UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE INGENIERIA

EL VALOR DE LA INFORMACIÓN EN LA CADENA DE SUMINISTRO Y LA INTEGRACIÓN CON LA PRODUCCIÓN

AUTORES:
Cristian Camilo Bohorquez Ortega
Diego Andres Cerinza Huertas
Hannly Diane Perez Farfán
Julian Camilo Piñeros Guerrero
Fabian Camilo Vargas Castellanos

SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN

TUTOR
Pablo Ocampo Velez

Bogotá, 4 de junio de 2019

ÍNDICE

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 6
2. OBJETIVOS 7
3. JUSTIFICACIÓN 8
4. MARCO TEÓRICO 15
5. METODOLOGÍA 22
6. HIPÓTESIS 24
7. ENCUESTAS 25
8. RESULTADOS 27
9. ANÁLISIS DE RESULTADOS 41
10. CONCLUSIONES 44
11. ESTRATEGIA 45
12. BIBLIOGRAFÍA 46
13. FICHAS BIBLIOGRÁFICAS 49

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo Conceptual 9
Figura 2. Diferenciación de grupos 12
Figura 3. proceso de cadena de suministro (Awad & Nassar, 2010) 16
Figura 4. Tomada de: funcional silos Supply Chain Management (Lopez-Torres et al., 2017). 17
Figura 5. Modelos usados el Sistema de Soporte de Decisión VMI (Montenegro et al., 2010). 19

Figura 6. Distribución porcentual del género – Elaboración propia 27
Figura 7. Antigüedad en la compañía - Elaboración propia..... 28
Figura 8. Nivel educativo - Elaboración propia 28
Figura 9. Distribución de edades de los encuestados - Elaboración propia 29
Figura 10. Sector económico de la empresa - Elaboración propia..... 30
Figura 11. Conocimiento de la cadena de suministro - Elaboración propia..... 30
Figura 12. Nivel de entendimiento de la cadena de suministro - Elaboración propia..... 31
Figura 13. Conocimiento del modelo de integración de la cadena de suministro - Elaboración propia..... 32
Figura 14. ¿Qué entiende por cadena de suministro? - Elaboración propia..... 32
Figura 15. Desempeño de la cadena de suministro - Elaboración propia 33
Figura 16. Influencia dentro de la cadena de suministro - Elaboración propia..... 33
Figura 17. ¿Cuál es la falla más importante dentro de la Cadena de Suministro? - Elaboración propia..... 34
Figura 18. ¿Qué mejora implementaría a la Cadena de Suministros? - Elaboración propia 34
Figura 19. Escala de importancia de un proceso de Integración de la Cadena de Suministro - Elaboración propia..... 35
Figura 20. ¿Su empresa realiza un buen planeamiento de la Cadena de Suministros? - Elaboración propia..... 36
Figura 21. ¿Qué canal de información se maneja para la comunicación entre empresa – Elaboración propia..... 36
Figura 22. ¿Cuál es el canal para la comunicación entre su empresa y los proveedores? - Elaboración propia..... 37
Figura 23. Calificación del nivel de confianza del sistema de información en la comunicación - Elaboración propia 37
Figura 24. Porcentaje de fallas en la cadena de suministro - Elaboración propia..... 38
Figura 25. Calificación de las relaciones interpersonales en el departamento - Elaboración propia 38
Figura 26. Calificación de las relaciones interpersonales en la cadena de suministro - Elaboración propia..... 39
Figura 27. Relación las variables nivel de entendimiento y canales de comunicación..... 39

Figura 28. Nivel de entendimiento vs nivel de confianza 40
Figura 29. Nivel de confianza vs canales de comunicación 40

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Perfiles de las empresas que respondieron 11
Tabla 2. Características de los encuestados 12

Resumen

Esta investigación se realizó con el fin de identificar, analizar y exponer las diferentes variables que existen en la cadena de suministro y como se puede aplicar el concepto de integración de cadena de suministro e intercambio de información, esto se hizo mediante encuestas a personas que trabajan en diferentes sectores de la industria que tienen cadena de suministro con el fin de analizar su modelo de cadena y su relación con las diferentes partes de estas para así poder plantear una solución óptima que pueda ser aplicable basados en el concepto de integración de la cadena de suministro. Se encontró que la principal problemática es la comunicación y su trazabilidad ya que en ocasiones se usan comunicaciones informales y no se deja registro, como estrategia se propone el uso de indicadores y un sistema de gestión para que en auditorías internas y externas se puedan identificar de forma temprana falencias en la cadena.

Palabras clave: Integración de la cadena de suministro, proveedores, clientes, intercambio de información.

Abstract

This research was conducted in order to identify, analyze and expose the different variables that exist in the supply chain and how the concept of supply chain integration and information exchange can be applied, this was done through surveys of people who work in different sectors of the industry that have a supply chain in order to analyze their chain model and its relationship with the different parts of the chain in order to propose an optimal solution that can be applied based on the concept of chain supply integration. It was found that the main problem is communication and its traceability since sometimes informal communications are used and no record is left, as a strategy the use of indicators and a management system is proposed so that in internal and external audits they can be identified. early flaws in the chain.

Key words*: Integration of the supply chain, suppliers, customers, exchange of information.*

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Esta investigación se basa en los retos que enfrentan las diferentes compañías para manejar sus cadenas de abastecimiento, ya que a medida que la competitividad aumenta, se requiere que la calidad, eficiencia y entrega tengan un mejoramiento continuo. Se ha identificado por parte del personal del área logística que hace falta integración entre proveedores y clientes en diferentes áreas, como suministro de insumos, fabricación de productos y soporte de maquinaria. Lo anterior ha llevado a que en muchas ocasiones se suministre materia prima errónea al cliente final o que no se haga en los tiempos óptimos requeridos.

A medida que el mercado aumenta, incluso llegando a ser internacional, la complejidad de la cadena de abastecimiento también se incrementa, y necesita coordinación entre producto y los componentes del servicio, los componentes críticos son definir el manejo de la cadena de abastecimiento, la estrategia y practicas operacionales que impacten el éxito de la cadena. (Alflayyeh, 2013).

La meta de esta investigación es identificar ¿Cuáles son los factores que determinan que se generen errores en la cadena de suministro de productos y/o servicios, generando demoras en los acuerdos de nivel de servicio de la empresa?

2. OBJETIVOS

a. Conocer acerca del valor de la información en la gerencia de la cadena de abastecimiento, basados en los autores (Ocampo & Prada, 2018) Ricardo Prada y Pablo Ocampo, determinando las variables comunicación, integración y entendimiento, con el fin de mejorar los acuerdos de nivel de servicio de los grupos de interés.
b. Realizar un diagnóstico para determinar cuáles de las variables (comunicación, integración y entendimiento), afectan la situación actual de la Integracion de la Cadena de Suministro.
c. Proponer una estrategia, modelo u otro que mejore el desempeño.

3. JUSTIFICACIÓN

En los últimos años se han generado investigaciones sobre la gestión de la cadena de abastecimiento que indican que el intercambio de información se ha vuelto un pilar clave para obtener una ventaja competitiva, esto puesto que en el contexto de una economía cada vez más globalizada y competitiva, donde las empresas son parte de un entorno el cual se caracteriza por relaciones inter e intra-organizacionales, el intercambio de información empieza a emerger como pre-requisito para la integración de la cadena de suministro.

Dicho lo anterior, la coordinación de la cadena de suministro, la calidad en los productos y servicios, la reducción de costos en la cadena de suministros y lograr ventaja competitiva están directamente relacionadas con la efectividad del intercambio de información.

Para obtener una integración de la cadena de suministro eficiente se debe tener:

- Integración con los clientes
- Integración con los proveedores
- Integración inter-organizacional

Así mismo, se deben analizar los siguientes aspectos referentes al intercambio de información:

- Intercambio de información con el cliente
- Intercambio de información con el proveedor
- Intercambio de información inter-funcional e intra-organizacional

Investigadores sugieren que vínculos más cercanos basados en información se convierten en una manera efectiva de gestionar las cadenas de suministros las cuales buscan mejorar su desempeño mediante el uso efectivo de sus recursos y capacidades. (Sahin, 2005),

Los beneficios del intercambio de información en las redes de la cadena de suministro son un área de interés bastante fundamental para las organizaciones, puesto que contribuye a la

reducción de costos en la cadena, mejora las relaciones con los socios, aumentan el flujo de materia prima permitiendo entregas rápidas, mejora la tasa de cumplimiento de los pedidos contribuyendo a la satisfacción del cliente, y facilita la ventaja competitiva, además, permite una mejor integración de la cadena de suministro (SCI), dicha implementación busca mejorar el involucramiento de los clientes a través de la cadena e incrementa los esfuerzos de los socios de la cadena respecto al flujo de información. (Chandra, Grabis, 2007)

Así mismo, SCI se refiere al uso de estructuras colaborativas y coordinadas, procesos, tecnologías y practicas entre los diferentes socios de la cadena para construir y mantener un flujo de información preciso y oportuno (Vijayasarathy, 2010), de acuerdo a lo diagramado en al Figura 1.

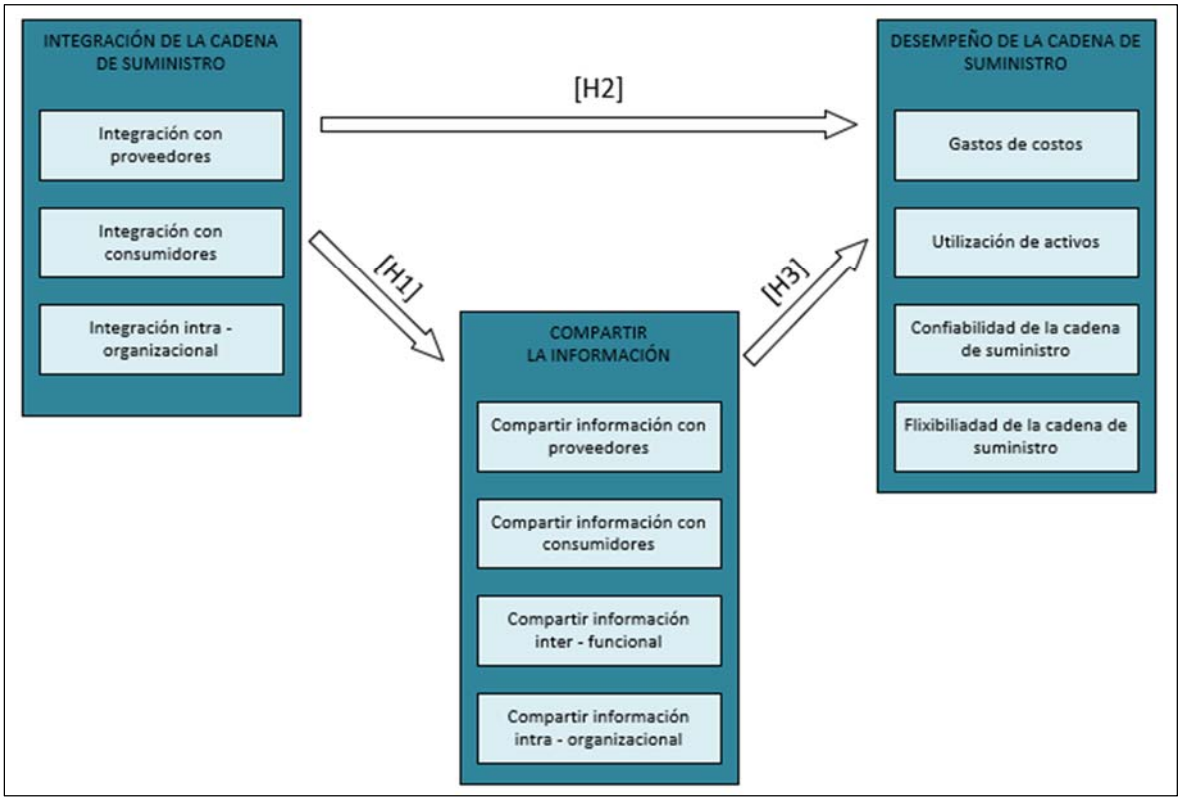

Figura 1. Modelo Conceptual

Como se puede ver en este cuadro, existe una relación bastante cercana entre tres aspectos los cuales son la Integración de la cadena de suministro con el intercambio de información, y así

mismo la interacción de estos dos conceptos con el desempeño de la cadena de suministro. En él, se puede observar como las características de cada componente son clave para el desarrollo de la cadena puesto que la relación que existe entre los diferentes flujos son los que generan el éxito de esta.

Es muy común que hoy por hoy se confundan la Cadena Logistica con la Cadena de Suministro, Así que es bueno inicialmente establecer las diferencias para partir con nuestra investigación de la cadena de Suministro y su integración, por su parte la cadena logística se encarga de toda la gestión de los productos y o servicios que se entregan al cliente de manera tal que se hagan en el tiempo indicado, en la cantidad indicada y con la mejor calidad posible. Se centra en el transporte y almacenamiento de los productos y la custodia de sus inventarios, teniendo como fin la entrega de los bienes producidos desde la fábrica hasta el cliente final (Paiva et al., 2014)

La cadena de suministro integra todas las funciones de la cadena logística, pero de una manera más global, haciendo no solo parte de esta los procesos internos de la empresa si no también parte de los procesos de los proveedores, procesos productivos y de costos de forma tal que cuando llegue al cliente final, el tiempo de servicio sea el mejor. Es decir, la cadena logística, es la parte final de la cadena de suministro (Chopra, & Meindl, 2013).

.

