



**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA**

**Facultad de Ingeniería**

**Especialización en Gerencia en Logística Integral**

**PROCESOS LOGISTICOS INMERSOS EN LAS EMPRESAS DE  
SERVICIOS**

**Autor:**

**Erika Sánchez Rodríguez**

**Tutor:**

**Angela Patricia Bacca**

**Noviembre de 2014**

**PROCESOS LOGISTICOS INMERSOS EN LAS EMPRESAS DE  
SERVICIOS**

**LOGISTICS PROCESSES INVOLVED IN COMPANY OF SERVICES**

**Erika Sánchez Rodríguez  
Prof. Comercio Internacional  
Especialización en Gerencia en Logística Integral  
Contacto: erirod2008@gmail.com**

## **RESUMEN ANALITICO**

Dentro del concepto actual de logística existe un sinnúmero de teorías, estudios, conceptos, análisis e investigaciones que se han implementado para la empresa industrial, sin embargo, es una necesidad establecer éstos mismos parámetros con aplicabilidad en el sector de servicios; por lo cual, el presente trabajo busca evaluar la importancia de la logística a través de los elementos usados en la cadena de suministros y su desarrollo en la prestación de servicios.

Para alcanzar el objetivo trazado, se llevó a cabo una investigación descriptiva, la cual permitió evaluar los diferentes elementos de la cadena de suministros en fuentes de información secundaria con el fin de apoyar de una manera óptima las bases de la investigación, igualmente, teniendo como principal fundamento la revisión literaria, se realizó un exhaustivo análisis de las investigaciones propuestas por otros autores, de tal manera que se realizara un comparativo con la información obtenida para finalmente concluir cuáles son los procesos logísticos que se encuentran inmersos en las empresas de servicios.

## **ABSTRACT**

In the current concept of logistics there are plenty of theories, studies, concepts, analyzes and investigations that have been implemented for industrial company, however, is a need to establish these same parameters applicability in the service sector; therefore, this study aims to evaluate the importance of logistics through the elements used in the supply chain and its development in the provision of services.

To achieve the goal set, conducted a descriptive research, which allowed us to evaluate the different elements of the supply chain in secondary sources to support optimally the basis of the investigation, also, with the main foundation the literature review, a comprehensive review of research proposals by others, so that a comparison will be made with the information obtained to finally conclude which are the logistical processes that are immersed in utilities was performed.

## **PALABRAS CLAVE**

Logística, procesos logísticos, cadena de suministro, logística en los servicios, sector de servicios, prestación de servicios, Cadena de Valor.

## **INTRODUCCION**

El sector de servicios es el principal grupo económico de Colombia, debido al volumen de empleo que crea y las transacciones comerciales que registra, según la Asociación Nacional de Instituciones Financieras ANIF(2013): En los últimos años, el sector de servicios se ha convertido en una fuente importante de ingresos y empleo en el país. En efecto, su participación dentro de la actividad económica fue del 58% durante el primer trimestre de 2013, superando la ponderación de sectores tradicionales, como el agro y la industria (18% conjuntamente)”, sin embargo, es un aspecto poco evaluado desde el punto de vista logístico por lo que a través del presente escrito se indaga sobre el desarrollo logístico dentro de la prestación de servicios.

Aunque la técnica de desarrollo de la logística es una constante preocupación para los empresas productoras y comercializadoras, el sector de los servicios no es ajeno a éste relevante aspecto, pero los autores apenas empiezan a indagar y estudiar en éste ámbito, a pesar de que es un elemento que ha estado inmerso desde el inicio de las empresas dedicadas a ésta actividad, apenas con el desarrollo del concepto de la “logística” como un elemento de importancia astronómica dentro de cualquier compañía, se ha descubierto toda una máquina de engranajes logísticos detrás de la prestación de los servicios.

Dentro del portafolio que compone la economía colombiana se encuentra un sector que se está posicionando de manera muy marcada en los últimos años: los servicios (Centro de Estudios Económicos ANIF, Sep 2013). La banca, los seguros, educación, salud entre otros ramos apuestan por prestar un servicio y la logística que ello abarca implica un proceso que, aunque no se transite en algo tangible si requiere un tratamiento especial.

Los procesos Logístico tradicionales se describen a través de la compra u obtención de productos, la transformación y finalmente la entrega a diferencia de la logística en los servicios en el que la producción se realiza de manera simultánea a la entrega; otra de las diferencias más marcadas entre éstos dos sectores es la necesidad de realizar aprovisionamiento para el caso de los productos físicos, mientras que en los servicios no aplica éste proceso y, a cambio de ello se requiere contar con la capacidad para la prestación del mismo.

Es de destacar que, la relevancia en el estudio de la logística de servicios radica en que el reciente desempeño del sector de servicios, creciendo al 5% anual en el primer trimestre de 2013, ha contrarrestado los bajos resultados de sectores tradicionales, como el agro y la industria, así como el de la anunciada locomotora minera. (Dinámica y Comportamiento del sector servicios en 2013, ANIF), cifras como ésta concluyen la importancia del sector dentro de la economía nacional y, por ende es igualmente importante analizar los factores logísticos que determinan su buena gestión.

