



UTPL

La Universidad Católica de Loja

Modalidad Abierta y a Distancia

Logística del Transporte

Guía didáctica

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos



Facultad de Ingenierías y Arquitectura

Departamento de Ingeniería Civil

Logística del Transporte

Guía didáctica

Carrera	PAO Nivel
▪ Logística y Transporte	III

Autor:

Cesar Octavio Ramirez Garcia



LOGI_2001

Asesoría virtual
www.utpl.edu.ec

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

Universidad Técnica Particular de Loja

Logística del Transporte

Guía didáctica

Cesar Octavio Ramirez Garcia

Diagramación y diseño digital:

Ediloja Cía. Ltda.

Telefax: 593-7-2611418.

San Cayetano Alto s/n.

www.ediloja.com.ec

edilojacialtda@ediloja.com.ec

Loja-Ecuador

ISBN digital - 978-9942-25-918-9



Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual
4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)

Usted acepta y acuerda estar obligado por los términos y condiciones de esta Licencia, por lo que, si existe el incumplimiento de algunas de estas condiciones, no se autoriza el uso de ningún contenido.

Los contenidos de este trabajo están sujetos a una licencia internacional Creative Commons **Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0** (CC BY-NC-SA 4.0). Usted es libre de **Compartir** — copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato. **Adaptar** — remezclar, transformar y construir a partir del material citando la fuente, bajo los siguientes términos: **Reconocimiento-** debe dar crédito de manera adecuada, brindar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que usted o su uso tienen el apoyo de la licenciante. **No Comercial-** no puede hacer uso del material con propósitos comerciales. **Compartir igual-** Si remezcla, transforma o crea a partir del material, debe distribuir su contribución bajo la misma licencia del original. No puede aplicar términos legales ni medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otras a hacer cualquier uso permitido por la licencia. <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

15 de octubre, 2020

Índice

1. Datos de información.....	9
1.1. Presentación de la asignatura	9
1.2. Competencias genéricas de la UTPL	9
1.3. Competencias específicas de la carrera.....	10
1.4. Problemática que aborda la asignatura	10
2. Metodología de aprendizaje.....	10
3. Orientaciones didácticas por resultados de aprendizaje.....	12
Primer bimestre	12
Resultado de aprendizaje 1	12
Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje	13
Semana 1	13
Unidad 1. Retrospectiva y evolución	13
1.1. Orígenes de la logística.....	13
1.2. Madurez de la Logística	14
Actividad de aprendizaje recomendada	16
Autoevaluación 1	17
Unidad 2. Caracterización y generalidades	19
2.1. Definiciones	19
Semana 2	21
2.2. Componentes de la logística	21
2.3. Objetivos de la logística	21
2.4. Causas y alcance.....	22
2.5. Paradigmas internos empresariales	24
Actividad de aprendizaje recomendada	24
Autoevaluación 2	25

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

Semana 3	27
Unidad 3. Logística herramienta competitiva	27
3.1. Cadena de valor logística.....	28
3.2. Creación de valor agregado	29
3.3. ¿Cómo destruimos valor?	30
3.4. ¿Cómo desarrollar el plan logístico?	31
Actividad de aprendizaje recomendada	32
Autoevaluación 3	33
Semana 4	36
Unidad 4. Organización funcional	36
4.1. Situación anterior (caos logístico)	36
4.2. Situación actual (área logística)	38
4.3. Ubicación de la logística al interior de la organización....	40
4.4. Perfiles logísticos (el nuevo perfil del hombre logístico)	41
Actividad de aprendizaje recomendada	41
Autoevaluación 4	42
Semana 5	44
Unidad 5. Gestión del transporte y distribución de carga	44
5.1. Caracterización del transporte y distribución de cargas ...	44
5.2. Gestión del transporte de carga terrestre	45
Semana 6	47
5.3. Sistemas de transporte internacional de carga	47
5.4. Logística global y competitividad.....	49
Actividad de aprendizaje recomendada	50
Autoevaluación 5	51

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

Semana 7	53
Unidad 6. Costos de la gestión logística	53
6.1. El impacto de los costos logísticos en las organizaciones	54
6.2. Matriz de distribución de los costos de la logística	54
6.3. Costos ocultos y de reversa	56
Actividad de aprendizaje recomendada	57
Autoevaluación 6	58
Unidad 7. Costos ABC en la gestión logística	61
7.1. El ABC de los costos	61
Actividad de aprendizaje recomendada	63
Autoevaluación 7	64
Actividades finales del bimestre	67
Semana 8	67
Segundo bimestre	68
Resultado de aprendizaje 1	68
Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje	68
Semana 9	68
Unidad 8. Indicadores de la gestión logística, KPI	69
8.1. Importancia de los indicadores de gestión	69
8.2. Matriz de los indicadores de gestión (tabla de control) ..	70
8.3. Clasificación de los indicadores de gestión	71
8.4. Distribución de indicadores de gestión por ingeniería	71
8.5. Benchmarking en la gestión logística	72
Actividad de aprendizaje recomendada	74
Autoevaluación 8	75

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

Semana 10	78
Unidad 9. Supply Chain Management (SCM)	78
9.1. Conceptos claves	78
9.2. Proceso de implementación.....	79
9.3. Factores de éxito en SCM	80
9.4. Modelo SCOR.....	81
Actividad de aprendizaje recomendada	82
Autoevaluación 9	83
Semana 11	85
Unidad 10. Outsourcing logístico	85
10.1. Evolución de la tercerización	85
10.2. Criterio de selección de un tercero.....	86
10.3. Operadores logísticos de mercancía	87
10.4. 4PL Fourth party logistics.....	88
Actividad de aprendizaje recomendada	89
Autoevaluación 10	90
Semana 12	92
Unidad 11. Estrategias de colaboración	92
11.1. Alianzas estratégicas	92
11.2. CPFR.....	93
11.3. Respuesta eficiente al consumidor (ECR)	94
11.4. Logística del servicio al cliente.....	96
Actividad de aprendizaje recomendada	97
Autoevaluación 11	98
Semana 13	100
Unidad 12. Logística virtual (E-LOGISTICS)	100
12.1. El inicio del e-logistics.....	100

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

12.2. Factores claves de E-logistics	102
12.3. E-procurement	104
12.4. E-Fulfillment "momento de la entrega"	104
12.5. Infraestructura tecnológica necesaria	105
Actividad de aprendizaje recomendada	106
Autoevaluación 12	107
Semana 14	110
Unidad 13. Gestión logística inversa y verde (reverse and Green) ..	110
13.1. Generalidades de la logística inversa.....	110
13.2. Procesos involucrados en la logística inversa	112
13.3. Elementos de dirección en la logística inversa	112
13.4. Gestión logística verde.....	113
Actividad de aprendizaje recomendada	114
Autoevaluación 13	115
Semana 15	118
Unidad 14. Sistemas de información y logística inalámbrica	
(tecnologías aplicadas).....	118
14.1. Sistemas de información en la gestión logística	118
14.2. Intercambio electrónico de datos.....	120
14.3. Aplicación de código de barras	121
14.4. Radio Frequency Identification (R.F.I.D).....	122
14.5. Sistema de gestión del transporte (TMS).....	123
14.6. Sistemas de localización satelital.....	124
Actividad de aprendizaje recomendada	125
Autoevaluación 14	126
Actividades finales del bimestre.....	129
Semana 16	129
4. Solucionario	130
5. Referencias bibliográficas	151
6. Recursos	154

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)

1. Datos de información

1.1. Presentación de la asignatura



1.2. Competencias genéricas de la UTPL

- Comunicación verbal y escrita.
- Pensamiento crítico y reflexivo.
- Compromiso e implicación social.
- Organización y planificación del tiempo.

1.3. Competencias específicas de la carrera

- Identifica problemas de logística y transporte.
- Resuelve problemas de ingeniería en logística y transporte.
- Asume pensamiento crítico y reflexivo.
- Asume trabajo en equipo.

1.4. Problemática que aborda la asignatura

El componente de Logística del transporte aporta al segundo núcleo problema que sustenta la carrera. Es así que permite identificar el deficiente funcionamiento de esta área que genera gastos innecesarios y evidentemente conllevan a elevar el costo en la cadena de suministro.



2. Metodología de aprendizaje

La metodología de aprendizaje que será utilizada para el desarrollo de esta asignatura, es basada bajo el siguiente encuadramiento metodológico:

Tabla 1.

Encuadramiento metodológico.

Clasificación	Encuadramiento
Abordaje	Cuantitativa / Cualitativa
Objetivos	Exploratoria / Descriptiva
Procedimientos técnicos	Bibliográfica / Estudio de caso

Metodologías de aprendizajes utilizadas (Fuente: Autor).

Según el encuadramiento metodológico que abordaremos en esta asignatura será de forma cuantitativa como cualitativa. El abordaje será de forma cuantitativa porque le propondrá realizar análisis matemáticos para solucionar problemas relacionados con los costos logísticos de transporte o como la aplicación de indicadores logísticos para la gestión. También será de forma cualitativa porque le propondrá analizar y resolver ciertos casos mediante información no numérica, como por ejemplo las entrevistas a expertos de logística que tendrán que realizar para conocer el ambiente real de las cadenas de suministro.

Los objetivos de la metodología de aprendizaje serán tanto exploratorias como descriptivas, ya que le permitirán ampliar sus conocimientos mediante la búsqueda de información y descripción de cada aspecto propuesto durante las actividades recomendadas.

Por último, utilizaremos procedimientos técnicos basados en la forma bibliográfica y estudios de casos. Con respecto a la forma bibliográfica es utilizada porque usted utilizará el texto básico de la asignatura como fuente principal para su estudio y aprendizaje; además contará con bibliografía complementaria para consolidar sus conocimientos. Los estudios de casos también serán abordados porque usted podrá analizar ciertos casos específicos sobre la función de la logística y transporte de las organizaciones.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)



3. Orientaciones didácticas por resultados de aprendizaje



Primer bimestre

Resultado de aprendizaje 1

Comprende y aplica las herramientas para la planificación del transporte, manejos de contratación, personal operativo de ruteo y personal que trabaja en áreas logísticas de transporte y expedición y comercio exterior.

A través del presente resultado de aprendizaje usted aprenderá de forma integral todo lo competente a la logística y transporte de las organizaciones. La utilización de nuestro texto básico será nuestra principal herramienta para el estudio de esta asignatura. Dentro de esta guía didáctica, le propondremos actividades recomendadas y autoevaluaciones en cada unidad para que usted aplique y refuerce los contenidos aprendidos. Por último, le referiremos a videos e información del internet para que tenga una visión mucho más amplia sobre los contenidos estudiados.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)

Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje



Semana 1



Unidad 1. Retrospectiva y evolución

Estimado estudiante, damos inicio a la primera unidad con el tema Retrospectiva y evolución. Esta unidad es de gran importancia para su aprendizaje, ya que le permitirá conocer los avances y desarrollos que ha hecho la gestión empresarial en la cadena de abastecimientos. Para ello, serán necesarias lecturas comprensivas del texto básico y extracción de ideas principales. Adicional reforzaremos estos conocimientos con el desarrollo de actividades propuestas en cada tema y una autoevaluación para medir sus conocimientos.

1.1. Orígenes de la logística

Conocer de dónde proviene la terminología de logística es indispensable para usted durante esta parte introductoria de la materia, puesto que, si no sabemos de donde proviene este término nada será lógico para nosotros. Nuestro texto básico nos presenta que el término de logística proviene del campo militar y está relacionado con la adquisición y suministro de los equipos y

materiales para el cumplimiento de una misión. Para comprender más a fondo lo expuesto, lea la subsección 1.1.1 del texto básico e investigue la obra sobre *Sun Tzu*, “El arte de la guerra”.

Concluida la lectura de la obra, responda a las siguientes interrogantes ¿Qué relación tiene la obra de *Sun Tzu* con los orígenes de la logística? ¿Por qué la década de los 70s fue importante para el desarrollo de la logística? ¿De qué forma la globalización contribuye con la evolución de la logística?

Adicional, para complementar su aprendizaje lo invito a revisar la siguiente infografía que trata sobre la segunda perspectiva de los orígenes de la logística.

Historia de la logística

Ahora lo invito a participar de la siguiente actividad gamificada, que consiste en clasificar las diferentes cualidades de la logística militar y empresarial.

Como soporte para realizar la actividad usted puede revisar la tabla 2 de la subsección 1.1.1 del texto básico.

Clasificación cualidades sobre la historia de la logística

Muy bien, una vez finalizada esta actividad, usted está listo para pasar al estudio del siguiente tema, en donde veremos la importancia de conocer las diferencias entre los términos logística y distribución física.

1.2. Madurez de la Logística

La comprensión de este apartado es clave dentro de la estructura de la conceptualización de la asignatura, pues es un cambio clave que la ideología sufrió para convertirse en lo que hoy conocemos como logística.

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

Para esto pongo en su conocimiento concretamente la definición de lo que nos referimos cuando hablamos de madurez de la logística. Específicamente nos referimos a la planificación y coordinación de las actividades de todos los departamentos de una empresa, con un solo objetivo principal, satisfacer las necesidades de los clientes. Con esto observamos que la logística para las empresas, es ya vista desde una perspectiva madura e importante y ya no como únicamente la distribución de productos.

Estimado estudiante, para una mayor comprensión de la madurez de la logística realice el siguiente análisis de los ejemplos:

- La empresa de fabricación de cocinas “X”. Considera su logística únicamente a las actividades de clasificación, consolidación, carga y envío de los productos al cliente final.
- La empresa de fabricación de neveras “Z”. Considera su logística además de las actividades de la empresa de fabricación de cocinas “X”, a la planificación y coordinación de todos los departamentos de su empresa para que todos fabriquen un producto de alta calidad, para que cumplan con los requerimientos de los clientes, así mismo que estos sean producidos lo suficientemente rápido como para satisfacer la demanda, y a su vez que el departamento de compras tenga siempre la materia prima lista para la producción.

Como vemos en la empresa de fabricación de neveras “Z”, la preocupación de los directivos por toda esta gestión vendría a constituir la madurez logística de los negocios, ya que, gracias a toda esta integración y coordinación de trabajo con un mismo rumbo hace que el éxito de la empresa sea exponencialmente positivo comparado con el ejemplo de la empresa de fabricación de cocinas “X”, quién mantiene su conceptualización todavía limitada. Para reforzar lo explicado, lea comprensivamente la subsección 1.1.2 del texto básico.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)

Ahora relacione estos contenidos con la situación real de su entorno. Para ello, elija dos empresas que tenga usted la facilidad de investigarlas, en donde pueda determinar de qué forma le consideran a la logística mediante una entrevista a sus propietarios o gestores de logística con la siguiente pregunta ¿Cuál vendría a ser su principal preocupación cuando hablan de logística?

Sin duda muchos de los expertos dirán que su principal preocupación cuando se habla de logística es satisfacer los requerimientos de los clientes, entregándolos a ellos el producto o servicio de calidad, al menor costo posible, en cantidades y términos acordados. Sin embargo, si existen otros puntos de vista, será importante revisarlos y analizarlos para ir construyendo cada día más conocimientos que aporten a nuestra profesión.



Actividad de aprendizaje recomendada

Hemos terminado con el estudio de la unidad uno. Realice un resumen de todos los contenidos, haga un extracto de los aspectos más importantes, esto le va a ayudar a comprender con claridad los temas de la unidad. ¡Lo felicito por su constancia!

¡Buen trabajo!

Para profundizar sus conocimientos lo invito a contestar la siguiente autoevaluación, al final de esta guía encontrará el solucionario, una vez concluido puede comprobar sus repuestas. ¡Suerte!



Autoevaluación 1

Marque con una "X" según corresponda en V si es verdadero o en F si es falso.

1. La madurez de la logística es cuando solo los departamentos de mercadeo y ventas materializan el principio de satisfacción al cliente.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
2. El término Logística proviene del campo militar; está relacionado con la adquisición y suministro de los equipos y materiales para cumplir con una misión.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
3. En 1950 era el periodo del crecimiento de la logística.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
4. La década de los 70s, fue importante para el desarrollo logístico por encontrar recursos energéticos baratos.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

5. Durante los 80s, los directivos que manejaban la gestión de inventarios, vieron que mantener los niveles de inventario altos era una forma potencial de mejorar la rentabilidad de la empresa.
- a. Verdadero.
 - b. Falso.

Complete con el termino correcto las siguientes definiciones:

6. En los años _____, se da el inicio al proceso de racionalización de los servicios de transporte.
7. En el campo de batalla la estructura organizacional fue por división de ejércitos.
8. Con la globalización, la logística debe controlar un proceso más _____.
9. El concepto de logística se inserta en la historia militar con la _____.
10. Con la Globalización adquieren creciente importancia las operaciones logísticas a nivel _____.

[Ir al solucionario](#)

[Índice](#)

[Primer bimestre](#)

[Segundo bimestre](#)

[Solucionario](#)

[Referencias bibliográficas](#)

[Recursos](#)



Unidad 2. Caracterización y generalidades

Es de suma importancia que usted conozca las generalidades de la logística; los conocimientos básicos a los que nos referimos cuando hablamos de ella, así como también su caracterización; cualidades propias de esta materia que la hacen única y son de gran importancia para la empresa, con la finalidad de que amplíe su marco de conceptualización y sea consciente de la esencia de la naturaleza de la materia de estudio. Para profundizar en todos estos aspectos estudiaremos concretamente los siguientes subtemas como: diferentes definiciones que se han generado a lo largo del tiempo, los componentes de la logística, sus objetivos, sus causas y alcance, y finalmente sus paradigmas internos empresariales. Para ello emplearemos principalmente el texto básico y para reforzar sus conocimientos nos apoyaremos con material interactivo, donde se condensa la información clave para su estudio. En cada tema deberá desarrollar las actividades propuestas, realizar lecturas comprensivas, elaborar resúmenes y finalmente deberá realizar una autoevaluación que le indicará si los contenidos han sido asimilados correctamente.

2.1. Definiciones

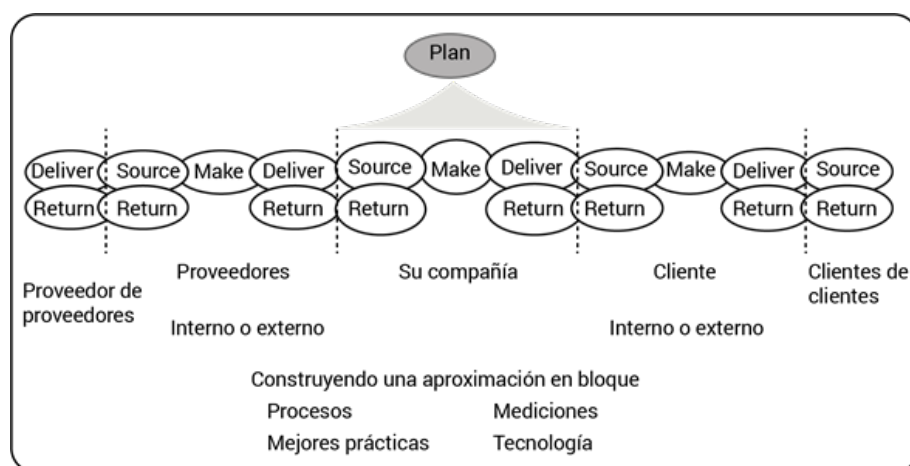
En los temas anteriores hemos hablado sobre los orígenes de la logística y la madurez que ahora lo distingue tras el paso de los años. Para el estudio de esta asignatura vamos a utilizar dos definiciones que simplifican el contexto general del quehacer logístico. Para ello, lea comprensivamente la subsección 1.2.1 del texto básico y extraiga las ideas principales.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)

En la figura 1, usted encontrará representada gráficamente lo que se quiere definir como logística. El idioma utilizado en la figura se encuentra en inglés, entonces para su mejor comprensión utilice las traducciones: *Source* = recurso, *Make* = fabricar, *Deliver* = entrega, *Return* = devolución.

Figura 1.

¿Qué es logística?.



Tomada de: Mora, L. (2016).

Después de la lectura y análisis de la figura, desarrolle la siguiente actividad: Con sus propias palabras defina lo comprendido en cuanto a la definición de logística.

Logística es: _____

¡Excelente! Una vez desarrollada la actividad, puede continuar con el estudio del siguiente tema denominado, componentes de la logística.



Semana 2

2.2. Componentes de la logística

Para el estudio de los componentes de la logística, es imprescindible que usted conozca que la logística está compuesta por un conjunto de actividades que son repetidas muchas veces a lo largo de su cadena de abastecimiento y distribución física. Para profundizar este tema, ahora lo invito a revisar la subsección 1.2.2 del texto básico.

Después de haber realizado la lectura solicitada, podríamos presentar las siguientes conclusiones sobre el tema:

Componentes de la logística

Luego de haber analizado detenidamente y comprendido estos componentes de la logística, vamos a continuar con el desarrollo del siguiente tema, objetivos de la logística.

2.3. Objetivos de la logística

En este subtema conocerá cuáles son los resultados que la empresa pretende obtener en un periodo de tiempo y a través del uso de recursos que ya tiene o planea tener. Establecer objetivos es esencial para el éxito de una empresa pues éstos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación para los miembros de la misma.

Teniendo en cuenta estas consideraciones, lo invito a revisar la subsección 1.2.3 del texto básico.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)

A continuación, pongo en consideración los objetivos de Logística según Mora (2016):

Objetivos de la logística

Estimado estudiante, una vez analizado este tema, pasaremos a estudiar las causas; razones por las que se ha evidenciado la necesidad de desarrollar un esquema logístico y alcance; razones que han contribuido para que las empresas puedan posicionarse dentro del mercado mundial.

2.4. Causas y alcance

Este subtema le permitirá tener un marco más amplio de visualización sobre cómo es el comportamiento de esta asignatura de estudio. Para ello lo invito a leer comprensivamente y extraer las ideas principales de la subsección 1.2.4 causas y alcance del texto básico.