La gestión de la cadena de suministro abarca el movimiento y el almacenamiento de las materias primas, y el inventario de las mercancías desde el punto de origen hasta el punto final del consumo del usuario. por lo tanto, definir el éxito de la cadena de suministro y los fallos en los procesos complejos es enormemente desafiante porque las cadenas de suministro implican numerosos procesos de inter funcionalidad, como el diseño, la planificación, la ejecución, el control y la supervisión de las actividades a través de una infraestructura competitiva. (Ocampo & Prada,2018).

En una de las investigaciones analizadas se encontraron los siguientes resultados:

- La tendencia a centrarse en la integración de clientes y proveedores, excluyendo el eslabón central importante de la integración interna
- Los resultados indican que la integración interna y cliente fueron 80 % más relacionada con la mejora del rendimiento de la integración proveedor
- Integración interna reconoce que diferentes departamentos y áreas funcionales dentro de Una organización deben funcionar como parte de un proceso integrado. Debido a la integración interna rompe las barreras funcionales y engendra la cooperación con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes, en lugar de operar dentro de los silos funcionales asociados con la departamentalización tradicional y la especialización, que se espera que esté relacionada con el rendimiento.

Un perfil de los encuestados se presenta en las tablas 1 y 2, lo que indica que representan una variedad de industrias y su distribución es representativa de la concentración de industrias en las ciudades estudiadas. La mayoría de los encuestados han estado en su posición durante más de tres años; por lo tanto, deben estar bien informados sobre la información solicitada.

Tabla 1. Perfiles de las empresas que respondieron

	Total n = 617	Hong Kong n = 206	Guangzhou n = 104	Chongqing n = 104	Shanghái n = 100	Tianjin n = 103
Industrias			Porcentaje de distribución			
Artes y manualidades	1.9%	0.5%	3.8%	4.8%	1.0%	1.0%
Materiales de construcción	5.0	1.9	6.7	8.7	7.0	3.9
Productos químicos y petroquímicos.	6.3	1.5	8.7	7.7	8.0	10.7
Electrónica y eléctrica	13.1	13.6	9.6	11.5	11.0	19.4
Alimentos, bebidas y alcohol.	4.9	5.8	5.8	4.8	1.0	5.8
Joyería	0.5	1.0	0.0	0.0	0.0	1.0
Metal, mecánica e ingeniería.	25.4	9.2	28.8	35.6	42.0	28.2
Farmacéutico y medico	1.8	2.4	0.0	3.8	0.0	1.9
Publicación e impresión	4.4	2.4	1.9	9.6	7.0	2.9
Caucho y plásticos	6.6	9.2	2.9	2.9	8.0	7.8
Textiles y prendas de vestir	17.8	35.4	14.4	3.8	10.0	7.8
Juguetes	1.3	3.9	0.0	0.0	0.0	0.0
Madera y muebles	1.9	1.0	3.8	1.9	0.0	3.9
Ventas			Porcentaje de distribución			
<HK$5M	32.4%	9.1%	49.0%	33.7%	30.0%	56.3%
HK$5-10M	14.1	9.1	18.3	12.5	16.0	18.4
HK$10-20M	12.4	15.3	4.8	19.2	12.0	8.7
HK$20-50M	15.8	22.2	12.5	16.3	15.0	8.6

HK$50-100M	10.2	13.6	9.6	7.7	15.0	2.9
HK$100 or more	15.0	30.7	5.8	10.6	12.0	4.9

Tabla 2. Características de los encuestados

Posición	% de encuestados	años en la posición actual	% de encuestados
Alta gerencia	39.9%	13 años	26.9%
Gerencia intermedia	56.9	4-6 años	22.9
Otro	3.2	7-12 años	24.6
		Mas de 12 años	25.6

La figura 2 indica que los grupos se diferenciaron entre sí por las funciones discriminantes cuya finalidad es analizar si existen diferencias significativas entre grupos de objetos respecto a un conjunto de variables medidas sobre los mismos que representan la fuerza SCI y el equilibrio SCI. Entre 96.3% y 98.7% de los encuestados fueron clasificados correctamente, lo que indica una capacidad predictiva muy alta. Así, estos patrones de SCI Son independientes y no son propensos a errores de clasificación.

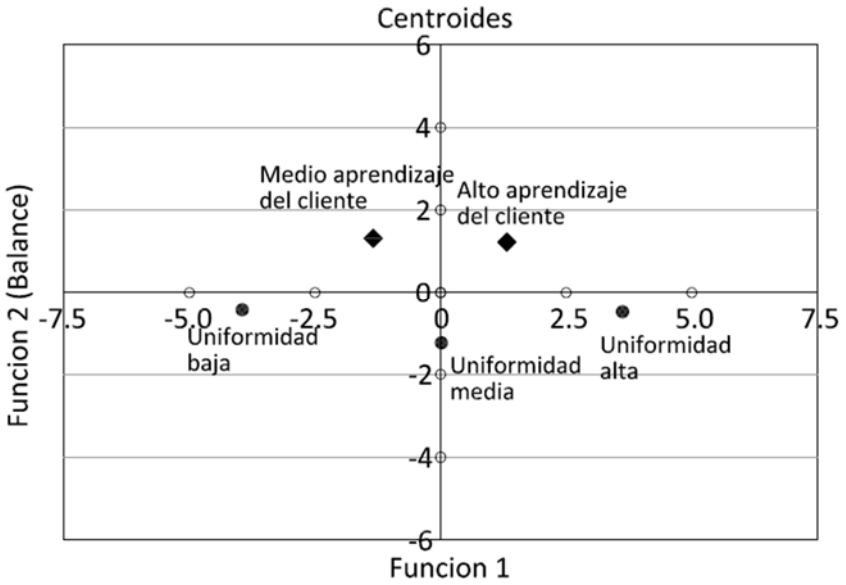

Figura 2. Diferenciación de grupos

Lograr una cadena de suministro integral está entre las mejores prácticas de gestión, ya que:

1. **Impulsa la eficiencia**. Cuando la cadena de suministro entra en este estadio de desarrollo, se trabaja desde un enfoque centralizado que genera actividades más optimizadas y eficientes en lo que respecta a:
    - El desarrollo de las relaciones con los proveedores.
    - El inventario y la función de almacén.
    - La adquisición de bienes.
    - La logística y el transporte.

2. **Aumenta la rentabilidad**. En algunos casos, los proveedores tratan a múltiples compradores en la misma compañía como entidades de compra separadas, pero esto no sucede en una cadena de suministro integral. Con un sistema integrado se pueden lograr ofertas mejores, al adquirir grandes volúmenes de productos. Esto incide directamente en la posibilidad de comercializar a precios más bajos para ser más competitivo.

Perspectivas de una cadena de suministro integral

Existen niveles diferentes de integración de la cadena de suministro. Cada uno de ellos obedece a una perspectiva distinta y un nivel de madurez más o menos avanzado del modelo de cadena de suministro integral. En general, puede hablarse de tres estadios:

1. **Integración primaria**. El primer paso en la integración estaría relacionado con el abastecimiento y consistiría en seleccionar vendedores específicos para proporcionar determinados bienes, desarrollando acuerdos en virtud de los cuales se asegure el flujo de insumos durante el año a un coste fijo establecido. Esto garantiza que la compañía tenga los materiales que necesita para producir su producción esperada sin temer a costes imprevistos.

2. **Integración y colaboración**. Un nivel más alto sería integrar las compañías a nivel de procesos. En este caso, se trasciende del papel y de la estrategia pura para integrar las operaciones y compartir talento, software y saber hacer.

3. **Cadena de suministro integral**. El nivel superior se conoce como integración vertical, Se da cuando la cadena de suministro de una empresa es realmente propiedad de la organización y, tanto los flujos de información, como los de materiales discurren si trabas de extremo a extremo, aumentando su efectividad, su conocimiento y sus posibilidades de aprovechar cada oportunidad que se presente.

4. MARCO TEÓRICO

La cadena de suministro es un proceso que permite la satisfacción de las necesidades de los clientes conectando los recursos de varias organizaciones, de compañía a compañía, de compañías a clientes y de compañías a los administradores públicos; para así cumplir los requerimientos de estos de una forma más eficiente mientras se buscan las oportunidades para el uso de tecnologías, se le da un valor agregado y se activa el flujo de recursos como la información, el dinero, los servicios, los materiales y los beneficios de los clientes. (Amue, & Ozuru, 2014)

Con el paso del tiempo surgen nuevas estrategias para mejorar el rendimiento de la cadena de suministro una de ellas es modelando el proceso de integración de varios niveles dado que dicha integración es un requisito previo para compartir información entre compañías, además, para realizar el modelamiento de esto es necesario también utilizar la metodología basada en medir la simulación de los procesos de negocio con la simulación de oferta y demanda, combinando la información entre estas dos simulaciones es posible evaluar y mejorar el rendimiento de la cadena de suministro.(Munro & Childerhouse, 2018).

En la figura 3 se muestra un ejemplo de la definición de la cadena de suministro donde se muestran dos flujos distintos a través de procesos de adición de valor y canales de distribución.

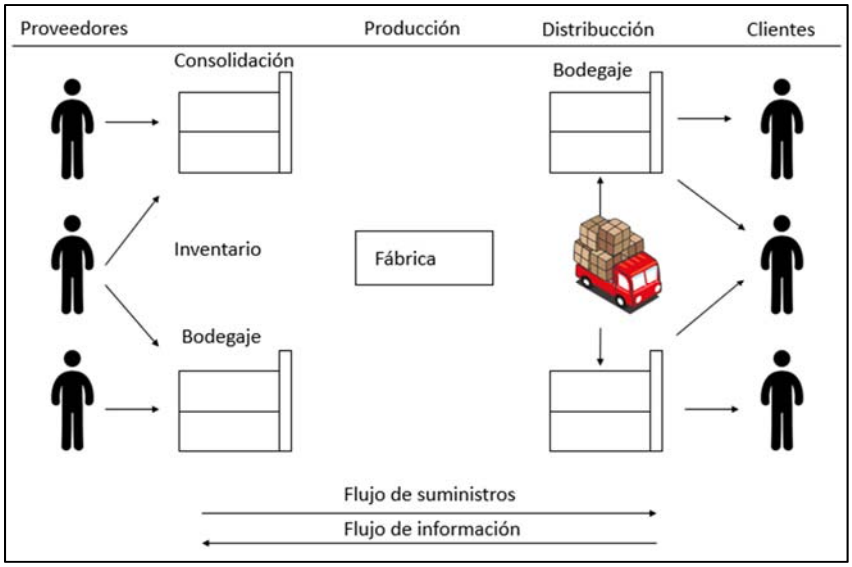

Figura 3. proceso de cadena de suministro (Awad & Nassar, 2010)

La cadena de suministro tiene como objetivo maximizar el valor del producto donde incluye a fabricantes, proveedor, transportistas, almacenes, minorista, proveedor logístico externo y cliente. Las nuevas formas de hacer negocios trajeron necesidades nuevas y en la búsqueda de crear ventajas competitivas se empezaron a investigar paradigmas nuevos permitiendo el surgimiento de nuevas estrategias de negocio como Justo a tiempo (JIT),Gestión de la cadena de suministro (SCM), Teoría de las restricciones (TOC) y Gestión de calidad total creando reducción de costos y mejorando los procesos de producción esto llevo a las empresas a ser más competitivas y viendo la necesidad de la globalización además el internet y el potencias que emergía en las tecnologías empezaron a transformar los negocios dando paso a que las empresas usaran la tecnología como habilitador. (Awad & Nassar, 2010).

Buscando nuevas maneras con las cuales reducir costos y aumentar las ganancias, se emprende en la creación de nuevos modelos de negocio y para estos procesos de reestructuración empresarial, la llegada de nuevas tecnologías fue una vía eficaz. De esta manera, las cadenas de suministros han tenido que innovar en este campo, siendo este recurso (las nuevas formas de tecnología) no solo una necesidad si no una forma de ser más eficiente a la hora de satisfacer al consumidor, abriendo paso a la cadena de suministro como un complejo sistema económico que acompaña todo el proceso de consumo. A raíz de esto apareció el termino de gestión de cadena,

las actividades de la empresa como adquisiciones, procesamiento de pedidos, etc, se ejecutaban de manera independiente, obligándolas a manejar su propio presupuesto, haciendo que las compañías operaran en el costo total más bajo. (Neubert, Ouzrout, & Bouras, 2005).

Después de que se entiende todo el proceso que es la cadena de suministro se identifica el cómo se organiza en los flujos entrantes y salientes

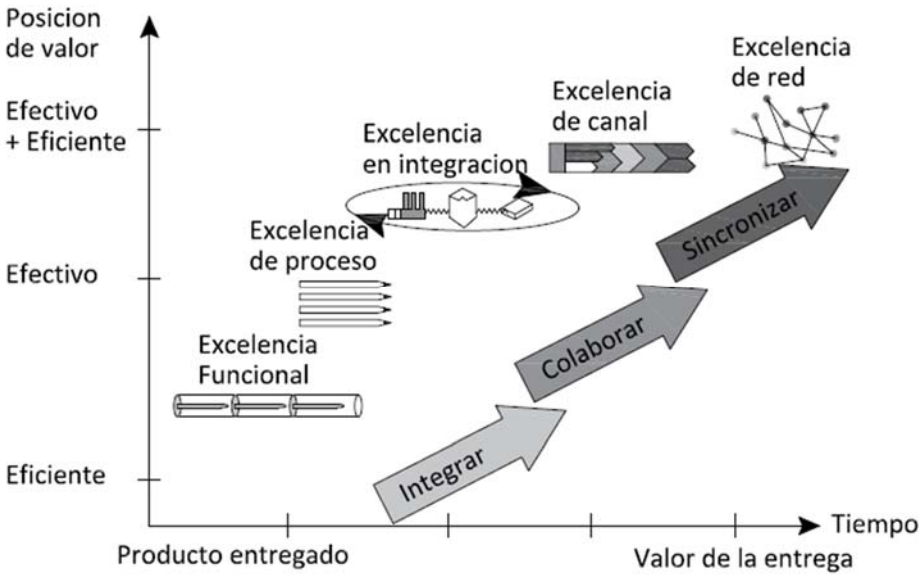

Figura 4. Tomada de: funcional silos Supply Chain Management (Lopez-Torres et al., 2017).