## MARCO TEORICO

Con el fin de desarrollar de una manera óptima y acorde a la investigación, el presente escrito ha referenciado y evaluados alguno de los escritores que han abordado el tema de procesos logísticos desde determinados ángulos, lo cual arroja como resultado una evaluación transversal que determinara de una manera clara la aplicación de la logística industrial en una empresa de prestación de servicios.

Con base a lo anterior, nace la necesidad de, en primera instancia definir la logística, la cual en sus inicios se delimitaba por las actividades militares, siendo éste sector la madre de éste campo, sin embargo, varios autores aseguran que la logística inició desde el principio de la humanidad, donde los grupos humanos o personas guardaban comida en cuevas para consumirla en épocas de invierno; pese a esto, algunos de los principios de la administración se originaron en las instituciones Militares y la logística es una de ellas; ésta se desarrolló en el área militar con el fin de atender necesidades de las fuerzas militares, haciendo más eficientes los recursos y exigiendo al máximo la capacidad de las operaciones logísticas para el cumplimiento de la misión u objetivo de la fuerza o nación interesada.

En la última mitad de siglo, el mundo empresarial se ha dado cuenta del papel crucial que juega a logística dentro de sus compañías y evidentemente los Estados también han focalizado sus inversiones en una logística más competitiva, ya que alrededor de 1870, los países desarrollados dieron un enorme paso frente a las inversiones públicas en vías, ferrocarriles, comunicaciones y telégrafo pero, desafortunadamente estos esfuerzos no suplían los altos costos en los que debía incurrir una empresa si deseaba trasladar su producto desde su fábrica hacia otro punto, por lo tanto, aunque existió desarrollo, las empresas continuaban vendiendo sus productos dentro del área, lo cual significaba que el consumidor no tenía el producto que necesitaba en el sector que más le favoreciera. Frente a ésta problemática la solución fue progresiva: mejoramiento en la red de transportes y comunicaciones fueron la palanca que motivo la comercialización de los productos hasta lugares lejanos, como consecuencia, se empezó a generar una gran producción a escala y se dio paso a agentes comisionistas y distribuidores a bajo costo.

Ya para finales del siglo XIX se reflejarían muchas mejoras en el tamaño de las industrias ya que sus accionistas notaron las ventajas de tener unas instalaciones grandes además de que la producción en grandes cantidades minimizaba los costos en todos los aspectos relevantes como materias primas, herramientas, insumos e incluso en el servicio. En vista del crecimiento exponencial de las industrias, las necesidades organizacionales fueron igualmente un tema prioritario debido a que la buena gestión logística sería el complemento de un proceso productivo impecable, por lo tanto, se empezaron a desarrollar de una manera más acertada los departamentos administrativos que permitirían un mejor desempeño logístico no solo a nivel externo sino también en el desarrollo de los procesos internos.

Pese a lo anteriormente mencionado, es fundamental resaltar la importancia de la primera y segunda guerra mundial dentro de la historia de la logística ya que las estrategias de aprovisionamiento, almacenamiento y distribución determinaban en varios escenarios los vencedores.

Conociendo ya a grandes rasgos las raíces históricas de la logística, ésta se podrá definir como "una función operativa importante que comprende todas las actividades necesarias para la obtención y administración de materias primas y componentes, así como el manejo de los productos terminados, su empaque y su distribución a los clientes" (Ferrel, Hirt, Adriaenssens, Flores y Ramos, 2004); aunque la definición abarca una parte del objetivo de la logística, se podría pensar que deja muchas otras funciones fuera de su definición.

Se propondría entonces la definición de logística como *"el proceso de administrar estratégicamente el flujo y almacenamiento eficiente de las materias primas, de las existencias en proceso y de los bienes terminados del punto de origen al de consumo"* (Lamb, Hair y McDaniel, 2002) después de conocer muchas definiciones que se ha dado a la logística, ésta parece, en mi opinión, una de las más acordes no solo porque demarca la ejecución de la logística misma dentro de un proceso sino también porque eleva su descripción a una administración estratégica, lo que efectivamente posiciona su ejecución dentro de la compañía como un elemento fundamental.

Si bien, la definición que hecha por Lamb, Hair y McDaniel es bastante acertada, menciona los *bienes* como objeto de estudio de la logística, esto la verdad no es algo extraño, debido a que muchos autores han dejado de lado el sector de servicios para concentrar el desempeño de la logística a la empresa industrial y, por ende a la cadena de valor; sin embargo, el presente escrito pretende la aplicabilidad de los conceptos tradicionales de la logística en las empresas de servicios, por lo tanto, la definición más acorde o de mayor aplicabilidad en el sector de prestación de servicios define la logística como *“Una disciplina que tiene como misión diseñar, perfeccionar y gestionar un sistema capaz de integrar y cohesionar todos los procesos internos y externos de una organización, mediante la provisión y gestión de los flujos de energía, materia e información, para hacerla viable y más competitiva, y en últimas satisfacer las necesidades del consumidor final”* (Sahid C,1998).