Una vez, realizada la lectura revisemos juntos estas conclusiones sobre lo que se ha aprendido. Para ello empezaremos con las causas del estudio de la logística, mismas que vienen a ser las razones o fundamentos por las cuales es importante desarrollar un conocimiento y aprender sobre el mismo para el beneficio de las organizaciones. Las causas más importantes son:

- La necesidad de las empresas de ser eficientes en la cadena de abastecimiento.
- Desde el incremento del libre comercio los precios de venta al público de los productos, los impone el mercado y no las compañías.

Las empresas que sobreviven a estas causas son aquellas que se centran en optimizar su gestión logística para reducir sus costos. Para ello, las empresas pueden hacer uso de un sistema de costos tradicional o mejor aún, un sistema de costos ABC que les permitirá tener mayor control de los costos del producto final.

En cuanto a los alcances de la gestión de la cadena de suministro, vemos cómo ésta, por su complejidad y necesidad de ampliar su cobertura, por un lado, integra las cadenas logísticas de proveedores y clientes con las organizaciones de servicios logísticos y, por otro lado, vemos cómo se amplían sus alcances para reducir los sobrecostos logísticos mediante la utilización de nuevas herramientas sofisticadas para efectivizar la gestión administrativa; como la aplicación del *Supply Chain Management* y el sistema de planificación de recursos empresariales (ERP).

REFLEXIONEMOS

Todas las causas y alcances de la logística permiten que las empresas continúen posicionadas y siendo competitivas dentro de un mercado globalizado.

Después de la lectura, usted está listo para contestar a las siguientes preguntas. ¿Cree usted que una de las razones de estudio de la logística, es la necesidad que tienen las empresas de ser eficientes en las cadenas de abastecimiento y distribución? ¿De qué forma influye la globalización en el estudio de la logística? ¿Qué entiende por logística como herramienta gerencial? ¿Para qué se utiliza el *forecasting* en los alcances de la logística?

Una vez completadas estas preguntas, damos por terminado este tema y damos paso al siguiente, en donde estudiaremos los paradigmas internos empresariales; percepciones de las empresas que las limitan en sus decisiones.

2.5. Paradigmas internos empresariales

Como paradigma entendemos a la forma en la que las empresas ven su realidad, es decir son las creencias y prácticas que estas tienen sobre su desenvolvimiento dentro de la cadena de suministros, estas pueden ser positivas o negativas para la rentabilidad de la empresa y es deber de la gerencia determinar cuáles son las que están siendo contraproducentes y corregirlas.

Para comprender ampliamente lo invito a leer la subsección 1.2.5 del texto básico y reflexionar sobre los puntos expuestos por el autor.

Después de la lectura, usted está listo para redactar 4 paradigmas internos que tengan las empresas que no les permita un óptimo manejo de la información y por ende una mejor planificación y precisión en su *forecasting*.



Actividad de aprendizaje recomendada

Hemos terminado con el estudio de la unidad dos. Realice un resumen de todos los contenidos, haga un extracto de los aspectos más importantes, esto le va a ayudar a comprender con claridad los temas de la unidad. ¡Lo felicito por su constancia!

¡Buen trabajo!

Para profundizar sus conocimientos lo invito a contestar la siguiente autoevaluación, al final de esta guía encontrará el solucionario, una vez concluido puede comprobar sus repuestas. ¡Suerte!



Autoevaluación 2

Marque con una "X" según corresponda en V si es verdadero o en F si es falso.

1. La Logística es una función operacional, no un mecanismo de planificación.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
2. Los aspectos importantes del proceso logístico integral, son además de la distribución física, otros conceptos como la localización de las plantas y bodegas, los niveles de inventarios, los sistemas de indicadores de gestión y el sistema de información.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
3. Canal de abastecimiento físico y canal de distribución física, son exactamente lo mismo.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
4. Una empresa con recursos limitados puede tranquilamente controlar su canal completo de flujo de productos y fuentes de materia prima hasta los puntos de consumo final.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

5. La logística de negocios integra aquellas labores comprendidas por su similitud en las actividades de los canales de abastecimiento físico y la distribución física.
- a. Verdadero.
 - b. Falso.

Complete con el termino correcto las siguientes definiciones:

6. El objetivo de la Logística es aumentar las ventajas _____, captando y reteniendo clientes y generando un incremento en los beneficios económicos obtenidos por la comercialización y producción de bienes y servicios.
7. Entre los objetivos centrales de la logística consiste en la racionalización y _____ de los recursos utilizados.
8. El uso de sistemas _____, efectivizan la gestión administrativa y aumentan los alcances de la logística.
9. La información proporcionada por los _____ y _____ es la más importante para los procesos de planificación y pronósticos elaborados por la empresa.
10. Desde el incremento del libre comercio los precios de venta al público los impone el _____ y no las compañías.

[Ir al solucionario](#)

[Índice](#)

[Primer
bimestre](#)

[Segundo
bimestre](#)

[Solucionario](#)

[Referencias
bibliográficas](#)

[Recursos](#)



Semana 3



Unidad 3. Logística herramienta competitiva

¡Estupendo, vamos a dar inicio a la tercera unidad con ganas y optimismo! En esta unidad comprenderá la importancia que tiene para los empresarios entender cómo se genera y destruye valor dentro de la logística, esto, con el fin de hacer frente a la problemática de la globalización y el incremento del libre comercio, razones que dificultan que las empresas puedan satisfacer a sus clientes. Estas dos razones incrementan la competitividad y a su vez generan un incremento en los costos de logística. Para comprender más a fondo estos aspectos estudiaremos concretamente los siguientes temas como cadena de valor logística, creación de valor agregado, cómo destruir valor en un producto y finalmente cómo desarrollar un plan logístico. Para ello emplearemos el texto básico y para reforzar sus conocimientos material audiovisual. En cada tema deberá desarrollar las actividades propuestas, realizar lecturas comprensivas y finalmente realizar una autoevaluación que le indicará si los contenidos han sido asimilados correctamente.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)

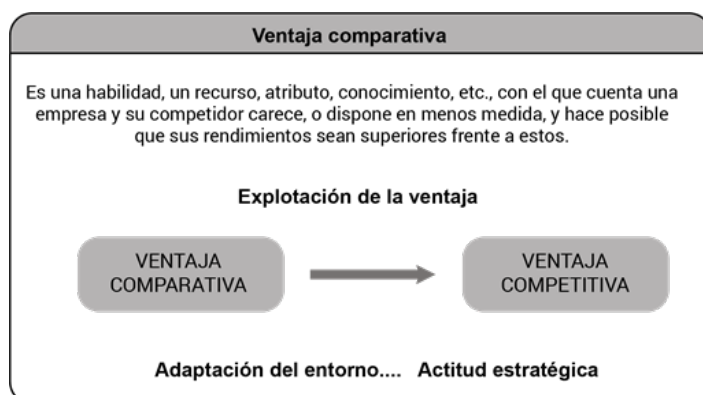
3.1. Cadena de valor logística

Este tema le permitirá comprender cómo durante todos los procesos y actividades que se desarrollan durante el desplazamiento del producto desde su concepción hasta su consumo adquieren un valor económico, pues los medios utilizados tienen un costo y éste debe ser cubierto por el valor asignado al producto. Para ello es importante entender que la logística al proporcionar valor agregado a un producto, puede estar considerada dentro de sus ventajas competitivas. Es decir que, si realizamos una actividad logística como por ejemplo reducir el tiempo de espera entre el proveedor y cliente, reducimos el costo de un producto, pues evitaremos pagar por el tiempo de almacenamiento en un stock, con este ahorro nuestro producto no sumará un costo adicional y será más barato en el mercado; de esta forma será más atractivo para los clientes y se diferenciará de sus competidores, posicionándose fuertemente en el mercado.

Existen ventajas comparativas que a su vez se convierten en ventajas competitivas para una empresa, en la figura 2 usted encontrará explicadas claramente cuáles pueden ser las comparaciones que posicionan a una empresa por delante de su competencia.

Figura 2.

Ventaja comparativa.



Tomada de: Mora, L. (2016).

Estimado estudiante, para ampliar lo explicado anteriormente lea comprensivamente la subsección 1.3.1 del texto básico y extraiga las ideas principales de su lectura. Adicionalmente, puede revisar el siguiente video [cadena de valor logística](#) para comprender de mejor forma cómo utilizar la herramienta de cadena de valor y comprender cómo están distribuidas las actividades dentro de la misma.

Después de su lectura y visualización del video, está listo para contestar a la siguiente interrogante. ¿Cómo podría Ecuador posicionarse en nuevos mercados y hacer frente a una competencia global?

Una vez comprendido este punto, pasaremos al estudio del siguiente tema; la creación de valor agregado, en donde profundizaremos en cómo la logística tiene un papel sobresaliente en el desarrollo empresarial y en cómo añade valor al producto.

3.2. Creación de valor agregado

Como usted puede ver, la logística se vuelve una herramienta competitiva cuando le proporciona valor agregado a un producto a través de sus actividades. Según Mora (2016), la logística está para crear valor a los clientes, proveedores y accionistas de la compañía. Lo invito a revisar la subsección 1.3.2 del texto básico, ahí encontrará mayor información sobre la importancia de los modelos de optimización o simulación que le permitirán estructurar una eficiente red de distribución; además del tema de la logística en el desarrollo empresarial.

Una vez finalizada la lectura conteste las siguientes interrogantes ¿De qué forma la logística tiene un papel sobresaliente en el desarrollo empresarial? ¿A qué equivale la competitividad logística? ¿De qué forma beneficia que la red logística tenga un líder?

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

Pues bien, con respecto a las preguntas anteriores podemos concluir de forma general que la logística representa un papel fundamental para el desarrollo y sostenibilidad de las organizaciones. Estudios recientes han comprobado que ya las organizaciones no están compitiendo por la calidad de sus productos y sí por la gestión de sus cadenas de suministros, las cuales están compitiendo por la velocidad de entrega, confiabilidad, gestión de logística inversa, resiliencia, entre otros. Por ello es tan importante tener un líder que trabaje con una perspectiva horizontal para poder orquestrar eficiente y eficazmente todos los procesos de la cadena de suministros.

Muy bien estimado estudiante, podemos continuar con el estudio del siguiente tema; ¿Cómo destruimos valor?, en el que veremos como una correcta planeación estratégica, táctica y operacional pueden ayudarnos a reducir sobrecostos generados por actividades que no aportan valor, inmersas en los procesos logísticos.

3.3. ¿Cómo destruimos valor?

Para comprender cómo se puede destruir valor, usted debe recordar que al momento de identificar los procesos logísticos que aportan valor a un producto, también se identifican aquellos procesos críticos que no lo hacen y que, es más, destruyen valor. ¿Dónde cree usted que estos procesos se encuentran? Pues bien, estos procesos están en todas las áreas de la empresa. Estas tareas innecesarias se mantienen ocultas en los procesos por problemas de eficiencia interna; ya sea por falta de planeación y dimensionamiento de la capacidad logística para satisfacer a los clientes finales.

Para identificar estas tareas destructoras de valor, y mejorar la rentabilidad empresarial, se debe efectuar una planeación que cubra 3 niveles que son planeación estratégica, táctica y operativa. ¡Pues bien! Es hora de que proceda a leer la subsección 1.3.3 del texto

básico para ampliar sus conocimientos referentes a este subtema y a los niveles que hemos comentado y aprenda a cómo emplearlos.

A continuación, desarrolle la siguiente actividad. Determine 3 actividades destructoras de valor en una cadena de supermercado que podrían encontrarse ocultas por no realizar una planeación en cada uno de los niveles estratégico, táctico y operacional.

Una vez comprendido el tema y realizada la actividad, pasaremos al estudio de ¿Cómo desarrollar el plan logístico? tema importante para que la empresa tenga una visión de sus objetivos y misiones, según la hostilidad del mercado.

3.4. ¿Cómo desarrollar el plan logístico?

Este tema le permitirá conocer a usted todos los puntos indispensables para diseñar y desarrollar un plan logístico. Mediante este plan, usted podrá reconocer y gestionar las debilidades y amenazas; y potencializar sus fortalezas y oportunidades en beneficio de su proceso logístico.

Es preciso y necesario que usted aprenda a aplicar los conocimientos sobre este importante subtema, ya que, si se elabora correctamente se convertirá en la clave para incrementar la rentabilidad de la empresa. Para ello, proceda a leer comprensivamente la subsección 1.3.4 del texto básico, en donde encontrará ampliada la información sobre el mapa conceptual presentado anteriormente.

¡Excelente! Para comprobar los conocimientos que ha adquirido después del estudio de este tema, le invito a desarrollar la siguiente actividad: investigue en la web sobre un Plan logístico ya elaborado y reconozca en él, cada uno de los puntos que se deben tomar en cuenta para su elaboración, a su vez, analice que puntos hacen falta para que este sea más efectivo y amplíe así sus conocimientos.

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos



Actividad de aprendizaje recomendada

Hemos terminado con el estudio de la unidad tres. Realice un resumen de todos los contenidos, haga un extracto de los aspectos más importantes, esto le va a ayudar a comprender con claridad los temas de la unidad. ¡Lo felicito por su constancia!

¡Buen trabajo!

Para profundizar sus conocimientos lo invito a contestar la siguiente autoevaluación, al final de esta guía encontrará el solucionario, una vez concluido puede comprobar sus repuestas. ¡Suerte!

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)



Autoevaluación 3

Marque con una "X" según corresponda en V si es verdadero o en F si es falso.

1. La globalización y el aumento del libre comercio son dos razones por las cuáles las organizaciones, se ven en la obligación de buscar soluciones para mantenerse competitivas en el mercado.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
2. La logística es considerada como una actividad destructora de valor agregado.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
3. Una ventaja comparativa es una habilidad, atributo, conocimiento que una empresa tiene y que su competidor carece.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
4. La falta de planeación y dimensionamiento de la capacidad logística nos permite agregar valor a un producto.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

5. El gerente de logística solo se limita a identificar las actividades que restan valor al producto.
- a. Verdadero.
 - b. Falso.
6. Toda empresa requiere desarrollar un plan estratégico logístico con el fin de visualizar a corto, mediano y largo plazo sus objetivos y misiones, según la competitividad del mercado.
- a. Verdadero.
 - b. Falso.

Seleccione la alternativa de respuesta correcta.

7. Competitividad logística equivale a:
- a. Satisfacción completa del cliente.
 - b. Procesos de producción obsoletos.
 - c. Nivel de sustitución del producto bajo.
8. El marketing añade valor a un producto cuando:
- a. Se encuentra disponible para su adquisición.
 - b. Su promoción es insignificante.
 - c. No está disponible para su adquisición.
9. La planeación táctica es:
- a. Es la etapa donde se busca establecer el tamaño y la frecuencia de los lanzamientos de producción.
 - b. La base de la coordinación porque aseguran que los *Trade-offs* (intercambios) estén en consonancia con los objetivos de la compañía.
 - c. Nivel tecnológico y dimensionamiento de fábricas y almacenes.

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

10. ¿Qué puntos deben tomarse en cuenta para desarrollar un plan logístico?
- a. Relación con los planes de negocio de la empresa, elementos que incluye el plan logístico, evaluaciones internas.
 - b. Relación con los planes de negocio de la empresa, elementos que incluye el plan logístico, pronóstico de ventas, visión y misión.
 - c. Relación con los demás planes de negocio de la empresa, elementos que incluye el plan logístico, evaluaciones internas y externas y ejecución de un análisis formal.

[Ir al solucionario](#)

[Índice](#)

[Primer bimestre](#)

[Segundo bimestre](#)

[Solucionario](#)

[Referencias bibliográficas](#)

[Recursos](#)



Semana 4



Unidad 4. Organización funcional

Estimado estudiante, damos inicio a la cuarta unidad con el tema Organización Funcional. Para construir conocimientos sólidos en su formación, usted deberá leer comprensivamente la subsección 1.4 del texto básico, le recomiendo que identifique las ideas principales y las subraye para su posterior estudio y análisis. Dentro de cada tema encontrará actividades recomendadas para ampliar su aprendizaje y al final de esta unidad podrá medir sus conocimientos adquiridos mediante el desarrollo de una autoevaluación.

4.1. Situación anterior (caos logístico)

En este tema vamos a comprender como era la situación anterior en las organizaciones sin tener consolidada la gestión logística y además conoceremos los principales conflictos en cada una de las etapas en la evolución logística. Por último, reconoceremos las características de una empresa cuya estructura organizacional y funcional integra la logística como factor clave en su proceso de gestión, crecimiento y posicionamiento en los mercados globales.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)

Para ello, lo invito a realizar una lectura detenida y comprensiva de la subsección 1.4.2 del texto básico.

Después de haber leído y comprendido los temas tratados en la subsección, responda a las siguientes preguntas: ¿Qué problemas ocasionaba la estructura departamental de las organizaciones sin un enfoque logístico? ¿En qué consiste ver el flujo por procesos y no simplemente funcional? ¿Qué logros se pudo evidenciar con la incorporación del área logística a principio de los años noventa? ¿Qué características tiene una empresa cuya estructura organizacional y funcional integra a la logística como factor clave en su proceso de gestión, crecimiento y posicionamiento en los mercados globales?

Como ustedes pudieron darse cuenta por no tener una estructura organizacional que vele por la gestión logística, estás presentaban muchos problemas en cuanto a la coordinación entre los diferentes departamentos, como por ejemplo el de compras y logística, por aprovechar las economías de escala comprando al proveedor grandes volúmenes de productos, el costo de almacenaje aumentaba sin control. Con la incorporación de un departamento logístico lograron identificar las causas de los problemas y gestionaron cada uno de ellos para poder tomar decisiones con una mayor responsabilidad siempre en beneficio de la organización.

Para poder reforzar sus conocimientos con respecto a los problemas que tenía la gestión logística por no tener el control integral de los procesos, lo invito a participar de la siguiente actividad que consiste en: identificar los departamentos afectados por cada uno de los problemas y describir cuáles eran las situaciones que estos problemas presentaban.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)

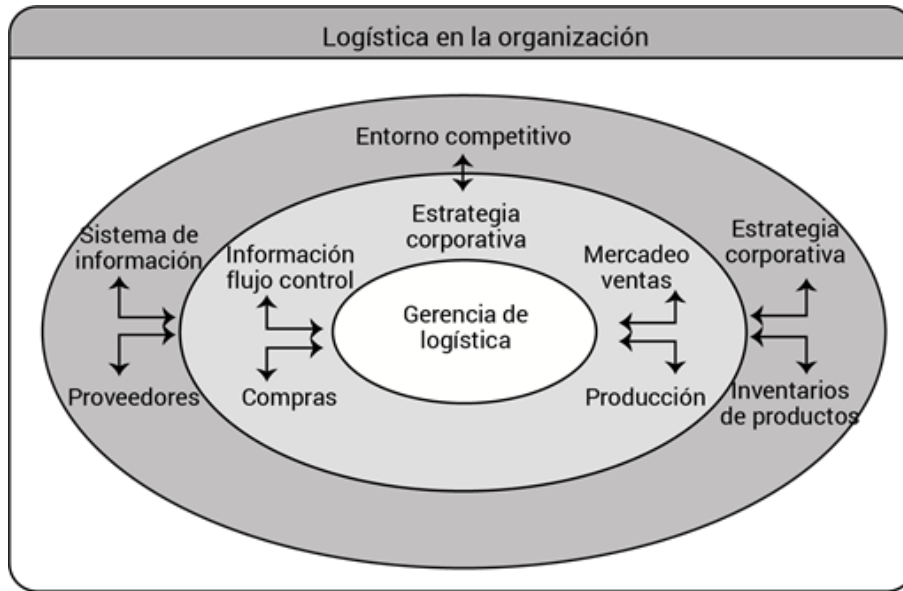
Situaciones que crean conflictos entre áreas

#	Problema	Compras	Producción	Mercadeo	Logística
1	Grandes volúmenes de compras				
2	Largas series de producción				
3	Amplio rango de productos				
4	Reducción tiempo de entrega				
5	Unidades estándar de carga				
6	Diseño de nuevos productos				

Si pudo contestar las preguntas y completar el cuadro anterior podemos seguir adelante con el siguiente tema llamada Situación actual de la logística. Este tema es de suma importancia, ya que ahora la logística toma un papel protagónico en la dirección de las empresas y en la toma de decisiones internas.

4.2. Situación actual (área logística)

Muy bien, una vez comprendido la gestión logística en la antigüedad, ahora vamos a comprender como está estructurada en la actualidad, para ello mire la figura 3. Para comenzar, es importante destacar que hoy en día la logística toma un papel protagónico en la gestión empresarial y por ende en la toma decisiones.

Figura 3.*Logística en la organización.**Tomada de: Mora, L. (2016).*

La estructura actual de la organización, permite que la logística alinee todos los esfuerzos de la organización a nivel estratégico, operacional y de soporte, sin embargo, a nivel de Latinoamérica especialmente, no se podría decir que posean esa estructura como tal, ya que aún la logística es vista como un área autónoma sin una dirección integrada. Las consecuencias se ven reflejadas en la descoordinación de las actividades logísticas y un bajo nivel de servicio al cliente y de calidad de los productos.

Según Mora (2016), las características de una organización de excelencia logística son consideradas bajo los siguientes aspectos:

Características de una organización de excelencia

Estimado estudiante, ahora lo invito a investigar una determinada organización que esté a su alcance para que pueda ser analizada, con el fin de verificar cuál de las anteriores características mencionadas

se alinea a lo descrito y cuáles no. Para las características que no estén alineadas, investigar cuáles son las razones por las que no pueden adaptarse a una organización de excelencia logística y qué planes de acción propondría para alcanzar dichas características.

En el siguiente tema aprenderemos sobre la ubicación de la logística al interior de la organización, que se refiere al campo de acción y relación con los demás departamentos de la compañía.

4.3. Ubicación de la logística al interior de la organización

¿Sabe usted cómo la logística se relaciona con los demás departamentos de la organización y cuáles son las competencias de la dirección logística? Pues bien, en este tema aprenderemos que la logística no puede ser gestionada independientemente por su estrecha relación con los demás departamentos. Además, aprenderemos que las funciones de la dirección logística conllevan una alta responsabilidad por la importancia del eficiente flujo de materiales. Lea detenida y comprensivamente la subsección 1.4.3 del texto básico para conocer sobre estos temas de suma importancia para su formación.

