

Impacto de la evaluación de proveedores en la calidad de los insumos en la cadena de suministro de la empresa "FLP" del Ecuador S.A.", Santo Domingo, 2024

Impact of supplier evaluation on the quality of inputs in the supply chain of the company "FLP" del Ecuador S.A.", Santo Domingo, 2024

Impacto da avaliação de fornecedores na qualidade dos insumos na cadeia de suprimentos da empresa "FLP del Ecuador S.A.", Santo Domingo, 2024

Evelyn Yomaira Calderón Naranjo¹
Instituto Superior Tecnológico Tsachila
evenlyncalderonnaranjo@tsachila.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0009-2167-3478>



Byron Andrés Aguilar Becerra²
Instituto Superior Tecnológico Tsachila
byronaguilar@tsachila.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0001-3610-6777>



DOI / URL: <https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v6/nE1/786>

Como citar:

Calderón, E. & Aguilar, B., (2025). *Impacto de la evaluación de proveedores en la calidad de los insumos en la cadena de suministro de la empresa "FLP" del Ecuador S.A.*, Santo Domingo, 2024. *Código Científico Revista de Investigación*, 6(E1), 1553-1580.

Recibido: 30/01/2025

Aceptado: 21/02/2025

Publicado: 31/03/2025

Resumen

El presente trabajo de titulación tuvo como objetivo analizar el impacto de la evaluación de proveedores en la calidad de los insumos en la cadena de suministro de la empresa “FLP del Ecuador S.A.”, ubicada en Santo Domingo, con el fin de mejorar la eficiencia operativa y la competitividad en el mercado. A través de una metodología mixta que combinó investigación documental y de campo, se emplearon técnicas como encuestas, entrevistas y observación directa para recolectar datos sobre la situación actual de la empresa. Los principales resultados obtenidos indicaron que, a pesar de contar con certificaciones de calidad, la empresa enfrentaba deficiencias significativas en la organización de los insumos, el control de condiciones de almacenamiento y la evaluación de proveedores. La falta de un sistema formal y documentado para la selección y evaluación de proveedores había generado variabilidad en la calidad de los insumos, afectando la producción y la satisfacción del cliente. En base a estos hallazgos, se concluyó que es necesario implementar un plan de evaluación de proveedores estructurado, que incluya criterios claros y medibles para garantizar la calidad de los insumos, mejorar la comunicación con los proveedores y optimizar el almacenamiento. Esta propuesta contribuiría a la mejora continua de la cadena de suministro, a la reducción de costos y a la satisfacción del cliente, fortaleciendo la posición competitiva de la empresa en el mercado.

Palabras Clave: Evaluación de proveedores, Calidad de insumos, Cadena de suministro, Logística empresarial, Gestión de calidad.

Abstract

The objective of this degree work was to analyze the impact of supplier evaluation on the quality of inputs in the supply chain of the company “FLP del Ecuador S.A.”, located in Santo Domingo, in order to improve operational efficiency and competitiveness in the market. Through a mixed methodology that combined documentary and field research, techniques such as surveys, interviews and direct observation were used to collect data on the company's current situation. The main results obtained indicated that, despite having quality certifications, the company faced significant deficiencies in the organization of inputs, the control of storage conditions and the evaluation of suppliers. The lack of a formal and documented system for selecting and evaluating suppliers had generated variability in the quality of inputs, affecting production and customer satisfaction. Based on these findings, it was concluded that it is necessary to implement a structured supplier evaluation plan that includes clear and measurable criteria to ensure the quality of inputs, improve communication with suppliers and optimize storage. This proposal would contribute to the continuous improvement of the supply chain, cost reduction and customer satisfaction, strengthening the company's competitive position in the market.

Keywords: Supplier evaluation, Input quality, Supply chain, Business logistics, Quality management.

Resumo

O objetivo desta tese foi analisar o impacto da avaliação dos fornecedores na qualidade dos factores de produção na cadeia de abastecimento da empresa “FLP del Ecuador S.A.”, localizada em Santo Domingo, a fim de melhorar a eficiência operacional e a competitividade

no mercado. Através de uma metodologia mista que combinou pesquisa documental e de campo, foram utilizadas técnicas como inquéritos, entrevistas e observação direta para recolher dados sobre a situação atual da empresa. Os principais resultados obtidos indicaram que, apesar de possuir certificações de qualidade, a empresa apresentava deficiências significativas na organização dos factores de produção, no controlo das condições de armazenamento e na avaliação dos fornecedores. A inexistência de um sistema formal e documentado de seleção e avaliação de fornecedores tinha conduzido à variabilidade da qualidade dos factores de produção, afectando a produção e a satisfação dos clientes. Com base nestes resultados, concluiu-se que é necessário implementar um plano estruturado de avaliação de fornecedores que inclua critérios claros e mensuráveis para garantir a qualidade dos factores de produção, melhorar a comunicação com os fornecedores e otimizar o armazenamento. Esta proposta contribuiria para a melhoria contínua da cadeia de abastecimento, para a redução dos custos e para a satisfação dos clientes, reforçando a posição competitiva da empresa no mercado.

Palavras-chave: Avaliação de fornecedores, Qualidade dos factores de produção, Cadeia de abastecimento, Logística empresarial, Gestão da qualidade.

Introducción

El presente estudio analiza el impacto de la evaluación de proveedores en la calidad de los insumos dentro de la cadena de suministro de la empresa FLP del Ecuador S.A., ubicada en el cantón Santo Domingo, Ecuador. En un entorno global altamente competitivo, la gestión eficiente de proveedores resulta fundamental para garantizar estándares de calidad, optimizar procesos logísticos y fortalecer la competitividad de las organizaciones. La empresa, dedicada a la producción y exportación de banano, enfrenta desafíos relacionados con la variabilidad en la calidad de los insumos, lo que subraya la necesidad de establecer mecanismos sólidos de evaluación de proveedores.

El contexto actual de la empresa refleja la importancia de mejorar los procesos de selección y control de proveedores para minimizar inconsistencias en la calidad de los insumos. A pesar de contar con certificaciones que garantizan estándares elevados, la ausencia de un sistema estructurado de evaluación limita la capacidad de identificar y corregir problemas de manera oportuna. Diversos estudios en el campo de la gestión de la cadena de suministro

destacan que la selección adecuada de proveedores impacta directamente en la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente (Cano Olivos et al., 2015).

Sarache Castro et al. (2009) enfatizan el papel clave de la selección de proveedores en la competitividad organizacional, proponiendo un enfoque integral para optimizar decisiones. Bernal et al. (2022) examinan el impacto de las prácticas logísticas en la calidad del servicio en restaurantes de Lima post-COVID-19, identificando oportunidades de mejora en la gestión de proveedores. Por su parte, Bonilla et al. (2020) resaltan el valor de la planificación estratégica en la eficiencia operativa, destacando la gestión de compras, proveedores e integración vertical como factores clave para la competitividad. En este sentido, la presente investigación busca analizar cómo una evaluación eficaz de proveedores puede contribuir a mejorar la calidad de los insumos y la gestión logística en la empresa.

Para abordar esta problemática, el estudio se estructura en varias secciones. En primer lugar, se contextualiza la realidad de la empresa, identificando los desafíos actuales en la evaluación de proveedores y su impacto en la calidad de los insumos. Posteriormente, se desarrolla una revisión literaria que examina las principales teorías y estudios previos sobre la gestión de proveedores y la cadena de suministro. La metodología empleada combina enfoques cualitativos y cuantitativos, utilizando herramientas como encuestas, entrevistas y análisis de datos para evaluar la situación actual. Finalmente, se presentan los resultados obtenidos, que permiten identificar las principales debilidades en el proceso de evaluación de proveedores y proponer estrategias de mejora.

El estudio busca generar recomendaciones prácticas para optimizar la evaluación de proveedores y mejorar la calidad de los insumos en la cadena de suministro de FLP del Ecuador S.A. Además, sus hallazgos pueden servir como referencia para otras empresas del sector agroexportador que enfrentan desafíos similares. Además, este proceso permite minimizar riesgos en la cadena de suministro y mejorar la relación con los proveedores, siendo un factor

clave en la sostenibilidad y competitividad empresarial (Herrera Umaña & Osorio Gómez, 2006).