Ya habiendo definido la logística como disciplina, es igualmente importante resaltar el concepto de la Cadena de valor, lo cual permitirá tener un punto de partida para posteriormente realizar el análisis de ésta definición dentro de las empresas de servicios. Michael Porter en su obra *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance* (1985), da a conocer la cadena de valor como un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final; ésta herramienta ayuda a determinar las actividades o competencias distintivas que permiten generar una ventaja competitiva. Tener una ventaja de mercado es tener una rentabilidad relativa superior a los rivales en el sector en el cual se compete, la cual tiene que ser sustentable en el tiempo; esta teoría se divide en tres elementos básicos:

- Las Actividades Primarias, que son aquellas que tienen que ver con el desarrollo del producto, su producción, las de logística y comercialización y los servicios de post-venta.
- Las Actividades de Soporte a las actividades primarias, como son la administración de los recursos humanos, las de compras de bienes y servicios, las de desarrollo tecnológico (telecomunicaciones, automatización, desarrollo de procesos e ingeniería, investigación), las de infraestructura empresarial (finanzas, contabilidad, gerencia de la calidad, relaciones públicas, asesoría legal, gerencia general).



- El Margen, que es la diferencia entre el valor total y los costos totales incurridos por la empresa para desempeñar las actividades generadoras de valor.

Teniendo identificados estos tres elementos, a través del Análisis de la Cadena de Valor, la cual es una herramienta gerencial para identificar fuentes de Ventaja Competitiva. El propósito de analizar la cadena de valor es identificar aquellas actividades de la empresa que pudieran aportarle una ventaja competitiva potencial. Poder aprovechar esas oportunidades dependerá de la capacidad de la empresa para desarrollar a lo largo de la cadena de valor y mejor que sus competidores, aquellas actividades competitivas cruciales.

No hay que dejar de lado el primer libro del profesor Michael Porter, *Competitive Strategy* (1980), donde identificaba dos fuentes separadas y fundamentales de ventaja competitiva: el liderazgo en costo bajo y la diferenciación. El autor enfocó su nuevo concepto argumentando que el liderazgo en costo bajo o la diferenciación dependía de todas aquellas actividades discretas que desarrolla una empresa y que separándolas en grupo es estratégicamente relevantes la gerencia podría estar en capacidad de comprender el comportamiento de los costos, así como también identificar fuentes potenciales o existentes de diferenciación.

En resumen, la ventaja competitiva no puede ser comprendida viendo a la empresa como un todo; hay que desagregar a la actividad empresarial en sus componentes más relevantes. Una ventaja en los costes puede deberse a factores tan diversos como, por ejemplo, a un procedimiento industrial más eficiente, a un sistema de distribución física más barato o a un mayor esfuerzo comercial. La diferenciación puede radicar en factores igualmente diversos, como pueden ser, por ejemplo, la calidad de las materias primas, el tipo de envase, la tecnología aplicada, el canal de distribución utilizado o los servicios complementarios a la venta del producto, tales como garantía, asistencia técnica, etcétera. La cadena de valor desagrega a la actividad empresarial en sus actividades estratégicas más relevantes para comprender el comportamiento de los costes y las causas de la diferenciación actuales y potenciales.

Dentro de la logística empresarial, existe otro concepto que demarca una ventaja competitiva: la Cadena de Suministros. Existen variadas definiciones de este subsistema, pero independientemente del tipo de organización, la mejor Cadena de Suministro es aquella que satisface plenamente las necesidades de Marketing y Ventas; en mi opinión personal, la definición que más aplica a la Supply Chain Management es aquella que: *“considera la Cadena de Suministros como una filosofía de trabajo integradora para gestionar los todos los flujos en los distintos canales de distribución, desde los proveedores, pasando por los clientes, hasta los consumidores finales”*(Jose Luis Galiana, 2013). Esta gestión de la cadena de suministro acompaña a la planificación y a la gestión de todas las actividades en compras y abastecimiento, fabricación y logística. De forma importante, también incluye la coordinación y colaboración con todos los aliados a lo largo del canal, que pueden ser proveedores, intermediarios, operadores y proveedores de servicios y por supuesto los clientes y consumidores.

Así mismo, la Cadena de Suministro tiene unos objetivos claramente definidos dentro de la gestión empresarial, así:

- Proveer un adecuado servicio al consumidor final.
- La Entrega de productos en forma confiable y oportuna (tiempo, lugar y calidad)
- Capacidad de entrega de la variedad de productos necesaria (diferente gestión cada producto)
- Balance adecuado
- Aumentar la capacidad de los participantes para tomar decisiones, formular planes y delinear la implementación de una serie de acciones orientadas a:
  - Mejora de productividad del sistema logístico operacional.
  - Incremento de niveles de servicio al cliente.
  - Implementar acciones de mejora en la administración de operaciones y desarrollo de relaciones duraderas de gran beneficio con proveedores y clientes.

Por otra parte, la cadena de suministros está caracterizada por ser dinámica, ya que implica un flujo constante de información, productos y fondos entre las diferentes etapas; visualiza el cliente como parte primordial de las cadenas y su propósito fundamental de estas es satisfacer sus necesidades; el diseño apropiado de la cadena de suministro depende de las necesidades del cliente como de las funciones que desempeñan las etapas que abarca; finalmente, una cadena de suministro típica puede abarcar varias etapas que incluyen: clientes, detallistas, mayoristas/distribuidores, fabricantes, proveedores de componentes y materias primas.