Una vez que haya leído la subsección mencionada del texto básico, responda las siguientes preguntas: ¿Cómo se relaciona la política de marketing con las funciones del departamento de logística? ¿Qué actividades se interrelacionan con el departamento de producción y el de logística? ¿Cuáles actividades se cruzan entre el departamento comercial con el de logística? ¿Qué funciones tiene el departamento de staff en las industrias modernas que tienen consolidado el área de logística?

Una vez contestada las preguntas anteriores, podemos continuar con el siguiente tema que trata sobre los perfiles logísticos, que son las competencias que debería tener el experto de logística en este siglo XXI.

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

4.4. Perfiles logísticos (el nuevo perfil del hombre logístico)

Los perfiles de las personas se adaptan a ciertos tipos de trabajos, estas dependen de las capacidades y competencias de cada una de las personas. Por ello, aquí vamos a discutir sobre esas características que debería tener el responsable de logística para que cumpla eficazmente con todas sus funciones

Según Mora (2016), el nuevo perfil del gerente de logística es de una persona integral, con determinadas competencias que son:

Perfil del gerente de logística

Según todas las características presentadas anteriormente, lo invito a conversar con alguna persona responsable del área logística de cualquier tipo de empresa e indagar sobre las características que él posee, con el fin de evidenciar en qué porcentaje cumple con el perfil logístico mencionado.



Actividad de aprendizaje recomendada

Hemos terminado con el estudio de la unidad cuatro. Realice un resumen de todos los contenidos y haga un extracto de los aspectos más importantes, esto le va a ayudar a comprender con claridad los temas de la unidad. ¡Lo felicito por su constancia!

¡Buen trabajo!

Para profundizar sus conocimientos lo invito a contestar la siguiente autoevaluación, al final de esta guía encontrará el solucionario, una vez concluido puede comprobar sus repuestas. ¡Suerte!



Autoevaluación 4

Marque con una "X" según corresponda en V si es verdadero o en F si es falso.

1. Los problemas que ocasionaba la estructura departamental de las organizaciones sin un enfoque logístico provocaba ineficiencias en la gestión del inventario y del servicio al cliente.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
2. Anteriormente, la logística se la gestionaba con un enfoque basado en procesos, teniendo en cuenta una visión transversal.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
3. Anteriormente, las organizaciones no poseían un área de logística, lo que significaba la carencia de un responsable de la gestión integral.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
4. Después de los años noventas, con la incorporación del área logística se pudo evidenciar la reducción de costos internos, estructuración del quehacer logístico en función de la demanda y la infraestructura existente.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

5. La integración de la logística dentro de la estructura organizacional se encuentra diferenciada dentro del organigrama y está subordinada al más alto nivel de dirección.
- a. Verdadero.
 - b. Falso.

Complete con el termino correcto las siguientes definiciones:

6. La remuneración basada en desempeño es una característica de una organización de _____ logística.
7. La situación actual de la logística ocupa un papel protagónico en la dirección de las empresas y en la toma de _____ internas.
8. Latinoamérica tiene aún varias _____ para establecer a la logística como el eje central de todas las operaciones.
9. El nuevo perfil del gerente de logística debe interactuar directamente con los distintos actores de la _____ de abastecimiento.
10. Una eficiente operación logística pasa de ser solo un requerimiento de entrega de productos a tiempo y en condiciones pactados, a ser una labor enfocada a la _____ de todas las actividades empresariales.

[Ir al solucionario](#)

[Índice](#)

[Primer bimestre](#)

[Segundo bimestre](#)

[Solucionario](#)

[Referencias bibliográficas](#)

[Recursos](#)



Semana 5



Unidad 5. Gestión del transporte y distribución de carga

¡Los animo a empezar esta unidad con optimismo! Lea detenida y comprensivamente la sección 2.4 del texto básico e identifique las ideas principales para facilitar y mejorar su proceso de aprendizaje. En esta unidad, usted podrá participar de actividades recomendadas que podrán ser realizadas mediante la información que nos presenta el texto básico.

5.1. Caracterización del transporte y distribución de cargas

Específicamente, la función del transporte se resume como todas las actividades relacionadas tanto directa como indirectamente con la necesidad de situar los productos en los destinos correspondientes, teniendo en cuenta los acuerdos de seguridad, servicio y costo. De acuerdo con esta definición de transporte y distribución de cargas, quisiera que ahora usted lo conceptualice mentalmente con sus propias palabras.

Con este preámbulo, lo motivo a profundizar en el tema leyendo detenida y comprensivamente la subsección 2.4.1 del texto básico, en el que se hablará sobre: los factores de calidad del servicio,

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)

gestión del transporte, porcentaje de consumo de los gastos de distribución y aspectos que deben ser controlados para optimizar el servicio.

Después de realizar la lectura, analizaremos los factores de calidad de servicio que son exigidas por los clientes. En el texto básico nos presenta factores de calidad como son: rapidez y puntualidad en la entrega, fiabilidad en las metas prometidas, seguridad e higiene en el transporte, cumplimiento de los condicionantes impuestos por el cliente, información y control de transporte. Mediante una investigación por fuentes bibliográficas externas, lo invito a que busque otros factores de calidad, con el fin de complementar con los que son propuestos por el autor del texto básico. De esta manera podremos tener una visión más amplia y real sobre los aspectos que debemos tener en cuenta para satisfacer las necesidades del cliente.

5.2. Gestión del transporte de carga terrestre

¿Sabe usted cuál es el porcentaje de los costos totales logísticos que representa el transporte de carga para las organizaciones? Pues bien, si no lo sabía, representa aproximadamente el 50%, quiere decir que es sumamente importante controlar esta gestión, ya que el dinero invertido por las organizaciones es muy elevado. En este tema encontrará los parámetros que deberán seguir las organizaciones para administrar el transporte bajo el concepto de excelencia operacional, los principales problemas a la hora de operar el transporte de carga terrestre, plataformas logísticas y *crossdocking*; y la gestión de tarifas y fletes de carga.

Ahora es tiempo de leer detenida y comprensivamente la subsección 2.4.2 del texto básico. Una vez terminada la lectura, lo invito a participar de las siguientes actividades para poner en práctica sus conocimientos.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)

La excelencia operacional de transporte es la ejecución de las mejores prácticas de gestión para competir en el mercado, en el siguiente apartado coloque cuáles son éstas:

Excelencia operacional en el transporte de carga terrestre

En términos generales, estos parámetros nos permitirán gestionar el transporte hacia las mejores prácticas, mediante el uso de sistemas de información y tecnología, eficiente administración del recurso humano y eficiencia en las actividades operacionales.

Desafortunadamente, la gestión del transporte afronta diversos problemas. En la siguiente lista, reconozca cuál de los siguientes problemas no forman parte de las limitaciones presentadas y márkelo con un asterisco dentro del espacio correspondiente.

Principales problemas

Las plataformas logísticas y *crossdocking* son sitios de recepción, consolidación y reexpedición de mercancías de resurtido frecuente a los almacenes de una región. El propósito fundamental de ellas es dinamizar el flujo de los pedidos solicitados por puntos de venta, con el fin de que sean aprovisionados en el menor tiempo posible. Para ello, debe existir una coordinación eficaz entre los proveedores y la organización. En el siguiente espacio, realice un flujo de proceso, detallando las actividades del *crossdocking*:

Las tarifas de transportes son los precios que cobran las compañías de transporte por el servicio brindado. En esta actividad, usted debe rellenar los espacios correspondientes con respecto a la estructura de las tarifas.

La estructura de estas tarifas depende de los acuerdos efectuados entre el proveedor de este servicio con la organización, sin embargo, usualmente se estructuran de acuerdo a: volumen, _____ y _____.



Semana 6

5.3. Sistemas de transporte internacional de carga

Es hora de estudiar sobre los medios de transporte internacional de carga (terrestre, ferrocarril, aéreo, marítimo, fluvial y multimodal) que existen para el traslado físico de mercancías. Para ello, le invito a leer la subsección 2.4.2 del texto básico, en donde encontraremos información sobre las características fundamentales de cada uno de estos medios de transporte. Adicionalmente, usted puede revisar este tema mediante el siguiente video [Medios de transporte ventajas y desventajas](#) para complementar sus conocimientos.

Una vez realizada la lectura y visualización del video solicitado, reforzaremos sus conocimientos con respecto a los sistemas de transporte internacional de carga, para ello lo invito a completar el siguiente cuadro sobre las ventajas y desventajas de cada uno de los medios de transporte.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)

Medio de transporte	Ventajas	Desventajas
<i>Terrestre</i>		
<i>Fluvial</i>		
<i>Marítimo</i>		
<i>Aéreo</i>		
<i>Multimodal</i>		
<i>Ferrocarril</i>		

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

Muy bien, aquí pudimos darnos cuenta sobre las ventajas y desventajas de seleccionar un determinado medio de transporte, y de acuerdo a las situaciones en las que nos encontremos debemos seleccionar el mejor medio con respecto a diversos factores como son por ejemplo costos, rapidez o capacidad. Ahora podemos dar paso al siguiente tema que trata sobre la logística global y competitividad. En ella adquiriremos conocimientos sobre la importancia de la logística en el comercio exterior.

5.4. Logística global y competitividad

Tal vez para algunas personas el concepto de logística global suene un poco extraño, sin embargo, se relaciona con el proceso de comercio exterior. El comercio exterior consiste en el intercambio de bienes y servicios entre países, que tiene como objetivo satisfacer la demanda de los consumidores internacionales. El comercio exterior es uno de los pocos negocios que actualmente brinda las mejores condiciones para sustentar un desarrollo sano y prolongado; por causa de la globalización y la apertura de mercados.

En este contexto, podemos deducir cuán importante será la gestión logística para sustentar a las organizaciones que tienen bajo sus procesos de exportaciones e importaciones; y para aquellas organizaciones que pretenden abrir nuevos mercados internacionales. Para conocer profundamente sobre este tema, lo invito a leer comprensivamente la subsección 2.4.6 del texto básico. Aquí usted podrá analizar con mayor detenimiento la realidad que enfrenta nuestra región con las demás. Una vez terminada la lectura, tendrá la capacidad de responder las siguientes preguntas: ¿Por qué razones nuestra región se encuentra mal posicionada con respecto al comercio exterior? ¿Por qué se dice que los productos que elaboramos está en decadencia? ¿Qué conclusiones se pueden establecer con respecto a la movilización de la producción?

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)



Actividad de aprendizaje recomendada

Hemos terminado con el estudio de la quinta unidad. Realice un resumen de todos los contenidos, haga un extracto de los aspectos más importantes, esto le va a ayudar a comprender con claridad los temas de la unidad. ¡Lo felicito por su constancia!

¡Buen trabajo!

Para profundizar sus conocimientos lo invito a contestar la siguiente autoevaluación, al final de esta guía encontrará el solucionario, una vez concluido puede comprobar sus repuestas. ¡Suerte!

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)



Autoevaluación 5

Marque con una "X" según corresponda en V si es verdadero o en F si es falso.

1. La función del transporte se ocupa de todas las actividades relacionadas con la necesidad de situar los productos en los puntos de destino correspondientes, de acuerdo con unos condicionantes de seguridad, servicio y costo.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
2. No hace falta que el responsable logístico participe de los planes estratégicos y tácticos de la empresa.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
3. La calidad del servicio de transporte y distribución de cargas que está en función de las exigencias del mercado, se resume en rapidez y puntualidad en la entrega.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
4. El transporte de carga es uno de elementos vitales para la apertura económica y globalización de los países.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

5. El transporte de carga constituye aproximadamente el 50% de los costos logísticos totales de una empresa.
- a. Verdadero.
 - b. Falso.

Complete con el termino correcto las siguientes definiciones:

6. Una estrategia para reducir los costos de transporte en las organizaciones que importan o exportan mediante el medio de transporte marítimo es ubicar a los centros productivos o de distribución lo más _____ a los puertos marítimos.
7. Los procesos de *crossdocking* incluyen únicamente actividades de _____ y _____ de mercadería, sin un proceso de almacenamiento.
8. El lapso de tiempo para efectuar un *crossdocking* no debe superar las ____ horas desde la recepción y distribución de la mercadería.
9. Transportar mercadería por medio marítimo, constituye el medio más ____ y barato para la distribución de bienes.
10. Transportar mercadería por medio aéreo, constituye el medio más ____ para la distribución de bienes.

[Ir al solucionario](#)

[Índice](#)

[Primer
bimestre](#)

[Segundo
bimestre](#)

[Solucionario](#)

[Referencias
bibliográficas](#)

[Recursos](#)



Semana 7



Unidad 6. Costos de la gestión logística

Como habíamos dicho los costos logísticos vendrían a ser la suma de todas aquellos esfuerzos y recursos invertidos para generar una actividad o producir un bien. La tendencia hoy en día es hacia una economía mundial integrada, generada no solo porque las compañías están bajando costos o ampliando mercados, también porque se están enfrentando a arreglos políticos que promueven negociaciones, como la Comunidad Económica Europea, NAFTA, MERCOSUR. Para comprender más a fondo estos aspectos estudiaremos concretamente los siguientes subtemas como el impacto de los costos logísticos en las organizaciones, matriz de distribución de costos, costos ocultos y de reversa. Para ello emplearemos el texto básico y para reforzar sus conocimientos material didáctico como videos. En cada tema deberá desarrollar las actividades propuestas, realizar lecturas comprensivas y finalmente una autoevaluación que le indicará si los contenidos han sido asimilados correctamente.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)

6.1. El impacto de los costos logísticos en las organizaciones

¡Estupendo! Este tema es crucial para poder tener una visión clara de cuáles son las actividades que más afectan a las empresas al momento de obtener rentabilidad y a su vez permanecer dentro del mercado.

Como habíamos venido hablando, la eficiencia es uno de los objetivos fundamentales de las organizaciones. Para promover la eficiencia es necesario mantener controlado el comportamiento de los productos. Como comportamiento nos referimos principalmente a los costos logísticos que impactan a la organización, quitándole valor al producto y haciéndolo menos competitivo. En este subtema nos enfocaremos principalmente a los esfuerzos que los administradores o gerentes deben realizar para tratar de mantener un equilibrio entre costos y rentabilidad identificando las actividades destructoras de valor y reduciéndolas, con el fin de que las empresas cumplan sus objetivos. A continuación, lo invito a leer detenida y comprensivamente la subsección 3.1.1 del texto básico y a extraer de esta lectura las ideas principales.

Revisemos conjuntamente algunas conclusiones:

Impactos de los costos logísticos

¡Muy bien! Hemos concluido con el estudio de este subtema, a continuación, pasaremos a revisar la Matriz de distribución de los costos de la logística, herramienta fundamental para ser aplicada en cualquier proceso de elaboración de un producto o servicio.

6.2. Matriz de distribución de los costos de la logística

Como ya pudo aprender en el subtema anterior, el impacto de los costos logísticos es decisivo en los planes y acciones que la organización desee desarrollar para cumplir con sus objetivos

(utilidad), ya que estos representan un alto porcentaje del valor del producto final. Los costos logísticos se estructuran básicamente de los costos asociados a los procesos logísticos de abastecimiento y distribución de mercancía. Las empresas deben racionalizar, minimizar y optimizar los costos logísticos con el fin de optimizar el margen entre ventas netas y gastos totales de operación. Para visualizar mejor lo explicado revise detenidamente la figura 4 que se encuentra a continuación. En ella encontrará gráficamente los componentes de la fórmula para calcular la utilidad atribuible a la logística teniendo en cuenta los costos logísticos generados en una empresa industrial.

Figura 4.
Costos logísticos.



Tomada de: Mora, L. (2016).

Ahora lo invito a leer comprensivamente la subsección 3.1.2 del texto básico, con el fin de profundizar exactamente en el estudio de lo que compone una matriz de distribución de los costos logísticos y a continuación, elabore un mapa conceptual sobre el tema tratado para mejorar su comprensión.

¡Excelente! Ya somos capaces de establecer los diferentes costos logísticos con el fin de mejorar su gestión y por ende su rentabilidad, no olvide que a cada uno de estos costos determinados se les debe asignar un valor monetario.

Ahora vamos a apoyarnos en la siguiente herramienta [Cálculo coste de transporte](#), para que usted pueda realizar una simulación de cómo realizar estos cálculos.

Ahora sí, pasaremos al estudio del siguiente tema, Costos ocultos y de reversa, mismos que son actividades que generan costos logísticos que no aparecen en los extractos financieros de las empresas.

6.3. Costos ocultos y de reversa

¿Alguna vez escucho hablar sobre la existencia de los costos ocultos? Si jamás escuchó de ellos, este es el subtema en el que comprenderá a qué nos referimos cuando hablamos de estos costos escondidos dentro de varias cuentas, que tanto perjudican la rentabilidad de la empresa, por esta razón para optimizar los recursos y corregir la operación logística es muy importante identificarlos y calcularlos.

Estimado estudiante, para profundizar un poco más en los detalles de cada uno de estos costos y así mismo conocer los indicadores de gestión de costos de devoluciones lea comprensivamente la subsección 3.1.3 del texto básico.

A continuación, desarrolle la siguiente actividad para comprobar los conocimientos adquiridos durante sus lecturas.

Clasificación de los costos ocultos

¡Excelente! Ya podemos pasar al estudio del siguiente tema Costos ABC en la gestión logística, misma que ayudará de forma más detallada a encontrar una a una las actividades destructoras de valor, para que posteriormente sean eliminadas.



Actividad de aprendizaje recomendada

Hemos terminado con el estudio de la unidad seis. Realice un resumen de todos los contenidos, haga un extracto de los aspectos más importantes, esto le va a ayudar a comprender con claridad los temas de la unidad. ¡Lo felicito por su constancia!

¡Buen trabajo!

Para profundizar sus conocimientos lo invito a contestar la siguiente autoevaluación, al final de esta guía encontrará el solucionario, una vez concluido puede comprobar sus repuestas. ¡Suerte!

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos



Autoevaluación 6

Marque con una "X" según corresponda en V si es verdadero o en F si es falso.

1. El gerente de logística debe analizar los costos por proceso no por actividades.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
2. El desarrollo y optimización de la cadena de abastecimiento está influenciada por los costos logísticos
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
3. Se debe equilibrar los costos logísticos y los niveles de servicio para que al momento de aumentar las entregas no aumenten exageradamente los costos de envío.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
4. Una eficiente labor logística para optimizar costos se refleja mejor en los estados de pérdidas y ganancias cuando las ventas son dinámicas y estén en ascenso.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

5. Dentro del costo logístico se incluyen los esfuerzos y recursos invertidos para generar una actividad o producir un bien.
- a. Verdadero.
 - b. Falso.
6. La tendencia a una economía mundial integrada ocurre debido a que las empresas desean fabricar y vender localmente.
- a. Verdadero.
 - b. Falso.

Seleccione la alternativa de respuesta correcta.

7. Las empresas para mejorar su rentabilidad deben:
- a. Racionalizar, encarecer y optimizar los costos logísticos.
 - b. Identificar las actividades logísticas que no generan valor para posteriormente eliminarlas.
 - c. Incrementar sus costos logísticos.
8. Los costos de compras y aprovisionamiento:
- a. Están asociados a la compra de materia prima.
 - b. Están asociados a los recursos, insumos y personal necesario para efectuar una compra de materia prima y/o productos terminados desde la fuente de suministro de un proveedor.
 - c. Están asociados al rendimiento de la inversión.

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

9. Los costos de almacenamiento:
- a. Son aquellos en los que se incurre al adquirir materia prima de un proveedor.
 - b. Están asociados a la inversión y/o arrendamiento de vehículos.
 - c. Está constituido por los costos incurridos en el arrendamiento y/o compra de los espacios físicos requeridos para el manejo, custodia y almacenamiento de mercadería.
10. ¿Qué implica mantener altos inventarios?:
- a. Aumento de costos de almacenamiento y mantenimiento de inventarios.
 - b. Perfecto pronóstico de demanda.
 - c. Reducción de costos de mantenimiento.

[Ir al solucionario](#)

[Índice](#)

[Primer
bimestre](#)

[Segundo
bimestre](#)

[Solucionario](#)

[Referencias
bibliográficas](#)

[Recursos](#)



Unidad 7. Costos ABC en la gestión logística

Como usted puede darse cuenta, la sociedad cambia rápidamente y los sistemas de costos tienen que ir al mismo ritmo. Por esta razón se da origen al sistema de costos ABC basado en las actividades, mismos que asignan costos no de una, sino de todas las actividades cuya realización determina los productos finales de la producción. **ABC=Activity Based Costing**. Para comprender mejor esta idea estudiaremos el siguiente subtema denominado el ABC de los costos, en donde veremos las fases para implementar el ABC, la identificación de actividades, la instrumentación del ABC, la asignación de costos, las etapas para la asignación, los factores de asignación, la finalidad del modelo ABC, los beneficios del modelo ABC, las limitaciones del modelo ABC y unas consideraciones finales que nos recalcarán la importancia de este sistema de costos. Para ello emplearemos el texto básico principalmente y para reforzar sus conocimientos material audiovisual. En cada tema deberá desarrollar las actividades propuestas, realizar lecturas comprensivas y finalmente una autoevaluación que le indicará si los contenidos han sido asimilados correctamente.

7.1. El ABC de los costos

Como vemos, lo más importante para la empresa es que se reduzcan las actividades que no generan valor y que perjudican la eficiencia de la producción. Esto se puede realizar aplicando un modelo de costos en la formación de la cadena de valor de la empresa como el sistema

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)

de costos ABC; mismo que agrupa en centros de costos a todas las actividades que son el valor del producto, incluidas las que se relacionan con el costo del producto a través de su consumo.

Estimado estudiante lo invito a leer comprensivamente la subsección 3.2.1 del texto básico y a contestar los siguientes interrogantes.

¿Cuál es el enfoque de la contabilidad de costos por actividades?
¿Cómo se definen los procesos productivos? ¿Cuál es el objetivo del modelo de costos basado en las actividades?