Metodología

La investigación adoptó un enfoque mixto, combinando análisis cualitativos y cuantitativos. El enfoque cuantitativo permitió recopilar y analizar datos numéricos para comprobar hipótesis y establecer patrones de comportamiento (Herrera, Medina & Naranjo, 1999). En paralelo, el enfoque cualitativo brindó una comprensión profunda del fenómeno mediante descripciones y observaciones (Pérez, 2004).

Tipo de la investigación

Investigación documental: La investigación documental consistió en recolectar información relacionada con el tema de estudio para establecer una base bibliográfica sólida que permita comprender los fundamentos de la investigación.

Investigación de Campo: Para profundizar en el contexto específico de la empresa, se realizaron visitas presenciales aplicando una variedad de técnicas, como observación directa, notas de campo, entrevistas y capturas fotográficas, que documentaron las situaciones actuales y los factores relacionados con la problemática identificada.

Métodos de investigación

Método deductivo: Según Chang - Rodríguez (2007) el método deductivo es fundamental en el análisis empresarial, ya que permitió abordar fenómenos específicos a partir de hipótesis formuladas. Este enfoque permitió comprender la realidad empresarial de forma lógica y estructurada, abordando distintas variables y sus posibles interacciones.

Alcance de la investigación

La investigación empleó un nivel descriptivo para caracterizar situaciones y eventos, documentando sus manifestaciones y describiendo las cualidades de personas, grupos, comunidades o procesos. Este enfoque permitió identificar atributos y perfiles detallados, midiendo y registrando con precisión las variables relevantes. Asimismo, se aplicó un enfoque exploratorio para recopilar información preliminar que orientara un análisis más profundo. Esta metodología amplió el conocimiento sobre el plan operativo logístico y su impacto en la gestión de la calidad, generando datos clave para formular soluciones prácticas y efectivas.

La propuesta se realizó en la empresa “FLP del Ecuador S.A.”, cuyo representante legal es la Sra. Técn. Andrade Chauvin Ana Cecilia (RUC: 1791262212001). La empresa se dedica a la recepción, producción, revisión, paletizado, almacenamiento y despacho de banano para la exportación. Su sede está ubicada en el cantón de Santo Domingo, vía Aventura kilómetro 14 y medio, en el recinto Unión Carchense.

Población

Se tomó en cuenta la población de la sucursal empresa “FLP del Ecuador S.A.” ubicada en la ciudad de Santo Domingo, con el fin de desarrollar la investigación.

Tabla 1.

Población

DETALLE	CANTIDAD
Gerente	1
Departamento de Compras	3
Jefe de Producción	1
Personal de Producción	45
Total	50

Fuente: Empresa “FLP del Ecuador S.A.”

Elaboración: Calderón, E.

Muestra

La muestra de este trabajo de integración curricular es, no probabilística por conveniencia se realizará a los 47 colaboradores tomando la muestra basada en los juicios subjetivos del investigador.

Diseño de la investigación

El diseño de la investigación será de forma transversal, la cual se define como el diseño de una investigación de forma individual, que mide una o más características (variables) en un determinado momento.

Para cumplir con los objetivos planteados, se utilizaron dos enfoques teóricos que permitieron abordar la problemática de manera específica. Se aplicó un método cuantitativo basado en la realización de encuestas, ya que este permite identificar y analizar los problemas presentes en la empresa. Los resultados obtenidos servirán para proporcionar descripciones detalladas de los objetos de estudio, facilitando así la toma de decisiones fundamentadas.

Recolección de datos

Para la recopilación de datos se emplearon la observación directa, encuestas, entrevistas y revisión bibliográfica, incluyendo el análisis de documentos e información proporcionada por la empresa. La observación directa permitió obtener datos precisos y detallados, desarrollándose en cinco etapas: observación, recolección de información, análisis de los datos, obtención de resultados y formulación de conclusiones.

Técnicas

La elección de las técnicas se realizó en base a las operaciones fundamentales, teniendo en cuenta las características de las unidades de estudio y sobre todo la naturaleza de las

variables e indicadores. Estas pueden ser determinadas por el investigador de acuerdo a las necesidades de la misma, en esta investigación se usarán las técnicas de observación, entrevista y encuesta, las cuales serán usadas para obtener resultados más concretos y exactos para la ejecución del tema planteado.

Tabla 2.
Técnicas de recolección de datos

Técnica	Descripción	Aplicación en la empresa FLP del Ecuador S.A.
Observación / Ficha de Observación	Según Estévez (2015), la observación es un método que permite recopilar datos de un fenómeno en su estado natural, registrando información para su análisis. Es clave para identificar aspectos significativos en la investigación.	Se realizó sin interferir en las actividades de la empresa, asegurando que el comportamiento habitual no se modificara.
Encuestas / Cuestionario de Preguntas Cerradas	Consiste en la formulación de preguntas dirigidas a obtener información de personas involucradas en el objeto de estudio. Utiliza un cuestionario estructurado para extraer datos relevantes que contribuyan a los objetivos de la investigación.	Se aplicó a los empleados de la empresa para recopilar información clave sobre los procesos internos.
Entrevista / Cuestionario de Preguntas Abiertas	Técnica basada en el diálogo entre el entrevistador e individuos cercanos al objeto de estudio. La preparación anticipada de un cuestionario estructurado garantiza mejores resultados. (Estévez, 2015)	Se entrevistó al responsable del Departamento de Compras para obtener información clave sobre el funcionamiento y gestión de la empresa.

Resultados

Ficha de observación

Tabla 2.
Ficha de Observación

Nº	POSTULADOS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Los insumos observados están organizados de manera que faciliten su identificación y uso en los procesos de producción?		X	La empresa no tiene un sistema estructurado de organización de insumos. La falta de organización dificulta la eficiencia en los procesos de producción, lo que puede afectar la calidad y el tiempo de producción.
2	¿El almacenamiento de los insumos cumple con los requisitos necesarios para garantizar su calidad? (Ejemplo: control de temperatura, humedad, espacio adecuado)	X		Aunque la empresa tiene certificaciones, la falta de un control riguroso de los insumos, como la temperatura y la humedad, podría generar problemas en la calidad de los productos finales.
3	¿Los insumos recibidos presentan daños, defectos o alteraciones visibles que puedan afectar la calidad del producto final?		X	El control de calidad en la recepción de insumos es insuficiente. Esto puede generar productos defectuosos o alterados que afecten la calidad final de los productos.

4	¿Los insumos cumplen con las especificaciones técnicas solicitadas por la empresa en términos de calidad y presentación?	X	Los insumos, en su mayoría, cumplen con las especificaciones solicitadas, pero la falta de un proceso formal de evaluación de proveedores puede generar variabilidad en los resultados.
5	¿Los insumos cuentan con etiquetas visibles y claras que indiquen su contenido, fecha de recepción y características relevantes?	X	Algunos insumos tienen etiquetas, pero no siempre son claras o consistentes, lo que podría generar confusión en la gestión y el control de calidad.
6	¿Se observa que los insumos llegan dentro del plazo acordado con los proveedores?	X	En su mayoría, los insumos llegan a tiempo, pero no siempre se cumplen los plazos establecidos, lo que genera retrasos en la producción.
7	¿El personal realiza inspecciones visibles para verificar la calidad de los insumos al momento de su recepción?	X	El personal realiza inspecciones al recibir los insumos, pero la falta de procedimientos sistemáticos puede llevar a la omisión de defectos o irregularidades importantes.
8	¿Existen registros o procesos observables de devolución de insumos que no cumplen con los estándares de calidad?	X	No existen registros formales ni procesos claros para la devolución de insumos defectuosos. Esto refleja la falta de un sistema organizado para la gestión de la calidad.
9	¿El personal encargado mantiene una comunicación fluida con los proveedores para resolver problemas de calidad o entrega?	X	La comunicación con los proveedores es insuficiente, lo que puede causar demoras en la entrega de productos o la resolución de problemas de calidad.
10	¿Se observan procedimientos o documentos que guíen la evaluación de proveedores y la gestión de la calidad de los insumos?	X	La empresa carece de procedimientos documentados que guíen la evaluación de proveedores. Esto dificulta una selección y evaluación eficiente y consistente de los insumos.