La integración y la coordinación de la cadena de suministro están apoyados por procesos que a lo largo se convierten en estrategias para darle un valor agregado al producto convirtiéndola en una ventaja competitiva, y para lograr esto la velocidad de la información debe ser rápido y confiable es por esto que para optimizar el proceso se implementaron algunos software de paquetes, dichos software se han convertido en desarrollos exitosos en estas estrategias de colaboración en el flujo de la cadena de suministro. (Lopez-Torres et al., 2017).

Hoy en día los negocios están siendo dominados por un cambio acelerado en muchos dominios tales como: mercado, tecnología, organización, información, diseño de producto, entre otros. Para enfrentar una economía global y mercados rápidamente cambiantes, las compañías y sus proveedores están siendo llevados a nuevos tipos de organizaciones basados en las redes de valor. Para enfrentar la globalización de mercados, el rol de las empresas manufactureras ha

cambiado de suplir mercados domésticos con productos, supliendo mercados internacionales a través de la exportación, a suplir mercados internacionales a través de producción local. (Rudberg, Martin & Olhager, 2003)

La renovación empresarial, la utilización eficaz de la tecnología de la información y el papel del modelado de procesos empresariales en proyectos de integración de la cadena de suministro. La idea principal es mostrar cómo se puede mejorar el rendimiento de la cadena de suministro con la integración de varios niveles en la cadena. La integración es un requisito previo para el intercambio y la utilización efectiva de la información entre diferentes compañías de la cadena.(Trkman & Groznik, 2006)

La cadena de abastecimiento es la relación de la organización física y los flujos de la cadena desde los proveedores hasta el cliente final. La cadena de abastecimiento se extiende desde el proveedor que entrega la materia prima, a través de manufactura, almacenamiento, empresas mayoristas y minoristas hasta el cliente final del producto. Es importante saber que la cadena de abastecimiento no termina en las fronteras de la compañía, es una cadena que viene a través de diferentes compañías. La gestión de la cadena de abastecimiento se preocupa por el aspecto organizacional y la optimización de varios procesos a través de la cadena. Es principalmente basada en la integración, coordinación e intercambio de información con el objetivo de lograr una ventaja competitiva. Las cosas importantes a darse cuenta es que la gestión de la cadena de abastecimiento tiene que verse como un proceso transversal, y que el objetivo de esta es satisfacer al cliente al menor costo posible. (García, 2006).

Históricamente, las compañías se han enfocado solo en sus recursos, restricciones, y políticas para tomar decisiones y reducir costos. Con alta competencia y reduciendo el margen de ganancias, este enfoque no es suficiente. Se necesita considerar la interacción con proveedores, clientes e incorporarlos en el proceso de toma de decisiones. Así mismo, se debe reformular las políticas del negocio con el fin de permitir que puedan incorporar la información respecto a la cadena de abastecimiento en sus decisiones. (Lambert & Cooper, 2000)

Según los autores Huang et al compartir información respecto al nivel de inventario puede mejorar la toma de decisiones como el stock de seguridad, orden de pedido y distribución en la cadena de suministro, conociendo el nivel de inventario facilita el costo de mantenimiento del mismo y de la cadena de suministro entera. Esta práctica es llamada VMI (Vendor Management Inventory). (Huang & Lau, 2003)

VMI (Vendor Management Inventory – Inventario de gestión de proveedores) es un modelo operativo en el cual el proveedor se hace responsable del inventario del cliente. En este tipo de asociación, el proveedor hace las decisiones principales respecto a la ordenes de pedido del cliente. De esta manera, el proveedor controlar el nivel de inventario de compra, para asegurar que los niveles de servicio que están predeterminados por el cliente se mantengan. Los sistemas VMI logran su objetivo a través de pronósticos de ventas más acertados and mayor eficiencia en la distribución del inventario en la cadena de suministro.(Viviana Montenegro Carrascal, Steve Pulido Reina, & Palacio León, 2010)

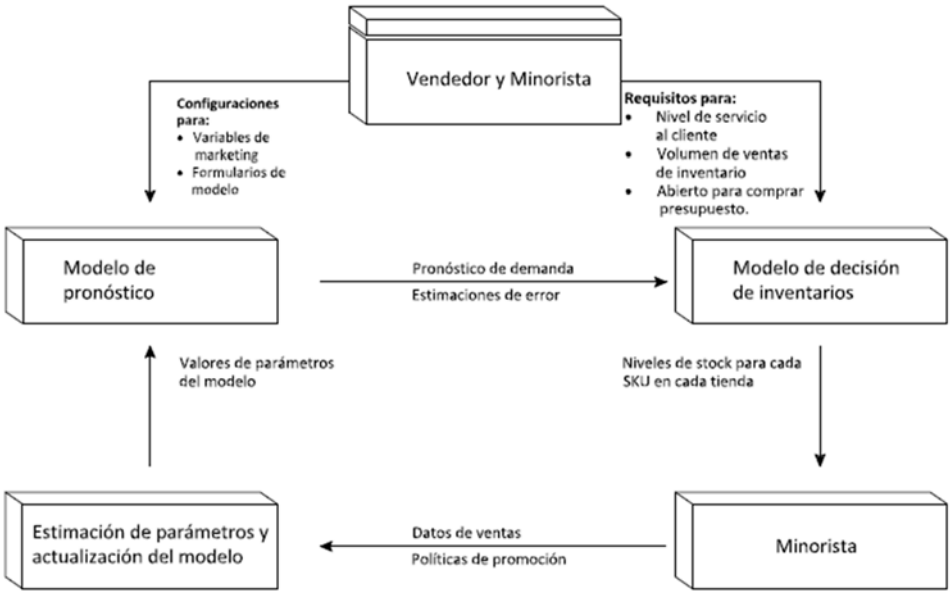

Figura 5. Modelos usados el Sistema de Soporte de Decisión VMI (Montenegro et al., 2010).

La integración de la cadena de suministro (SCI) se caracteriza por una situación en la que los miembros de la cadena de suministro colaboran y trabajan juntos para lograr un mejor rendimiento y rentabilidad al tiempo que satisfacen las demandas del cliente. Las empresas que integran su información y el flujo de material podrían conducir una gestión óptima de la cadena

de suministro. Implica la alineación de las funciones comerciales internamente dentro de una empresa y con sus socios de la cadena de suministro para poder reducir los costos, aumentar el valor del cliente y el rendimiento general en toda la cadena de suministro para todos los socios.(Vikas, Chibuzob, 2017).

Existen 4 componentes claves en la integración de la cadena de suministro los cuales son los clientes, los proveedores, la organización interna y la integración de la información.

La integración de los clientes en la cadena de suministro brinda a las empresas la oportunidad de tener una visión general de los requisitos y sus necesidades específicas, brindándoles la ventaja de atenderlos mejor. La integración de los clientes en una cadena de suministro se centra en obtener información de los clientes, como sus patrones de compra, su preferencia por los productos y su capacidad para comprar productos que luego se utilizarían para tomar mejores decisiones durante el proceso de fabricación o las ventas a los clientes (Lotf, Sahran & Mukhtar, 2013).

Cuando las empresas colaboran con sus clientes, pueden responder de manera rápida y eficiente con sus clientes, mejorando el cumplimiento de sus pedidos y mejorando la visibilidad. La integración de proveedores representa una situación en la que los proveedores están involucrados en los procesos clave de toma de decisiones de la empresa con información sobre los pronósticos de demanda, la producción y los niveles de inventario que se comparten entre ellos. Implica a las empresas focales que trabajan en asociación con sus proveedores clave para maximizar los beneficios de la relación, como mejorar los plazos de entrega, la innovación y la calidad (Thun, 2010). El proceso de integración cliente-proveedor debe ser uno que se centre en consolidar las relaciones entre ambas partes para sus beneficios colectivos (Furlan, Romano & Camuffo, 2006). El principal impulso de la integración del proveedor con los clientes debe ser cómo mejorar la experiencia del cliente o cómo brindarles un mejor servicio.

La integración interna es la alineación coordinada y estratégica de los procesos y funciones de negocios dentro de una organización que está organizada para garantizar que la empresa logre el máximo rendimiento. Acorde a Basnet (Basnet, n.d.), la integración de la cadena de suministro

comienza primero con la integración interna entre los diferentes departamentos y funciones dentro de una organización antes de continuar con la integración externa. Así mismo, Ralston, Blackhurst, Cantor y Crum también descubrieron que la integración interna mejora el rendimiento de las empresas al reducir los costos y limitar la capacidad de los departamentos dentro de la organización de tomar medidas que distorsionen los objetivos generales de la organización (Ralston, Blackhurst, Cantor & Crum, 2015).

Por último, se ha comprobado que la integración de la información es una necesidad para las empresas que buscan integrarse con sus clientes y proveedores (Amue & Ozuru, 2014). Sin embargo, la integración de la información no solo se limita a la eficiencia y la aplicación de la tecnología. Requiere los aportes y el juego de roles de las personas, los sistemas tecnológicos para originar, clasificar, procesar y dispersar la información en la ubicación designada en el momento adecuado para el proceso de toma de decisiones efectivo (Sadler, 2007). Cuando la información se comparte a lo largo de la cadena de suministro, los datos se pueden recopilar en tiempo real a medida que se crean comunicaciones más cercanas con otros miembros de la cadena de suministro, lo que mejoraría el servicio al cliente y mejoraría la previsión de la demanda (Amue & Ozuru, 2014).

5. METODOLOGÍA

En este proyecto va a tener un enfoque cuantitativo, es decir, que "Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías.", la forma de obtener los datos va hacer con entrevistas semiestructuradas, para su posterior análisis, es por esto que se va a dividir en cinco fases como lo ilustra la siguiente figura:

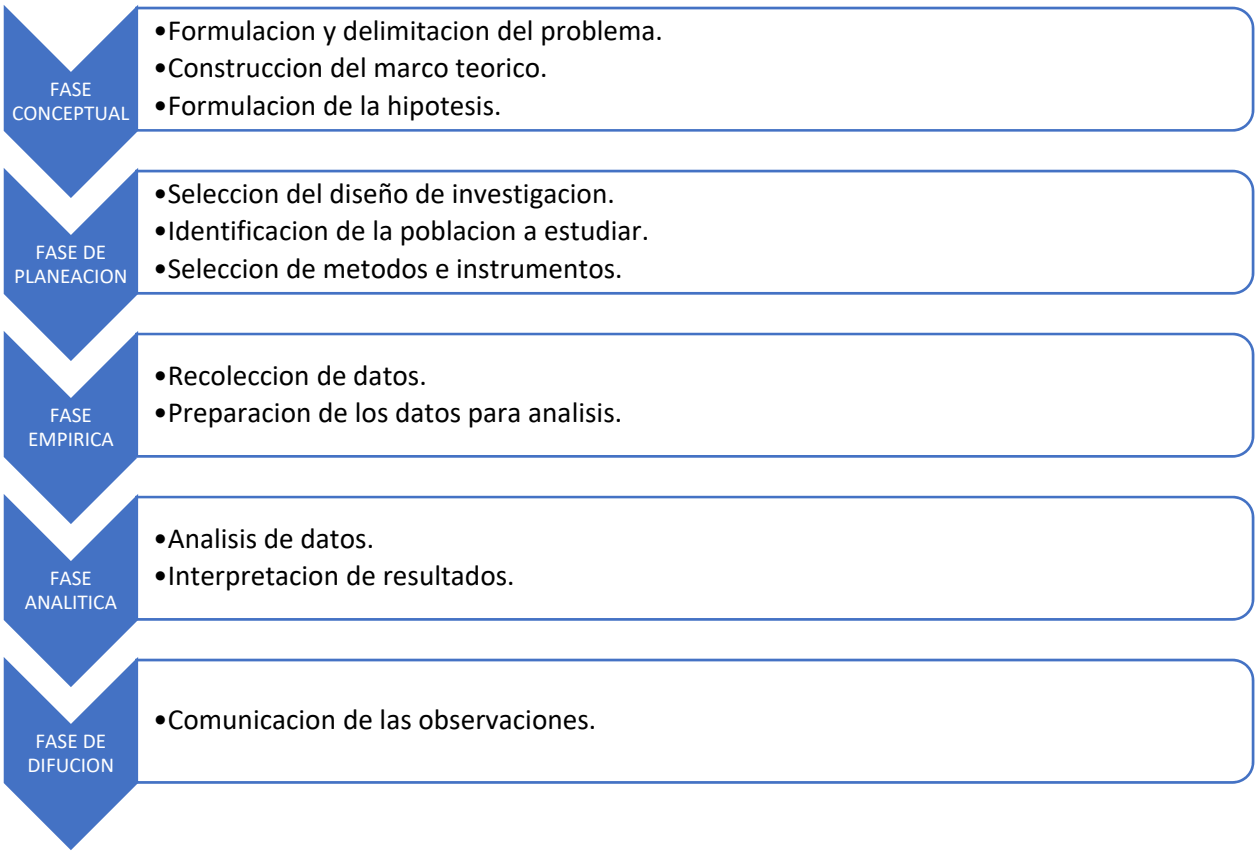

Figura 6. Procedimiento de la metodología

Este procedimiento es jerárquico es decir que hasta que no se acabe con una fase no se puede continuar con el siguiente procesó.