Primero tenemos que entender que las actividades están relacionadas entre sí, y que esta relación secuencial y simultánea da lugar a los procesos productivos. Con esta perspectiva podemos obtener el costo que genera cada proceso y el valor que agrega al producto, ¿cómo?, sumando los costos de las actividades que lo conforman.

A continuación, veremos cómo podemos implementar un sistema de costos basado en las actividades dentro de una empresa, por medio de un ejemplo y adicional conoceremos la diferencia principal de cálculo que existe con los sistemas de costos tradicionales. Para entender mejor este tema, por favor vea el siguiente video [Sistema de Costeo ABC](#).

Como actividad, elabore a continuación un mapa mental para que le sirva de apoyo y le ayude con la comprensión de los siguientes aspectos a considerar para implementar un sistema ABC. En el mapa incluya los siguientes subtemas: fases para implementar el ABC, identificación de actividades, instrumentación del ABC, asignación de costos y sus etapas y factores para la asignación, finalidad del modelo ABC, beneficios y limitaciones del modelo ABC y sus consideraciones finales.

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos



Actividad de aprendizaje recomendada

Hemos terminado con el estudio de la unidad siete. Realice un resumen de todos los contenidos, haga un extracto de los aspectos más importantes, esto le va a ayudar a comprender con claridad los temas de la unidad. ¡Lo felicito por su constancia!

¡Buen trabajo!

Para profundizar sus conocimientos lo invito a contestar la siguiente autoevaluación, al final de esta guía encontrará el solucionario, una vez concluido puede comprobar sus repuestas. ¡Suerte!

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)



Autoevaluación 7

Marque con una "X" según corresponda en V si es verdadero o en F si es falso.

1. El modelo de costos ABC, determina los costos asignados a un solo factor.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
2. El modelo de costos tradicional es obsoleto hoy en día, ya que la sociedad está en constante cambio y con ello las empresas no definen su eficiencia productiva sólo por aumentar la producción y reducir los costos.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
3. El modelo de costos ABC se aplica en la formación de la cadena de valor de la empresa.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
4. Los procesos son toda la organización racional de instalaciones, maquinaria, mano de obra, materia prima, energía y procedimientos para conseguir un resultado final.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

5. El modelo de costos ABC permite producir información útil para establecer el costo sólo de los procesos generales.
- a. Verdadero.
 - b. Falso.
6. Los procesos se definen como “Toda la organización racional de instalaciones, maquinaria, mano de obra, materia prima, energía y procedimientos para conseguir un resultado final”.
- a. Verdadero.
 - b. Falso.

Seleccione la alternativa de respuesta correcta.

7. Dividir la empresa en secciones o áreas de responsabilidad es una de las acciones que se realizan en un:
- a. Proceso ABC para determinar el costo del servicio o producto.
 - b. Proceso de Marketing.
 - c. Proceso de ventas.
8. ¿Qué herramienta ayuda a la empresa a conocer si cumple con sus objetivos?:
- a. Sistema ABC.
 - b. Sistema de indicadores de control.
 - c. Visión administrativa.
9. El modelo ABC tiene como finalidad:
- a. Producir información útil para establecer el costo por producto.
 - b. Producir información que ayude en la gestión de los procesos productivos.
 - c. Todas las anteriores son correctas.

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

10. El sistema de costos ABC es una filosofía de gestión empresarial, en la cual deben participar:
- a. Obreros y trabajadores de la planta.
 - b. Solo directivos.
 - c. Todos los individuos que conformen la empresa.

[Ir al solucionario](#)

[Índice](#)

[Primer
bimestre](#)

[Segundo
bimestre](#)

[Solucionario](#)

[Referencias
bibliográficas](#)

[Recursos](#)



Actividades finales del bimestre



Semana 8

¡Es hora de revisar y estudiar todos los contenidos aprendidos durante este primer bimestre! La evaluación bimestral tiene como fin ofrecer posibilidades para fortalecer y consolidar los aprendizajes, así como los logros de los objetivos o propósitos de esta asignatura. Para ello, le recomiendo contestar todas las autoevaluaciones propuestas en cada unidad y realizar todas las actividades recomendadas.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)



Segundo bimestre

Resultado de aprendizaje 1

Comprende y aplica las herramientas para la planificación del transporte, manejos de contratación, personal operativo de ruteo y personal que trabaja en áreas logísticas de transporte y expedición y comercio exterior.

A través del presente resultado de aprendizaje usted aprenderá de forma integral todo lo competente a la logística y transporte de las organizaciones. La utilización de nuestro texto básico será nuestra principal herramienta para el estudio de esta asignatura. Dentro de esta guía didáctica, le propondremos actividades recomendadas y autoevaluaciones en cada unidad para que usted aplique y refuerce los contenidos aprendidos. Por último, le referiremos a videos e información del internet para que tenga una visión mucho más amplia sobre los contenidos estudiados.

Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje



Semana 9

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)



Unidad 8. Indicadores de la gestión logística, KPI

En esta unidad estimado estudiante vamos a aprender la importancia de los indicadores; medidas de comportamiento o desempeño de un proceso, cómo utilizarlos, su clasificación y distribución por ingeniería. Adicional aprenderemos sobre el *Benchmarking* en la gestión logística; mismo que trata principalmente de tomar ejemplos de productos, servicios o procesos de otras empresas para compararlos con la nuestra y así encontrar qué mejoras implementar. Para ello emplearemos el texto básico y para reforzar sus conocimientos material didáctico y audiovisual. En cada tema deberá desarrollar las actividades propuestas, realizar lecturas comprensivas y finalmente una autoevaluación que le indicará si los contenidos han sido asimilados correctamente.

8.1. Importancia de los indicadores de gestión

Como usted habrá escuchado alguna vez, y si no, lo escuchará en este momento, no hay nada en el mundo que pueda ser controlado, si esto no es medido, por esta razón los indicadores de gestión sirven para poder tener un control de cada uno de los procesos de la empresa con el fin de cumplir las metas establecidas. Es decir, si un indicador da un resultado inesperado, significa que la administración de la empresa debe tomar correctivos para alcanzar la meta propuesta. Para ampliar sus conocimientos sobre estos indicadores lo invito a leer comprensivamente la subsección 3.3.1 del texto básico, en el que encontrará la caracterización, objetivos, utilidad, funciones y atributos a tener en cuenta para que la información sea la idónea a la hora de utilizarlos.

Después de su lectura comprensiva, vamos a revisar juntos las siguientes conclusiones, que le permitirán consolidar los principales criterios aprendidos:

Importancia de los indicadores de gestión

Muy bien, para validar lo aprendido en el tema, conteste los siguientes interrogantes. ¿Cuáles son las principales características de los indicadores de gestión? ¿Para qué nos sirve un indicador de gestión? ¿Cuáles son las principales funciones de los indicadores de gestión?

¡Excelente! Ya podemos pasar con el estudio del siguiente tema denominada Matriz de los indicadores de gestión (Tabla de control).

8.2. Matriz de los indicadores de gestión (tabla de control)

La matriz o tabla de control es una herramienta que le servirá para describir en ella los indicadores idóneos para lograr obtener el control y mejora del proceso logístico, ustedes se preguntaran ¿Cómo se elabora dicha matriz para obtener el control y mejora del proceso logístico?, pues bien, lo invito a continuación a revisar la subsección 3.3.2 del texto básico, en donde encontrará gráficamente un ejemplo de cómo hacerlo.

¡Perfecto!, después de su lectura podemos concluir que, una tabla de control es indispensable para la obtención de información y toma de decisiones dentro de una organización.

Una vez comprendido este tema, continuemos con el estudio del tema denominado Clasificación de los indicadores de gestión; en donde encontraremos indicadores financieros y operativos, indicadores de tiempo, indicadores de calidad e indicadores de productividad.

8.3. Clasificación de los indicadores de gestión

Cada uno de los indicadores que componen esta clasificación son utilizados para obtener un tipo de información específica, información empleada para mejorar el desempeño de las actividades realizadas.

A través de la siguiente infografía, usted podrá conocer con más detalle la clasificación de estos indicadores de gestión, en ella encontrará mediciones que podemos realizar para determinar el desempeño de las organizaciones y así apoyarnos en la toma decisiones.

Clasificación de indicadores de gestión

A continuación, para ampliar sus conocimientos referentes a la temática y a la infografía presentada, lea comprensivamente la subsección 3.3.3 del texto básico y desarrolle las siguientes preguntas: ¿Cree usted que, con el uso de estos indicadores, ya cubrimos el análisis completo del comportamiento o desempeño de un proceso? ¿Qué otro indicador añadiría usted y por qué?

Una vez respondidos estas interrogantes, continuaremos con el estudio del siguiente subtema denominado: distribución de indicadores de gestión por ingeniería.

8.4. Distribución de indicadores de gestión por ingeniería

Este tema es de gran importancia y aunque no memorice todos los indicadores que aquí se ponen a su disposición, conocer de su existencia y su utilidad, los hacen una ventaja de la cual, usted puede disponer en cualquier momento. Como habíamos venido estudiando, para que un proceso logístico se lleve a cabo con éxito, es necesario contar con un sistema de indicadores que den cuenta del estado

actual de la gestión realizada. Para esto, se debe determinar las actividades, los recursos como: el personal, equipos, maquinaria, materiales, etc. Una vez que sepamos todas estas dimensiones, se las debe cuantificar en unidades de uso y aplicar los indicadores dados, con esto, obtendremos la información necesaria para analizar el proceso de ingeniería al que la empresa se dedica.

Aquí encontramos los indicadores de: utilización, de rendimiento y de productividad. A su vez estos indicadores se medirían en cada uno de estos procesos: bodegas, transporte, almacenamiento, inventario y administración.

Ahora estimado estudiante, lea comprensivamente el documento que se le presenta a continuación para comprender más a fondo este tema.

[Ir a recursos](#)

¡Muy bien! una vez revisado cada punto, conteste a la siguiente pregunta ¿Cuál cree usted que sería la mejor forma de decidir qué indicadores utilizar para el éxito de una empresa?

Una vez que las preguntas hayan sido contestadas, puede continuar con el estudio del siguiente tema denominado *Benchmarking* en la gestión logística. Tendencia basada en la comparación de la gestión logística de una empresa con otras de su competencia mucho más exitosas.

8.5. Benchmarking en la gestión logística

Sé que este tema le sorprenderá como tal, pues en sí, constituye una especie de copia o plagio del trabajo de otros, pero si, efectivamente eso es lo que vendría a ser el *Benchmarking* y para definirlo

[Índice](#)

[Primer bimestre](#)

[Segundo bimestre](#)

[Solucionario](#)

[Referencias bibliográficas](#)

[Recursos](#)

exactamente diremos que, es una evaluación corporativa que se realiza comparando constantemente nuestra empresa con otras de la competencia, cuyo posicionamiento en el mercado es mucho más exitoso, que tiene como fin adaptar las mejores prácticas en nuestro negocio. Como puede apreciar es una copia lícita bajo el nombre de una estrategia competitiva por la que cualquier empresario puede optar.

Estas empresas con sus altos estándares en productos, servicios y procesos logísticos nos dan las pautas para realizar mejoras en los procesos propios. Todo esto con el fin de posicionar a nuestra empresa en un mercado mundial, y no solo eso, este tipo de comparaciones también ubica la empresa en relación con los competidores más cercanos.

A continuación, le invito a leer comprensivamente la subsección 3.3.5 con el fin de ampliar sus conocimientos referentes al presente tema.

Así mismo visualice el siguiente video [Benchmarking del transporte](#), mismo que le permitirá conocer los pasos a seguir para desarrollar la técnica de *benchmarking* desde un ejemplo de empresa de transporte, fácil de comprender y acorde a nuestra línea de estudio.

Después de su lectura y visualización del video, usted está listo para contestar las siguientes interrogantes ¿Cuáles son los niveles de implementación del *benchmarking*? ¿Qué hace el *benchmarking* sobre los estándares de productos de otras empresas?

¡Felicidades! Hemos concluido con el estudio de este tema.

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos



Actividad de aprendizaje recomendada

Hemos terminado con el estudio de la unidad ocho. Realice un resumen de todos los contenidos, haga un extracto de los aspectos más importantes, esto le va a ayudar a comprender con claridad los temas de la unidad. ¡Lo felicito por su constancia!

¡Buen trabajo!

Para profundizar sus conocimientos lo invito a contestar la siguiente autoevaluación, al final de esta guía encontrará el solucionario, una vez concluido puede comprobar sus repuestas. ¡Suerte!

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)



Autoevaluación 8

Marque con una "X" según corresponda en V si es verdadero o en F si es falso.

1. Un indicador de gestión es una herramienta que expresa el comportamiento o desempeño de un proceso.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
2. Los indicadores de gestión generan en las empresas desventajas competitivas.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
3. Los indicadores de gestión no permiten obtener una información clara y oportuna para la toma de decisiones.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
4. Los Indicadores de gestión solo evalúan los procesos administrativos.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

5. El trabajar con indicadores exige el disponer de todo un sistema que abarque desde la toma de datos de la ocurrencia del hecho, hasta la retroalimentación de las decisiones que permiten mejorar los procesos.
- a. Verdadero.
 - b. Falso.
6. Los indicadores de gestión son diseñados con el objetivo de comparar sus resultados con otras organizaciones.
- a. Verdadero.
 - b. Falso.

Seleccione la alternativa de respuesta correcta.

7. Las utilidades de los indicadores de gestión son:
- a. Medición de resultados y proyección de resultados.
 - b. Entorpecer la actividad comercial.
 - c. Desarmonizar las actividades internas.
8. Los atributos a tener en cuenta para la información son:
- a. Exactitud.
 - b. Relevancia e integridad.
 - c. Todas las anteriores son correctas.
9. La tabla de control o matriz de los indicadores nos permite:
- a. Producir información útil para establecer el costo por producto.
 - b. Producir información que ayude en la gestión de los procesos productivos.
 - c. Describir en ella los indicadores idóneos y así lograr absoluto control y mejora del proceso logístico.

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

10. La clasificación de los indicadores de gestión es:

- a. Financieros y operativos, tiempo, calidad y productividad.
- b. Financieros y operativos.
- c. Indicadores de tiempo y calidad.

[Ir al solucionario](#)

[Índice](#)

[Primer
bimestre](#)

[Segundo
bimestre](#)

[Solucionario](#)

[Referencias
bibliográficas](#)

[Recursos](#)



Semana 10



Unidad 9. Supply Chain Management (SCM)

Estimado estudiante, es importante que usted domine la siguiente unidad porque representa la forma de gestionar todas las operaciones de la cadena de suministro. Para el desarrollo de esta unidad, deberá leer detenida y comprensivamente la sección 4.1 del texto básico y realizar cada una de las actividades propuestas presentados en cada tema. Además, podrá integrar información mediante la bibliografía recomendada o externa para complementar su aprendizaje.

9.1. Conceptos claves

Los autores Oliver y Webber (1982), concibieron el término de Gestión de la Cadena de Suministro o en inglés llamado *Supply Chain Management* (SCM) para describir una red de organizaciones que están involucradas directas o indirectamente, mediante diferentes procesos y actividades que añaden valor a los productos (Martins y Pato, 2019).

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)

Es importante aclarar que la logística forma parte integrante de SCM, siendo definido como el proceso de planificación, implementación y control de las operaciones de la cadena de suministro con el propósito de satisfacer los requerimientos del cliente de la manera más eficiente posible. La Gestión de la Cadena de Suministro abarca todo movimiento y almacenamiento de materias primas, productos en proceso y productos terminados desde el punto de origen hasta el punto de consumo (Oliver y Webber, 1982).

El SCM además puede ser considerado como la evolución de la gestión logística tradicional en su proceso de expansión de la planificación, colaboración e integración de las cadenas logísticas entre proveedores, fabricantes y consumidores. Para poder conocer más sobre el enfoque de SCM, le invito a revisar la subsección 4.1.1 del texto básico y realizar un mapa mental con las ideas principales. Con la realización de esta actividad, tendrá los conocimientos básicos para poder continuar con el desarrollo del siguiente tema que trata sobre el proceso de implementación del SCM.

9.2. Proceso de implementación

El proceso de implementación de un programa de SCM debe establecerse mediante el comprometimiento de todas las personas y áreas involucradas, partiendo por los principios logísticos. Para ello, es importante realizar un plan de acción que conlleve a una efectiva aplicación de la metodología y disciplina de este concepto, acorde con la visión de la empresa.

En la subsección 4.1.2 del texto básico, usted podrá ampliar sus conocimientos con respecto a este tema.

Una vez que haya leído y comprendido el tema, lo invito a realizar la siguiente actividad propuesta, que consiste en determinar las acciones que deben ejecutarse en cada uno de los pasos para la implementación del SCM.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)

Pasos	Acciones
1. Enfoque en el consumidor final	
2. Enfoque en procesos	
3. Sentido de velocidad	
4. Uso de métricas globales	
5. Colaboración	
6. Nuevo proceso: planeación de la cadena	

Una vez terminada la actividad podremos pasar al siguiente tema, que consiste en determinar los factores de éxito en SCM, que son los puntos claves que deben tomarse en cuenta para una correcta administración y de esa manera obtener una ventaja competitiva en el mercado.

9.3. Factores de éxito en SCM

Los factores críticos de éxito en SCM, representan estrategias dedicadas a mejorar la eficiencia operativa y competitividad (Kumar, Singh y Shankar, 2015). En otras palabras, se puede definir como áreas claves en las que se deben gestionar correctamente para que el negocio prospere (Bullen y Rockart, 1986).

Para comprender de mejor manera el tema, le invito a revisar la subsección 4.1.3 del texto básico, con el objetivo de que conozca cuáles son estos factores de éxito y que beneficios se obtiene por la aplicación de dichos factores en las organizaciones. En base a la información leída, contraste esta información con bibliografía externa para que pueda comparar los factores encontrados con los expuestos por el autor del texto base.

9.4. Modelo SCOR

El modelo SCOR (*Supply Chain Operations Referente*) es una herramienta de diagnóstico para la gestión de la cadena de suministro, que permite a los usuarios comprender los procesos involucrados en una organización empresarial e identificar las características vitales que conducen a la satisfacción del cliente. Este modelo gira entorno a cinco procesos de gestión (planificación, aprovisionamiento, fabricación, distribución y devolución) que son controlados mediante el uso de métricas e indicadores estandarizados que optimizan y sincronizan la cadena de abastecimiento (Ntabe, 2015).

Adicionalmente, el modelo integra procesos de negocios como es la reingeniería, *benchmarking* e identificación de mejores prácticas. La reingeniería son un conjunto de actividades que consisten en determinar la situación actual de las cadenas de suministros y proponen correcciones en los procesos para mejorar su desempeño, el *benchmarking* es un proceso que consiste conocer el funcionamiento de la competencia para adoptar las mejores prácticas en el negocio y por último la identificación de las mejores prácticas son actividades que tienen como objetivo caracterizar las prácticas y soluciones para ser más productivos.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)



Actividad de aprendizaje recomendada

Hemos terminado con el estudio de la unidad nueve. Realice un resumen de todos los contenidos y haga un extracto de los aspectos más importantes, esto le va a ayudar a comprender con claridad los temas de la unidad. ¡Lo felicito por su constancia!

¡Buen trabajo!

Para profundizar sus conocimientos lo invito a contestar la siguiente autoevaluación, al final de esta guía encontrará el solucionario, una vez concluido puede comprobar sus repuestas. ¡Suerte!

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)



Autoevaluación 9

Marque con una "X" según corresponda en V si es verdadero o en F si es falso.

1. La gestión de la cadena de suministro consiste en coordinar sistemática y estratégicamente las funciones tradicionales de negocio dentro de una empresa en particular y a lo largo de todas las implicaciones en la cadena de aprovisionamiento.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
2. La logística forma parte integral de la gestión de la cadena de suministro.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
3. El enfoque en el consumidor final consiste entender sus valores y requerimientos.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
4. El enfoque basado en procesos consiste en gestionar las tareas de la organización que no generan valor al cliente.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)

5. Los factores de éxito son los elementos que le permiten a la organización alcanzar los objetivos organizacionales y con eso ser competitivos en el mercado.
- a. Verdadero.
 - b. Falso.

Complete con el termino correcto las siguientes definiciones:

6. El uso de _____ de gestión en la cadena de suministro permite medir y comunicar el desempeño de las operaciones de la cadena de suministro.
7. El uso de tecnología es un factor clave de _____ en la gestión de la cadena de suministro.
8. El modelo _____ permite integrar las operaciones logísticas mediante métricas e indicadores estandarizados que optimizan y sincronizan la cadena de abastecimiento.
9. El _____ es un proceso que consiste en determinar las mejores prácticas de organizaciones externas para adaptarlas a las operaciones de la empresa.
10. La relación con los proveedores resulta ser indispensable para gestionar de la mejor manera la _____.

[Ir al solucionario](#)

[Índice](#)

[Primer bimestre](#)

[Segundo bimestre](#)

[Solucionario](#)

[Referencias bibliográficas](#)

[Recursos](#)



Semana 11



Unidad 10. Outsourcing logístico

Estimado estudiante, hemos llegado a la Unidad 10 *Outsourcing* Logístico, que es definido como la transferencia de funciones operativas logísticas hacia un proveedor de servicios externo. Para desarrollar esta unidad lo invito a leer detenida y comprensivamente la subsección 4.2 del texto básico y extraer las ideas principales. Dentro de cada tema de esta guía, encontrará actividades recomendadas para ampliar su aprendizaje y al final de esta unidad podrá medir sus conocimientos adquiridos mediante el desarrollo de una autoevaluación.

10.1. Evolución de la tercerización

¿Ha escuchado alguna vez sobre la tercerización? ¿Sabe en qué consiste entregar las actividades de una organización a otra? Pues bien, si usted no ha escuchado ni sabe en qué consiste la tercerización u *outsourcing*, aquí vamos a aprender y/o consolidar conocimientos que lo ayudarán a entender la importancia de tercerizar las operaciones.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)

La tercerización consiste en determinar ciertas actividades logísticas de la organización y entregárselas a una empresa externa para que las realice por ella, con el fin de que signifique un ahorro y liberación de activos fijos como contribución a aliviar la parte financiera de la empresa. Para seleccionar esas actividades, la premisa consiste en que no sean consideradas como actividades estratégicas o procesos *Core Business* (razón de ser de la organización), sin embargo, estas actividades no son exentas de poder ser tercerizadas.