Fuente: Empresa "FLP del Ecuador S.A."

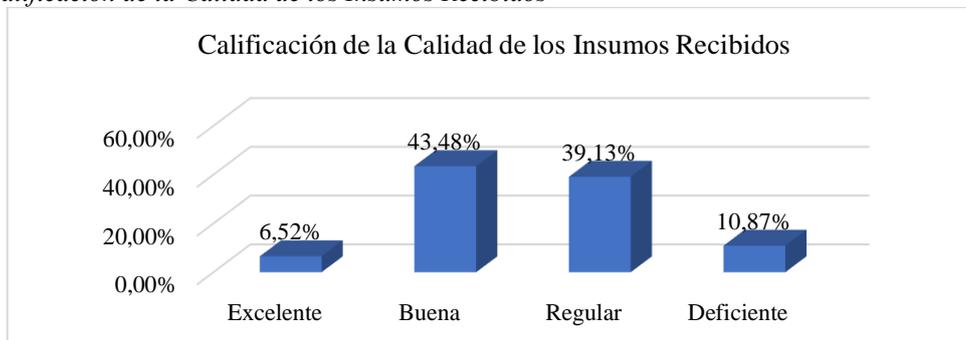
Elaboración: Calderón, E.

Se identificó que la empresa enfrenta debilidades importantes debido a la falta de un sistema estructurado para organizar y asegurar la correcta identificación y uso de los insumos en la producción, lo que genera retrasos operativos. A pesar de contar con estándares de calidad certificados, la ausencia de control formal en el almacenamiento de los insumos, como el monitoreo de temperatura y humedad, pone en riesgo la calidad del producto final. Además, no existe un proceso de devolución para insumos defectuosos, lo que complica la gestión de problemas de calidad con los proveedores. La evaluación de proveedores también es insuficiente, ya que, aunque se realizan inspecciones a la recepción de insumos, la falta de procedimientos claros y comunicación efectiva con los proveedores dificulta la resolución de problemas. La implementación de un sistema riguroso de evaluación de proveedores y

procedimientos documentados mejoraría la calidad de los insumos, optimizaría la producción y fortalecería la competitividad en el mercado.

Encuesta

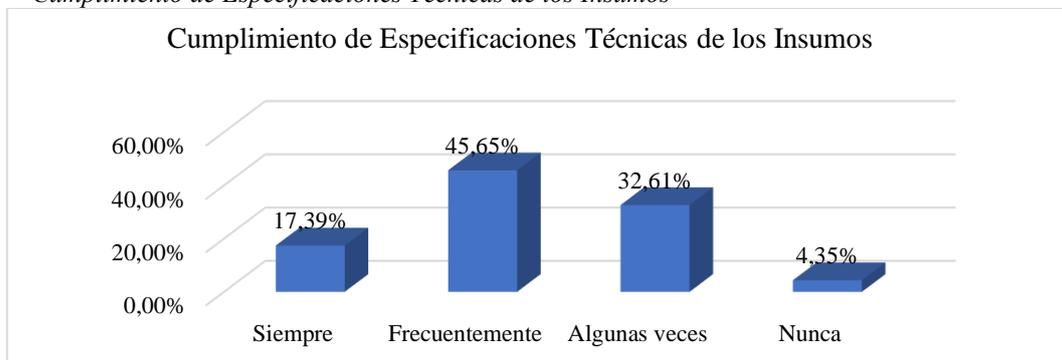
Figura 1.
Calificación de la Calidad de los Insumos Recibidos



Nota: Resultados de la pregunta 1 de la encuesta levantadas a los colaboradores de la empresa

La mayoría de los trabajadores califican la calidad de los insumos como buena (43.48%), pero hay una proporción significativa que considera la calidad regular (39.13%) o incluso deficiente (10.87%). Esto refleja una preocupación importante sobre la calidad de los insumos que afectan el proceso de producción. La empresa necesita mejorar la calidad de los insumos para asegurar un producto final que cumpla con las expectativas de los clientes.

Figura 2.
Cumplimiento de Especificaciones Técnicas de los Insumos

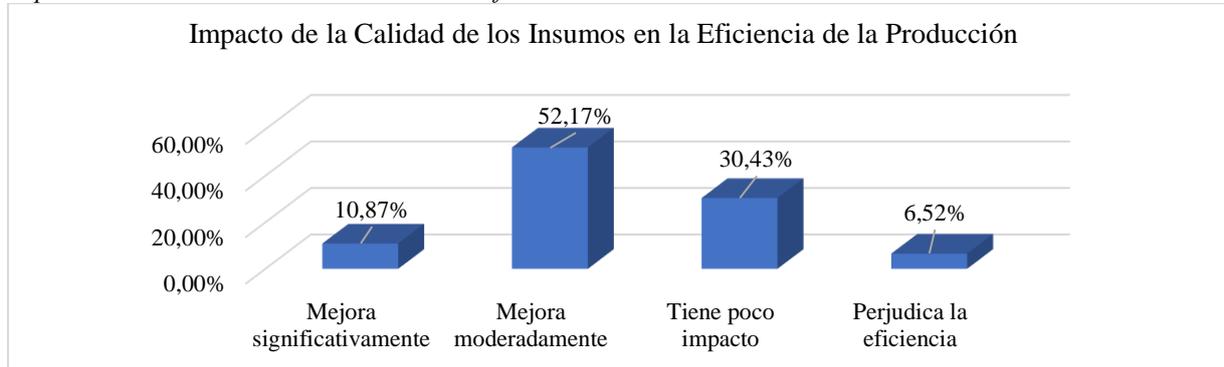


Nota: Resultados de la pregunta 2 de la encuesta levantadas a los colaboradores de la empresa

Si bien una parte significativa de los insumos cumple con las especificaciones técnicas (45.65% frecuentemente), hay un porcentaje considerable que indica que no siempre se cumplen con las especificaciones (32.61% algunas veces, 4.35% nunca). Esto muestra que la

evaluación de proveedores debe ser más rigurosa para asegurar que los insumos sean adecuados para los estándares de calidad de la empresa.

Figura 3.
Impacto de la Calidad de los Insumos en la Eficiencia de la Producción



Nota: Resultados de la pregunta 3 de la encuesta levantadas a los colaboradores de la empresa

La mayoría de los encuestados indica que la calidad de los insumos mejora moderadamente la eficiencia de la producción (52.17%), pero hay un 6.52% que señala que la calidad perjudica la eficiencia. Esto refuerza la necesidad de un mejor control de calidad en los insumos, ya que la eficiencia operativa se ve directamente afectada por la calidad de los insumos.

Figura 4.
Cumplimiento de los Proveedores en los Plazos de Entrega

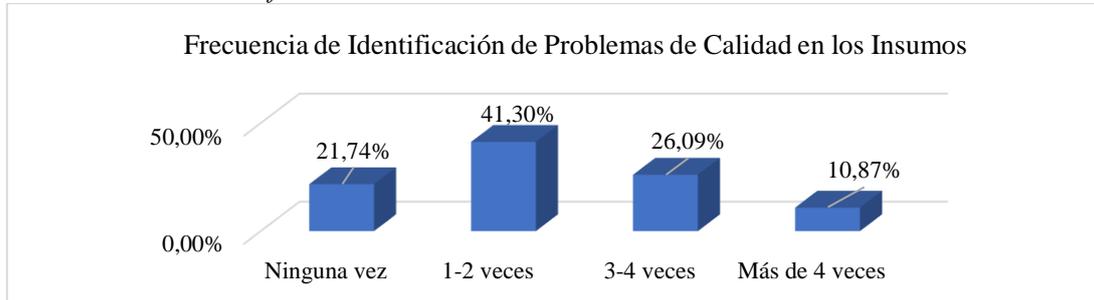


Nota: Resultados de la pregunta 4 de la encuesta levantadas a los colaboradores de la empresa

Si bien la mayoría de los proveedores entregan a tiempo (39.13% frecuentemente), un 28.26% de los insumos no se entregan puntualmente. Esto sugiere que la empresa necesita trabajar más estrechamente con sus proveedores para garantizar que los plazos de entrega sean

cumplidos consistentemente, lo que es crucial para mantener la eficiencia en la cadena de suministro.

