2009). Mejoramiento de la gestión logística de las empresas afiliadas a Acoplásticos, diagnóstico y recomendaciones. *Revista Universidad EAFIT*, 45(153), 38–61.
- Pérez, C., Niklitschek, M., Otárola, M., & Madrigal, R. (2007). Banco Interamericano de Desarrollo, 1–7.
- Rozo, A. (2014). *Gerencia Logística: estrategia y análisis en la cadena de Logística*. Medellin - Colombia : Esumer .
- Santos, J., Muñoz, A., Prieto, J. (2016). *Logística, transporte y distribución*. Madrid: UNED.
- Servera-Francis, D. (2010). Concepto y evolución de la función logística. *Innovar*, 20(38), 217–234.
- Schermerhorn, J., Hunt, J., Osborn, R. (2005). *Copmportamiento Organizacional*. México: Limusa Wiley.
- Sergio, H., Rodriguez. (2006). *Introduccion a la Adminsitación*. México: Mc Graw Hill.
- Umaña, H., Fernanda, M., Gómez, O., Carlos, J. (2006). modelo para la gestión de proveedores utilizando ahp difuso.
- Urday, C. A., Cebrenros, P. (2017). La Gestión logística y su influencia en la Competitividad en las Pymes del sector construcción importadoras de maquinarias, equipos y herramientas del distrito de Puente Piedra, 104.
- Vasquez, E. C., Puella, R. A. (2013). Diseño de un modelo de gestión logística para mejorar la eficiencia organizacional de la empresa coralinas & pisos s.a. corpisos s.a. en el municipio de turbaco, bolívar.