Partiendo de estos conceptos logísticos, los cuales han logrado desarrollar todo un conjunto de áreas de conocimiento de aplicabilidad a nivel empresarial, se determinara el grado de congruencia que tienen dentro de las empresas de servicios, ya que en éstos criterios de logística y sus componentes existen diversas teorías basadas en los procesos que lleva a cabo la industria, sin embargo, los mercados modernos han abierto las posibilidades a nuevas alternativas que no necesariamente incluyen la fabricación y/o transformación de un producto, éstas son las empresas dedicadas a la prestación de servicios; en éste sector de los mercados, es poca la investigación que se ha desarrollado debido, entre otras cosas a que la logística tradicional refiere los procesos de compra, aprovisionamiento y distribución de productos tangibles.

Pese a esto, es de resaltar el trabajo que han realizado varios escritores respecto a los procesos logísticos dentro de una empresa de servicios, el Profesor de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Palermo, Gustavo Alonso, a través de su publicación (2008), ha realizado un conjunto de bases que buscan interpretar la logística de los servicios a través de la cadena de valor, lo cual es un aporte bastante importante en vista de la poca biografía que tiene como objetivo realizar una evaluación del pensamiento tradicional de la logística industrial y su aplicabilidad en la prestación de servicios.

Por otra parte, es importante tener en cuenta que en la empresa de servicios, la gestión logística determinara de manera directa la satisfacción o incumplimiento que reciba el cliente, por lo tanto, la importancia que se debe dar a la logística en la prestación de un servicio es trascendental,

debido a que esta determinara la manera en la que el cliente ha percibido el servicio lo cual, a su vez viene determinado por el coherente desarrollo del proceso en su conjunto, lo anterior enfatiza en que la gestión logística concentra la atención en el resultado de los procesos (Pérez Pravia, Leyva Cardenosa y Leyva Rodríguez, 2009). De igual manera, es fundamental tener en cuenta que en el mundo actual existe una competencia ante un cliente cada vez más exigente y selectivo, por lo que es necesario que las empresas dedicadas a la prestación de servicios este constantemente dedicada a mejorar la competitividad para lo cual es necesario identificar de manera clara cada uno de los procesos que se lleva a cabo durante la prestación del servicio.

Adicional a lo mencionado, es necesario conocer desde una perspectiva teórica la Gestión Logística de las compañías; frente a éste tema, algunos autores han recopilado los principales conceptos que diferencian la ejecución de una buena logística y como ésta puede dar como resultado una organización mucho más competitiva; como aspecto importante se destaca también el flujo de bienes o servicios en cada una de las etapas del proceso dentro de la organización (Lic. Elda Monterroso, 2000).

Finalmente, presenta la logística como un importante elemento dentro de la gestión empresarial desde todos sus procesos y jerarquías, lo cual lo convierte en una importante herramienta comparativa dentro del trabajo a desarrollar (Martin Christopher, Logistics and supply chain management: strategies for reducing costs and improving services, 1998). Con el fin de desarrollar de manera objetiva el análisis del tema de estudio se utilizaran todas las publicaciones de los autores ya mencionados, los cuales han efectuado un análisis previo que permitirá conocer las bases en la que se fundamentara el presente escrito.

## METODOS Y MATERIALES

La metodología a aplicar será la investigación descriptiva a través de la cual se busca investigar, estudiar y evaluar, el ámbito logístico dentro del sector de servicios usando como herramientas fuentes de información secundaria y aún más importante, a través de una revisión literaria realizada a diferentes autores que se han enfocado en éste campo.

Con el ánimo de realizar un óptimo cubrimiento acerca de las fuentes de información factibles y que más se ajustan a la investigación, fue necesario efectuar un filtro de búsqueda, en primera instancia se realizó una búsqueda con las palabras “Procesos Logísticos”, lo cual arrojó como resultado más de 49 mil resultados, por lo tanto era indispensable reducir al máximo éste número con la finalidad de eliminar artículos que no refieran información aplicable a la investigación, por lo tanto, se realizó una búsqueda con la frase exacta “Procesos Logísticos” de tal manera que se eliminaran los artículos que contengan información dispersa, con lo cual se disminuyeron los resultados a 2.020, lo cual sigue siendo un número bastante alto, por lo que se procedió a limitar el filtro de búsqueda a singular, es decir “Proceso Logístico” con lo que se obtienen 1.800 resultados posteriormente se eliminan de las opciones de búsqueda las patentes y citas por lo tanto se tienen 1.670 artículos; adicional a las palabras claves de búsqueda es indispensable agregar la palabra “organizaciones” con lo que el buscador permitirá enfocar los resultados a investigaciones aplicadas dentro de las empresas por lo que el resultado se reduce a 1.120 resultados, igualmente, es importante tener en cuenta la cadena de suministros debido a que es una importante herramienta en la ejecución de la logística industrial, agregando éste filtro, se determinan 856 resultados; no hay que dejar de lado el enfoque que pretende concluir la investigación acerca de las empresas de servicios, agregando éste aspecto como un filtro opcional, se reduce el resultado a 371, finalmente, en vista de la importancia que tiene la cadena de valor en los resultados obtenidos, se agrega éste contenido dentro de los filtros de búsqueda fijos para determinar de manera exacta los artículos que contengan esta búsqueda, con base en éste, el resultado final es de 95 resultados, los cuales se analizan y detallan de manera individual para extraer la información aplicable al presente escrito.