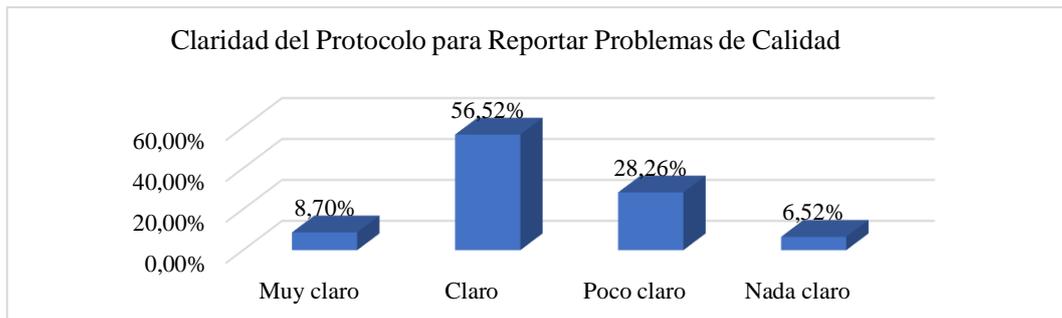
Figura 5.
Frecuencia de Identificación de Problemas de Calidad en los Insumos



Nota: Resultados de la pregunta 5 de la encuesta levantadas a los colaboradores de la empresa

Aunque un porcentaje considerable de trabajadores (21.74%) no ha identificado problemas de calidad en los últimos seis meses, un 41.30% ha identificado entre 1-2 problemas. Esto resalta la necesidad de mejorar los controles de calidad al recibir los insumos, ya que los problemas recurrentes de calidad pueden afectar la producción y la satisfacción del cliente.

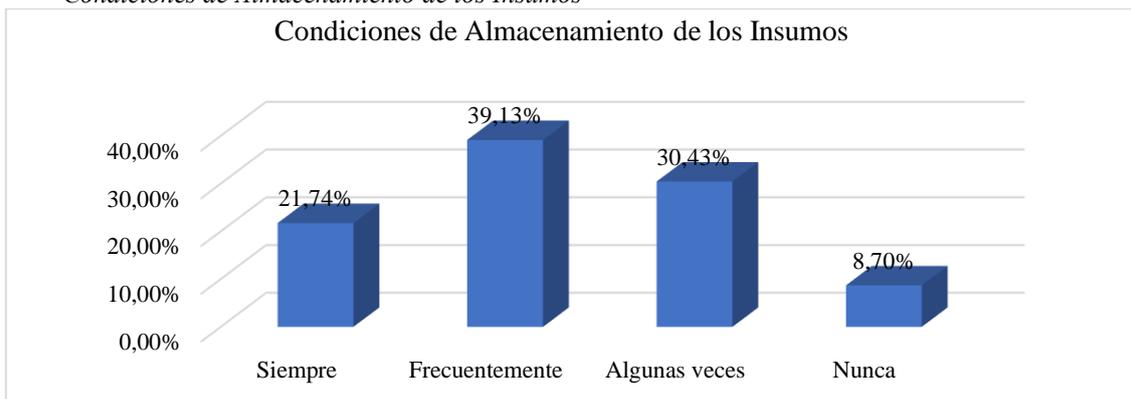
Figura 6.
Claridad del Protocolo para Reportar Problemas de Calidad



Nota: Resultados de la pregunta 6 de la encuesta levantadas a los colaboradores de la empresa

El protocolo para reportar problemas de calidad se considera claro para la mayoría (56.52%), pero aún hay un 34.78% que considera que no es tan claro o efectivo. Es necesario reforzar la claridad de los protocolos para asegurar que los problemas sean reportados y gestionados adecuadamente.

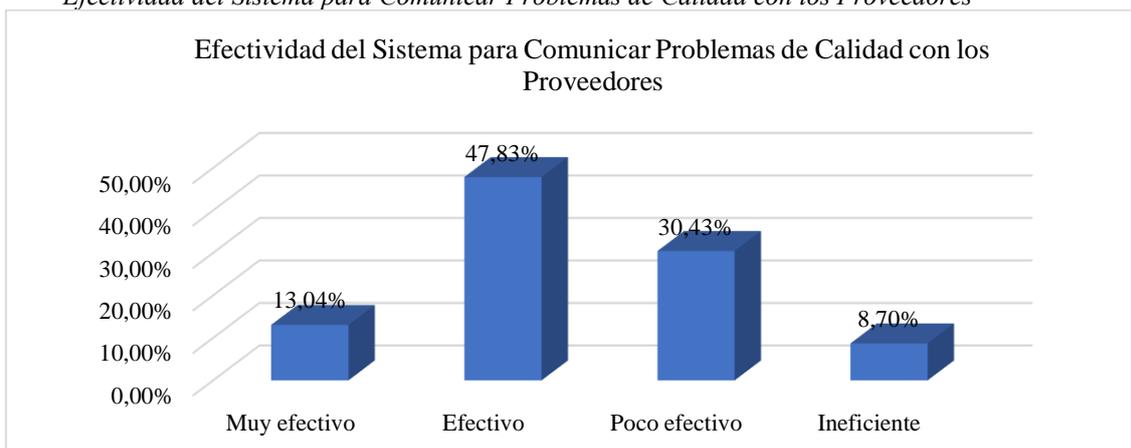
Figura 7.
Condiciones de Almacenamiento de los Insumos



Nota: Resultados de la pregunta 7 de la encuesta levantadas a los colaboradores de la empresa

Un 39.13% de los encuestados indica que los insumos se almacenan adecuadamente para preservar su calidad, pero 30.43% solo lo hace algunas veces y 8.70% considera que no se hace nunca. Mejorar las condiciones de almacenamiento es crucial para evitar deterioros y garantizar la calidad de los insumos.

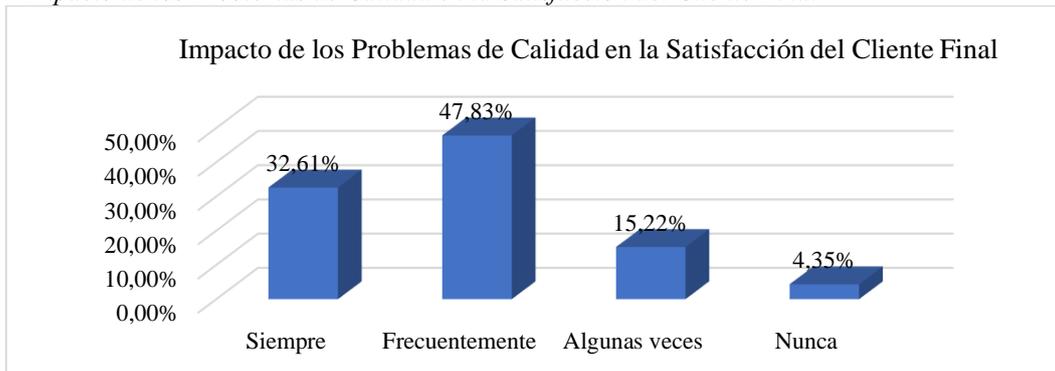
Figura 8.
Efectividad del Sistema para Comunicar Problemas de Calidad con los Proveedores



Nota: Resultados de la pregunta 8 de la encuesta levantadas a los colaboradores de la empresa

Aunque un 47.83% considera que el sistema es efectivo, 30.43% opina que es poco efectivo. La empresa debe revisar sus canales de comunicación con los proveedores para asegurar que los problemas de calidad se resuelvan de manera más eficiente y rápida.