La investigación abarca el modelo del *Supply Chain Integration* como mecanismo para sugerir mejoras e identificar posibles fallas en común en la gestión de la cadena de suministro de las empresas encuestadas y de esta forma optimizar la cadena de suministro desde procesos

integrados y enfocados con la mejora de la comunicación en la gestión logística. Guiados en primera instancia por la inspección de la empresa, la observación de sus procesos de gestión logística, así como la realización de una encuesta donde veremos el punto de vista de los trabajadores e implicados directos de la gestión logística de la compañía.

6. HIPÓTESIS

H1: El no conocer los canales de comunicación, afecta el nivel de entendimiento de la cadena de suministro.

H2: El conocer los canales de comunicación, no afecta el nivel de entendimiento de la cadena de suministro.

H3: El nivel de entendimiento de la cadena de suministro afecta el nivel de confianza de la misma.

H4: El nivel de entendimiento de la cadena de suministro no afecta el nivel de confianza de la misma.

H5: Conocer los canales de comunicación, no afecta el nivel de confianza en la cadena de suministro.

H6: Conocer los canales de comunicación, afecta el nivel de confianza en la cadena de suministro.

7. ENCUESTAS

Los datos de la presente investigación se hacen en diferentes sectores económicos en Bogotá y sus alrededores, el estudio se realiza con el fin de obtener datos sobre el conocimiento y la calidad de la información que se maneja en la cadena de suministro de la empresa.

En la encuesta se realizó en una muestra de 63 personas de diferentes sectores la cual arrojo los siguientes datos estadísticos:

Fórmula para cálculo del tamaño de la muestra:

$$n = \frac{k^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{\left(e^2 \cdot (N-1)\right) + k^2 \cdot p \cdot q}$$

Ecuación 1 Ecuación de cálculo para la muestra correcta

Donde:

N: es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos.

K: El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos: un 95,5 % de confianza es lo mismo que decir que nos podemos equivocar con una probabilidad del 4,5%.

E: es el error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella.

P: es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que p=q=0.5 que es la opción más segura.

Q: es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es 1-p.

N: es el tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer).

Los valores k más utilizados y sus niveles de confianza son:

La extensión del uso de Internet y la comodidad que proporciona, tanto para el encuestador como para el encuestado, hacen que este método sea muy atractivo. (FEEDBACK NETWORKS TECHNOLOGIES , 2019).

K	1.15	1.28	1.44	1.65	1.96	2.00	2.58
Nivel de confianza	75%	80%	85%	90%	95%	95.5%	99%

$$n = \frac{k^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{\left(e^2 \cdot (N-1)\right) + k^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{1.65^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot 900}{\left(0.1^2 \cdot (900-1)\right) + 1.65^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$$n = \frac{612.56}{8.99 + 0.68} = \frac{612.56}{9.67} = 63.3$$

8. RESULTADOS

En el Anexo 1. Encuesta, se presenta la encuesta realizada a las personas.

El siguiente estudio se hace en diferentes sectores económicos en Bogotá y sus alrededores, el estudio se realiza con el fin de obtener datos sobre el conocimiento y la calidad de la información que se maneja en la cadena de suministro de la empresa.

En la encuesta se realizó en una población de 63 personas de diferentes sectores la cual arrojo los siguientes resultados estadísticos:

1. Género: se evidencia que el 52.38 del personal encuestado es hombre.

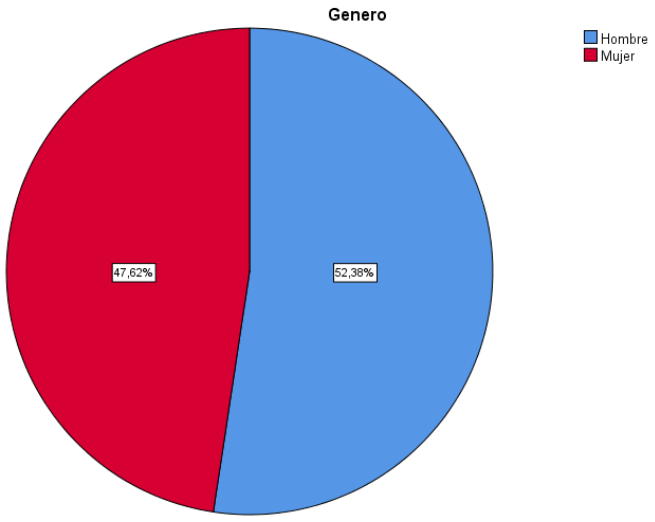

Figura 6. Distribución porcentual del género – Elaboración propia

2. Tiempo en la compañía

Se quiso evaluar el tiempo en la compañía como factor de experiencia dentro de la cadena donde se encontraron los siguientes datos, el 71.43 % del personal lleva de 0 a 3 años en la compañía

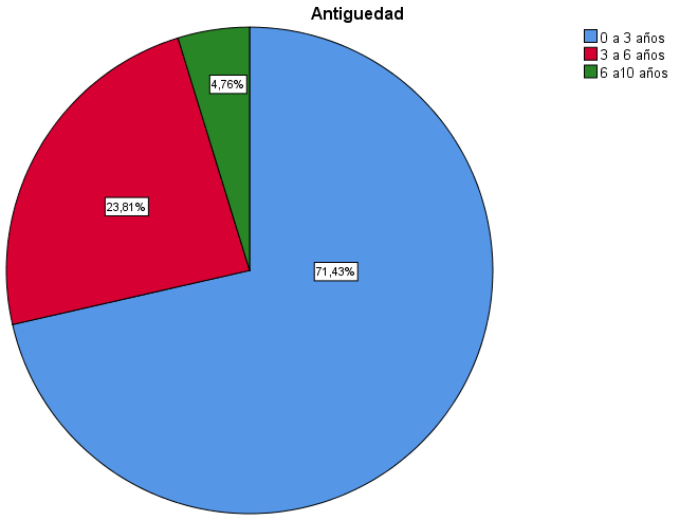

Figura 7. Antigüedad en la compañía - Elaboración propia

3. Nivel de educación: se buscó conocer el grado de educación del personal involucrado en los procesos de la cadena, donde se evidencia que el 52.38% del personal es profesional.

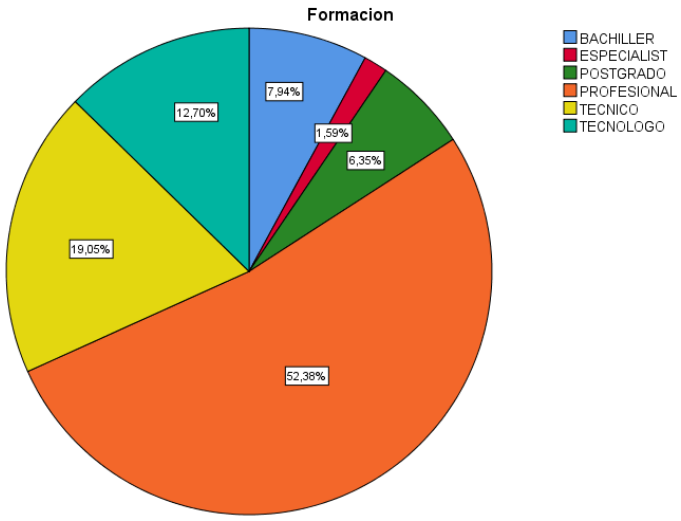

Figura 8. Nivel educativo - Elaboración propia

4. Edad

Las personas entrevistadas comprenden un rango de edad de 17 y 41 años

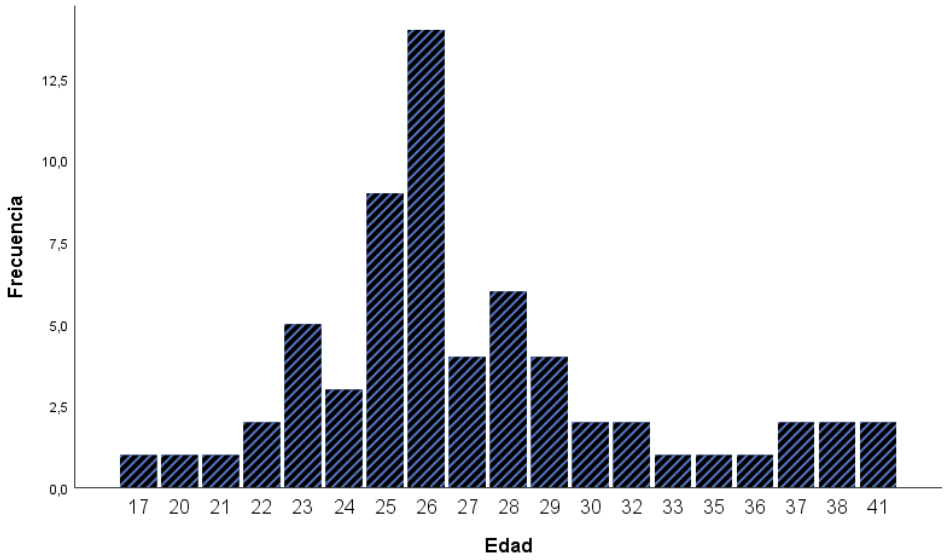

Figura 9. Distribución de edades de los encuestados - Elaboración propia

5. Sector económico de las empresas encuestadas: se evidencia que las personas con mayor disposición para responder una encuesta relacionada con la cadena de abastecimiento fueron las involucradas en los sectores de Comunicación y Minero y Energético.

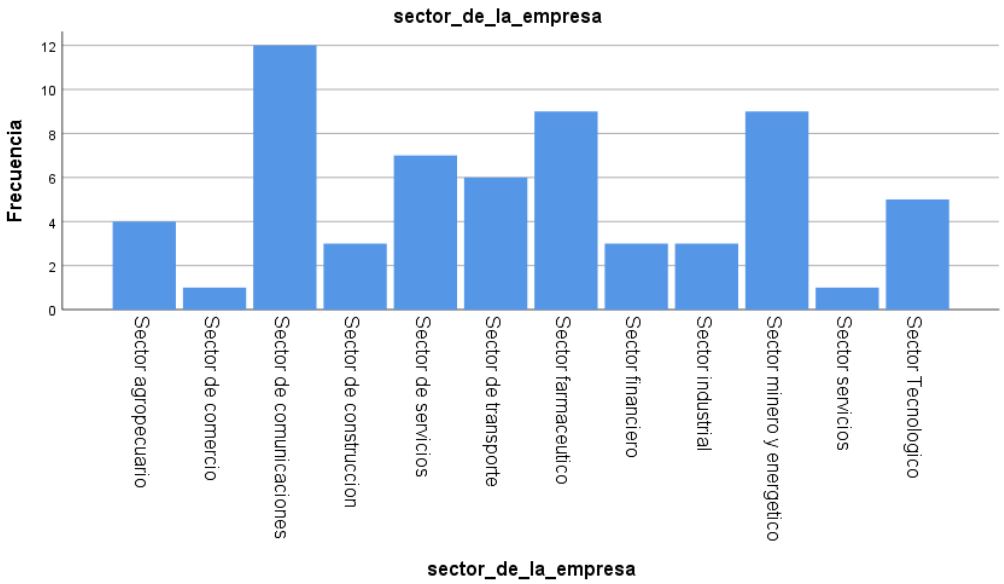

Figura 10. Sector económico de la empresa - Elaboración propia

6. ¿Podría describir su relación con los procesos de la Cadena de Suministro en su empresa?

El 68.25% del personal considera que tiene una relación directa con la cadena de suministros de su empresa y que puede describirla

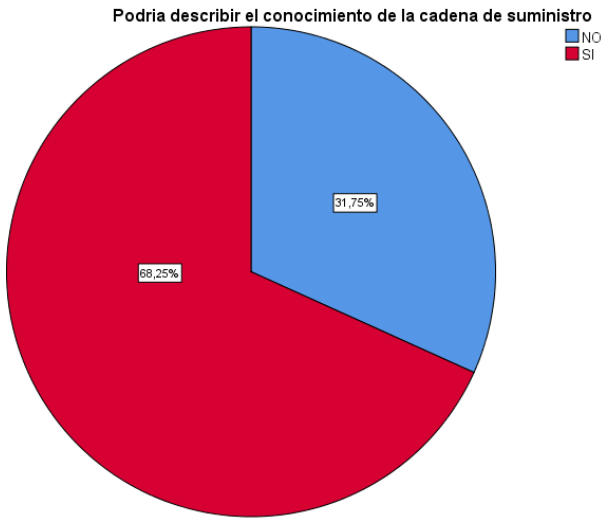

Figura 11. Conocimiento de la cadena de suministro - Elaboración propia

7. Califique de 1 a 5 su nivel de entendimiento de la Cadena de Suministro (Supply Chain) de su empresa. Siendo 1 bajo entendimiento y 5 entendimiento completo de su funcionamiento.

Solamente el 26.98% de las personas encuestadas están seguras del funcionamiento de la cadena de suministro en su empresa

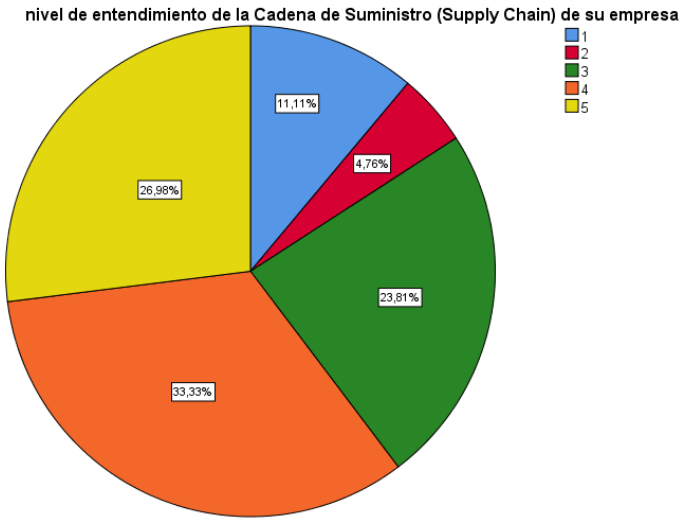

Figura 12. Nivel de entendimiento de la cadena de suministro - Elaboración propia

8. ¿Sabe que es el modelo de Integración de la Cadena de Suministro (*Supply Chain Integration)*?