Con el fin de realizar un análisis transversal sobre la información que se obtuvo, fue necesario agrupar los diferentes escritos en segmentos según su aplicabilidad dentro del proceso logístico, de esta manera se podrá establecer sobre qué eslabones de la cadena de suministros se ha escrito para posteriormente encontrar un punto de referencia sobre los procesos aplicados al sector de servicios.

En el cuadro 1 se muestra una tabla que indica los procesos más estudiados en la cadena logística como lo son: Abastecimiento e inventarios, Servicio al cliente, Logística de transportes, Logística operacional, SCM, Logística inversa e Implementación de Tecnologías y, en cada uno de éstos se identifica un autor con un numero de referencia el cual se puede consultar en la Biografía del presente artículo

**TABLA 1: Comparativo referencias bibliográficas por procesos**

ASPECTO DE ESTUDIO	ARTICULOS
Abastecimiento/inventario	(3); (6); (8); (12); (14); (19); (30); (34); (35); (41); (43)
Servicio al cliente	(4); (33); (39); (48)
Logística de transportes	(9); (11); (17); (27); (38); (42); (44); (47); (50)
Logística operacional	(1); (5); (7); (13); (16); (20); (21); (23); (24); (28); (29); (36); (40); (45)
SCM	(10); (15); (18); (46)
Logística inversa	(26)
Implementación de Tecnologías	(2); (22); (25); (32); (36)

*Creación del autor*

Como se muestra en la Tabla 1, existe una gran cantidad de autores que se han dedicado al análisis de la logística operacional y todo lo que ella abarca, mientras que otros aspectos como la logística inversa son temas no abarcados por el filtro realizado y que por ende, no son un punto determinante para el presente estudio.

Por otra parte, es importante determinar de los resultados obtenidos cuantos pertenecen al sector industrial y que cantidad es referida a la prestación de servicios;

**TABLA 2: Comparativo referencias bibliográficas por sector**

	<b>ARTICULOS</b>	<b>Sector Empresarial</b>
Aplicación en industria	(1); (3); (4); (5); (6); (8); (10); (12); (13); (14); (16); (19); (20); (21); (25); (26); (27); (28); (29); (30); (32); (35);(37); (38); (40); (41); (43); (45); (46); (50)	Floricultor; Construcción; caficultor, Hidrocarburos; Polietilenos; PYMES; Licores; fármacos; carnes; cueros; Metales
Aplicación en servicios	(2); (7); (9); (11); (15); (17); (18); (22); (23); (24); (31); (33); (34); (36); (39); (42); (44); (47); (48)	Salud, eventos; transportes; Agente, Consultoría, Operador Logístico, recurso humano

*Creación del autor*

Como se puede evidenciar en la Tabla 2, existe una diferencia bastante marcada entre los estudios realizados a los procesos industriales pero la verdad esto no es de sorprender, debido a que la logística nació de la necesidad de provisional, almacenar y distribuir productos, por lo tanto la industria fue quien le dio origen.

La recopilación de la bibliografía seleccionada arroja como resultado una ventaja de la logística industrial en varios aspectos como el Abastecimiento, manejo de inventarios, optimización en transportes y procesos de producción; sin embargo en el ejercicio empresarial existen también otros aspectos logísticos que, según los autores consultados, tienen también aplicabilidad en el sector servicios como la implementación de nuevas tecnologías, procesos de marketing y ventas, procesos de compras, administración de los recursos, pero lo más importante en éste sector es el servicio al cliente antes, durante y después de la prestación del servicio.

## RESULTADOS Y ANALISIS

Después de haber realizado un completo análisis sobre los conceptos logísticos que inciden en la logística industrial a través de los autores relacionados se ha logrado establecer los procesos logísticos que se encuentran inmersos en la prestación de un servicio; sin embargo, es fundamental esclarecer las características que demarcan a diferencia entre la venta de un producto físico y la prestación de un servicio:

- Intangibilidad: No es posible que los clientes tengan la oportunidad de tocar, oler, escuchar o almacenar los servicios antes de adquirirlos.
- Variabilidad: La prestación del servicio estará sujeta a condiciones de ejecución y contexto.
- Inseparabilidad: En el momento en el que el cliente adquiere el servicio se hace indispensable aceptar al prestador del mismo.
- Caducidad: Los servicios se extinguen con la prestación.

Teniendo como punto de partida éstas características se puede tomar los elementos que hacen parte de la prestación de servicios: soporte físico, cliente, servicio, personal en contacto, otros clientes y organización interna.