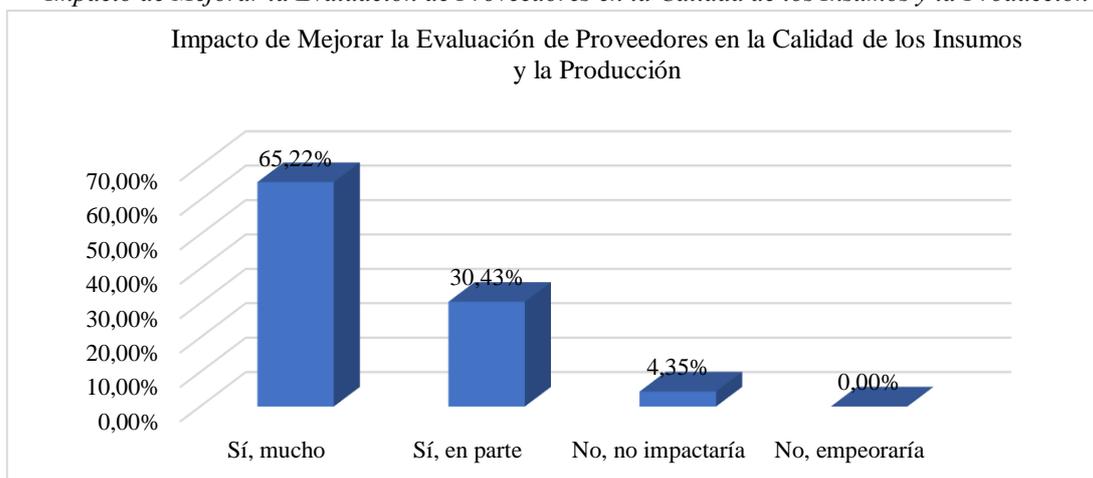
Figura 9.
Impacto de los Problemas de Calidad en la Satisfacción del Cliente Final



Nota: Resultados de la pregunta 9 de la encuesta levantadas a los colaboradores de la empresa

La mayoría de los trabajadores (80.44%) considera que los problemas de calidad afectan la satisfacción del cliente siempre o frecuentemente. Esto subraya la importancia de mejorar la calidad de los insumos, ya que impacta directamente en la percepción de los clientes y, por ende, en las ventas.

Figura 10.
Impacto de Mejorar la Evaluación de Proveedores en la Calidad de los Insumos y la Producción



Nota: Resultados de la pregunta 1 de la encuesta levantadas a los colaboradores de la empresa

Una gran mayoría (65.22%) cree que mejorar la evaluación de proveedores ayudaría mucho a optimizar la calidad de los insumos y la producción. Esto refleja que la empresa reconoce la necesidad de fortalecer la evaluación de proveedores para garantizar la calidad y eficiencia de los insumos.

Entrevista

Tabla 4.

Entrevista

Análisis de entrevista al responsable del departamento de compras de la empresa "FLP DEL ECUADOR S.A.",

Pregunta	Respuesta
¿Cuál es el proceso que sigue el Departamento de Compras para seleccionar nuevos proveedores?	El proceso de selección se basa en una evaluación de los proveedores en función de su capacidad para cumplir con los requisitos de calidad, entrega puntual y costos competitivos. Se realiza una revisión de su historial, capacidad de producción y cumplimiento de normativas.
¿Qué criterios considera prioritarios al momento de evaluar el desempeño de los proveedores?	Los criterios prioritarios incluyen la calidad de los insumos, el cumplimiento de plazos de entrega, y la capacidad de respuesta ante problemas de calidad. Además, se considera la estabilidad financiera del proveedor y la relación a largo plazo.
¿Qué pasos se siguen para garantizar que los insumos recibidos cumplen con los estándares de calidad requeridos?	Los insumos son inspeccionados al momento de la recepción. Se verifica que cumplan con las especificaciones técnicas y se realiza un muestreo para confirmar la calidad. Además, se mantienen registros detallados de las inspecciones para un seguimiento efectivo.
¿Cómo maneja el departamento los problemas relacionados con la calidad o tiempos de entrega de los insumos?	Los problemas de calidad o retrasos en los plazos de entrega se comunican directamente al proveedor para que tome las acciones correctivas. Si el problema persiste, se evalúa la posibilidad de cambiar de proveedor o ajustar el contrato con condiciones más estrictas.
¿Con qué frecuencia realiza el departamento revisiones formales del desempeño de los proveedores?	Las revisiones formales del desempeño de los proveedores se realizan de manera trimestral, con reuniones periódicas para discutir el desempeño y resolver posibles inconvenientes.
¿Cómo se coordina el Departamento de Compras con otras áreas, como producción o calidad, para evaluar la satisfacción con los proveedores?	El departamento de compras mantiene reuniones periódicas con los departamentos de producción y calidad para evaluar la satisfacción con los proveedores. Se analizan las incidencias relacionadas con la calidad y los tiempos de entrega.
¿Qué impacto considera que tiene el desempeño de los proveedores en la eficiencia de la cadena de suministro?	Un buen desempeño de los proveedores es crucial para mantener una cadena de suministro eficiente. El retraso en los tiempos de entrega o los problemas de calidad pueden afectar seriamente la producción y generar costos adicionales.
¿Qué estrategias o acciones propone el departamento para mejorar el proceso de evaluación de proveedores?	Se propone implementar una evaluación más rigurosa al inicio de la relación comercial, incluyendo un análisis más detallado de los proveedores mediante auditorías y un sistema de puntuación basado en desempeño. También se recomienda mayor integración con tecnología.
¿Utilizan indicadores específicos para medir el desempeño de los proveedores? En caso afirmativo, ¿cuáles son los más relevantes?	Sí, se utilizan indicadores como el tiempo de entrega, el porcentaje de defectos en los insumos y la capacidad de respuesta ante problemas. Estos indicadores son clave para evaluar el desempeño y tomar decisiones basadas en datos.
¿Considera que la implementación de herramientas tecnológicas podría optimizar el proceso de evaluación de proveedores? Si ya las utilizan, ¿cómo contribuyen a la gestión?	Sí, la implementación de herramientas tecnológicas ayudaría a optimizar el proceso de evaluación de proveedores. Actualmente se utilizan sistemas de gestión de compras que permiten registrar el desempeño de los proveedores y mejorar la toma de decisiones basada en datos.

Fuente: Empresa "FLP del Ecuador S.A."

Elaboración: Calderón, E.

La entrevista con el Departamento de Compras de "FLP del Ecuador S.A." reveló prácticas en marcha para gestionar la relación con proveedores y garantizar la calidad de los insumos. La empresa tiene un proceso estructurado de selección y evaluación, considerando factores como calidad, plazos de entrega y costo. No obstante, se identificó la falta de un sistema formal para evaluar el desempeño de los proveedores de manera continua, lo que limitaría la mejora a largo plazo.

Aunque se usan indicadores como tiempos de entrega y defectos en insumos, aún existen oportunidades para incorporar herramientas tecnológicas que faciliten el análisis en tiempo real. La coordinación entre los departamentos de compras, producción y calidad es fundamental para detectar y resolver problemas rápidamente. Se sugiere la implementación de una evaluación más formalizada y un sistema de seguimiento para optimizar la calidad de los insumos y la eficiencia de la cadena de suministro.

Es decir, aunque la empresa ha avanzado, es necesario fortalecer sus procedimientos mediante la integración de tecnologías y una mejor comunicación entre departamentos, lo cual incrementaría la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa.

Propuesta

Estrategia para la evaluación de proveedores y su impacto en la calidad de los insumos en la cadena de suministro de FLP del Ecuador S.A.

Para garantizar la calidad de los insumos en la cadena de suministro de FLP del Ecuador S.A., se establecen los siguientes criterios de evaluación de proveedores:

Calidad de los insumos.