Con el fin de que usted pueda relacionar las implicaciones que conlleva tercerizar las operaciones logísticas de una organización, lo invito a leer detenida y comprensivamente la subsección 4.2.1 del texto básico, que contempla el estudio de los criterios para determinar las ventajas y desventajas, las modalidades existentes, las estrategias de implementación y las motivaciones para tercerizar.

Una vez culminada la lectura, le convido a analizar una cadena de supermercados que usted conozca. Determine los procesos, actividades y tareas que se llevan a cabo desde la recepción de la mercancía de los proveedores hasta la entrega de los pedidos a los puntos de venta. Conociendo a detalle cada uno de los procesos, identifique cuáles actividades usted tercerizaría considerando los criterios expuestos.

Con los conocimientos aprendidos en este tema, vamos a poder dar paso a los criterios que se deben considerar para escoger al proveedor de estos servicios.

10.2. Criterio de selección de un tercero

Seleccionar un proveedor de servicios de tercerización no es una tarea simple, aquí en este tema nos enfocaremos a determinar cuáles son los principales criterios que debería poseer este proveedor para ser seleccionado entre sus competidores.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)

El primer paso para seleccionar a un proveedor de servicios, es establecer la forma de valorar las mejores cualificadas. Para ello, se debe determinar las características que los proveedores poseen, con respecto a unos conceptos o puntos de referencias (Guerrero y Terceño, 2012). Según Moya (2016), estas características son determinadas en base al costo, servicio, experiencia, paquete de servicios y sistemas de información que utilizan. Adicionalmente, la organización antes de contratar debe desarrollar un conciso y concreto alcance del trabajo, establecer objetivos y criterios sólidos de selección, identificar el nivel de *performance* de los proveedores que acrediten una calificación y por ultimo evaluar detenidamente las cotizaciones.

Estimado estudiante, para conocer las principales razones para contratar estos servicios, lea la subsección 4.2.2 del texto básico. Por último, relacione la actividad del tema anterior y busque en el internet 3 o más proveedores de estos servicios de tercerización logística que se adaptarían a las actividades que usted cree que deben ser tercerizadas y valórelas de acuerdo a los criterios de selección.

10.3. Operadores logísticos de mercancía

Los operadores logísticos de mercadería son las empresas que, por encargo de su cliente, organiza, diseña, controla y gestiona determinadas etapas de la cadena de suministro, como el aprovisionamiento, transporte, almacenaje, manipulación y empaquetado o la distribución de mercancías. De esta manera, los operadores logísticos proporcionan a las empresas la tranquilidad a sus negocios en términos de eficiencia, justo a tiempo y costos competitivos.

En el pasado, los operadores logísticos se encargaban de entregar mercancías y alquilar espacios de almacenamiento. Sin embargo, por causa de la globalización y competitividad, se vieron en la

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)

necesidad de ofrecer más allá de estas simples actividades. Ahora los operadores logísticos están dispuestos a considerar cualquier proyecto que se les presente, hasta incluso ofrecen soluciones potenciales a los clientes, antes de que ellos se den cuenta de que tienen un problema.

Para conocer las características, las clases de operadores logísticos y la metodología para la selección de operadores, les invito a leer detenida y comprensivamente la subsección 4.2.3 del texto básico. Una vez terminada la lectura, realice un mapa mental de cada uno de los temas tratados para mejorar su comprensión y de esa manera su aprendizaje.

A continuación, vamos a estudiar el tema 4PL, que trata sobre operadores logísticos que proponen ofrecer soluciones integrales a las cadenas de suministros mediante el uso de tecnología informática.

10.4. 4PL Fourth party logistics

Los operadores 4PL son considerados como integradores que reúnen los recursos, capacidades y tecnologías de su propia organización y de otras organizaciones para diseñar, construir y ejecutar soluciones integrales en la cadena de suministro (Huang, 2013). Su principal característica competitiva se basa en el uso de tecnología informática, que de alguna forma ayuda a reducir los costos logísticos de manera significativa, aumentando la calidad del servicio y satisfaciendo las necesidades del cliente.

El operador logístico 4PL, es el responsable de toda la operación logística de una organización, incluyendo la generación estratégica de la misma. Prácticamente, la organización que solicita sus servicios, quiere olvidarse de la gestión de su cadena de suministro por varios factores. El operador 4PL se convierte entonces, en el

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)

gerente y responsable administrativo de esta área de la empresa. En la subsección 4.2.4 del texto básico, encontrará mayor información sobre este tipo de operador logístico, como son sus elementos principales, fases, retos y reflexiones. Ahora es su turno de investigar sobre los principales operadores logísticos 4PL en el Ecuador y determinar por separado las ventajas competitivas de cada una de ellos, con el fin de que tenga un mayor acercamiento con este tipo de organizaciones.



Actividad de aprendizaje recomendada

Hemos terminado con el estudio de la unidad diez. Realice un resumen de todos los contenidos y haga un extracto de los aspectos más importantes, esto le va a ayudar a comprender con claridad los temas de la unidad. ¡Lo felicito por su constancia!

¡Buen trabajo!

Para profundizar sus conocimientos lo invito a contestar la siguiente autoevaluación, al final de esta guía encontrará el solucionario, una vez concluido puede comprobar sus repuestas. ¡Suerte!

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos



Autoevaluación 10

Marque con una "X" según corresponda en V si es verdadero o en F si es falso.

1. La tercerización consiste en entregar ciertas funciones o actividades de una organización a otra para que lo realicen en vez de ella.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
2. Las actividades que son recomendables tercerizar son aquellas que forman parte estratégica de la organización.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
3. Las actividades que hacen uso intensivo de recursos en las operaciones de la organización son recomendables tercerizar.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
4. El costo, servicio, experiencia y los sistemas de información son criterios para contratar la empresa que tercerizará las actividades de una organización.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

5. Hoy en día los operadores logísticos de mercancía tienen como propósito entregar únicamente los pedidos solicitados por el cliente y alquilar espacios de almacenamiento.
- a. Verdadero.
 - b. Falso.

Complete con el termino correcto las siguientes definiciones:

6. Uno de los beneficios para optar por el *outsourcing* logístico es reducir y controlar los gastos de operación y convertir la estructura de costos fijos en _____.
7. Los operadores logísticos no solo se limitan a almacenar y distribuir, también se incorporan a la cadena de producción y ofrecen servicios que añaden _____ a la carga, tales como el control de inventarios, cargues, descargues, indicadores de gestión y embalajes.
8. Los proveedores ____ prestan servicios independientes y ocasionales, enfocados exclusivamente a una sola actividad.
9. Los proveedores ____ son operadores logísticos que realiza todas o una porción de las actividades logísticas bajo un contrato o tarifa.
10. Los proveedores ____ no consideran a la tecnología informática como su capacidad principal.

[Ir al solucionario](#)

[Índice](#)

[Primer bimestre](#)

[Segundo bimestre](#)

[Solucionario](#)

[Referencias bibliográficas](#)

[Recursos](#)



Semana 12



Unidad 11. Estrategias de colaboración

¡Los animo a empezar esta siguiente etapa con optimismo! Vamos a comenzar la Unidad 11 Estrategias de colaboración, para ello les pido realizar una la lectura comprensiva de la subsección 4.3 del texto básico e identificar las ideas principales sobre este tema. Dentro de cada tema de esta guía, encontrará actividades recomendadas para ampliar su aprendizaje y al final de esta unidad podrá medir sus conocimientos adquiridos mediante el desarrollo de una autoevaluación.

11.1. Alianzas estratégicas

¿Usted ha escuchado que un caballo puede tirar una carreta de 1000kg y dos caballos pueden tirar una carreta de 3000kg? Si pensamos matemáticamente los dos caballos deberían cargar únicamente 2000kg, sin embargo, el esfuerzo de los dos caballos va más allá de las matemáticas, haciendo que su trabajo se vuelva mucho más eficiente y eficaz. De esto se trata las alianzas estratégicas, la unión de las fuerzas de dos o más organizaciones conlleva obtener mayores beneficios, que realizándolas por sí solas.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)

Las relaciones inter-organizacionales son transacciones de recursos, flujos y vínculos relativamente perdurables entre dos o más organizaciones. Utilizar estas alianzas estratégicas se ha vuelto necesaria por la inestabilidad de las organizaciones y la complejidad del entorno externo. La premisa era que el mundo estaba formado por empresas distintas que prosperan de forma autónoma y compiten por la supremacía (Daft, 2014). Sin embargo, ahora las organizaciones están evolucionando hacia el concepto de alianzas estratégicas, que consiste en vincularse entre organizaciones para trabajar juntas y lograr objetivos específicos, reduciendo costos de sus sistemas logísticos, incrementando su rentabilidad y mejorando el servicio al consumidor final.

En la subsección 4.3.1 del texto básico, usted podrá determinar las características que deberán tener las organizaciones aliadas, los factores claves para mantener una alianza sólida y la evolución de este concepto. Adicionalmente, el libro nos presenta dos ejemplos para que podamos entender mejor este tema. Una vez comprendido los dos ejemplos, describa en los siguientes espacios en qué consistían estas alianzas estratégicas.

Caso ejemplo 1:

Caso ejemplo 2:

11.2. CPFR

La colaboración, planeación, pronóstico y reabastecimiento (CPFR) es un proceso que consiste en comunicar, cooperar y coordinar con los socios comerciales (proveedores, cliente y colaboradores

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

internos) acerca de los cambios a lo largo de la cadena de suministro, mediante planes conjuntos e intercambios de información (Büyüközkan y Vardaloğlu, 2012).

El CPFR es una práctica de negocios que establece una planeación, reabastecimiento y pronósticos compartidos a través de toda la cadena de suministro. De esa manera, se logra integrar todos los requerimientos de la cadena de suministros, con el fin de identificar patrones de conducta del cliente que contribuyan a mejorar el pronóstico de ventas, crear programas de gestión de inventarios y estándares de empaque.

Estimado estudiante, realice una lectura detenida y comprensiva de la subsección 4.3.2 del texto básico para que conozca el proceso de implementación, los desafíos, beneficios, las barreras y las claves de éxito del CPFR.

Una vez que haya comprendido este tema, podemos pasar al siguiente tema Respuesta eficiente al consumidor, que trata sobre la gestión integral entre el proveedor, distribuidor y cliente para entregar los productos o servicios de acuerdo a los requerimientos del consumidor.

11.3. Respuesta eficiente al consumidor (ECR)

ECR es el comprometimiento de la organización con los consumidores, que consiste en entregar productos o servicios en el lugar estipulado, en el momento exacto, cumpliendo con los niveles de calidad y a buen precio (Kotzab, 2001). Esto lo hace posible mediante el trabajo conjunto de los proveedores, distribuidores y detallistas.

Ahora es su turno de leer la subsección 4.3.3 del texto básico sobre la estrategia “Respuesta eficiente al consumidor (ECR)”.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)

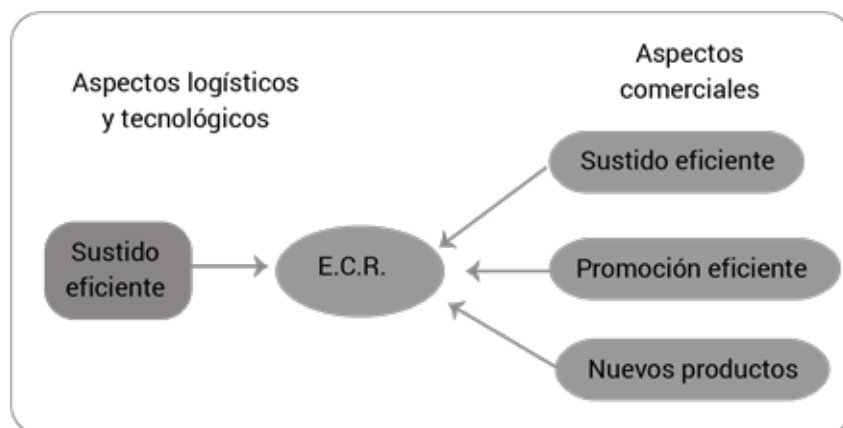
Después de la lectura realizada, por favor responda las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son los principios esenciales del ECR?
- ¿Cuáles son los beneficios de implementar el ECR?

Mediante la figura 5, se presentará las estrategias en las que se fundamenta el ECR, para poder eliminar los costos excesivos de la cadena de suministro y brindar un mejor servicio al consumidor final.

Figura 5.

Estrategias del ECR.



Tomada de: Mora, L. (2016).

La aplicación de estas estrategias le ayudará a mejorar el desempeño de las organizaciones. Mediante el surtido eficiente de productos, se podrá administrar los espacios de anaqueles y de los espacios que no se están utilizando para vender. La estrategia de resurtido eficiente; gestiona los productos entre los consumidores, la tienda y los centros de distribución (proveedores y fabricantes) mediante un sistema sincronizado llamado EDI (Intercambio Electrónico de Datos). La promoción eficiente, permite aprovechar mejor el dinero invertido y de esa manera obtener mejores resultados tanto para el proveedor como al detallista. Por último, la introducción eficiente de productos, mejora el desarrollo e introducción de nuevos productos al mercado.

Muy bien, ahora que haya comprendido este tema, podemos pasar al siguiente tema Logística del servicio al cliente, que trata sobre la gestión que realizan las organizaciones para conocer el grado de satisfacción que están teniendo con sus clientes.

11.4. Logística del servicio al cliente

Todos alguna vez hemos estado en contacto con el área de servicio al cliente de una organización. ¿Tal vez usted recuerda cuando los operadores de línea telefónica lo llamaron para ofrecer alguna promoción? ¿O cuando usted ha llamado para reclamar sobre algún producto o servicio que no cumplió con sus requerimientos? Pues sí, ¡esa es el área de servicio al cliente! Esta área se relaciona directamente con los clientes para recoger y dar información y solución a las necesidades, reclamos, sugerencias, inquietudes y solicitudes de los productos o servicios que ofrece una determinada empresa.

Satisfacer las necesidades del cliente resulta el principal desafío de las organizaciones. Para ello, se debe gestionar correctamente y de manera integral todas las áreas de la empresa para poder dar valor a los productos y servicios al consumidor final. Se debe tomar en cuenta que la satisfacción percibida del cliente no debe ser juzgada únicamente por las acciones de distribución o servicio, también debe ser considerado todos los procesos de planeación y de operación de la compañía.

Ahora es su turno de leer la subsección 4.3.4 del texto básico y comprender de manera integral sobre la gestión de la logística del servicio al cliente. Posteriormente, conteste las siguientes preguntas para validar su aprendizaje:

- ¿Cuáles son las principales inconformidades que se presentan usualmente?

- ¿Cuáles son y en qué consisten los elementos del servicio al cliente?
- ¿En qué consiste la interacción entre el departamento de mercadeo y logística?
- ¿Cuáles son los principales errores en las entregas de los productos al cliente?
- ¿Cómo se puede generar valor en la prestación del servicio al cliente?
- ¿En qué consiste la gestión del servicio?
- ¿Qué estrategias se pueden utilizar para optimizar el servicio al cliente?

Una vez que haya respondido a cada una de las preguntas, quisiera felicitarlo, ya que hemos terminado una unidad más de nuestra planificación. Cada vez estamos enriqueciéndonos de más conocimientos, sin duda estos serán los pilares de su profesión en el futuro.



Actividad de aprendizaje recomendada

Hemos terminado con el estudio de la unidad once. Realice un resumen de todos los contenidos y haga un extracto de los aspectos más importantes, esto le va a ayudar a comprender con claridad los temas de la unidad. ¡Lo felicito por su constancia!

¡Buen trabajo!

Para profundizar sus conocimientos lo invito a contestar la siguiente autoevaluación, al final de esta guía encontrará el solucionario, una vez concluido puede comprobar sus repuestas. ¡Suerte!

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos



Autoevaluación 11

Marque con una "X" según corresponda en V si es verdadero o en F si es falso.

1. Una alianza estratégica es una relación comercial en la que dos o más organizaciones independientes deciden trabajar juntas para lograr objetivos específicos.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
2. Para implementar una verdadera alianza estratégica, no es necesario el apoyo de la alta gerencia.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
3. Para que el proceso de CPFR se efectúe, es necesario la utilización de infraestructura tecnológica para poder integrar a todos los socios comerciales.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
4. De acuerdo al proceso de implementación del CPFR, primero se debe establecer un acuerdo de principio a fin y posteriormente trabajar en un plan conjunto entre los socios.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

5. El nivel de satisfacción del cliente debe ser juzgada únicamente por la gestión de distribución de los productos o servicios.
- a. Verdadero.
 - b. Falso.

Complete con el termino correcto las siguientes definiciones:

6. Entre las inconformidades más comunes que enfrenta el cliente se destacan las diferencias de _____ despachadas y pedidas por el cliente.
7. La logística del servicio al cliente trabaja bajo un enfoque _____.
8. El nivel de servicio es un _____ que sirve para medir el cumplimiento de la demanda en términos de cantidades, tiempos y lugar de entrega.
9. Dentro de los principios para el diseño del servicio al cliente, la diferenciación consiste en diseñar para cada _____ de mercado un nivel más adecuado del servicio.
10. El primer paso para establecer un proceso de atención al cliente, consiste en determinar las _____ de los mismos clientes.

[Ir al solucionario](#)

[Índice](#)

[Primer bimestre](#)

[Segundo bimestre](#)

[Solucionario](#)

[Referencias bibliográficas](#)

[Recursos](#)



Semana 13



Unidad 12. Logística virtual (E-LOGISTICS)

Aquí abordaremos un tema importantísimo para su conocimiento sobre las últimas tendencias en cuanto a la materia de logística, pues esta unidad le permitirá conocer como los procesos logísticos que ya habíamos venido estudiando, pueden darse con el apoyo de la tecnología. En esta unidad abordaremos los puntos como el inicio de *E-logistics*, factores claves de *E-logistics*, *E-procurement*, *E-fulfillment* e infraestructura necesaria. Para abordar estos temas nos serviremos de lecturas comprensivas del texto básico y para reforzar sus conocimientos de material didáctico y audiovisual. En cada tema deberá desarrollar las actividades propuestas y finalmente una autoevaluación que le indicará si los contenidos han sido asimilados correctamente.

12.1. El inicio del e-logistics

Gracias a los avances tecnológicos y a la gran expansión del internet, el mundo de los negocios se ha visto forzado a cambiar y con él, nuestro eje de estudio de la logística como tal, pues ahora esta asignatura pasa a transformarse al mundo digital y aprovechar

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)

con ello todas las ventajas que esta digitalización ofrece. Para profundizar más en este tema, lo invito a leer comprensivamente la subsección 4.4.1 del texto básico.

A continuación, revisemos juntos algunas conclusiones de este tema para su retroalimentación:

- Hoy el comercio electrónico es un factor decisivo para las empresas, ya que aprovecha las ventajas, la tecnología y la interacción con el cliente en tiempo real.
- A su vez, la logística, es un factor de éxito para las empresas que comercializan en la red, ya que, se necesita de una logística adecuada para poder operar de forma efectiva y entregar a los consumidores lo que ellos necesitan.
- Para localizarse en la cúspide del comercio electrónico las empresas deben realizar entregas en el menor tiempo posible y mantener precios competitivos.
- El uso de tecnologías de información es clave para la conectividad entre el cliente, transportador y empresa virtual. Genera ventajas competitivas y más adecuación a las exigencias de los clientes. Ej. App para hacer seguimiento de pedidos.
- Problema es igual a compradores y ofertantes dispersos en el mundo / necesidad de recibir el producto rápidamente.
- Velocidad y precio es igual al valor agregado en comercio electrónico.
- Comercio electrónico pondrá más exigencias a la logística.

- Las empresas deben rediseñar sus procesos y adaptarlos al comercio electrónico para ser competitivos y aumentar sus ventas utilizando la ventaja del internet.
- Función de distribución se convierte en un factor crítico de éxito.
- Las empresas deben seleccionar un transportador o distribuidor adecuado a las variables de pedido (costo, precio y volumen) que no afecte el margen de rentabilidad del producto.
- El alto costo de transporte de carga puede ser un problema para el *E-business*. Las alianzas entre operadores logísticos nacionales e internacionales que reducen los tiempos de entrega, pueden ser un aliado.

Muy bien, una vez revisadas las conclusiones, usted ya está en la capacidad de resolver las siguientes preguntas ¿Cuáles son las exigencias del comprador cibernauta? ¿Cuál es el ahorro que supone una compra por internet? ¿Qué papel tienen los transportadores o distribuidores en el *E-business*?

Ahora ya podemos pasar al siguiente tema, Factores claves de *E-logistics*, mismo que, trata principalmente de darnos a conocer las dificultades por las que a lo largo del tiempo el comercio electrónico y la logística han pasado y las razones de constitución para que estos dos trabajen mutuamente.

12.2. Factores claves de E-logistics

El éxito del *E-commerce* dentro de su estructura, depende en parte de una entrega física del producto para llegar a su consumidor, para ello necesita un servicio logístico viable que responda a esta necesidad. De igual forma encontramos que, para que la implantación de

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

e-logistics deje de ser un desafío, se deben superar algunos problemas que dificultan cumplir con el servicio ofrecido al cliente, como: el escaso valor añadido de los productos comercializados, centros urbanos colapsados, viviendas de destinatarios vacías, inexistencia de *picking points* fiables, costos de transporte en alza permanente, etc., problemas que deben ser resueltos para que *E-logistics* pase a formar parte de las estrategias comerciales de los actores del mercado.

Ahora lo invito a usted a profundizar más sobre este importante subtema, mismo que nos permitirá ser conscientes de todo lo que necesitamos superar para obtener éxito dentro del comercio electrónico. A continuación, lea comprensivamente la subsección 4.4.2 del texto básico.

Como usted entonces pudo comprender, cuando se habla de factores claves de *E-logistics*, nos referimos a las soluciones que los empresarios les han dado a las diferentes problemáticas que han surgido durante el camino para el desarrollo de esta nueva tendencia. Cada problema representa un factor clave, ya que, al ser solucionado, impulsa el progreso y el éxito de la implantación de *E-logistics* como nueva estrategia comercial.