El 53.97 de los encuestados desconoce los términos y referencias del Supply Chain Integration

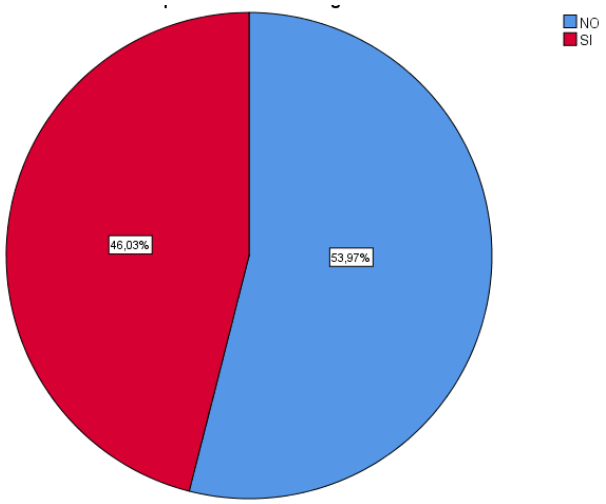

Figura 13. Conocimiento del modelo de integración de la cadena de suministro - Elaboración propia

9. ¿Qué entiende por Cadena de Suministro?

90.48% de los encuestados tiene como referencia la Cadena de Suministros la relación entre el proveedor, empresa y cliente

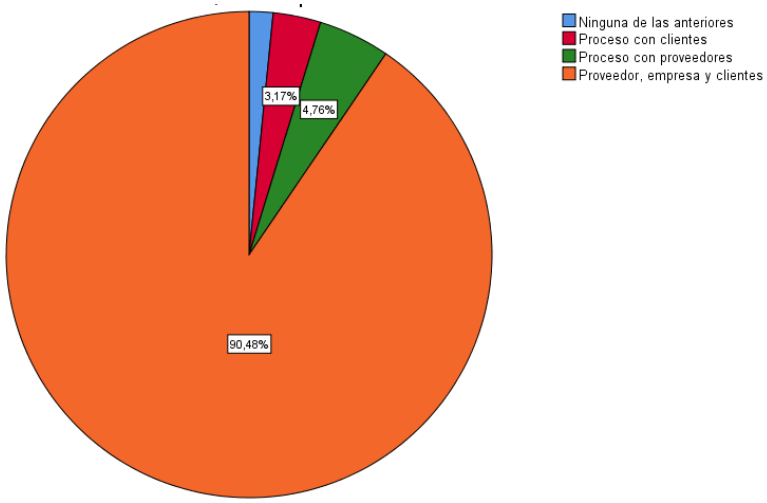

Figura 14. ¿Qué entiende por cadena de suministro? - Elaboración propia

10. En qué porcentaje de desempeño cree que se encuentra la Cadena de Suministros en su empresa:

55.56% de los encuestados cree que la cadena de suministro de su empresa está en un rango del 50 al 75% de desempeño.

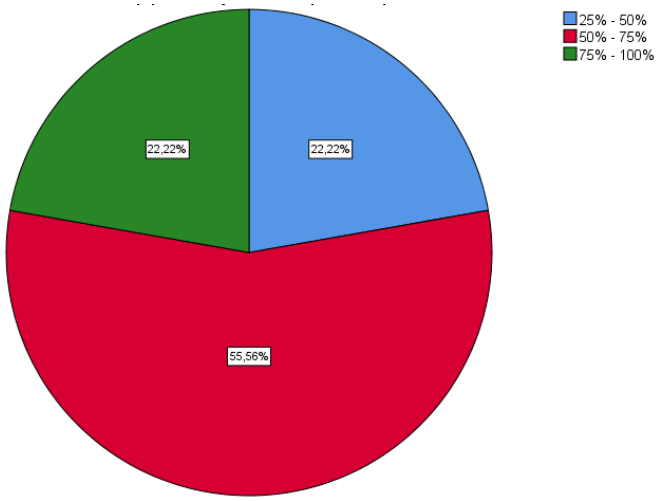

Figura 15. Desempeño de la cadena de suministro - Elaboración propia

11. Indique el grado de influencia de su posición dentro de la Cadena de Suministros en su empresa siendo 5 muy buena y 1 nula.

Aproximadamente el 22% de los encuestados considera que su posición en la cadena de suministros de su empresa es buena.

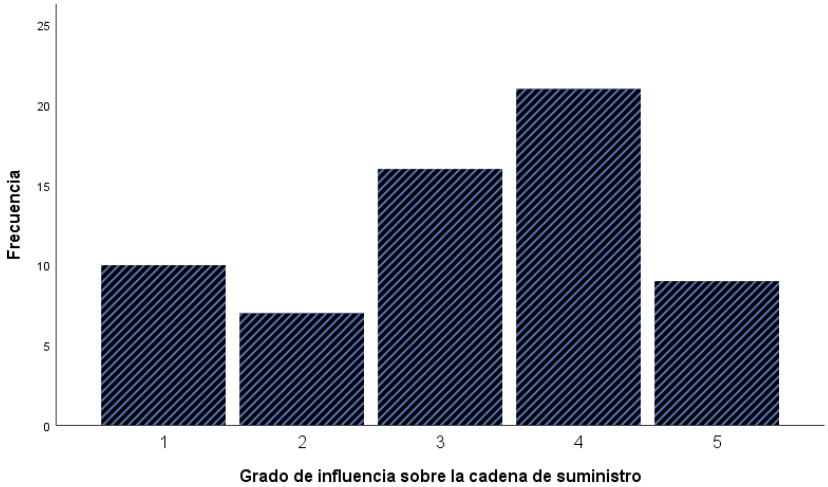

Figura 16. Influencia dentro de la cadena de suministro - Elaboración propia

12. ¿Cuál cree usted es la falla más importante dentro de la Cadena de Suministro de su empresa?

La comunicación es una de las fallas más importantes dentro de la cadena de suministro afirmándolo el 71.43% del personal encuestado.

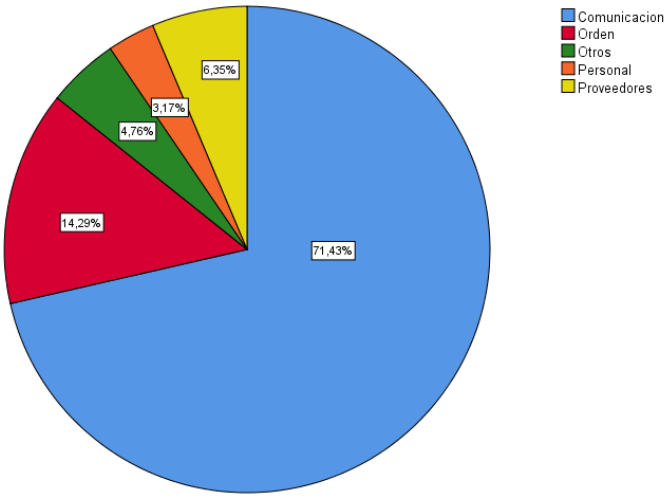

Figura 17. ¿Cuál es la falla más importante dentro de la Cadena de Suministro? - Elaboración propia

13. ¿Qué mejora implementaría a la Cadena de Suministros de su empresa?

Reforzando la afirmación anterior, el 68.25% de encuestados coincide que la comunicación debe ser un factor de mejora para la cadena de suministros de su empresa.

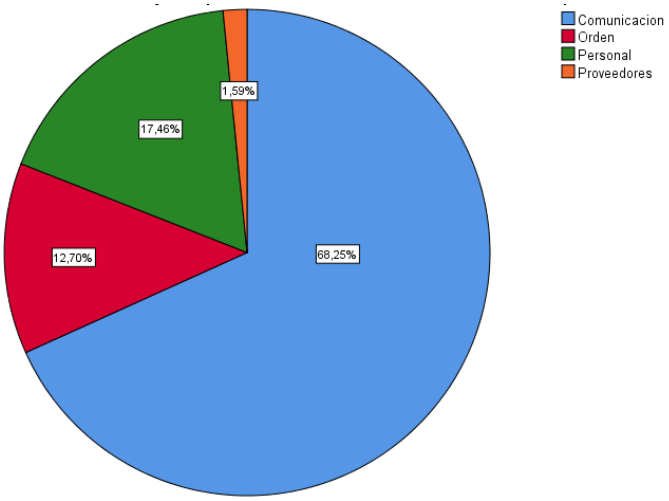

Figura 18. ¿Qué mejora implementaría a la Cadena de Suministros? - Elaboración propia

14. Defina la escala de importancia del diseño de un proceso de Integración de la Cadena de Suministro que cambiaría y beneficiaría a su empresa

Según la gráfica, el 65.08% no está seguro de la efectividad del diseño de un proceso de integración en la cadena de suministro en su empresa

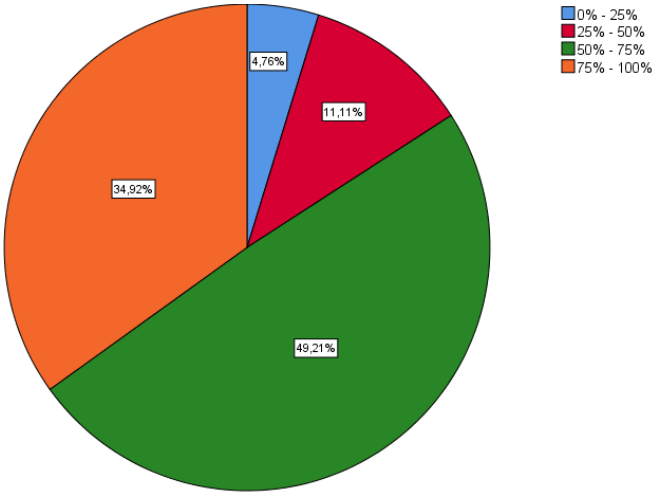

Figura 19. Escala de importancia de un proceso de Integración de la Cadena de Suministro - Elaboración propia

15. Desde su perspectiva, ¿su empresa realiza un buen planeamiento de la Cadena de Suministros?

La mitad de los encuestados considera que su empresa hace un buen planeamiento de la cadena de suministros.

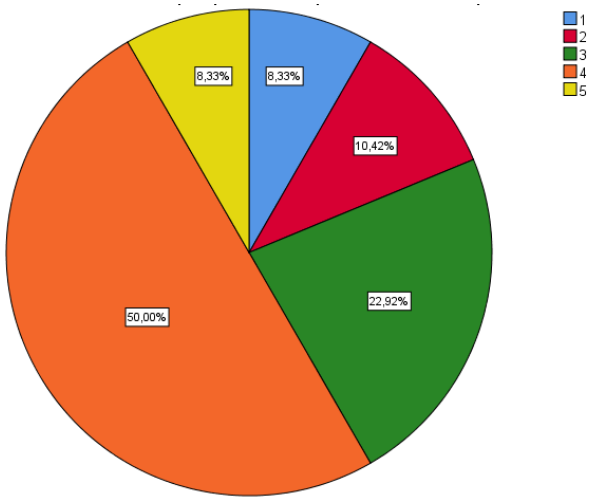

Figura 20. ¿Su empresa realiza un buen planeamiento de la Cadena de Suministros? - Elaboración propia

16. ¿Usted sabe qué canal de información se maneja para la comunicación entre empresa proveedor?

El 84.13% de los encuestados conoce el canal de información para la comunicación con su proveedor.

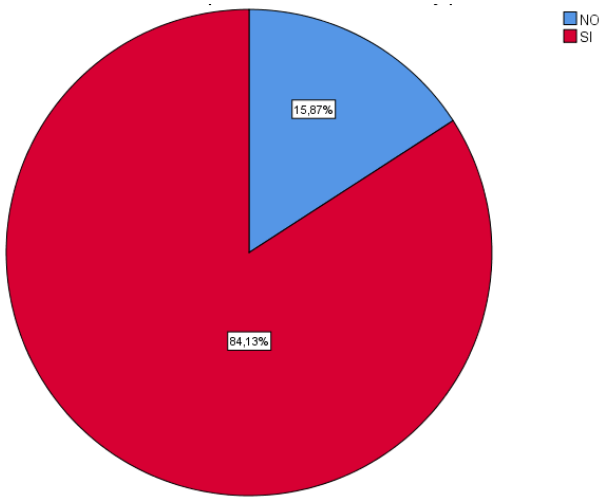

Figura 21. ¿Qué canal de información se maneja para la comunicación entre empresa – Elaboración propia

17. ¿Indique cuál es el canal para la comunicación entre su empresa y los proveedores?