Para garantizar la calidad de los insumos en la cadena de suministro de FLP del Ecuador S.A., se establecen los siguientes criterios de evaluación de proveedores

Cumplimiento de especificaciones técnicas

Tabla 5.
Instrumento para medir el cumplimiento de especificaciones técnicas

CUMPLIMIENTO DE ESPECIFICACIONES TÉCNICAS			
Objetivo: Evaluar la calidad de los insumos recibidos y su grado de cumplimiento con las especificaciones técnicas establecidas por la empresa FLP del Ecuador S.A.			
Responsable: Departamento de Calidad y Producción			
Frecuencia: Aplicación en cada recepción de insumos			
Método de Evaluación: Lista de verificación con puntuación en escala de 1 a 5, donde: 5: Cumple completamente 4: Cumple en gran medida 3: Cumple parcialmente 2: Cumple mínimamente 1: No cumple			
criterio	Descripción	Puntuación (1-5)	Observaciones
Cumplimiento de especificaciones técnicas	¿El insumo cumple con las características técnicas especificadas en la orden de compra?		
Estado del embalaje	¿El embalaje es adecuado para proteger el insumo durante su transporte y almacenamiento?		
Condiciones físicas	¿El insumo presenta defectos visibles como golpes, roturas o deterioro?		
Etiquetado y trazabilidad	¿Los insumos cuentan con etiquetas claras con información sobre lote, fecha de producción y proveedor?		
Fecha de vencimiento (si aplica)	¿El producto tiene una vida útil adecuada y está dentro del período de uso permitido?		
Conformidad con estándares internos	¿El insumo cumple con las normas internas de calidad establecidas por la empresa?		
Resultados de pruebas de calidad (si aplica)	¿Se realizaron pruebas de calidad y los resultados son satisfactorios?		
Cálculo de Puntaje Total: Se suman los puntajes de cada criterio y se divide por el número total de criterios evaluados. <ul style="list-style-type: none"> • Puntaje \geq 4.5: Excelente • Puntaje entre 3.5 y 4.4: Aceptable, con oportunidad de mejora • Puntaje entre 2.5 y 3.4: Regular, se recomienda revisión del proveedor • Puntaje $<$ 2.5: Deficiente, se requiere acción correctiva inmediata 			
Acción Correctiva: Si el insumo no cumple con los estándares mínimos, se debe proceder con: <ol style="list-style-type: none"> 1. Notificación inmediata al proveedor 2. Devolución o reclamo según contrato 3. Registro de incidentes y ajuste en el sistema de evaluación del proveedor 			

Elaboración: Calderón, E.

Este instrumento permite realizar una evaluación objetiva y documentada de la calidad de los insumos, asegurando la optimización del proceso productivo en FLP del Ecuador S.A.

Condiciones de almacenamiento y embalaje

Tabla 3.

Instrumento de evaluación de condiciones de almacenamiento y embalaje

CONDICIONES DE ALMACENAMIENTO Y EMBALAJE			
Objetivo: Evaluar la calidad de los insumos recibidos y verificar que sus condiciones de almacenamiento y embalaje cumplan con los estándares establecidos en FLP del Ecuador S.A.			
Responsable: Departamento de Calidad y Producción			
Frecuencia: Aplicación en cada recepción de insumos y revisión periódica del almacenamiento			
Método de Evaluación: Lista de verificación con puntuación en escala de 1 a 5, donde: 5: Cumple completamente 4: Cumple en gran medida 3: Cumple parcialmente 2: Cumple mínimamente 1: No cumple			
criterio	Descripción	Puntuación (1-5)	Observaciones
Estado del embalaje	¿El embalaje está intacto, sin daños visibles que puedan afectar la calidad del insumo?		
Protección contra contaminantes	¿El embalaje protege el insumo de humedad, polvo o contaminación externa?		
Identificación y etiquetado	¿El insumo cuenta con etiquetas claras con información de origen, lote y fecha de caducidad (si aplica)?		
Condiciones de almacenamiento	¿Los insumos se almacenan en un ambiente adecuado, según las condiciones establecidas (temperatura, humedad, ventilación, etc.)?		
Organización en almacenamiento	¿Los insumos están correctamente organizados para facilitar su identificación y acceso?		
Rotación de inventarios	¿Se aplica el método adecuado (FIFO/FEFO) para evitar vencimientos o deterioro?		
Registro de control	¿Existen registros de control que garanticen el adecuado almacenamiento y manipulación?		

Cálculo de Puntaje Total:

Se suman los puntajes de cada criterio y se divide por el número total de criterios evaluados.

- **Puntaje ≥ 4.5 :** Excelente
- **Puntaje entre 3.5 y 4.4:** Aceptable, con oportunidad de mejora
- **Puntaje entre 2.5 y 3.4:** Regular, se recomienda revisión del proveedor o condiciones de almacenamiento
- **Puntaje < 2.5 :** Deficiente, se requiere acción correctiva inmediata

Acción Correctiva:

Si el insumo o su almacenamiento no cumplen con los estándares mínimos, se debe proceder con:

1. Inspección detallada y reporte de hallazgos
2. Implementación de medidas correctivas (reubicación, mejora del embalaje, refuerzo del control de calidad)
3. Seguimiento y reevaluación en un período determinado

Elaboración: Calderón, E.

Este instrumento permite realizar una evaluación precisa de las condiciones en que se reciben y almacenan los insumos, garantizando su calidad y conservación.

Defectos o deterioros detectados al recibir el producto

Tabla 4.

Instrumento de evaluación de defectos o deterioros detectados al recibir el producto

DEFECTOS O DETERIOROS DETECTADOS AL RECIBIR EL PRODUCTO			
Objetivo: Evaluar la calidad de los insumos recibidos en FLP del Ecuador S.A., verificando la presencia de defectos o deterioros que puedan afectar la producción.			
Responsable: Departamento de Calidad y Producción			
Frecuencia: Aplicación en cada recepción de insumos			
Método de Evaluación: Lista de verificación con puntuación en escala de 1 a 5, donde: 5: Cumple completamente, sin defectos 4: Cumple en gran medida, defectos menores sin impacto en el uso 3: Cumple parcialmente, defectos moderados que requieren revisión 2: Cumple mínimamente, defectos significativos que afectan el uso 1: No cumple, insumo inutilizable			
Criterio	Descripción	Puntuación (1-5)	Observaciones
Estado físico general	¿El insumo se encuentra en óptimas condiciones sin daños visibles?		
Presencia de roturas o grietas	¿El producto está libre de fisuras o fracturas que comprometan su uso?		
Humedad o contaminación	¿El insumo no presenta signos de humedad, moho o contaminación?		
Golpes o abolladuras	¿El producto no tiene deformaciones por golpes en el transporte o almacenamiento?		
Cambio de color o textura	¿El insumo mantiene sus propiedades físicas sin alteraciones visuales?		
Olor inusual	¿No presenta olores extraños que indiquen deterioro o contaminación?		

Cantidad conforme al pedido	¿La cantidad recibida coincide con la orden de compra sin faltantes?		
<p>Cálculo de Puntaje Total: Se suman los puntajes de cada criterio y se divide por el número total de criterios evaluados.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Puntaje ≥ 4.5: Excelente, sin defectos • Puntaje entre 3.5 y 4.4: Aceptable, con defectos menores • Puntaje entre 2.5 y 3.4: Regular, se recomienda revisión del proveedor • Puntaje < 2.5: Deficiente, se requiere acción correctiva inmediata 			
<p>Acción Correctiva: Si los insumos presentan defectos o deterioros:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Registro fotográfico y documental del problema 2. Notificación al proveedor con evidencia del daño 3. Revisión de políticas de devolución o reposición 4. Análisis de reincidencia para evaluar continuidad del proveedor 5. Refuerzo de controles de calidad en la recepción 			

Elaboración: Calderón, E.

Este instrumento permite detectar defectos en los insumos de manera objetiva y tomar acciones correctivas inmediatas.

Cumplimiento de tiempos de entrega.

Es primordial evaluar la puntualidad de los proveedores en la entrega de insumos y analizar el impacto de retrasos en la producción.

Uso de Herramienta de Planificación: Diagrama de Gantt

Para gestionar las entregas y evitar retrasos, se sugiere implementar un **Diagrama de Gantt** con fechas de entrega previstas y reales.

Tabla 5.

Matriz Diagrama de Gantt

Semana	Proveedor A	Proveedor B	Proveedor C	Proveedor D
01-07 Feb	● A tiempo	● Retraso +3 días	● A tiempo	● Retraso +2 días
08-14 Feb	● A tiempo	● A tiempo	● Retraso +1 día	● No entregó

Elaboración: Calderón, E.

- Planificación futura
- Entrega a tiempo
- Riesgo de retraso
- Retraso confirmado

Acciones correctivas basadas en Gantt:

- Ajustar fechas límite con tiempo de margen para evitar paralización.
- Identificar proveedores con historial de retrasos y crear planes de contingencia.
- Aplicar penalizaciones a proveedores reincidentes.

Puntualidad en las entregas según cronograma acordado.