Después de revisar los contenidos y en base al texto, usted está listo para elaborar mentalmente una línea de tiempo; y en ella representar los eventos más importantes que se han convertido en los factores determinantes de *e-logistics*.

Una vez concluida esta sección, usted puede continuar con el estudio del siguiente tema, en donde analizaremos el *E-procurement*, la automatización que transforma la antigua logística en una logística digitalizada y global.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)

12.3. E-procurement

E-procurement es una tecnología que maximiza la eficiencia de los procesos dentro de la cadena de suministros, permitiendo un manejo de información en mayores proporciones, en tiempo real y desde cualquier parte del mundo, salvaguardando siempre la protección de información. Si los clientes pueden estar en cualquier lugar del mundo, también los proveedores pueden estar en cualquier lugar y realizar sus transacciones de forma virtual (*e-procurement*).

Antes de dirigirnos al texto básico revise el siguiente video [La función de E-procurement](#), con el fin de proporcionarle un contexto más sencillo sobre *E-procurement*. En el video están explicados los principales contenidos de tal forma que usted comprenda la idea principal de la función de la herramienta.

Ahora si estamos listos, por favor lea comprensivamente la subsección 4.4.3 del texto básico y conteste a las siguientes interrogantes ¿Cuáles son los beneficios por invertir en esta tecnología? Y con sus propias palabras defina qué es *e-procurement* y cómo afecta a la logística.

Una vez realizada la actividad anterior, usted puede continuar con el estudio del siguiente subtema *E-fulfillment*, en el que veremos como el enfoque de la logística cambia, pasando a centrarse principalmente en el momento de la entrega.

12.4. E-Fulfillment “momento de la entrega”

El momento de la entrega pasa a ser el momento más importante en el que los empresarios deben centrarse, ya que, en el comercio electrónico, este es el único momento en el que la empresa tiene contacto directo con el cliente. Así mismo el papel del repartidor evoluciona y pasa a ser más complejo e importante.

A continuación, lo invito a leer comprensivamente la subsección 4.4.4 del texto básico y extraiga de su lectura las ideas principales, que le permitirán asimilar mejor el tema.

Ahora analicemos juntos las siguientes conclusiones como retroalimentación:

- *E-fulfillment* es el momento en el que el comercio virtual se vuelve físico.
- El modelo de negocio *e-business* concientiza al empresario de que debe manejar una estructura enfocada en el *delivery* (distribución intensiva, pequeños volúmenes y a un bajo costo), entregando un producto que satisfaga las expectativas del cliente.
- Los desafíos de *fulfillment* son entregas en menor plazo y eficiencia para mantener precios competitivos.

Estimado estudiante, para constatar los conocimientos adquiridos realice la siguiente actividad. Especifique los principales problemas a los que se enfrenta el comercio electrónico a la hora de hacerse viable como negocio.

Una vez finalizado el estudio de este subtema, usted puede continuar con el siguiente tema; Infraestructura tecnológica necesaria.

12.5. Infraestructura tecnológica necesaria

Para que la herramienta de *e-procurement* de una empresa se implemente y funcione adecuadamente es necesario contar con tecnologías de la información, tales como sistemas (*software*) que reducen sobre costos logísticos como el ERP, SCM y CRM y sistemas de intercambio de datos electrónico como XML, EDI, ASCII, que permiten mostrar los datos internos de una manera gráfica. Adicional

y no menos importante es el factor humano, quien es parte del éxito en la implementación de *e-procurement*, estos responsables de la aplicación deben tener los conocimientos y habilidades que permitan tomar decisiones en base a la información compartida. El *e-procurement* a su vez mejora la comunicación interna y externa en la organización, lo cual proporciona a los empresarios algunas ventajas como el monitoreo del proveedor en tiempo real. Para finalizar es importante tener en cuenta que estos recursos deben ser ligados a internet para que cumplan su cometido mostrando los datos de forma gráfica y simultánea.

Ahora es su turno, por favor lea comprensivamente la subsección 4.4.5 del texto básico y desarrolle la siguiente actividad para ampliar sus conocimientos. Investigue de otra fuente y especifique a detalle en un mapa conceptual, la infraestructura del *e-commerce* y sus recursos tecnológicos.



Actividad de aprendizaje recomendada

Hemos terminado con el estudio de la unidad doce. Realice un resumen de todos los contenidos, haga un extracto de los aspectos más importantes, esto le va a ayudar a comprender con claridad los temas de la unidad. ¡Lo felicito por su constancia!

¡Buen trabajo!

Para profundizar sus conocimientos lo invito a contestar la siguiente autoevaluación, al final de esta guía encontrará el solucionario, una vez concluido puede comprobar sus repuestas. ¡Suerte!

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos



Autoevaluación 12

Marque con una "X" según corresponda en V si es verdadero o en F si es falso.

1. Las empresas que se dedican al *e-business* no deben preocuparse mucho por el tipo de distribuidor que seleccionen, ya que la venta es virtual.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
2. La velocidad y el precio son el valor agregado en el comercio electrónico.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
3. El *e-procurement* transforma la antigua logística y la convierte en una logística digitalizada y global.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
4. Los dos desafíos de *fulfillment* son entregas en menor plazo y eficiencia para mantener precios competitivos.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

5. La infraestructura del comercio electrónico prescinde del factor humano.
- a. Verdadero.
 - b. Falso.
6. Amazon.com alcanzó la eficiencia operativa necesaria para un negocio de comercio en la web.
- a. Verdadero.
 - b. Falso.

Seleccione la alternativa de respuesta correcta.

7. La información compartida por los clientes y empresas a través de las herramientas tecnológicas es:
- a. Desechada, esta no tiene valor para la empresa.
 - b. Utilizada en la toma de decisiones para mejorar las debilidades de la empresa.
 - c. Almacenada sin ningún tipo de análisis.
8. El papel del repartidor dentro del comercio electrónico es:
- a. Irrelevante.
 - b. Complejo e importante.
 - c. Ninguna de las anteriores.
9. *E-procurement* dentro de la cadena de suministros nos permite:
- a. Exponer la información confidencial de la empresa sin seguridad.
 - b. Destruir la eficiencia de los procesos.
 - c. Manejar mayores cantidades de información en tiempo real y desde cualquier parte del mundo, protegiendo siempre la información.

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

10. ¿Cuál de las siguientes opciones es un problema que enfrenta el comercio electrónico a la hora de hacer viable las entregas y el reparto físico?:

- a. Desconfianza en la seguridad de internet.
- b. Estructura urbanística vertical.
- c. Ninguna de las anteriores.
- d. a y b son correctas.

[Ir al solucionario](#)

[Índice](#)

[Primer
bimestre](#)

[Segundo
bimestre](#)

[Solucionario](#)

[Referencias
bibliográficas](#)

[Recursos](#)



Semana 14



Unidad 13. Gestión logística inversa y verde (reverse and Green)

En esta unidad entenderemos las razones que fundamentan el ser de esta tendencia, así como también los procesos involucrados en ella, los elementos claves para una dirección correcta y la gestión verde que potencia a la gestión inversa para solventar uno de los problemas que enfrenta el mundo actualmente, la contaminación. Para abordar estos temas nos serviremos de lecturas comprensivas del texto básico y para reforzar sus conocimientos de material didáctico y audiovisual. En cada tema deberá desarrollar las actividades propuestas y finalmente una autoevaluación que le indicará si los contenidos han sido asimilados correctamente.

13.1. Generalidades de la logística inversa

La logística inversa se genera a partir de la devolución de los productos desde los clientes hasta sus proveedores, esto debido a mercancía defectuosa, productos obsoletos, entre otros. Para solucionar esta problemática, surge este tipo de logística, con la finalidad de que la empresa recupere una parte del valor invertido en

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)

los Productos Fuera de Uso reintegrándolos nuevamente a la cadena de suministro ya sea para reciclar, reutilizar o desechar de forma responsable.

A este subtema lo abordaremos desde 3 enfoques, ya que son las razones por las cuales la empresa incurre en el uso de una Logística Inversa:

Motivación de una Logística Inversa

A continuación, lo invito a leer la subsección 4.5.1 del texto básico, en donde conocerá un poco más a fondo las causas de activación de la logística inversa, su motivación y tendencias.

Con los conocimientos adquiridos, resuelva los siguientes interrogantes ¿Cómo surge la logística inversa? ¿A qué cree que le lleve la práctica de esta tendencia a la empresa?

Para ampliar un poco más sus conocimientos sobre la materia, visualice el siguiente video [Logística inversa](#), en el que encontrará la importancia que tiene para las empresas la aplicación de esta metodología.

Como información adicional, hoy en día existen herramientas tecnológicas que ayudan a las empresas a efectivizar el proceso de logística inversa. Por ejemplo, tenemos la herramienta *ZOHO Inventory* y *sellercloud help* que dedican un apartado específico a la gestión de la devolución de los artículos vendidos (*Sales Returns & Refunds*).

Una vez resueltas estas interrogantes, continuemos con el siguiente subtema, donde conoceremos los cinco objetivos claves de la logística inversa.

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

13.2. Procesos involucrados en la logística inversa

En este subtema como ya habíamos comentado antes, conoceremos los cinco principales objetivos que contienen cada uno de los procesos integrados en la logística inversa.

Para esto estimado estudiante, lo invito a leer comprensivamente la subsección 4.5.2. del texto básico, en donde encontrará toda la información necesaria para su comprensión.

Una vez finalizada su lectura y adquiridos los conocimientos necesarios, revise el siguiente ejemplo propuesto, este le permitirá comprender con más detalle el resultado que desea conseguir cada objetivo de los procesos integrados en la logística inversa.

Ahora desarrolle la siguiente actividad, en donde usted debe proponer otros 5 ejemplos de materiales de origen responsable para la construcción del jardín.

Una vez finalizada la actividad y comprendido este punto, está listo para continuar con el análisis de los elementos que mejor pueden beneficiar en la gestión de la logística inversa, así que continúe avanzando con el siguiente subtema.

13.3. Elementos de dirección en la logística inversa

En este tema vamos a analizar aquellos elementos que hacen que la logística inversa ejecutada por las organizaciones sea más eficiente, por lo que hacer uso de ellos puede crear una gran diferencia frente a sus competidores y a su vez pasar a asegurar el éxito en el servicio al cliente.

A continuación, lo invito a leer comprensivamente la sección 4.5.3 del texto básico y con ello ampliar sus conocimientos sobre cada uno de los elementos descritos.

Después de la lectura, usted está listo para contestar las siguientes interrogantes ¿Qué otras alternativas existen en la recuperación de productos? ¿Conoce usted alguna empresa a nivel nacional que pueda brindar un servicio *Outsourcing* para realizar logística inversa? ¿Alguna vez se ha topado con la frase No se aceptan devoluciones? y ¿Por qué cree que las empresas la utilizan?

Para complementar sus conocimientos revisaremos el siguiente video [Cómo devolver un producto en Amazon](#), en dónde se indica, cómo proceder para realizar una devolución de producto comprado por la web.

Con toda esta información, usted está listo para avanzar con el estudio de nuestro último tema; Gestión de logística verde. Tema en donde conocerá las diferentes respuestas que las empresas han dado al problema de la gran contaminación que generan en la cadena de suministro, por su embalaje, imagen o deshecho final del producto después de su venta y consumo.

13.4. Gestión logística verde

Gestión de logística verde es uno de los principales temas que abordaremos en el estudio de esta unidad y en el de esta asignatura como tal. Pensar en verde, es la conciencia que hoy en día las nuevas generaciones deben tener para desarrollar sistemas que empaticen con el cuidado del medio ambiente. Nuestro planeta es nuestro legado, obtenemos de él todos los recursos para crear todo lo que nos sostiene como sociedad, así que, es nuestra responsabilidad conservarlo para que esos recursos no desaparezcan y nosotros con ellos como consecuencia.

Estimado estudiante lo invito a leer comprensivamente la subsección 4.5.4. del texto básico, en donde encontraremos una retrospectiva y definiciones sobre la materia, así como la relación entre la gestión

logística verde e inversa, la evolución de la logística verde y su desarrollo en Latinoamérica y finalmente aprenderá los lineamientos más importantes para implementar en todos los procesos un modelo logístico verde.

Una vez adquiridos los conocimientos respectivos conteste las siguientes preguntas: ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de la logística verde? ¿Qué diferencia existe entre logística inversa y logística verde?

Para finalizar, complementaremos esta información con el siguiente ejemplo: [SC Trade Technologies](#) entrega una serie de ejemplos que favorecen la logística verde, entre las cuales considera aplicar el concepto de *Backhaul*, para evitar que el camión vuelva vacío; optimizar rutas y no hacer kilómetros en vano.



Actividad de aprendizaje recomendada

Hemos terminado con el estudio de la unidad trece. Realice un resumen de todos los contenidos, haga un extracto de los aspectos más importantes, esto le va a ayudar a comprender con claridad los temas de la unidad. ¡Lo felicito por su constancia!

¡Buen trabajo!

Para profundizar sus conocimientos lo invito a contestar la siguiente autoevaluación, al final de esta guía encontrará el solucionario, una vez concluido puede comprobar sus repuestas. ¡Suerte!

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos



Autoevaluación 13

Marque con una "X" según corresponda en V si es verdadero o en F si es falso.

1. La logística inversa se genera a partir de la devolución de los productos desde los clientes hasta sus proveedores.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
2. Las sanciones económicas gubernamentales hacia las empresas que no se responsabilizan por el destino de los PFU, perjudicó el desarrollo de la logística Inversa.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
3. Una de las causas por las que se activa la logística inversa es la mercancía en estado defectuoso.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
4. La logística inversa gestiona el retorno de las mercancías en la cadena de suministro de la forma más efectiva y económica posible.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

5. La logística inversa no es responsable del reciclaje y la recuperación de residuos; únicamente se encarga de los excesos de inventario y de las devoluciones de mercancía en mal estado.
- a. Verdadero.
 - b. Falso.
6. La logística verde consiste en devolver los productos de origen vegetal en mal estado de sus clientes hacia sus proveedores.
- a. Verdadero.
 - b. Falso.

Seleccione la alternativa de respuesta correcta.

7. ¿Cuál de estas opciones no es un objetivo de la logística inversa?
- a. Productividad y bajos inventarios.
 - b. Reducción de insumos vírgenes.
 - c. Sustitución de materiales.
8. ¿Cuál de estas opciones no es un elemento de dirección en la logística inversa?
- a. Sistemas de información de la logística inversa.
 - b. Centros de devolución centralizados.
 - c. Reparación y reforma.
 - d. Destrucción de residuos con vida útil.
9. ¿Qué actividades se pueden realizar con los productos que pasaron por una logística inversa?:
- a. No aceptar devoluciones.
 - b. Re-uso, Re-manufactura, Reciclaje.
 - c. El uso exclusivo de insumos vírgenes.

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

10. ¿Cuál de las siguientes opciones no es un propósito de la logística verde?
- a. Reutilizar contenedores.
 - b. Reciclar embalajes.
 - c. Incrementar la contaminación del aire con la fabricación de los productos.

[Ir al solucionario](#)

[Índice](#)

[Primer
bimestre](#)

[Segundo
bimestre](#)

[Solucionario](#)

[Referencias
bibliográficas](#)

[Recursos](#)



Semana 15



Unidad 14. Sistemas de información y logística inalámbrica (tecnologías aplicadas)

Actualmente, la importancia que las empresas le están dando a los diversos sistemas de información se ve reflejado en la inversión para obtener los mejores sistemas de estándar mundial, y a la par desean contar con profesionales que conozcan cómo manejarlos. En esta unidad aprenderá usted sobre la importancia de los sistemas de información en la gestión logística, el intercambio electrónico de datos, la aplicación del código de barras, RFID, TMS, GPS. Para ello, emplearemos el texto básico y para reforzar sus conocimientos material didáctico y audiovisual. En cada tema deberá desarrollar las actividades propuestas, realizar lecturas comprensivas y finalmente una autoevaluación que le indicará si los contenidos han sido asimilados correctamente.

14.1. Sistemas de información en la gestión logística

El estar en la vanguardia con los sistemas de información para la gestión logística, conlleva sin duda una importante ventaja competitiva. Estos sistemas de información tienen como finalidad

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)

gestionar los datos e información de las organizaciones para administrar y tomar decisiones relacionadas con todas las actividades logísticas. En la subsección 4.6.1 del texto básico encontrará algunos sistemas de información que darán soporte a la gestión logística.

Entre los sistemas expuestos en el texto básico, se destacan el ERP y WMS. El sistema ERP (*Enterprise Resource Planning*), es un sistema que automatiza gran parte de las actividades operativas y productivas, relacionadas básicamente con el tema de facturación, gestión de pedidos y envío, así como datos de los clientes, del personal, entre otros. El WMS (*Warehouse Management System*), es un *software* que optimiza los procesos relacionados con el manejo de inventarios en tiempo real dentro de un Centro de Distribución. Entre las actividades principales que realiza este sistema se destacan las actividades de recepción de mercadería, almacenamiento, *picking* y envío de mercadería.

¡Perfecto! Ahora, con esta breve introducción al tema, lo invito a investigar en internet los demás sistemas que el texto básico nos presenta. Para ello, analice las principales funcionalidades y beneficios que proporciona cada uno de estos sistemas y complete esta información en el siguiente cuadro:

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)

Sistema	Principales funcionales	Beneficios
SCM (<i>Supply Chain Management</i>)		
MRP (<i>Material Resource Planning</i>)		
DPR (<i>Distribution Management System</i>)		
DMS (<i>Distribution Management System</i>)		
TMS (<i>Transportation Management System</i>)		
CRM (<i>Consumer Relationship Management</i>)		
BPI (<i>Business Planning Intelligence</i>)		
EDI (<i>Electronic Data Interchange</i>)		
GPS (<i>Global Position System</i>)		

¡Excelente! hemos finalizado el estudio de este segmento, ahora puede continuar con el siguiente subtema, en donde comprenderemos como el intercambio electrónico de datos facilita el trabajo y mejora la rentabilidad de la empresa.

14.2. Intercambio electrónico de datos

En la actividad anterior pudimos conocer sobre las principales funcionalidades y beneficios que ofrece este sistema. Sin embargo, en este tema nos profundizaremos aún más para conocerlo de forma

integral. El sistema EDI principalmente nos permite asignar una lista de reglas y códigos a toda la información que aparece en los documentos relacionados con la compra y venta de los productos. El fin de este sistema es estandarizar la información proveniente de otras empresas para efectivizar su comunicación, reducir tiempos, costos y contaminación por uso de papel.

Estimado estudiante, lo invito a leer comprensivamente la subsección 4.6.2 del texto básico para ampliar sus conocimientos. En el encontrará a detalle información como la funcionalidad, las ventajas, los estándares que requiere y finalmente conocerá más a fondo sobre el documento; Aviso de despacho, sus beneficios y requerimientos.

A continuación, para ampliar sus conocimientos, por favor revise el siguiente video [Intercambio Electrónico de Datos](#), en el que se sintetiza la información más importante de este sistema.

Una vez revisada la información adicional, desarrolle la siguiente actividad:

¿Cuáles son los lenguajes utilizados por el sistema EDI? ¿Se utiliza EDI solo para la compra-venta?

Muy bien estimado estudiante, una vez finalizadas las actividades, usted está listo para pasar al estudio de nuestro siguiente tema, en donde veremos la importancia y funcionalidad del código de barras; herramienta que captura una información específica e imprescindible de un producto para ser identificado a nivel mundial.

14.3. Aplicación de código de barras

El código de barras es otra de las herramientas que actualmente se está utilizando en el mundo comercial. Este código permite rápidamente conocer información estandarizada y única del producto. Para entender mejor este tema, lea la subsección 4.6.3. del texto básico.

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

A continuación, lo invito a visualizar el siguiente video [Funcionalidad del código de barras](#) para complementar estos contenidos, ya que en él se profundiza la estructuración de este tipo de códigos.

Una vez revisada la información, por favor desarrolle la siguiente actividad:

Elija dos productos diferentes y describa los elementos del código de barras que pueda reconocer en cada uno de ellos.

¡Excelente!, ahora puede continuar con el estudio del siguiente subtema. En este conoceremos otra herramienta que nos permite de igual forma reconocer a nuestros productos, aplicando en este caso la tecnología de ondas de radio.

14.4. Radio Frequency Identification (R.F.I.D)

Estimado estudiante, ciertamente hay que reflexionar bastante sobre todas estas herramientas que los avances tecnológicos nos van proporcionando, si nosotros conocemos su funcionalidad, como acceder a ellas y cómo llegar a aplicarlas, realmente vamos a poder obtener oportunidades que impulsen nuestra empresa a un amplio desarrollo.

Ahora vamos a continuar con la lectura del punto 4.6.4. del texto básico, en donde encontraremos principalmente la funcionalidad, la estandarización y requisitos para el uso de RFID en la logística. Adicional para reforzar su comprensión de la temática visualice el siguiente video [¿Qué es el RFID?](#), con el que comprenderá la efectividad de esta herramienta para la gestión de los inventarios.

Un ejemplo es el caso de LEVI'S, empresa del sector textil. Levi Strauss se dio cuenta de que necesitaba ser más fiable y tener control preciso de su inventario, querían una mejora que podría, a su

vez, aumentar la eficiencia de sus procesos, así como su rentabilidad. Dentro de los resultados de su análisis inicial se encontraba un 20% de discrepancia entre inventario físico y niveles reportados en el sistema, ordenes incompletas e incorrectas, compras innecesarias e incumplimiento de ventas. Levi's introdujo la herramienta RFID en sus operaciones, iniciando su piloto en México. Los logros obtenidos fueron, 99,97% de precisión en el control de inventario, 56% de reducción de mercadería agotada y 50% de incremento en productividad del personal.

Parece mágico como los porcentajes cambian a favor de la empresa Levi's. Ahora es su turno, una vez obtenidos todos estos conocimientos, exponga una empresa de su entorno que ya haya hecho uso de la herramienta RFID y describa en que aspectos le ha beneficiado.