Uno de los aspectos más importantes a destacar después de realizar la revisión bibliográfica es la importancia que los autores dan a tener un alto nivel de servicio al cliente en las empresas, lo cual marca la ventaja comparativa debido a que el cliente cuando recibe la prestación tomara la percepción según la calidad del mismo, igualmente, los autores coinciden en que es indispensable que la Gerencia encamine sus políticas hacia la capacitación de sus colaboradores en todo lo referente al servicio al cliente. Por otra parte, otro aspecto a resaltar respecto a la comparación bibliográfica es la basta investigación efectuada en los últimos tres años, es decir, la mayor parte de los escritos fueron realizados desde el año 2011, antes de éste año, los textos eran escasos, poco profundos y no centraban su atención en la logística de servicios.



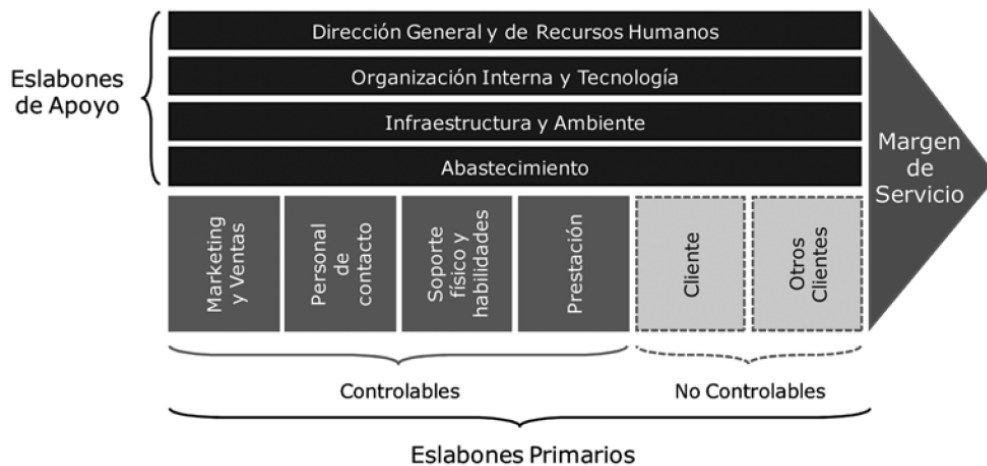
Basados en la teoría de la cadena de valor de Michael Porter, según la cual existen unos eslabones primarios y de apoyo dentro de una cadena industrial; en la Gráfica 1 se relacionan los elementos antes mencionados que hacen parte de la prestación de servicios, según el papel que desempeñan (si hacen parte de los eslabones primarios o son de apoyo) e igualmente, se establece los eslabones primarios controlables y no controlables.

La estructura de los procesos logísticos en las empresas de servicio se determina en diferentes niveles (Gráfica 1) de la siguiente manera:

- **Eslabones Primarios Controlables:**

De este grupo hacen parte el equipo de Marketing y ventas, quienes son el punto de partida en la prestación, ya que es a fuerza de ventas de la compañía y el equipo publicitario. Personal de Contacto, éstas personas tienen la fundamental tarea de interactuar con el cliente ya que es el portador de gran parte de la prestación del servicio. En el soporte físico y habilidades se encuentran todos los elementos que ayudan a definir la calidad en la prestación y que pueden ayudar a una buena percepción hacia el cliente y por último se encuentra la Prestación la cual debe entenderse como el concepto mismo de servicio, a lo que resuelve y lo que ofrece.

**Gráfica 1: Estructura del proceso Logístico en empresas de servicios - Cadena de Valor de los Servicios**



- Eslabones Primarios no Controlables

En éste eslabón se encuentran ubicados dos actores: Clientes, quienes tienen en sus manos la posibilidad de contribuir o no a la calidad del servicio que está recibiendo; y Otros clientes, estos se refieren a clientes con los que en determinado momento deben interactuar entre sí, un claro ejemplo de ello es una sala de espera.

- Eslabones de Apoyo

En éste eslabón se encuentran las funciones de montaje y apoyo a los escenarios en los que se efectúa la prestación del servicio; Desde la Dirección General y Recursos Humanos debe trazarse a los colaboradores a importancia de un excelente servicio al cliente; por otra parte se encuentra la Organización interna y tecnología, la cual se encarga de verificar los procesos, desarrollo de nuevos conceptos y de ser un facilitador en la prestación; por otra parte se encuentra la Infraestructura y Ambiente, éste punto se refiere al espacio físico en donde ocurre la prestación e cual debe cumplir con las expectativas del cliente y de las autoridades; por último se encuentra el Abastecimiento, que para el caso de los servicios se refiere a la adquisición de materiales, capacitaciones, seguros, espacios publicitarios, etc que fueran necesarios para la prestación de los servicios.

Cada uno de los elementos que componen los eslabones descritos debe tener una perfecta sincronización para que finalmente se obtenga el Margen de Servicio, el cual no es otra cosa que la percepción que se lleva el cliente después de haber recibido el servicio, por lo tanto es el resultado real del trabajo efectuado.