Se medirá qué tan frecuente los proveedores entregan los insumos en la fecha establecida en la orden de compra.

Para esto se usa un registro de control de entregas para documentar la puntualidad.

Tabla 6.

Instrumento de seguimiento de puntualidad de proveedores

Proveedor	Fecha Pactada	Fecha Real de Entrega	Días de Retraso/Adelanto	% de Puntualidad	Observaciones
<i>Proveedor A</i>	<i>01/02/2025</i>	<i>01/02/2025</i>	<i>0 (A tiempo)</i>	<i>100%</i>	<i>=</i>
<i>Proveedor B</i>	<i>02/02/2025</i>	<i>05/02/2025</i>	<i>+3 días</i>	<i>0%</i>	<i>Retraso por logística</i>
<i>Proveedor C</i>	<i>03/02/2025</i>	<i>02/02/2025</i>	<i>-1 día</i>	<i>100%</i>	<i>Entregado antes</i>
<i>Proveedor D</i>	<i>05/02/2025</i>	<i>07/02/2025</i>	<i>+2 días</i>	<i>50%</i>	<i>Retraso no justificado</i>

Elaboración: Calderón, E.

Indicador: Porcentaje de puntualidad de proveedores**Fórmula:**

$$\frac{\text{Nº de entregas puntuales o anticipadas}}{\text{Total de entregas}} \times 100$$

Meta: Mantener un $\geq 90\%$ de entregas puntuales

Frecuencia de medición: Mensual

Acción correctiva:

- Si un proveedor tiene menos del 80% de puntualidad, se deben aplicar sanciones o renegociar condiciones.
- Si un proveedor tiene menos del 50% de puntualidad, evaluar cambio de proveedor.

Frecuencia de retrasos y su impacto en la producción.

Se analizará cuántas veces un proveedor entrega tarde y cómo afecta la producción, para ello, se establece el uso de la **matriz de impacto** para evaluar consecuencias.

Tabla 10.
Matriz de Impacto de Retrasos

Frecuencia de Retraso	Impacto en la Producción	Acción Correctiva
1 vez al mes	Bajo: No afecta la producción	Monitoreo sin medidas adicionales
2-3 veces al mes	Medio: Ajustes menores en producción	Notificación al proveedor y plan de mejora
+3 veces al mes	Alto: Se paraliza producción	Penalización o cambio de proveedor

Elaboración: Calderón, E.

Indicador: Frecuencia de Retrasos

Fórmula:

$$\frac{\text{Nº de entregas tardías}}{\text{Total de entregas al mes}} \times 100$$

Meta: Mantener un $\leq 10\%$ de retrasos en entregas

Frecuencia de medición: Mensual

Cumplimiento con normas ISO u otros estándares.

El objetivo de este apartado, es evaluar el grado de cumplimiento de los proveedores con normas internacionales de calidad y asegurar que los insumos cumplan con los requisitos de FLP del Ecuador S.A.

Tabla 7.
Matriz de normas

Norma	Descripción	Aplicación en FLP del Ecuador S.A.	Cumplimiento (%)
ISO 9001	Sistema de Gestión de Calidad (SGC) para garantizar la calidad del producto	Control de insumos y procesos de producción	85%
ISO 22000	Seguridad alimentaria en toda la cadena de suministro	Aplicable al manejo y almacenamiento del banano para exportación	80%
BPM (Buenas Prácticas de Manufactura)	Establece estándares de higiene y manipulación de insumos	Control en áreas de almacenamiento y despacho	90%
Global GAP	Certificación de seguridad y sostenibilidad en la producción agrícola	Aplicación en proveedores de insumos agrícolas	75%

Elaboración: Calderón, E.

Meta de Cumplimiento: Mantener $\geq 90\%$ de cumplimiento en las normas aplicadas.

Acción Correctiva: Si una norma tiene menos del **80% de cumplimiento**, se implementarán planes de mejora.

Certificaciones de buenas prácticas.

El objetivo de este apartado es evaluar el grado de cumplimiento de los proveedores con normas internacionales de calidad y asegurar que los insumos cumplan con los requisitos de FLP del Ecuador S.A.

Tabla 12.
Matriz de certificaciones

Certificación	Beneficio para FLP del Ecuador S.A.	Nivel de Implementación
BPM (Buenas Prácticas de Manufactura)	Evita contaminación y mejora la manipulación de insumos	90%
HACCP (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control)	Control de riesgos en almacenamiento y transporte	85%
Rainforest Alliance	Garantiza producción sostenible y prácticas responsables	70%
Fair Trade	Certifica comercio justo con proveedores agrícolas	60%

Elaboración: Calderón, E.

La Meta es que exista una implementación igual o mayor al 85% de certificación en cada norma.

Tabla 13.
Indicadores Clave de Desempeño (KPIs) para la Gestión de Insumos en la Cadena de Suministro

Indicador de Gestión	Indicador	Fórmula	Meta	Frecuencia de Medición	Acción Correctiva
Cumplimiento de Especificaciones Técnicas	Porcentaje de insumos defectuosos al recibir	$(\text{N}^\circ \text{ de insumos defectuosos detectados} / \text{Total de insumos recibidos}) \times 100$	$\leq 5\%$	Mensual	Revisar proveedores y condiciones de transporte si se supera la meta.
	Índice de devoluciones a proveedores	$(\text{N}^\circ \text{ de devoluciones por defectos} / \text{Total de insumos recibidos}) \times 100$	$\leq 3\%$	Trimestral	Ajustes en el proceso de selección de proveedores.

Condiciones de Almacenamiento y Embalaje	Porcentaje de insumos almacenados en condiciones óptimas	(N° de insumos en condiciones óptimas / Total de insumos inspeccionados) × 100	≥ 95%	Mensual	Revisar los protocolos de almacenamiento si el valor es menor.
	Incidencia de problemas de embalaje en los insumos recibidos	(N° de insumos con problemas de embalaje / Total de insumos recibidos) × 100	≤ 2%	Mensual	Comunicación con proveedores para mejorar embalajes.
Defectos o Deterioros Detectados al Recibir el Producto	Porcentaje de insumos conformes con especificaciones técnicas	(N° de insumos que cumplen con especificaciones / Total de insumos inspeccionados) × 100	≥ 98%	Mensual	Ajustar criterios de selección y evaluación de proveedores si el cumplimiento es inferior.
	Tiempo de respuesta a incidentes de incumplimiento técnico	(Número de días de resolución de incidencias / Total de incidencias registradas) × 100	≤ 3 días promedio por incidente	Mensual	Mejorar comunicación con proveedores y establecer acuerdos de calidad más estrictos.

Discusión

Uno de los principales hallazgos es la falta de un sistema estructurado de control de insumos, lo que afecta la eficiencia operativa y la calidad del producto final. Estudios previos destacan que una gestión eficiente de la cadena de suministro mejora significativamente la competitividad y reducción de costos operativos (Cano Olivos et al., 2015).

A pesar de que la empresa cuenta con estándares de calidad certificados, la falta de un monitoreo adecuado de variables críticas como temperatura y humedad compromete la integridad de los insumos, lo cual coincide con las conclusiones de Sarache Castro et al. (2009) quienes señalan que la gestión de almacenamiento es un factor determinante en la calidad del producto final.

En lo que respecta a la evaluación de proveedores, los resultados revelan deficiencias en la comunicación y control de especificaciones técnicas. A pesar de que el 45.65% de los encuestados indica que los insumos cumplen con los requisitos frecuentemente, el 32.61% menciona que solo ocurre algunas veces, y un 4.35% señala que nunca se cumplen. Estos

hallazgos coinciden con lo expuesto por Bernal et al. (2022), quienes enfatizan que la evaluación continua de proveedores es fundamental para garantizar insumos de alta calidad y reducir defectos en el producto final.

Otro aspecto clave identificado es la falta de un proceso formal de devolución de insumos defectuosos. La ausencia de este mecanismo complica la gestión de problemas de calidad con los proveedores, aumentando la probabilidad de reprocesos y desperdicios. De acuerdo con Bonilla et al. (2020) la devolución eficiente de materiales defectuosos mejora la relación con los proveedores y optimiza los costos operacionales.