Finalizada la actividad, lo invito a continuar con el estudio del siguiente tema, en donde conoceremos un sistema tecnológico que automatiza el programa de gestión de transporte de una empresa.

14.5. Sistema de gestión del transporte (TMS)

Como ya habíamos venido estudiando, los sistemas de información son recursos indispensables para la gestión de la logística. En este tema hablaremos sobre el TMS (*Transportation Management System*); software encargado de potencializar la operación y mejorar los costos de transporte de forma integral.

Estimado estudiante lo invito a leer comprensivamente y tomar nota de las ideas principales de la subsección 4.6.5 del texto básico, mismo que le permitirá conocer los beneficios, funcionabilidad y rutas flexibles a la demanda de los TMS.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)

A continuación, por favor estimado estudiante conteste a los siguientes interrogantes ¿Cómo se relacionan los TMS con los WMS? Investigue y exponga cómo beneficia esta relación a la cadena de suministro.

Una vez realizada la actividad y comprendido el tema, puede continuar con el estudio del siguiente tema titulado; Sistemas de localización satelital. Este tema le permitirá conocer otra herramienta tecnológica más, que, en base al uso de satélites y receptores de señal ubicados en los objetos de rastreo de interés, permitirán mejorar las actividades operacionales de la empresa.

14.6. Sistemas de localización satelital

Estimado estudiante, es claro que hoy cada persona con un teléfono celular inteligente está ya vinculado a este tema de localización satelital. Es increíble como en pocos años el desarrollo de esta tecnología ha logrado que este servicio sea esencial y esté al alcance de todos. Ahora para poder llegar a un destino en específico, basta con introducir la dirección en nuestro dispositivo móvil y este nos proporciona la ubicación exacta y nos trazará diferentes rutas por las cuales llegar a él.

Hoy en día para los empresarios, el acceso a esta herramienta es esencial, sobre todo si trabaja en el mundo de la logística y el transporte. Esta opción es excelente para gestionar flotas de vehículos, camiones o motos y permite innovar el sistema de transporte y envíos; optimizando los servicios de búsqueda y entrega de productos y acortando los tiempos de espera.

A continuación, para ampliar un poco más sus conocimientos referentes a este tema, lo invito a leer este interesante artículo web [El mundo depende del GPS](#); mismo que nos informa sobre lo vulnerable que es el sistema GPS y las expectativas globales por encontrarle un sustituto.

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

Una vez adquiridos todos los conocimientos proporcionados, conteste a los siguientes interrogantes ¿Cree usted que el actual sistema de localización satelital pueda ofertar un buen servicio en unos 30 años? ¿Cuáles son los problemas que actualmente presenta el servicio GPS? ¿Conoce usted sobre algún otro servicio de localización satelital?



Actividad de aprendizaje recomendada

Hemos terminado con el estudio de la unidad catorce. Realice un resumen de todos los contenidos, haga un extracto de los aspectos más importantes, esto le va a ayudar a comprender con claridad los temas de la unidad. ¡Lo felicito por su constancia!

¡Buen trabajo!

Para profundizar sus conocimientos lo invito a contestar la siguiente autoevaluación, al final de esta guía encontrará el solucionario, una vez concluido puede comprobar sus repuestas. ¡Suerte!

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos



Autoevaluación 14

Marque con una "X" según corresponda en V si es verdadero o en F si es falso.

1. Las empresas en la actualidad han desarrollado competitividad, adquiriendo los mejores sistemas de información.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
2. Los documentos que se pueden generar con EDI son únicamente órdenes de compra y venta.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
3. El código de barras es la representación numérica de una información determinada para identificar un producto en específico.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
4. El sistema de radio frecuencia RFID, está compuesto por letras y números binarios.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
5. El propósito de los dispositivos RFID es transmitir la identidad de un objeto mediante ondas de radio.
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

6. El TMS es un sistema tecnológico que brinda información de forma anual al usuario, logrando actuar de forma autónoma.
- a. Verdadero.
 - b. Falso.

Seleccione la alternativa de respuesta correcta.

7. ¿Cuál de las siguientes opciones es una ventaja del EDI?
- a. Reducción de costos administrativos.
 - b. Mejora la atención al cliente.
 - c. Todas las anteriores son incorrectas.
8. ¿Dónde debe ubicarse el código de barras?
- a. En la parte inferior derecha del reverso del empaque.
 - b. En la parte superior de la cara frontal.
 - c. En la parte inferior del reverso del empaque y de no ser posible en la parte inferior de la cara frontal.
9. El sistema TMS es una solución para tres grandes grupos de organizaciones:
- a. Operadores logísticos, empresas que emplean transporte propio para distribución, empresas de transporte tercerizado.
 - b. Organización de Consumidores.
 - c. Organización de Medio Ambiente.

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

10. ¿Cuál de las siguientes opciones no es un segmento del sistema GPS?:

- a. Segmento espacial.
- b. Segmento de control.
- c. Segmento del usuario.
- d. Segmento del vendedor.

[Ir al solucionario](#)

[Índice](#)

[Primer
bimestre](#)

[Segundo
bimestre](#)

[Solucionario](#)

[Referencias
bibliográficas](#)

[Recursos](#)



Actividades finales del bimestre



Semana 16

¡Felicidades! usted ha concluido con el segundo bimestre de estudio de tercer ciclo de la Carrera Logística y Transporte modalidad abierta y distancia de la Universidad Técnica Particular de Loja.

¡Es hora de revisar y estudiar todos los contenidos aprendidos durante este segundo bimestre! La evaluación bimestral tiene como fin ofrecer posibilidades para fortalecer y consolidar los aprendizajes, así como los logros de los objetivos o propósitos de esta asignatura. Para ello, le recomiendo contestar todas las autoevaluaciones propuestas en cada unidad y la realización de todas las actividades recomendadas.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)[Recursos](#)



4. Solucionario

Autoevaluación 1		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	b	La madurez de la logística, es cuando todos los departamentos que conforman la empresa coordinan un solo horizonte, materializando un solo principio u objetivo que es satisfacer al cliente.
2	a	Según el libro Sun Tzu, El arte de la guerra, el término logística proviene del campo militar; está relacionado con la adquisición y suministro de los equipos y materiales para cumplir con una misión.
3	a	En 1950 comenzó el periodo del crecimiento de la logística, las empresas podían fabricar con rapidez y vender sus productos con regularidad, pero tenían dificultades para entregarlos a tiempo y de manera eficiente.
4	a	Los años 70s fueron de gran importancia por todo lo que esta década trajo consigo, como, recursos energéticos baratos e ilimitados, empresas con tasas de crecimiento positivo, y la demanda era el factor que determinaba las ventas y beneficios.
5	b	Durante los 80s los directivos que manejaban la estrategia de gestión de inventario, vieron que el tiempo de repuesta podía mejorar la rentabilidad de la empresa si se empleaban correctamente las operaciones de distribución.
6	Ochentas	Otro efecto generado en los años ochentas es que los directivos empiezan a preocuparse y a generar procesos para optimizar los servicios de transporte.

Autoevaluación 1		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
7	Ejércitos	La estructura organizacional en el campo de batalla era una división por ejércitos, mientras que en la logística empresarial era por división de productos.
8	Complejo	La globalización provoca que la logística se vuelva más robusta para poder ser competitiva en el mercado.
9	Segunda guerra mundial	El término de logística se inserta en la historia militar con la Segunda Guerra Mundial.
10	Internacional	Por causa de la globalización las operaciones logísticas a nivel internacional se volvieron el foco de potenciales mejoras en cuanto a la eficiencia y eficacia de las mismas.

[Ir a la
autoevaluación](#)

Autoevaluación 2		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	b	Dentro de la caracterización de la logística, vemos que esta no es una actividad funcional sino un modelo, un marco referencial. No es una función operacional, sino un mecanismo de planificación.
2	a	Los aspectos importantes del proceso logístico integral, son además de la distribución física, la localización de las plantas y bodegas, los niveles de inventarios, los sistemas de indicadores de gestión y el sistema de información.
3	b	Dentro de los componentes logísticos, el abastecimiento físico se refiere al intervalo de tiempo y espacio entre las fuentes inmediatas de material y sus puntos de procesamiento y canal de distribución física se refiere al intervalo de tiempo y espacio entre los puntos de procesamiento de la empresa y clientes.
4	b	Una organización que cuenta con recursos limitados no es capaz de controlar su canal completo de flujo de productos. Lo máximo que pueden controlar son los canales de abastecimiento y distribución física.
5	a	La logística de negocios integra aquellas labores comprendidas por su similitud en las actividades de los canales de abastecimiento físico y la distribución física.
6	Competitivas	El objetivo de la Logística es aumentar las ventajas competitivas, captando y reteniendo clientes y generando un incremento en los beneficios económicos obtenidos por la comercialización y producción de bienes y servicios.
7	Optimización	Uno de los objetivos centrales de la logística consiste en la racionalización y optimización de los recursos utilizados, relacionadas con todas las actividades de planificación estratégica y táctica de la organización.

Autoevaluación 2		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
8	Informáticos	Los usos de sistemas informáticos efectivizan la gestión administrativa y aumentan los alcances de la logística. Esto debido a que los <i>software</i> permite manejar una gran cantidad de información y de forma simultánea en diferentes lugares.
9	Clientes / proveedores	La información proporcionada por los clientes y proveedores es la más importante para los procesos de planificación y pronósticos elaborados por la empresa. El secreto es aumentar la visibilidad de la demanda, identificando fuentes de información más confiables como los puntos de venta.
10	Mercado	Desde que el libre comercio aumentó, los precios de los productos empiezan a ser impuestos por el mercado y no por la compañía fabricantes. Esto debido a la alta gama de opciones que el consumidor puede tener a su disposición.

[Ir a la autoevaluación](#)

[Índice](#)

[Primer bimestre](#)

[Segundo bimestre](#)

[Solucionario](#)

[Referencias bibliográficas](#)

[Recursos](#)

Autoevaluación 3		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	a	La globalización y el aumento del libre comercio son causas que obligan a las organizaciones a buscar soluciones para satisfacer las necesidades de los clientes y así poder mantenerse en el mercado.
2	b	Dentro de la cadena de valor, la logística es una actividad que genera valor al producto, en términos de oportunidad y reducción de costos.
3	a	La ventaja comparativa es una habilidad, atributo, conocimiento que una empresa tiene y que su competidor carece.
4	b	La falta de planeación y dimensionamiento de la capacidad logística no nos permite generar valor a un producto.
5	b	La actuación del gerente de logística no se limita a identificar estas actividades que restan valor a un producto, sino a proponer a su empresa la eliminación o tercerización de labores que destruyen valor.
6	a	Todas las organizaciones requieren desarrollar un plan estratégico logístico con el fin de visualizar a corto, mediano y largo plazo sus objetivos y misiones, según la competitividad del mercado.
7	a	La competitividad logística equivale a la satisfacción completa del cliente, siendo este el aspecto más influyente sobre la elección de compra.
8	a	Como elemento de marketing, este agrega valor a un producto tanto esté disponible para ser adquirido por el cliente.
9	b	La planeación táctica y sus decisiones son la base de la coordinación en el sistema logístico, estas aseguran que los distintos intercambios estén en consonancia con los objetivos de la compañía.
10	c	Los puntos que deben tomarse en cuenta para desarrollar un plan logístico son la relación con los planes de negocio de la empresa, elementos que incluye el plan logístico, evaluaciones internas y externas y realización de un análisis formal.

Ir a la
autoevaluación

Autoevaluación 4		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	a	El trabajar sin un enfoque logístico provocaba ineficiencias en la gestión del inventario y del servicio al cliente.
2	b	Anteriormente la logística se gestionaba por funciones, lo que provocaba falta de visión transversal de los procesos de negocio.
3	a	Las organizaciones por no tener una visión logística en sus negocios, no poseían una área ni un responsable de logística.
4	a	Después de los años noventas, con la incorporación del área logística se pudo evidenciar el aumento de eficiencia de las operaciones.
5	a	Con la incorporación de la logística en las organizaciones, tuvo un espacio dentro del organigrama de la empresa y se encontraba subordinaba por el más alto nivel de la dirección.
6	Excelencia	La incorporación de la remuneración basada en el desempeño de los trabajadores, trajo consigo el aumento de la productividad, por tal razón se considera como una característica de excelencia logística.
7	Decisiones	Actualmente la logística ocupa un papel protagónico en la dirección de las organizaciones y en la toma de decisiones por los grandes aportes en la gestión para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
8	Dificultades	Latinoamérica se encuentra atrasada con respecto a la gestión logística frente a otros continentes.
9	Cadena	El nuevo perfil del gerente logístico debe mantener una comunicación clara y permanente con todos los actores de la cadena de suministro.
10	Integración	La eficiente operación logística integra a todas las actividades empresariales, y no solamente a las actividades de entrega a tiempo.

Ir a la
autoevaluación

Autoevaluación 5		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	a	La función del transporte se ocupa de todas las actividades relacionadas con la necesidad de situar los productos en los puntos de destino correspondientes, de acuerdo con unos condicionantes de seguridad, servicio y costo.
2	b	Es indispensable la participación del responsable logístico en los planes estratégicos y tácticos de la empresa para una correcta gestión empresarial.
3	b	La calidad del servicio de transporte y distribución de cargas está relacionado con la rapidez y puntualidad en la entrega, fiabilidad en las metas prometidas, seguridad e higiene en el transporte, cumplimiento de los condicionantes impuestos por el cliente e información y control del transporte.
4	a	El transporte de carga es vital para la apertura de nuevos negocios y globalización de los países para su desarrollo.
5	a	Aproximadamente el transporte de carga representa el 50% del total de los costos logísticos.
6	Próximos	Una de las estrategias para reducir los costos de transporte en las organizaciones que importan o exportan mediante el medio marítimo es ubicar a los centros de productivos lo más próximos a los puertos marítimos.
7	Recepción / distribución	Los procesos de <i>crossdocking</i> se resume en la inmediata recepción y distribución de la mercadería.
8	24	El lapso de tiempo para efectuar un <i>crossdocking</i> no debe superar las 24 horas desde la recepción y distribución de la mercadería.
9	Lento	Transportar mercadería por medio marítimo, constituye el medio más lento y barato para la distribución de bienes.

Autoevaluación 5

Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
10	Caro	Transportar mercadería por medio aéreo, constituye el medio más caro y rápido para la distribución de bienes.

[Ir a la autoevaluación](#)

[Índice](#)

[Primer bimestre](#)

[Segundo bimestre](#)

[Solucionario](#)

[Referencias bibliográficas](#)

[Recursos](#)

Autoevaluación 6		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	b	El gerente de logística no se debe quedar en el análisis de los costos por proceso, sino que debe hacerlo por actividades.
2	a	El desarrollo y optimización de la cadena de abastecimiento está influenciada por los costos logísticos, ya que estos costos son la prioridad de gestión para los gerentes.
3	a	Se debe mantener equilibrio entre los costos logísticos y los niveles de servicio para que se aumenten las entregas sin aumentar exageradamente los costos de servir, para ello las políticas de ventas deben ir acorde a esta racionalización de los costos logísticos.
4	b	Cuando las ventas son estáticas y van en descenso, se puede apreciar mejor la optimización de costos que la labor logística realice en los estados de pérdidas y ganancias.
5	a	Dentro del costo logístico se incluyen aquellos esfuerzos y recursos invertidos para generar una actividad o producir un bien.
6	b	La tendencia a una economía mundial integrada ocurre porque las empresas quieren ampliar sus mercados en el ámbito internacional.
7	b	Para aumentar la rentabilidad en las organizaciones, se debe identificar todas aquellas actividades logísticas que no generen valor para posteriormente eliminarlas.
8	b	Están asociados a los recursos, insumos y personal necesario para efectuar una compra de materia prima y/o productos terminados desde la fuente de suministro de un proveedor.
9	c	Está constituido por los costos incurridos en el arrendamiento y/o compra de los espacios físicos requeridos para el manejo, custodia y almacenamiento de la mercancía.
10	a	El tener inventarios altos implica un significativo aumento de los costos de almacenamiento y mantenimiento de inventarios.

Ir a la
autoevaluación

Autoevaluación 7		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	b	El modelo de costos ABC, determina los costos implícitos en cada una de las actividades que conforman los procesos que dan lugar a los productos finales de la empresa.
2	a	El modelo de costos tradicional es obsoleto hoy en día, ya que la sociedad está en constante cambio y con ello las empresas no definen su eficiencia productiva sólo por aumentar la producción y reducir los costos.
3	a	El modelo de costos ABC se aplica en la formación de la cadena de valor de la empresa.
4	a	Los procesos son toda la organización racional de instalaciones, maquinaria, mano de obra, materia prima, energía y procedimientos para conseguir un resultado final. Esto es importante saber para poder identificar los costos de cada actividad.
5	b	El modelo de costos ABC permite definir el costo por producto.
6	a	Los procesos se definen como “Toda la organización racional de instalaciones, maquinaria, mano de obra, materia prima, energía y procedimientos para conseguir un resultado final”.
7	a	En un proceso ABC para determinar el costo del servicio o producto es necesario que la empresa se divida en secciones o áreas de responsabilidad.
8	b	El sistema de indicadores de control es el encargado de entregar la información que permitirá conocer si los objetivos propuestos por la empresa se han cumplido.
9	c	Producir información útil para establecer el costo por producto y producir información que ayude en la gestión de los procesos productivos. Esto debido a que el objetivo principal del ABC gira entorno a obtener la información de cuanto cuesta ejecutar una actividad dentro de los procesos logísticos.

Autoevaluación 7

Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
10	c	Todos los individuos que conformen la empresa deben ser parte de la gestión del sistema de costos ABC, ya que es una filosofía que analiza todas y cada una de las actividades que se desarrollan durante sus procesos, ya sean internos o externos.

[Ir a la autoevaluación](#)

[Índice](#)

[Primer bimestre](#)

[Segundo bimestre](#)

[Solucionario](#)

[Referencias bibliográficas](#)

[Recursos](#)

Autoevaluación 8		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	a	Un indicador de gestión es una herramienta que expresa el comportamiento o desempeño de un proceso, esto permite obtener un control de los mismos y así aplicar correctivos de ser necesario para cumplir los objetivos planificados.
2	b	Los indicadores de gestión generan en las empresas ventajas competitivas. Pues son los que nos avisan cuando las cosas no están yendo como queremos y nos permiten por ende aplicar las estrategias que encaucen el comportamiento y desempeño de los procesos de nuestra empresa todo con el fin de obtener mayor rentabilidad frente a nuestros competidores.
3	b	Los indicadores de gestión permiten obtener una información clara y oportuna para la toma de decisiones, estos son esencialmente operaciones que arrojan el resultado de lo que nuestros esfuerzos hicieron en el mercado, lo cual, son datos muy fidedignos a la hora de tomar decisiones.
4	b	Los Indicadores de gestión evalúan los procesos de recepción, almacenamiento, inventarios, despachos, distribución, entregas, facturación y los flujos de información entre los socios de negocios, por lo que no solo es a los procesos administrativos.
5	a	El trabajar con indicadores exige el disponer de todo un sistema que abarque desde la toma de datos de la ocurrencia del hecho, hasta la retroalimentación de las decisiones que permiten mejorar los procesos.
6	b	El manejar indicadores en las organizaciones tiene como fin medir todas aquellas actividades que se realizan para conocer su resultado y tomar medidas para cumplir con los objetivos organizacionales.
7	a	Los indicadores de gestión nos sirven para la medición de resultados y proyección de resultados, pues su objetivo principal es conocer si se cumplió con los objetivos planteados por la empresa y para ello se debe medir los resultados obtenidos.

Autoevaluación 8		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
8	c	La exactitud como la relevancia e integridad son atributos que la información con la que los indicadores trabajan deben poseer.
9	c	La tabla de control o matriz describe en ella los indicadores idóneos y así logra absoluto control y mejora del proceso logístico.
10	a	Los indicadores de gestión se clasifican en: Financieros y operativos, indicadores de tiempo, indicadores de calidad e indicadores de productividad.

[Ir a la autoevaluación](#)

[Índice](#)

[Primer bimestre](#)

[Segundo bimestre](#)

[Solucionario](#)

[Referencias bibliográficas](#)

[Recursos](#)

Autoevaluación 9		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	a	La gestión de la cadena de suministro consiste en coordinar sistemática y estratégicamente las funciones tradicionales de negocio dentro de una empresa en particular y a lo largo de todas las implicaciones en la cadena de aprovisionamiento.
2	a	La logística conforma un componente dentro de la gestión de la cadena de suministro.
3	a	El entender los valores y requerimientos del cliente conforma el enfoque en el consumidor final.
4	b	El enfoque basado en procesos consiste en gestionar las tareas de la organización que generan valor al cliente.
5	a	Los factores de éxito son los elementos que le permiten a la organización alcanzar los objetivos organizacionales y con eso ser competitivos en el mercado.
6	Indicadores	Para toda gestión es indispensable el uso de indicadores de gestión para poder medir y comunicar los resultados obtenidos de los procesos de la cadena de suministro.
7	Éxito	El uso de tecnología es uno de los factores claves de éxito en la gestión de la cadena de suministro.
8	Scor	El modelo Scor permite integrar las operaciones logísticas mediante métricas e indicadores estandarizados que optimizan y sincronizan la cadena de abastecimiento.
9	<i>Benchmarking</i>	El <i>benchmarking</i> consiste en determinar las mejores prácticas de organizaciones externas para incorporarlas en la empresa.
10	Gestión de la cadena de suministros	La relación con los proveedores resulta ser indispensable para gestionar de la mejor manera la gestión de la cadena de suministro.