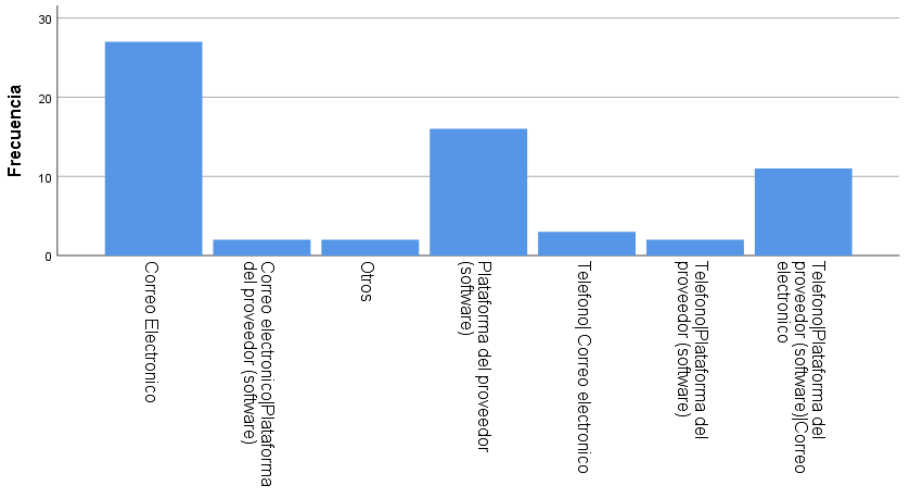

Figura 22. ¿Cuál es el canal para la comunicación entre su empresa y los proveedores? - Elaboración propia

18. Califique de 1 a 5 el nivel de confianza del sistema de información en la comunicación. Siendo 1 baja confianza y 5 totalmente confiable.

El 49.21% de los encuestados confía en el sistema de información de la comunicación de la cadena de suministros de su compañía.

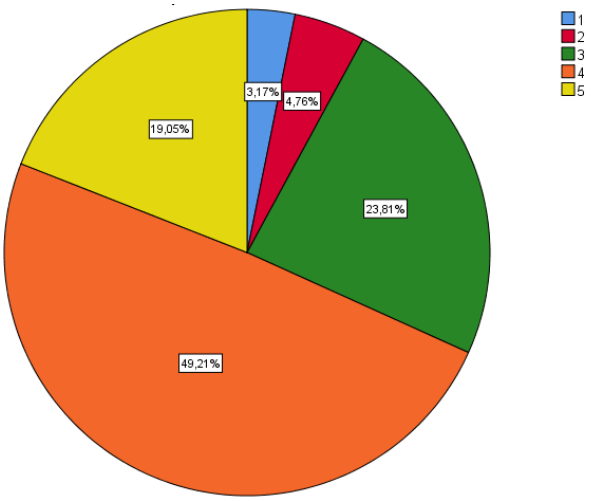

Figura 23. Calificación del nivel de confianza del sistema de información en la comunicación - Elaboración propia

19. Indique en que rango de porcentaje ocurren fallas en su cadena de suministro.

El 46.03% de encuestados afirman que el porcentaje de falla de su cadena de suministro está en un rango de 25 a 50%

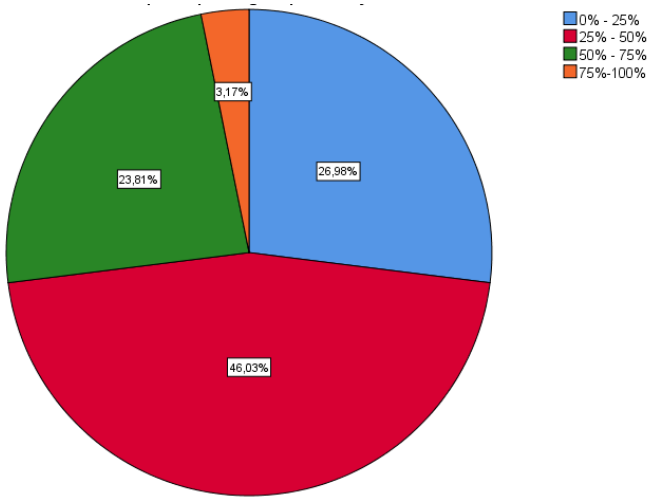

Figura 24. Porcentaje de fallas en la cadena de suministro - Elaboración propia

20. Califique las relaciones interpersonales dentro de su departamento

Siendo 1 muy mala relación interpersonal y 5 excelentes relaciones interpersonales.

35% de los encuestados considera que lleva una buena relación interpersonal en su departamento.

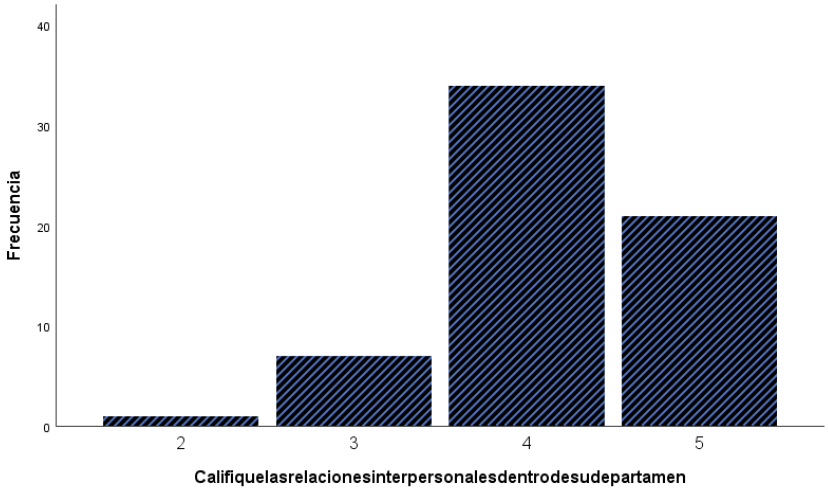

Figura 25. Calificación de las relaciones interpersonales en el departamento - Elaboración propia

21. Califique las relaciones interpersonales dentro de la cadena de suministro

Siendo 1 muy mala relación interpersonal y 5 excelentes relaciones interpersonales.

38% de los encuestados considera que lleva una buena relación con los demás involucrados dentro de la cadena de suministros

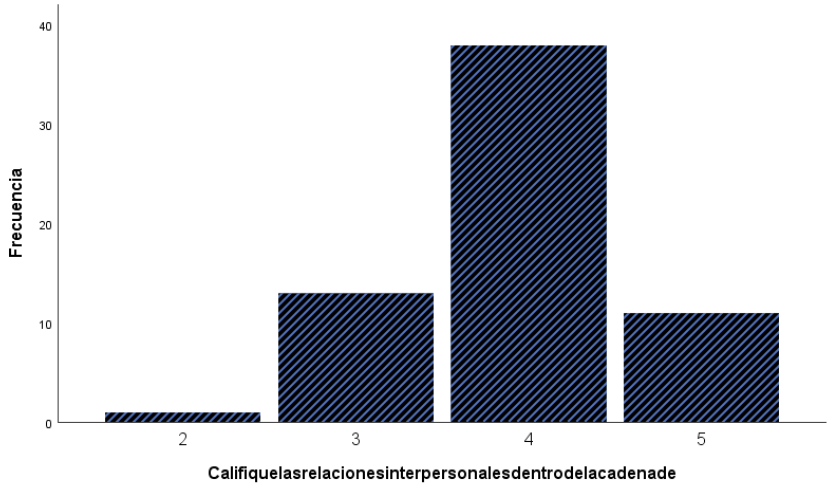

Figura 26. Calificación de las relaciones interpersonales en la cadena de suministro - Elaboración propia

Las tablas mostradas a continuación indican la reacción entre las variables de nivel de entendimiento y canales de comunicación analizadas por el método de chi-cuadrado.

Como se observa en la ilustración 27 la significación asintótica del chi-cuadrado de Pearson indica que es de 0.607 esto quiere decir que la variable de integración y comunicación son dependientes según la encuesta realizada.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	2,712[a]	4	,607
Razón de verosimilitud	2,693	4	,611
N de casos válidos	63		

Figura 27. Relación las variables nivel de entendimiento y canales de comunicación

A continuación, se analiza la relación entre las variables nivel de entendimiento y nivel de confianza, los cuales arrojan los datos mostrados a continuación

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,225[a]	16	,508
Razón de verosimilitud	16,959	16	,388
Asociación lineal por lineal	,046	1	,831
N de casos válidos	63		

a. 21 casillas (84,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,10.

Figura 28. Nivel de entendimiento vs nivel de confianza

El índice de chi-cuadrado de Pearson indica que la relación entre las variables es de 0.508 este índice indica que estas variables son excluyentes entre sí, es decir, que ambas variables son independientes.

Por último, se analizó la relación entre el nivel de confianza y los canales de comunicación, donde se obtuvieron los siguientes datos:

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	11,792[a]	4	,019
Razón de verosimilitud	12,331	4	,015
N de casos válidos	63		

a. 6 casillas (60,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,48.

Figura 29. Nivel de confianza vs canales de comunicación

Según los datos analizados dado que la significación asintótica es muy cercana al cero nos indica la tabla que estas variables son totalmente independientes.

9. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Los datos nos indica que existe una relación media-alta entre las variables nivel de entendimiento y canales de comunicación según los datos analizados este porcentaje de relación es de 0.607, esto quiere decir que entre más apropiación tema tengan las personas que interviene en la cadena de suministro la información que se va a trasmitir por los canales de comunicación va a ser más efectiva y más clara sustentando así la H2 planteada.

Además de esto se comprueba la H3 dado que el indicie que comprueba esta relación es de 0.508 el cual indica que son variables independientes, por otra parte, también se comprueba H5 debido a que no existe relación entre las variables nivel de confianza y canales de comunicación comprobado por el índice de significación asintótica que corresponde a 0.019.

Los datos muestran que la mayoría de personas encuestadas se encuentran en el rango de los 23 a 29 años, y según esto, apoyados en el tiempo que llevan en la compañía se puede ver como se conectan estos factores con el desempeño de la cadena el cual muestra que más del 50% de la población creen que este desempeño se encuentra entre el 50 a 75%, con lo cual se podría asumir que tal vez no todos tengan la experticia, experiencia y conocimiento de la cadena de suministro en su empresa, así mismo, que rol tienen en esta y que nivel de influencia tienen o pueden llegar a tener y esto se ve expresado en que el 17,46% indica que una mejora para la cadena seria el personal (cambio de personal).

Los datos evidencian que más del 50% de la población conoce, entiende y sabe su influencia en los procesos de la cadena lo cual podría causar que lo anterior analizado no tenga mucha influencia para la obtención de una propuesta de mejora.

Las encuestas también indican que las relaciones interpersonales a nivel departamental y de la cadena son buenas, por lo que no habría necesidad de implementar una estrategia para la mejora de relaciones entre el personal de las empresas.

Ahora bien, los datos comprueban que el mayor problema que se genera en la cadena de suministro y que se debe mejorar es el tema de la comunicación, esto puede ser por el nivel de confianza que se tiene respecto a los sistemas de información que manejan las empresas que se encuentra en un 68.26% de nivel de confianza lo cual si bien es mayor a la media, siempre hay un porcentaje de desconfianza en la gente respecto a los sistemas que manejan en su empresa lo cual podría conllevar a manejo erróneo de datos o información, generando fallas en las entregas o suministro de datos, lo cual va ligado a la comunicación, además de esto, ciertas empresas manejan diferentes canales de comunicación para sus proveedores, clientes y otras partes, y, al ligar estos con los sistemas internos, los procesos de la cadena no suelen ser unificados ya que tienen diferentes variables en su funcionamiento, lo que puede resultar en errores creando así un efecto domino a nivel de toda la cadena, lo que conlleva a tener un porcentaje alto en las fallas de la cadena que acorde a la encuesta suele ser entre el 25-50% según el 46.03% de la población encuestada.

Lo anterior dicho también puede estar siendo afectado por el factor antigüedad, ya que este también está influyendo en el entendimiento de la cadena de suministro puesto que el 39,68% tiene un entendimiento medio-bajo sobre cómo funciona la cadena en su empresa, este porcentaje es bastante preocupante considerando que el 52,38% piensan que su grado de influencia es medio-alto.

Las encuestas muestran también que la mayoría de las organizaciones no tienen un canal centralizado para la comunicación, se suele tener entre 1,2 o más canales, lo que significa la dificultad de unificar procesos para la toma de decisiones y la confusión a la hora de obtener datos ya que la información que se obtiene de los diferentes canales o sistemas, no siempre es la misma o no concuerdan en varios aspectos, generando sobre procesos, demoras o sobre costos a lo largo de la cadena, a esto agregarle que el 15,87% de la población no conoce cuales son los canales de comunicación que se manejan en su empresa.

Como se puede ver, existen múltiples factores que están generando que la cadena de suministro no sea exitosa, por lo que es necesario implementar un modelo de integración a nivel

de toda la cadena con el fin de unificar procesos y sistemas que sean fáciles de entender y de analizar su información para la toma de decisiones.

Para finalizar se tiene que de las hipótesis planteadas se cumplen las siguientes:

H1: El conocer los canales de comunicación en la empresa no afectan el nivel de confianza en los sistemas de información.

Los datos nos indican que existe una relación baja entre las variables nivel de entendimiento y canales de comunicación esto quiere decir que se cumple la H1 planteada

H3: El no conocer los canales de comunicación, afecta el nivel de entendimiento de la cadena de suministro.

También se comprueba la H3 debido a que existe una relación entre estas dos variables

H5: Conocer los canales de comunicación, no afecta el nivel de confianza en la cadena de suministro.

También se comprueba H5 debido a que no existe relación entre las variables nivel de confianza y nivel de entendimiento

10. CONCLUSIONES

De acuerdo a la investigación realizada se llegó a la conclusión de que las personas encuestadas el 71.43% llevan poco tiempo laborando en sus compañías por lo que afianzar un sistema de comunicación efectivo en la cadena de suministro no ha sido posible, a pesar de que las personas encuestadas tienen claridad de la importancia de la cadena de suministro y dicen conocer su papel dentro de esta, desconocen un modelo de integración de la cadena en la que se involucren proveedores y clientes con la empresa. Uno de los factores concluyentes de esta investigación es la falta de formalidad en la comunicación interna y externa de las compañías.