## **CONCLUSIONES**

- En el sector industrial, la teoría de la Cadena de Valor es mundialmente aceptada, sin embargo, para poder aplicar éste concepto en las empresas de servicios es necesario ajustarla desde los elementos que la componen hasta los eslabones primarios ya que los de apoyo en esencia rigen para ambas industrias.
- En la prestación de servicios existe una serie de elementos que intervienen para poder desarrollar una buena prestación, ellos son: soporte físico, cliente, servicio, personal en contacto, otros clientes y organización interna.
- Los procesos logísticos que se llevan a cabo en una empresa de servicios se caracterizan por tener eslabones de tipo primario y de Apoyo.
- Los eslabones primarios a su vez se dividen en Controlables y No Controlables.
- Una correcta sinergia en cada uno de los elementos de los eslabones permite obtener una excelente percepción hacia el cliente, es decir, un magnifico Margen de Servicio.

## **LIMITACION A LA INVESTIGACION**

- A lo largo de la investigación se pudo establecer que las fuentes de información secundarias son insuficientes para comprobar el problema planteado, por lo tanto, la investigación a través de fuentes de información primarias tendría un mayor alcance y podría someterse a estudios más exigentes, pese a esto, la poca accesibilidad a éstas fuentes se mostró como una limitación que impidió implementarla en el presente escrito.

## **SUGERENCIAS PARA FUTURAS INVESTIGACIONES**

- Después de concluir la investigación, se puede razonar sobre el tema logístico dentro de las empresas dedicadas a la prestación de servicios como un área poco explorada por los autores, por lo tanto existe un sinfín de temas a escudriñar como por ejemplo, procesos en la tercerización de los transportes, importancia del buen servicio al cliente en la cadena de suministros, ventajas y desventajas de la tercerización, elementos que permiten incrementar las ventajas competitivas en las empresas de servicios, entre otros temas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- 1) Plan de mejoramiento para el proceso logístico de la pyme floricultora FLORCOL a partir del rediseño de procesos, métodos y herramientas de trabajo básico; Meneses Reina, Carlos Hollman; 2013
- 2) La salud, de la mano de Internet; Sandra Morteo
- 3) La Gestión de Inventarios, vía para mejorar con eficiencia y eficacia su gestión en una Empresa Constructora”; Aliana González Rodríguez y Yolidaine Cisnero Gutiérrez; 2010
- 4) Optimización del nivel de servicio a clientes en una empresa del sector logístico de distribución de distribución a través de la mejora de entrega a proveedores, María Elena Lena Largo Fresno; 2011.
- 5) Propuesta de mejora en el sistema logístico de una empresa comercializadora de mangueras y conexiones hidráulicas; Bravo Panduro, Emerson Jeff; Zamalloa Aldave, Julio dú; 2013
- 6) Gestion de Aprovisionamiento; Maria Jose Escudero Serrano, 2011
- 7) Logística Integrada de Eventos; Sara Joana Gadoti y Laira Taisa Stock; 2009
- 8) Abastecimiento estratégico en una empresa de servicios upstream en la industria de hidrocarburos; Angel Montoya, Ivonne Andrea, 2014.
- 9) Logística, la eclosión de una vieja ciencia; Silvia Resa Lopez; 2007
- 10) Proyecto SCM-Pyme: Gestión Integrada de la Cadena de Suministro en Pymes; Sergio Palomero, Ricardo Chalmeta, Fco C. Lario Esteban; 2009
- 11) Propuesta de cuadro de mando logístico para la prestación de servicios en SLI Soluciones Logísticas Integrales SAS; Lozano Ramírez, Claudia Patricia, Uribe Montes, Julieth Milena; 2013
- 12) Procedimiento para la mejora continua de la gestión de aprovisionamiento; Yoanner Fernández Alfajarrín, Yuvelkys Sánchez González; 2007
- 13) Gestión de la Cadena de Suministro de la Bodega de licores Quinta Normal; Maximiliano Achurra, Osvaldo Olivares; 2005

- 14) El sistema logístico de inventarios como estrategia empresarial en la Empresa Repuestos Universales para el año 2010; Medina Andachi, Elizabeth Silvia; 2011
- 15) Desarrollo e implementación plan comercial Magnum Logistics S.A; Allego Reyes, Yesica Alejandra; 2011
- 16) Investigación de mercado de las necesidades y falencias en el área Administrativa Logística, en las Empresas Florícolas de la Provincia de COTOPAXI; Claudio Claudio; 2006
- 17) Creación de una empresa de transporte de mercancías para la PYMES de Guayaquil "PYMES DELIVERY S.A."; Vásquez Loor, Nelly, Vizquete Quintana, Ilya; 2013
- 18) La Cadena de Valor de los Operadores Logísticos en España: un análisis empírico; Arturo Berrozpe Martinez
- 19) Logística de Inventarios y su incidencia en las ventas de la "Farmacia Comunitaria Patate", en el año 2010; Cepeda Caicedo Ana Carolina; 2010
- 20) Logística Mercadotecnia en la comercialización de carne bovina en canal en canal en el municipio Maracaibo del Estado Zulia; Ing. Jorge L. González F. ; 2012
- 21) Propuesta metodológica para analizar actividades operativas que determinan el ciclo de flujo de efectivo operacional para tres eslabones del sector de cuero y calzado; lechor echor, Julián David Villaiza Ávila, Anderson; 2014
- 22) Metodología para desarrollar una empresa consultora de distribución y logística en las empresas productivas del sector consumo masivo; Vega Castellanos Germán Andrés; 2012
- 23) El Desarrollo de Ventajas Competitivas y su incidencia en la Satisfacción al Cliente del "Operador Logístico - SOAT", de la ciudad de Ambato; Cuzco Méndez Edwin Fernando; 2010
- 24) Las compras punto estratégico en la logística empresarial; Vásquez Díaz, María Fernanda; 2013
- 25) Gestionando empresas en la sociedad de la información: Pymes e Internet; Antonio Ferrer Abelló; 2004
- 26) Caracterización del ciclo logístico en las empresas involucradas en la actividad de recolección, disposición y transformación de Baterías