Además, la encuesta refleja una preocupación generalizada respecto al impacto de los insumos en la eficiencia productiva. Si bien el 52.17% de los colaboradores indicó que la calidad de los insumos mejora moderadamente la eficiencia, un 6.52% afirmó que la calidad perjudica la producción. Esto refuerza la necesidad de implementar mejores controles de calidad en la recepción de insumos, una estrategia que ha demostrado mejorar la eficiencia en diversas industrias (Herrera Umaña & Osorio Gómez, 2006).

La comunicación con los proveedores también se presenta como un área de mejora. Si bien el 47.83% de los encuestados considera que el sistema de comunicación es efectivo, un 30.43% opina que es poco efectivo. Diversos estudios, como el de Bonilla et al. (2020), sostienen que la comunicación efectiva con proveedores es un pilar fundamental para el control de calidad y cumplimiento de tiempos de entrega. La falta de claridad en el protocolo para reportar problemas de calidad (34.78% de los encuestados lo considera poco claro o inefectivo) también refuerza la necesidad de establecer procedimientos documentados y estandarizados.

Finalmente, la percepción de los trabajadores sobre la relación entre los problemas de calidad y la satisfacción del cliente final es alarmante. El 80.44% considera que la calidad de los insumos afecta la satisfacción del cliente frecuentemente o siempre. Esta relación ha sido ampliamente documentada en la literatura (Bernal, 2022), donde se establece que la calidad del

producto final está directamente vinculada a la satisfacción del consumidor y la lealtad a la marca.

Conclusión

El análisis de la situación actual en la empresa “FLP del Ecuador S.A.” reveló que, a pesar de contar con certificaciones de calidad, la empresa enfrenta deficiencias en su sistema de evaluación de proveedores. No existe un sistema estructurado para identificar y solucionar los problemas relacionados con la calidad de los insumos. La falta de un proceso formal y de control en la recepción, almacenamiento y evaluación de los insumos ha generado una variabilidad en la calidad de los productos recibidos, afectando la eficiencia operativa y la competitividad de la empresa. Esto destaca la necesidad de implementar un sistema de evaluación más riguroso y documentado, que permita optimizar la calidad de los insumos y mejorar la satisfacción del cliente.

La investigación identificó varios factores que impactan la calidad de los insumos en la cadena de suministro de la empresa. Entre los principales problemas se encuentran la falta de organización en el almacenamiento, falta de capacitación al personal, control insuficiente sobre las condiciones de recepción, embalaje y humedad de los insumos, y la escasa comunicación con los proveedores. Estos factores contribuyen a la variabilidad en la calidad de los productos recibidos, lo que a su vez afecta la continuidad de la producción y la eficiencia operativa. La empresa debe tomar medidas para garantizar que los insumos se reciban y almacenen en condiciones adecuadas, y mejorar la comunicación y colaboración con los proveedores para asegurar que se cumplan los estándares de calidad y los plazos de entrega.

Para resolver los problemas de calidad identificados, se propone la implementación de un plan de evaluación de proveedores basado en criterios claros y medibles, como la calidad y el cumplimiento de plazos de entrega. Además, se recomienda integrar herramientas

tecnológicas que permitan realizar un seguimiento más eficiente del desempeño de los proveedores en tiempo real. La propuesta incluye la creación de procedimientos estandarizados para la evaluación y monitoreo de los proveedores, así como la formación de un equipo encargado de gestionar la relación con ellos. La implementación de este plan no solo mejorará la calidad de los insumos, sino que también optimizará la eficiencia en la cadena de suministro y fortalecerá la competitividad de la empresa en el mercado.

Referencias bibliográficas

- Acero, J. M. T., Vega, B. J. M., Granda, F. J. S., Cuadros, J. C. C., & Chavez, S. A. G. (2024). Plan operativo logístico y su efecto en la cadena de suministro de la empresa Maxiclean SAS, Santo Domingo 2024.: Logistics operational plan and its effect on the supply chain of the company Maxiclean SAS, Santo Domingo 2024. *Revista Científica Multidisciplinar G-nerando*, 5(2), ág-571.
- Bernal, P. P., Correa, Á. A., Bustamante, L. G., Armendáriz, R. P., & Cáceres, N. T. (2022). Estudio de la cadena de suministro y su impacto en el servipanorama de restaurantes en Lima metropolitana en la nueva normalidad a partir de la crisis del Covid-19. *Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 9(2), 131-148.
- Bowersox, D. J., Closs, D. J., Cooper, M. B., & Bowersox, J. C. (2020). *Supply chain logistics management*. Mcgraw-hill.
- Bonilla, V. E., Amarillo, A. Y. C., & Calderón, J. A. (2020). El valor agregado de la planificación estratégica en la cadena de suministro. *Journal of business and entrepreneurial studies: JBES*, 4(3), 1-20.
- Cesar, C., Cruz, S., & Gonzalez, T. (2006). *GESTIÓN DE LA CALIDAD: CONCEPTOS, ENFOQUES, MODELOS Y SISTEMAS*. PEARSON EDUCACIÓN, S. A.
- Chang-Rodriguez, E. (2007). *Latinoamerica: Su civilizacion y su cultura* (4.^a ed.). Cengage Learning.
- Cortes, D. (2022, octubre 6). *Clasificación de actividades logísticas*. <https://www.cesuma.mx/blog/clasificacion-de-actividades-logisticas.html>
- Erazo, J. M. M., Paredes, A. M. L., & Sánchez, K. E. P. (2024). Plan operativo logístico y su efecto en la gestión de la calidad, caso estudio empresa insumos agrícolas y veterinarios henry, santo domingo, 2024. *Revista Social Fronteriza*, 4(4), e44361-e44361.
- Estevez, Z. (2015). Desarrollo de proyectos de animación cultural. *España: Elearning SL*.
- Ganoza, F. (2018). Gestión Logística. *Fondo Editorial de la UIGV*.
- Harrington, H. J. (1993). Mejoramiento de los procesos de la empresa. En *Mejoramiento de los*

Procesos de la Empresa (p. sp-sp).

Lambert, D. (1993). Strategic logistics management. *Richard D, Irwin Inc.*

Ledner, A. (2001). *Supply chain management: Strategy, planning and operation.*

Merino, V. A. M., & Guamán, C. A. V. (2023). Planeación Estratégica de la Administración de la Cadena de Suministros de la Empresa Unnoparts. SA en Santo Domingo, 2022.: Strategic Planning of the Administration of the Supply Chain of the Company Unnoparts. SA in Santo Domingo, 2022. *Revista Científica Multidisciplinar Generando*, 4(1).

Mora García., L. A. (2010). *Gestión Logística Integral: Las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento.* Ecoe Ediciones.

Moreno, Ó. A. V. (2014). Gestión de compras eficientes y sostenibles: modelo para la gestión de la cadena de suministro y para romper paradigmas. *Punto de vista*, 5(8).

Moreira, E. D. R., Silva, J. L. J., & Bonilla, C. G. R. (2024). Plan operativo logístico y su efecto en la gestión de la calidad, caso de estudio empresa de servicios Tramaco Express cada agencia Santo Domingo, 2023. *Revista Social Fronteriza*, 4(1), e41150-e41150.

Ocampo-Murillo, H. F., & Quintero-Garzón, M. L. (2020). Selección de proveedores de insumos críticos en términos de sostenibilidad, a través de la metodología multicriterio, en una empresa del sector azucarero. *Entramado*, 16(2), 24-44.

Pacheco, A. M., & Pupo, J. M. (2019). Criterios para la selección de proveedores en el sector camaronero ecuatoriano. *Revista espacios*, 40(14).

Rushton, A., Croucher, P., & Baker, P. (2022). *The handbook of logistics and distribution management: Understanding the supply chain.* Kogan Page Publishers.

Saavedra Acero, C. P., & Salgado Torres, G. (2018). *Estructura del plan logístico para el mejoramiento del departamento de camisas de la empresa "Gala y Etiqueta"*.

Vijandea, M. L. S., & González, L. I. Á. (2007). Gestión de la calidad total de acuerdos con el modelo EFQM: Evidencias sobre sus efectivos en el rendimiento empresarial. *Universia Business Review*, 13, 76-89.