Ir a la
autoevaluación

Autoevaluación 10

Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	a	La tercerización consiste en entregar ciertas funciones o actividades de una organización a otra para que lo realicen en vez de ella.
2	b	Las actividades o funciones que son recomendables tercerizar, son aquellas que no forman parte estratégica de la organización.
3	a	Las actividades que hacen uso intensivo de recursos en las operaciones de la organización son recomendables tercerizar.
4	a	El costo, servicio, experiencia y los sistemas de información son criterios para contratar la empresa que tercerizará las actividades de una organización.
5	b	Actualmente los operadores logísticos de mercancía ofrecen además de actividades de entrega y almacenamiento, soluciones estratégicas a sus clientes.
6	Variables	Entre los beneficios para optar por el <i>outsourcing</i> logístico es reducir y controlar los gastos de operación y convertir la estructura de costos fijos en variables
7	Valor	Los operadores logísticos no solo se limitan a almacenar y distribuir mercadería, también se incorporan a la cadena de producción y ofrecen servicios que añaden valor a la carga, tales como el control de inventarios, cargues, descargues, indicadores de gestión y embalajes.
8	2PL	Los proveedores 2PL prestan servicios independientes y ocasionales, enfocados exclusivamente a una sola actividad.
9	3PL	Los proveedores 3PL son operadores logísticos que realiza todas o una porción de las actividades logísticas bajo un contrato o tarifa.
10	4PL	Los proveedores 4PL consideran a la tecnología informática como su capacidad principal.

Ir a la
autoevaluación

Autoevaluación 11

Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	a	Una alianza estratégica es una relación comercial en la que dos o más organizaciones independientes deciden trabajar juntas para lograr objetivos específicos.
2	b	Para implementar una verdadera alianza estratégica, es indispensable el apoyo de la alta gerencia.
3	a	Para que el proceso de CPFR se efectúe, es necesario la utilización de infraestructura tecnológica para poder integrar a todos los socios comerciales.
4	a	De acuerdo al proceso de implementación del CPFR, primero se debe establecer un acuerdo de principio a fin y posteriormente trabajar en un plan conjunto entre los socios.
5	b	La satisfacción del cliente no debe ser juzgada únicamente por la gestión de distribución de los productos o servicios, también debe ser considerado todos los procesos de planeación y operación que ejecuta la compañía.
6	Cantidades	Entre las inconformidades más comunes que enfrenta el cliente se destacan las diferencias de cantidades despachadas y pedidas por el cliente.
7	Proactivo	La logística del servicio al cliente debe trabajar bajo un enfoque proactivo.
8	Indicador	El nivel de servicio es un indicador que sirve para medir el cumplimiento de la demanda en términos de cantidades, tiempos y lugar de entrega.
9	Segmento	El principio de diferenciación del servicio consiste en diseñar para cada segmento de mercado un nivel más adecuado del servicio.
10	Necesidades	El primer paso para establecer un proceso de atención al cliente, consiste en determinar las necesidades de los mismos clientes.

Ir a la
autoevaluación

Autoevaluación 12		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	b	Las empresas que se dedican al <i>e-business</i> deben preocuparse por el tipo de distribuidor que seleccionen, ya que, si el producto no llega en las condiciones y el tiempo requerido por el cliente, se generan problemas de credibilidad en el cliente y disminuye la rentabilidad del negocio.
2	a	La velocidad y el precio son el valor agregado en el comercio electrónico, ya que son los dos factores que el cliente valora a la hora de adquirir un producto.
3	a	El <i>e-procurement</i> transforma la antigua logística y la convierte en una logística digitalizada y global. Esto debido a que el flujo de información se realiza en tiempo real y desde cualquier punto con servicio de internet.
4	a	Los dos desafíos de <i>fulfillment</i> son entregas en menor plazo y eficiencia para mantener precios competitivos. Por ello, es de suma importancia seleccionar un distribuidor que nos ayude a cumplir estas expectativas.
5	b	La infraestructura del comercio electrónico sigue dependiendo del factor humano, pero en este caso el principal actor es el repartidor, es el quien brinda el servicio finalmente y quien transmite la información clave sea al cliente o a la empresa. Además, los responsables de la aplicación también son parte del éxito de la empresa, estos deben tener los conocimientos y habilidades que les permitan tomar buenas decisiones.
6	a	Amazon.com alcanzó la eficiencia operativa necesaria para un negocio de comercio en la web, a través de modificar su operación logística, la eficiencia de costos y su ampliación en la gama de productos que este ofrecía.
7	b	Utilizada en la toma de decisiones para mejorar las debilidades de la empresa. Esta información es la clave para el progreso de la empresa, es la que aclara que se está haciendo mal, para que esto sea corregido.
8	b	En la nueva etapa del comercio electrónico, el papel del repartidor es más complejo e importante. Él es el único eslabón físico de la tienda <i>on-line</i> que tiene contacto directo con el cliente.

Autoevaluación 12		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
9	c	Las razones o finalidad por la que las empresas se deciden por digitalizar su negocio son principalmente por manejar mayores cantidades de información en tiempo real y desde cualquier parte del mundo, protegiendo siempre la información. Esto es lo que el internet permite, así que aprovecharlo es definitivamente una ventaja sobre la competencia que no lo haga.
10	d	Los problemas que enfrenta el comercio electrónico a la hora de hacer viable las entregas y el reparto físico son: una estructura urbanística vertical provoca aglomeraciones urbanas muy densas y las jornadas fuera del hogar hacen difícil encontrar las viviendas ocupadas para las entregas, por otro lado, la desconfianza en la seguridad de internet a generado que los negocios ofrezcan el contra-reembolso, complicando aún más el trabajo de reparto.

[Ir a la autoevaluación](#)

[Índice](#)

[Primer bimestre](#)

[Segundo bimestre](#)

[Solucionario](#)

[Referencias bibliográficas](#)

[Recursos](#)

Autoevaluación 13		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	a	Las devoluciones de los productos desde el cliente hacia el proveedor y la necesidad del empresario de buscar la forma de poder recuperar parte del valor de estos productos devueltos, se convierten en la problemática de cual la logística inversa surge como respuesta y solución.
2	b	Las sanciones económicas gubernamentales hacia las empresas que no se responsabilizan por el destino de los PFU, incrementó el desarrollo de la logística Inversa, ya que, los empresarios para evitar un gasto en el pago de estas sanciones, buscan a toda costa recuperar los productos que ya no sirven para el consumidor y de alguna manera sacarle provecho reutilizándolo para obtener un ingreso económico adicional.
3	a	Efectivamente, una de las causas por las que se activa la logística inversa es la mercancía en estado defectuoso, ya que, el cliente al encontrarse con un producto defectuoso por el que pago su dinero busca regresarlo de vuelta a la empresa inmediatamente, por ello la empresa debe establecer un proceso que solviente esta necesidad como la logística inversa
4	a	La logística inversa gestiona el retorno de las mercancías en la cadena de suministro de la forma más efectiva y económica posible.
5	b	La logística inversa se encarga de todo, tanto reciclaje y la recuperación de residuos, como de los excesos de inventario y de las devoluciones de mercancía en mal estado.
6	b	La logística verde es el conjunto de iniciativas en materia de transporte y logística encaminadas a analizar y reducir el impacto negativo en el medio ambiente derivado de esta actividad.
7	a	Los objetivos de la logística inversa son cinco: procuración de compras, reducción de insumos vírgenes, reciclado, sustitución de materiales y gestión de residuos. Por lo que la productividad y los bajos inventarios no es algo que busque conseguir la logística inversa.

Autoevaluación 13

Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
8	d	La destrucción de residuos con vida útil no es un elemento de dirección en la logística inversa, primero porque lo que la logística inversa hace es reciclar, no destruir y segundo, mucho menos destruiría un residuo que aún tiene vida útil, pues la empresa sabe que de él todavía se puede recuperar valor.
9	b	La forma de recuperar productos o lo que queda de ellos es haciendo uso de alternativas como el Re-uso, la Re-manufactura y el reciclaje, con todas estas opciones la empresa recupera lo que queda de producto y lo vuelve a poner a la venta, sea rediseñado o como parte de un nuevo producto, pero obtiene ya un beneficio económico no invirtiendo en nueva materia prima.
10	c	La logística verde busca conservar el medio ambiente y reducir la contaminación por lo que contaminar el aire no es un objetivo de ella.

[Ir a la autoevaluación](#)

[Índice](#)

[Primer bimestre](#)

[Segundo bimestre](#)

[Solucionario](#)

[Referencias bibliográficas](#)

[Recursos](#)

Autoevaluación 14		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	a	Los sistemas de información han ayudado a las empresas a ser más competitivas en el mercado, ya que han permitido que muchas tareas sean automatizadas, generando una disminución en los costos operativos.
2	b	El sistema EDI puede generar avisos de despacho, reportes de inventario, ventas y reportes de transferencias de fondos.
3	a	El código de barras está compuesta por números en forma de barras blancas y oscuras de diferente grosor que representan la información esencial del producto; como su país de origen, empresa y características.
4	b	El RFID está compuesto por un chip, un transductor de radio y una antena.
5	a	El RFID está creado para que se comunique por medio de ondas de radio frecuencia y la información que comparte es la que esta previamente grabada en el chip; como la identidad del producto.
6	b	El TMS un sistema tecnológico que posibilita al usuario visualizar, racionalizar, simplificar y controlar toda la operación y el costo de manera integrada.
7	a	Las ventajas de EDI son: reducción de costos administrativos, mayor control del inventario y la integración estratégica de los datos EDI y el proceso de la información.
8	c	El código de barras debe ser ubicado en la parte inferior del reverso del empaque y de no ser posible en la parte inferior de la cara frontal evitándose la cercanía a las áreas de unión, distorsiones, dobles y cortes.
9	a	El TMS es un sistema enfocado a solucionar los inconvenientes encontrados únicamente en el sistema de gestión de transporte.
10	d	El sistema GPS está compuesto por tres segmentos, segmento espacial (satélites), segmento de control (estaciones de monitores), segmento del usuario (los equipos que contienen el dispositivo y proporcionan su posición).

Ir a la
autoevaluación



5. Referencias bibliográficas

Bullen, C., y Rockart, J. (1986). A primer on critical success factors. *The rise of managerial computing: the best of the Center for Information System Research*, 383–423. Recuperado de <https://dspace.mit.edu/bitstream/handle/1721.1/1988/SWP-1220-08368993-CISR-069.pdf?sequen>

Büyüközkan, G., y Vardaloğlu, Z. (2012). Analyzing of CPFR success factors using fuzzy cognitive maps in retail industry. *Expert Systems with Applications*, 39(12), 10438–10455. Recuperado de https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0957417412002588?casa_token=kINlpMICtnsAAAAA:QpaE3PzsdKvh6xe1X_cufOWHtUaA9yriDNs8nL4v5oOxvFYHwIKHbwLImAiFH5w-IRKMhS_I0z3K

Daft, R. (2014). *Teoría y Diseño Organizacional*. México: Cengage Learning Editores SA de CV.

Guerrero, C., y Terceño, A. (2012). Cómo seleccionar y contratar empresas en el outsourcing utilizando la metodología de números borrosos. *Contaduría y auditoría*, 57(2), 113–134. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0186-10422012000200006&script=sci_arttext

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

Huang, M. (2013). Fourth party logistics routing problem with fuzzy duration time. *International Journal of Production Economics*, 145(1), 107–116. Recuperado de https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0925527313001230?casa_token=NHhZLnfm4SUAAAAA:P91j9fqB-ZpuvdZWSI9dZou7H7I83WruYTr-B3a5xmRwPJZzbtIVfeK-SqETG13hNdUyRpzizyw4

Kotzab, H. (2001). European developments in Efficient Consumer. *Food Supply Chain Management*, 268. Recuperado de https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=PaZw3PSBclK&oi=fnd&pg=PA268&dq=European+developments+in+Efficient+Consumer&ots=uV7hh3ozbR&sig=_yHdv_fommfOfi5fgKmdXtr9dtM&redir_esc=y#v=onepage&q=European%20developments%20in%20Efficient%20Consumer&f=false

Kumar, R., Singh, R., y Shankar, R. (2015). Critical success factors for implementation of supply chain management in Indian small and medium enterprises and their impact on performance. *IIMB Management Review*, 27(2), 92–104. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0970389615000312>

Martins, C., y Pato, M. (2019). Supply chain sustainability: A tertiary literature review. *Journal of Cleaner Production*, 225, 995–1016. Recuperado de https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S095965261930959X?casa_token=n7tpSnxCkVUAAAAA:YBtHlvZhHCz7rXwlbZODFOONofEM8rvBQXr2oLsqR0gpf4TB65UXaWo3Z zZnPX1xxmC_SRFvQjgr

Mora, L. (2016). *Logística integral*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones Ltda.

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

Ntabe, E. (2015). A systematic literature review of the supply chain operations reference (SCOR) model application with special attention to environmental issues. *International Journal of Production Economics*, 169, 310–332. Recuperado de https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0925527315002935?casa_token=ZxseADTtgYIAAAAA:EEDkjZg1mDerTMimHjhM-uhmrXlYfaUnoXq71yxo2Qfoc92eikKs9Mutzu9e00PZBOJPygJqPqO

Oliver, R., y Webber, M. (1982). Supply-chain management: logistics catches up with strategy. *Logistics: the Strategic Issues*, 63–75. Recuperado de <https://www.ingentaconnect.com/content/mcb/ijlm/1998/00000009/00000002/art00001>

Paoleschi, B. (2014). *Estoques e armazenagem*. São Paulo: Érica.

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos



6. Recursos

Documento 1. Distribucion de indicadores de gestión por ingeniería

INDICADORES DE UTILIZACIÓN

Se definen como el “Cociente entre la capacidad utilizada / la disponible”

Indicadores de utilización para Bodegas

- Área utilizada / Área disponible.
- Cantidad de productos recibidos / Capacidad de recepción.
- Horas muelle utilizadas / Capacidad muelle.

Indicadores de utilización para transporte

- Horas de trabajo conduciendo/Horas de trabajo totales.
- Distancia recorrida cargado/Distancia total recorrida.
- Horas de trabajo cargado o descargado/Horas de trabajo.
- Horas de trabajo utilizadas/Horas de trabajo totales.
- Horas de funcionamiento del vehículo/Capacidad cúbica por vehículo.
- Carga en peso por vehículo/Capacidad en peso por vehículo.
- Número de días por mes en servicio/Días disponibles.

Indicadores de utilización para almacenamiento

- Horas de trabajo utilizadas/Horas de trabajo disponibles (para una actividad, por ejemplo, recepción, almacenamiento, preparación de pedidos, lanzamiento).
- Horas de muelle utilizadas/Horas disponibles.
- Horas de equipo utilizadas/Horas disponibles (para una actividad).
- Volumen total recibido por día/Capacidad de recepción diaria.
- Superficie utilizada/Superficie disponible.
- Volumen utilizado/Volumen disponible.
- Localizaciones de almacenamiento utilizadas/Idem. disponibles.
- Peso manipulado/Peso máximo que es posible manipular.
- Pedidos servidos/Capacidad máxima de servir pedidos.
- Líneas de productos servidas/Capacidad de líneas de productos.
- Unidades manipuladas/Cantidad máxima de unidades que es posible manipular.

Indicadores de utilización para inventario

- Horas de equipo utilizadas/horas de equipo disponibles.
- Pedidos servidos/capacidad máxima de servir pedidos.
- Líneas de productos servidas/capacidad de líneas de productos.
- Unidades manipuladas/cantidad máxima de unidades que es posible manipular
- Horas de inventario real mercancía/horas programadas inventario.

Indicadores de utilización para administración

- Horas de trabajo utilizadas/Horas de trabajo disponibles.
- Volumen de pedidos procesado/capacidad de procesar pedidos.

- Pedidos recibidos/ Capacidad de procesar pedidos.
- Horas dedicadas a responder reclamos/ horas disponibles.

INDICADORES DE RENDIMIENTO

Se definen como el “Cociente entre la producción real / la esperada”

Indicadores de rendimiento para bodegas

- Perdidas por deterioro/Perdidas estándar por deterioro.
- Rotación real/Rotación estándar.
- Unidades almacenadas x mt²/Unidades estándar almacenadas.

Indicadores de rendimiento para transporte

- Peso real cargado por hora/Peso estándar cargado por hora.
- Horas estándar de trabajo realizado/Horas reales de trabajo utilizadas.
- Costos reales/Costos presupuestados.
- Distancia real recorrida/Distancia estándar recorrida.
- Uso real de combustible por hora/Uso estándar de combustible por hora.
- Horas reales por viaje/Horas estándar por viaje.
- Horas estándar de trabajo realizado/Horas reales de parada.

Indicadores de rendimiento para almacenamiento

- Peso real almacenado por hora de trabajo/Peso estándar por hora de trabajo.
- Líneas almacenadas por hora de trabajo/Líneas estándar por hora de trabajo.
- Horas estándar de trabajo realizado/Horas de trabajo reales. (Lo anterior para cada actividad).
- Equipo real de servicio/Equipo estándar fuera de servicio.
- Costo real del equipo/Costo presupuestado.

- Peso real manipulado por hora de trabajo/Peso estándar manipulado por hora de trabajo.
- Pedidos reales manipulados por hora de trabajo/Peso estándar manipulado por hora de trabajo.
- Líneas reales manipuladas por hora de trabajo/Líneas estándar manipuladas por hora de trabajo.
- Unidades reales manipuladas por m^2 /Unidades estándar manipuladas por m^2 .
- Rentabilidad real sobre la inversión/Rentabilidad estándar sobre la inversión.
- Costo total real de la bodega/Costo presupuestado.
- Peso real manipulado por costo total de la bodega/Peso estándar manipulado por costo total de la bodega.
- Rotación real/Rotación estándar.
- Pérdidas reales por período de tiempo/Pérdidas estándar por período de tiempo.
- Costo real de unidad manipulada/Costo presupuestado por unidad manipulada.

Indicadores de rendimiento para inventarios

- Costo de planeación real/Costo de planeación presupuestado.
- Costo de gestión de inventario real/Costo de gestión de inventario presupuestado.
- Pedidos retrasados como porcentaje de las ventas totales.
- Tasa de rotación de inventario planeado contra la fijada como objetivo.
- Días de inventario disponible planeados contra los fijados como objetivo.
- Nivel de servicio planeado contra nivel de servicio objetivo.
- Tiempo de reposición del inventario por categoría ABC contra el planeado.
- Número de cambios de plan de inventario debidos a cambios en cada uno de los factores siguientes:

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

- Pronóstico de ventas revisado.
- Errores de inventario.
- Restricciones financieras.
- Variaciones de la demanda real respecto a la presupuestada.
- Cambios de ingeniería.
- Problemas de fabricación.
- Tasa interna de rentabilidad del inventario.
- Rotación del inventario (con las ventas del último período).
- Rotación del inventario (con las ventas previstas).
- Días de incremento de inventario (o disminución) contra tanto por ciento de incremento de ventas (o disminución).
- % de incremento (o disminución) de inventario contra % de incremento (o disminución) en el costo de las ventas.
- Pedidos del inventario planeados “a tiempo” contra pedidos totales del inventario.
- Unidades del inventario que no rotan adecuadamente.
- Cantidad de material rechazado.
- Exactitud del sistema de localización del inventario.
- Tasa de rotación real del inventario contra días planeados de inventario.
- Niveles de inventario por artículo contra en planeado.
- Nivel real de servicio al cliente contra el planeado.
- % del inventario total que está obsoleto.
- Número de artículos añadidos (suprimidos) contra número total de artículos almacenados.
- Número de ajustes de inventario.

Indicadores de rendimiento para administración

- Costos reales/Costos presupuestados.
- Pedidos reales procesados por día/Pedidos estándar procesados por día.
- Equipo real fuera de servicio/Equipo estándar fuera de servicio.
- Errores reales en transacciones/Errores estándar.
- Preguntas reales respondidas/Preguntas estándar respondidas.

Índice

Primer
bimestre

Segundo
bimestre

Solucionario

Referencias
bibliográficas

Recursos

INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD

Se definen como “Cociente Entre Valores Reales De Producción / Recursos Empleados”

Indicadores de productividad para bodegas

- Cajas despachadas / Horas de trabajo.
- Costo mercancía despachada / Personal bodega.
- Valor del inventario / Área mt² bodegas.
- Costo de bodega / Costo mercancía despachada.
- Costo distribución / Ventas totales.

Indicadores de productividad para transporte

- Vehículos cargados/Horas de trabajo de carga.
- Peso cargado/Horas de trabajo de carga.
- Unidades cargadas/Horas de trabajo de carga.
- Tm x Km. transportadas/Horas de viaje.
- Distancia recorrida/Horas de viaje.
- Distancia recorrida/Consumo de combustible.
- Paradas realizadas/Horas empleadas en paradas.

Indicadores de productividad para almacenamiento

- Valor de los artículos recibidos/Horas de trabajo.
- Vehículos cargados o descargados/Horas de trabajo.
- Peso manipulado internamente/Horas de trabajo.
- Cajas manipuladas internamente/Horas de trabajo.
- Estibas manipuladas internamente/Horas de trabajo. (Lo anterior para cada actividad).
- Valor del inventario/Superficie.
- Valor del inventario/Volumen.
- Unidades/Superficie.
- Peso manipulado en recepción y expedición/Horas de trabajo.
- Pedidos servidos/Horas de trabajo.

- Horas empleadas en recepción y expedición/Horas de trabajo.
- Unidades manipuladas en recepción y expedición/Costo total de la bodega.
- Pedidos servidos/Costo total de la bodega.
- Horas empleadas en recepción y expedición/Costo total de la bodega.
- Unidades manipuladas en recepción y expedición/Costo total de la bodega.
- Órdenes de compra procesadas/Horas de trabajo.
- Grupos de productos previstos/Horas de trabajo.
- Artículos previstos/Horas de trabajo.
- Grupos de productos planeados/Horas de trabajo.
- Artículos planeados/Horas de trabajo.
- Transacciones de control de inventario/Horas de equipo.
- Artículos controlados/Costos totales del control.
- Transacciones procesadas/Costo total del control.

Indicadores de productividad para administración

- Valor de los pedidos introducidos/Horas de equipo.
- Pedidos introducidos/Día.
- Líneas de artículos introducidas/Día.
- Pedidos introducidos/Costos totales.
- Líneas introducidas/Costos totales.
- Valor de los pedidos introducidos/Costos totales.
- Preguntas de clientes atendidas/Horas de trabajo.
- Preguntas de clientes atendidas/Costo de comunicación con clientes.

[Ir al contenido](#)