11. ESTRATEGIA

A partir de esta investigación se sugiere la composición de modelos alternativos basados en el *Supply Chain Integration* de las compañías, con el fin de consolidar una mejora en la comunicación efectiva, como la estandarización de procesos a nivel interno, realizando auditorías internas de los procesos llevados a cabo dentro de la cadena de suministros tomando en cuenta las acciones de mejora para una conformación efectiva de la cadena, así mismo la creación de indicadores donde se mida el desempeño y mejora continua del *Supply Chain Integration* como el buen uso de los recursos comprometidos dentro de la misma, haciendo medible y por ende controlable el manejo de la información por parte los funcionarios de cada empresa.

De igual manera se sugiere adelantar conversaciones con los proveedores que permitan llegar acuerdos de estandarización y de manejo de la información realizando auditorias periódicas (hitos) con el fin de verificar la efectividad de la comunicación y si los procesos se están llevando según la políticas comunicación expuestas por las empresas, logrando así que la información y solicitudes no se manejen de manera informal manejando un único canal de administración de la información y comunicación.

Como parte del proceso de estandarización se sugiere lo siguiente para las empresas:

Procurar que las personas que se encargan de comunicarse con los proveedores tengan estabilidad y crecimiento en la compañía para evitar la rotación de personal clave.

Capacitar adecuadamente al personal, para que tenga el lenguaje técnico adecuado, conozca los procedimientos para el uso de las diferentes plataformas, procedimientos de calidad internos de la compañía para la adecuada trazabilidad de la información

Se recomienda a las compañías el uso de indicadores para calificar el rendimiento y la efectividad de los procesos internos y los proveedores, así como usar un sistema de gestión que permita identificar falencias en las auditorías internas y externas.

12. BIBLIOGRAFÍA

Amue, G. J., & Ozuru, H. (2014). Supply Chain Integration in Organizations: An Empirical Investigation of the Nigeria Oil and Gas Industry. *International Journal of Marketing Studies*.

Awad, H. A. ., & Nassar, M. . (2010). Supply Chain Integration: Definition and Challenges. *International MultiConference of Engineers and Computer Scientists*, *I*, 1–6.

Barrett S. Konsynski B. (1982). No TitleInter-Organization Information Sharing Systems. *MIS Quarterly*, 93–105.

Basnet, C. (n.d.). The measurement of internal supply chain integration. *Management Research Review*.

Chandra C, Grabis J, T. A. (2007). No TitleProblem taxonomy: a step towards effective information sharing in supply chain management. *International Journal of Production Research*, 44.

Ding H, Guo B, L. Z. (n.d.). Information sharing and profit allotment based on supply chain cooperation. *International Journal of Production Economics Forthcoming*.

Furlan, A., Romano, P., & Camuffo, A. (2006). Customer-supplier integration forms in the air-conditioning industry. *Ournal of Manufacturing Technology Management*.

García, F. (2006). La Gestión de Cadenas de Suministros: Un enfoque de integración global de procesos. *15/05/2006*, 11.

Huang, G. Q. Lau, J. M. K. (2003). The impacts of sharing production information on supply dynamics: a review of the literature.

Lambert, D. M. And Cooper, M. C. (2000). Issues in Supply Chain Management. *Industrial*

Marketring Management, *29*, 65–83.

Lee HL, So KC, T. C. (2000). The value of information sharing in a two-level supply chain. *Management Science*, 43.

Li S, L. B. (2006). Accessing information sharing and information quality in supply chain management. *Decision Support Systems*, 56.

Lopez-Torres, G. C., Kumar, V., Rocha-Lona, L., Garza-Reyes, J. A., Chibuzo, E. N., & Kumari, A. (2017). The Impact of Supply Chain Integration on Performance: Evidence from the UK Food Sector. *Procedia Manufacturing*, *11*, 814–821. https://doi.org/10.1016/j.promfg.2017.07.183

Lotfi, Z., Sahran, S., & Mukhtar, M. (2013). A Product Quality—Supply Chain Integration Framework. *Journal of Applied Sciences*.

Munro, T., & Childerhouse, P. (2018). Construction supply chain integration : Understanding its applicability in infrastructure asset maintenance and renewal programmes. *International Journal of Construction Supply Chain Management*, *8*(1), 1–18. https://doi.org/10.14424/ijcscm801018-01-18

Neubert, G., Ouzrout, Y., & Bouras, A. (2005). Collaboration and integration through information technologies in supply chains. *International Journal of Technology Management*, *28*(2), 259. https://doi.org/10.1504/ijtm.2004.005065

ocampo & Prada. (2018). Handbook of Research on Intrapreneurship and Organizational Sustainability in SMEs. In *Handbook of Research on Intrapreneurship and Organizational Sustainability in SMEs* (p. 392).

Ralston, P. M., Blackhurst, J., Cantor, D. E., & Crum, M. R. (2015). A structure–conduct–performance perspective of how strategic supply chain integration affects firm performance.

Journal of Supply Chain Management.

Rudberg, Martin & Olhager, J. (2003). Manufacturing networks and supply chains: An operations strategy perspective. *Omega*.

Sadler, I. (2007). Logistics and supply chain integration. *Sage Publications Ltd.*

Sahin F, R. J. (2005). Information sharing and coordination in make-to-order supply chains. *Journal of Operations Management*, 93.

Thun, J. H. (2010). Angles of integration: an empirical analysis of the alignment of internetbased information technology and global supply chain integration. *Journal of Supply Chain Management*.

Trkman Peter and Groznik Aleš. (2006). Measurement of Supply Chain Integration Benefits. *Interdisciplinary Journal of Information*.

Vijayasarathy LR. (2010). Supply integration: An investigation of its multi-dimensionality and relational antecedents. *International Journal of Production Economics*, 489–505.

Vikas Kumar, Esinaulo Chibuzob, J. G. (2017). The Impact of Supply Chain Integration on Performance: Evidence from the UK Food Sector. In *27th International Conference on Flexible Automation and Intelligent Manufacturing*.

Viviana Montenegro Carrascal, M., Steve Pulido Reina, J., & Palacio León, Ó. (2010). Coordinación De Existencias Mediante La Administración De Inventarios Por Parte Del Proveedor-Vmi Coordination of Stock Inventory Management Through By Supplier-Vmi.

Zhou H, B. W. (2007). Supply Chain Practice and Information Sharing. *Journal of Operations Managements*.

13. FICHAS BIBLIOGRÁFICAS

FICHA BIBLIOGRÁFICA No. 1
Referencia con normas APA: Alflayyed S., (2013). Supply Chain Complexity, Integrative Network and Competence Practices for Effective Performance Outcomes: Research Model and Empirical Test. Doctor of Philosophy Degree in Manufacturing and Technology Management Thesis
Síntesis: Cada vez más, las cadenas de suministro se han vuelto bastante complejas. La oferta creciente. Los desafíos de complejidad de la cadena surgen con una competencia global intensa, ambientes de mercado turbulento, exigentes requerimientos del cliente, rápidos cambios tecnológicos y las incertidumbres dinámicas asociadas con los cambios en los entornos político, social y económico. En los niveles de la cadena de suministro, las empresas deben coordinar entre una amplia gama de componentes de productos / servicios, procesos dinámicos e inter intraorganizacionales, e influencias de diversos grupos de interés. En tal entorno, las empresas a menudo luchan con problemas de enorme complejidad y buscar orientación sobre cómo definir las bases de la cadena de suministro, formular estrategias de la cadena de suministro, implementar la gestión de prácticas complejas, despliegue de redes y competencias específicas de la empresa y lograr resultados competitivos.
Preguntas de investigación/ Hipótesis 1. las variedades de complejidad de la cadena de suministro (SCC) 2. prácticas de complejidad sinérgica 3. cadena de suministro y competencias operativas 4. el impacto de estos en el desempeño financiero.
Metodología: La provisión de variables, métodos y procedimientos claramente definidos fue utilizada para el estudio, ya que es esencialmente la mejor manera de hacer investigación científica. Uno de los objetivos del estudio es crear escalas y evidencia confiables. Por su validez para medir la complejidad de la cadena de suministro, las prácticas de complejidad estratégica, Prácticas de Complejidad Operacional, Competencias de la Cadena de Suministro, Competencias Operacionales, y Desempeño.
Intervención o solución planteada y conclusiones Los estudios empíricos en esta área de la complejidad de la cadena de suministro son escasos. Esta investigación llena el vacío y contribuye a la comprensión de la complejidad de la cadena de suministro en varias formas.
Comentario general y relación con el tema propio El documento analiza las diferentes variables que intervienen en todo el proceso de la cadena de suministro e identifica donde puede haber problemas y no llegar a los resultados esperados.

FICHA BIBLIOGRÁFICA No. 2
Referencia con normas APA: Milovanović, G. Milovanović, S. Spacić, T. (2016). THE ROLE OF CONTEMPORARY WEB TECHNOLOGIES IN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT ЕКОНОМИКА. Vol.62. doi:10.5937/ekonomika1601043M.
Síntesis: Las circunstancias cambiantes del mercado y la globalización han hecho que la electrónica negocio (e-business) y gestión de la cadena de suministro para la integración y el suministro virtual cadenas para emerger. El negocio electrónico comprende todas las formas de transacciones comerciales y el intercambio de información que se realiza utilizando la información y la comunicación tecnologías entre empresas, empresas y sus consumidores, o empresas y la administración pública. Por lo tanto, la cadena de suministro se considera un proceso único y continuo. Proceso de negocio, soportado con flujos de mercancías e información a lo largo de todo el proceso, canal de distribución, donde cada empresa es parte de la cadena y los límites entre empresas son inexistentes. En tiempos de incertidumbre económica, el coste reducción mediante la racionalización y automatización de los procesos de negocio, y la mejora de la productividad y la calidad de los bienes y servicios, se hace necesaria para la supervivencia de la compañía. En este contexto, el papel de la información y la comunicación en la gestión de la cadena de suministro, con especial atención a los siguientes aspectos las tecnologías web contemporáneas como la extranet y la Web 2.0.
Preguntas de investigación/ Hipótesis Es este artículo se presentan 3 hipótesis las cuales son: 1. Acogida de las cadenas de suministro virtuales 2. Aparición de nuevas tecnologías para soportar las cadenas de suministro virtuales 3. Reducción de costos a grande escala
Metodología: Se basaron principalmente en otros autores, haciendo la investigación sobre expertos en la materia para así sustentar sus argumentos, a lo largo del artículo se plantean ponencias solidas gracias a los aportes de los otros autores.
Intervención o solución planteada y conclusiones La competencia entre empresas es cada vez más sustituida por la competencia entre cadenas de suministro. Debido al desarrollo y aplicación global de la tecnología de la información, las cadenas de suministro se convierten en redes comerciales cada vez más complejas con un estructura organizativa. A diferencia de otros, las empresas que pertenecen a redes empresariales son más flexibles y tienen más éxito en la coordinación de transacciones comerciales con otras empresas miembros de estas redes. El comercio electrónico y la gestión de la cadena de suministro están cada vez más presentes en las empresas modernas integrado en un único sistema basado en la última tecnología web. La estructura de las cadenas de suministro está cambiando constantemente. Su mayor eficacia y eficiencia depende no sólo de la innovación tecnológica, sino también de la información y la comunicación tecnología que soporta el negocio electrónico. La exitosa cadena de suministro actual sistemas de gestión, que se basan en la tecnología web moderna, permiten a los fabricantes, su proveedores y clientes para lograr una ventaja competitiva en el mercado.

Empresas que adopten esta tecnología a tiempo tendrán una cadena de suministro dinámica y sofisticada, en línea con sus estrategias de negocio electrónico.

La creación de una cadena de suministro específica está influenciada por numerosos factores. Por eso razón, hoy en día, no hay dos cadenas de suministro idénticas. La introducción de tecnología web moderna reduce en gran medida los recursos necesarios. para seguir el flujo de materiales y productos en la cadena de suministro. Esto crea las condiciones para la mejora de su reactividad, competitividad y rentabilidad.

La utilización de la tecnología de la información y las comunicaciones se considera un requisito previo de control efectivo de cadenas de suministro complejas. Por lo tanto, la disponibilidad de diferentes, servicios adaptables y competitivos en precio con el uso de la tecnología moderna se convierten en la base de la gestión moderna de la cadena de suministro.

Comentario general y relación con el tema propio

Se evidencia por medio del texto como a lo largo del tiempo se han mostrado ciertos cambios sobre el manejo de la información para brindar avances tácticos en el avance de este campo el cual es una herramienta sumamente útil si se incorpora en la economía de una organización.

FICHA BIBLIOGRÁFICA No. 3

Referencia con normas APA:

Birgit Schulze-Ehlers Nina Steffen Gesa Busch Achim Spiller, (2014),"Supply chain orientation in SMEs as an attitudinal construct", Supply Chain Management: An International Journal, Vol.19 Iss 4 pp. 395 – 412 Recuperado de: http://dx.doi.org/10.1108/SCM-07-2013-0241

Síntesis:

Propósito - El documento tiene por objeto promover la comprensión conceptual de la orientación de la cadena de suministro (OCS) en las pequeñas y medianas empresas (PYME), como actitud general y medir empíricamente el vínculo entre la OCS y la voluntad de implementar la gestión de la cadena de suministro (GCS). Coordinación entre las etapas de la cadena de suministro se considera en general importante para la competitividad en todos los sectores. Recientemente, la OCS de los actores ha sido discutida como una condición previa para el éxito de la aplicación del MEC.

Diseño/metodología/enfoque - SCO se opera como una construcción actitudinal bidimensional. En total, participaron 279 ganaderos alemanes en una encuesta en línea. Mediante el análisis factorial y de conglomerados y el análisis unidireccional de la varianza, la relación entre las dos dimensiones de la OCS y la se analiza su relación con la voluntad de aplicar varias de las medidas de MCE que se están debatiendo en la actualidad.