tipo plomo-ácido en las ciudades de Pereira y Dosquebradas;  
Vásquez Gómez Jhoan Sebastián; 2011

- 27) Logística de Distribución y su incidencia en las ventas de la Empresa "D' Casa", de la ciudad de Ambato; Naranjo Tapia Andrea Carolina; 2010
- 28) Gestión Logística en empresas fabricantes de alimentos balanceados para animales del estado Zulia; Leomerys Zambrano Sandoval; 2012
- 29) Caracterización de la cadena logística de exportación por el puerto de Cartagena durante el año 2007 aplicando un modelo de simulación de redes; Barrios Tano Katherine, Del osario Hernández Zambrano Aura Janeth; 2008
- 30) Diseño del proceso de compras y gestión de almacén para mejorar la rentabilidad de la obra de la empresa A.R. Inmobiliaria Contratistas S.A.; Pozo Johanson Katherine; 2014
- 31) Gestión de outsourcing logístico para almacén de productos farmacéuticos; Benites López Erick Oscar; 2004
- 32) Propuesta de modelo integrador para emprendedores; López Avila César Omar; 2011
- 33) Desarrollo de un modelo de recursos humanos basado en los procesos de la entidad de negocio : aplicación a los sistemas logísticos; De-Nieves-Nieto Carmen; 2009
- 34) Propuesta de mejoramiento para los procedimientos de almacenamiento de herramientas de la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Pereira S.A. E.S.P.; Sabogal Arana, Andrei Alexander; 2012
- 35) Optimización de la cadena de abastecimiento en la industria siderúrgica semi-integrada; Gutiérrez Franco Edgar, Fuquen González Hermann Stuart; 2012
- 36) Propuesta de rediseño del proceso servicio de carga y encomiendas en la empresa de transportes Linea S.A. para disminuir los costos de calidad; Salas Daniel, Velasco Juan Carlos; 2013
- 37) Logística, mejores prácticas en Latinoamérica; Octavio Carranza, Federico Sabria; 2004
- 38) Gestión logística y comercial; Maria Jose Escudero; 2013

- 39) El sector de los operadores logísticos y la externalización de servicios en una economía globalizada. El caso de la Comunidad Valenciana; Coca Castaño, P. (2010)
- 40) Logística de distribución física a minoristas; Juan Pabo Antun, Angelica Lozano, Juan Carlos Hernandez; 2005
- 41) Optimización de los procesos de almacenamiento: diseño de un sistema de gestión y control de inventarios; De La Rosa Mercado Alfonso Carlos, Dovale Castaño Paola; 2008
- 42) Presente y futuro de los servicios logísticos en Andalucía; Elvira Maeso González; 2003
- 43) Gestión de pedidos y stock; Susana Villarroel Valdemoro José Rubio Ferre; 2012
- 44) Transporte, operadores y redes; Mikel Mauleón Torres; 2013.
- 45) Cómo mejorar la logística de su empresa mediante la simulación Miguel Angel Piera, Toni Guash, Josep Casanovas, Juan Jose Ramos; 2006
- 46) Análisis de la industria del té y las aromáticas en Colombia; Álvarez Jaramillo, Juan Felipe; Botero Riveros, Diana; Suárez Daza, Ricardo; Zapata Castaño, Gabriela; Malaver Rojas, Natalia; Rivera Rodríguez, Hugo Alberto; 2012
- 47) Una infraestructura portuaria eficiente y competitiva en Colombia. Diagnóstico y perspectivas.; Caballero Gámez, Maybe Lorena; 2014
- 48) El impacto de la innovación y desarrollo para optimizar la logística del ecoturismo en Colombia como alternativa de crecimiento de la economía Colombiana; Gutiérrez Parrado Eduardo; 2012
- 49) Plan de empresa EXPOACCESS; Silvia Janeth Cataño Jurado, Monica Maria Gil Torres, Yudy Pilar Usuga Rodriguez; 2010
- 50) Avances de la estrategia de conectividad vial e introceánica en el marco de la integración Centroamericana; Barrera Vargas , Susana Carolina; Cornejo Cruz, Jessica Marisell y Hernández Alfaro, Mercedes Eugenia (2013)
- 51) Marketing de Servicios, Reinterpretando la Cadena de Valor, Gustavo Alonso, 2008.
- 52) Ferrel, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos, 2004
- 53) Competitive Advantage, Michael Porter (1985)