Conclusiones - Las dimensiones de la OCS no están relacionadas de manera puramente lineal, como lo demuestran los tres grupos con diferentes patrones de orientación de la cooperación vertical y orientación a objetivos comunes. No hay diferencias en cuanto a las características socioeconómicas, pero la proporción de miembros de las cooperativas varía. SCO está relacionado con la intención de implementar el MEC. Sin embargo, cuanto mayor sea el esfuerzo (monetario) requerido por los agricultores, menor será su aceptación de un MCE.
medida. La confianza y la percepción de la relación de poder juegan un papel importante, revelando patrones de comportamiento competitivo.

Originalidad/valor - SCO es una construcción relativamente nueva y poco investigada. Para el mejor conocimiento de los autores, esta es la primera vez que un y que se investigaran las PYME y la cadena de suministro de leche en relación con la OCS y la aplicación de medidas concretas de gestión de la cadena de suministro de leche.

Preguntas de investigación/ Hipótesis

El articulo quiere dar explicación a el concepto de Supply Chain Integration.

Metodología:

Se evidencia a lo largo del articulo cómo el auto hizo una investigación basada tanto en evidencias adquiridas por él, como lo fueron las entrevistas y los estudios que se muestran gráficamente y también dio soporte a sus argumentos por medio de la opinión de otros autores.

Intervención o solución planteada y conclusiones

La contribución teórica de nuestra investigación es triple. Primero, promovemos una delimitación clara del concepto de OCS en las PYME como un constructo actitudinal que comprende los conceptos relacionados, pero distintos subdimensiones de VCO y CGO. Segundo, nuestros hallazgos apoyar la importancia de la OCS como condición previa para el MEC

implementación. La distinción entre actitudes y así como controles de comportamiento, tal como se propone en la TPB (Ajzen y Fishbein, 2005), parece útil, como se ha destacado por el hecho de que los diversos resultados presentados no son iguales aceptada o rechazada. La aplicación a la lechería alemana reveló tres grupos de productores lecheros que exhiben diferentes niveles de SCO y voluntad de implementar SCM medidas Los resultados diferenciados indican que puede haber necesidad de que una OGC mínima esté generalmente dispuesta a cooperar, mientras que la percepción de que los respectivos negocios siguen los objetivos contradictorios en términos de distribución del valor puede seguir existiendo saliente (coopetición). Tercero, demostramos que la calidad de la relación con su comprador está positivamente relacionada con la SCO de los agricultores, y mientras que todos los agricultores en general sienten que tienen una posición bastante débil frente a su comprador, los agricultores orientados a la cadena de suministro (Grupo A) no se sienten a merced de sus compradores. Este refleja el papel de la asimetría de poder con respecto al valor redistribución cuando se trata de inversiones iniciales.
Comentario general y relación con el tema propio A la investigación aporta datos estadísticos para un soporte con mayor exactitud en cifras que permitan un análisis mucho más profundo.

FICHA BIBLIOGRÁFICA No. 4
Referencia con normas APA: Awad, H. A.., & Nassar, M.. (2010). Supply Chain Integration: Definition and Challenges. International MultiConference of Engineers and Computer Scientists, I, 1–6. Recuperado de: http://www.iaeng.org/publication/IMECS2010/IMECS2010_pp405-409.pdf
Síntesis: Desde que el Consejo de la Cadena de Suministro Cadena de suministro definida por profesionales de la gestión (CSCMP) La Dirección y el Consejo de Gestión Logística (CLM) adoptó la definición de logística en 1984, la integración de un los procesos o actividades de la cadena de suministro se hicieron obligatorios definición. Muchas empresas han extendido su cadena desde aguas arriba y aguas abajo para incluir a otros proveedores, agentes de proveedor y clientes. Estas empresas han logrado implementó el concepto de integración de la cadena de suministro con resultados espectaculares después de que reconozcan y gestionen la los retos de integración de la cadena de suministro. Esta investigación es un humilde intento científico de arrojar más luz sobre los retos y los obstáculos a los que se enfrentan esas empresas durante su viaje de éxito están detrás de encontrar la integración en su cadena de suministro. Revisando la literatura disponible sobre los retos de integración de la cadena de suministro no encontramos ni un solo fuente capaz de presentar todos estos desafíos que puede enfrentar la organización durante la implementación de la cadena de suministro integración. Las principales contribuciones para este documento son integrar todos los retos de integración de la cadena de suministro en uno solo fuente. Estas contribuciones serán de gran ayuda para las organizaciones que establecen la integración en su cadena de suministro.
Preguntas de investigación/ Hipótesis 1. Retos que afronta la Integración de la cadena de suministro 2. Aplicación de la integración de la cadena de suministro
Metodología: Se evidencia a lo largo del articulo cómo el auto hizo una investigación basada tanto en evidencias adquiridas por él, como lo fueron las entrevistas y los estudios que se muestran gráficamente y también dio soporte a sus argumentos por medio de la opinión de otros autores.
Intervención o solución planteada y conclusiones Era necesario revisar la literatura sobre el suministro los desafíos de la integración de la cadena; esto requirió una exploración de la naturaleza de la red de SC, los beneficios de SC integración. Al mismo tiempo, era importante explorar el los retos y obstáculos de la integración de la red de SC. Todos los esto se hizo con el objetivo de satisfacer el propósito principal del estudio que fue la integración de la integración de SC desafíos. A través de nuestra investigación no encontramos una relación entre la el dominio de los negocios y el tipo de desafíos. Esta suposición surgió como resultado del estudio de la literatura sobre la cadena de suministro retos de integración como [15,5,18,26], los investigadores no relacionaban ningún tipo de desafíos con ningún dominio empresarial; estudian muchos casos de diferentes industrias y concluyen mismo resultado. Probar o refutar la existencia de esto relación

entre el dominio de los negocios y el tipo de el desafío está más allá del alcance de esta investigación y es considerado como una investigación futura para nosotros.
Comentario general y relación con el tema propio Casos de éxito en la integración de cadenas de suministro

FICHA BIBLIOGRÁFICA No. 5
Referencia con normas APA: Neubert, G. Ouzrout, Y. Bouras, A. (2005). Collaboration and integration through Information Technologies in supply chains. International Journal of Technology Management. 28(2). 259. https//doi.org/10.1504/ijtm.2004.005065
Síntesis: La gestión de la cadena de suministro abarca varios procesos, incluyendo varias actividades de logística convencional, y otros procesos varios hasta cierto límite, mediante mecanismos de coordinación e integración que son estrategias a largo plazo que proporcionan una ventaja competitiva a través de la eficiencia general de la cadena de suministro. Información la tecnología, a través de la recopilación, el intercambio y la recopilación de datos, el intercambio de información, optimizando el proceso a través del software de paquetes, se está convirtiendo en uno de los desarrollos clave y éxito de estas estrategias de colaboración. Este documento propone un estudio para identificar los métodos se utiliza para trabajos en colaboración en la cadena de suministro y se centra en algunas de sus áreas, entre las que se encuentran las siguientes una empresa y sus proveedores (es decir, compartir inventario) y sus clientes (es decir, la demanda de los clientes, de la información sobre los productos en la cadena de valor.
Preguntas de investigación/ Hipótesis 1. Estudio para identificar la recopilación de datos 2. Trabajos de colaboración de la cadena de suministro
Metodología: Se evidencia a lo largo del articulo cómo el auto hizo una investigación basada tanto en evidencias adquiridas por él, como lo fueron las entrevistas y los estudios que se muestran gráficamente y también dio soporte a sus argumentos por medio de la opinión de otros autores.
Intervención o solución planteada y conclusiones Era necesario revisar la literatura sobre el suministro los desafíos de la integración de la cadena; esto requirió una exploración de la naturaleza de la red de SC, los beneficios de SC integración. Al mismo tiempo, era importante explorar el los retos y obstáculos de la integración de la red de SC. Todos los esto se hizo con el objetivo de satisfacer el propósito principal del estudio que fue la integración de la integración de SC desafíos. A través de nuestra investigación no encontramos una relación entre la el dominio de los negocios y el tipo de desafíos. Esta suposición surgió como resultado del estudio de la literatura sobre la cadena de suministro retos de integración como [15,5,18,26], los investigadores no relacionaban ningún tipo de desafíos con ningún dominio empresarial; estudian muchos casos de diferentes industrias y concluyen mismo resultado. Probar o refutar la existencia de esto relación entre el dominio de los negocios y el tipo de el desafío está más allá del alcance de esta investigación y es considerado como una investigación futura para nosotros.
Comentario general y relación con el tema propio Software como herramienta versátil para compartir la información en la cadena

FICHA BIBLIOGRÁFICA No. 6
Referencia con normas APA: Supply Chain Integration: Definition and Challenges, Hussain A.H Awad, Mohammad Othman Nassar – Proceedings of the International MultiConferene of Engineers and Computer Scientists 2010 Vol I, IMECS 2010, March 17 -19, 2010. Hong Kong.
Síntesis: Las organizaciones deben gestionar la integración de negocios, tecnología, personas y Procesos no solo dentro de la empresa sino también a través de empresas extendidas Gestión de la cadena de suministro (SCM) sistema facilita la cooperación entre empresas y colaboración con proveedores, clientes y empresas. Aunque este sistema puede traer beneficios y ventaja competitiva para las organizaciones, la gestión y La implementación de este sistema plantea desafíos significativos para organizaciones La integración y rediseño de procesos es importante. Implementaciones de componentes SCM. La integración no implica solo implementando sistemas ERP y asegurando que comunicarse o interactuar con sistemas heredados, pero también Implica la integración de sistemas ERP y SCM con el Cliente. Gestión de relaciones (CRM), ciclo de vida del producto
Preguntas de investigación/ Hipótesis La red de la cadena de suministro es una dinámica y Sistema integrado en el que todas las empresas se integran para aumentar la Valor de cada cadena
Metodología:
Intervención o solución planteada y conclusiones
Comentario general y relación con el tema propio

FICHA BIBLIOGRÁFICA No. 7
Referencia con normas APA: THE ROLE OF CONTEMPORARY WEB TECHNOLOGIES IN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT, Goran Milovanović 1, University of Niš, Faculty of Economics, Slavoljub Milovanović 2, University of Niš, Faculty of Economics Tanja Spasić 3, Higher Business School of Applied Studies, Leskovac
Síntesis: Debido a la mayor transparencia del mercado y accesibilidad de la información, la información Las fronteras de cooperación son más amplias y abiertas. En tales condiciones, el concepto de Las redes de negocios globales es cada vez más aceptadas. El desarrollo de la tecnología de la información ha contribuido, entre otros, a Las cosas, la aparición de empresas virtuales. La empresa virtual se caracteriza por una estructura organizativa virtual. A pesar de que Estas formas de aplicaciones de negocio electrónico han sido objeto de varios estudios. En años anteriores, la posibilidad de colaboración electrónica puede ser mucho más importante para el Transformación de las modernas cadenas de suministro. Se debe adoptar una la web 2.0. A lo largo de toda la cadena de suministro. Empresas que fueron de las primeras en adoptar esta red. La tecnología logró una importante ventaja competitiva. Tal tecnología redirige a los usuarios desde la información de lectura pasiva en Internet hasta la participación activa en la red y la Creación de diferentes contenidos de información. Los gerentes de la cadena de suministro deben encontrar oportunidades para usar tecnología que, en un nivel de costo aceptable, crear valor para los usuarios finales. También deben permitir la eficiencia flujo de información, efectivo, servicios, materiales y productos terminados de los proveedores Proveedor al cliente del cliente En ese momento, el concepto de gestión de la cadena de suministro estaba asociado con la colaboración especialización y reducción de inventario dentro y fuera de la empresa. Actividades de la empresa, tales como compras, gestión de inventario, almacenamiento, procesamiento de pedidos y transporte, Fueron ejecutados independientemente. Cada actividad tenía su propio presupuesto, prioridades, procesos y claves.
Preguntas de investigación/ Hipótesis El comercio electrónico y la contratación electrónica transformarían significativamente las cadenas de suministro.
Metodología:
Intervención o solución planteada y conclusiones
Comentario general y relación con el tema propio

FICHA BIBLIOGRÁFICA No. 8
Referencia con normas APA: Innovative knowledge sharing, supply chain integration and firm performance of Australian manufacturing firms, Prakash J. Singh* and Damien Power Department of Management & Marketing, The University of Melbourne, Melbourne, Australia (Received 18 September 2012; accepted 21 October 2013)
Síntesis: Varios informes recientes muestran que las empresas manufactureras australianas han disminuido en términos de su capacidad de innovación. (Cutler et al. 2008; Green et al. 2009; Samson 2010). Se han hecho una serie de recomendaciones para remediar este problema. La efectividad de la integración entre un grupo de organizaciones que operan dentro de una cadena de suministro, por lo tanto, podría ser expresado en términos de la calidad y cantidad de conocimientos que se intercambian, y la efectividad de la coordinación. De hecho, los riesgos asociados con el aumento de los costos de transacción pueden ser mitigados (por ejemplo, al reducir los límites de racionalidad a través del intercambio de conocimientos, se reduce el costo total de las transacciones), neutralizado (por ejemplo, la cadena de suministro. El sistema se convierte en una entidad que funciona de manera coherente) o se hace tolerable (por ejemplo, el costo total del sistema se reduce de manera que los aumentos en los costos pueden ser tolerados). Como tal, el conocimiento se convierte en un importante recurso entre empresas y dentro de una misma empresa, cuya gestión proporciona a las empresas un método para mejorar la eficacia operativa del sistema y una fuente potencial de ventaja competitiva.
Preguntas de investigación/ Hipótesis Existe una relación positiva significativa entre el grado de integración del conocimiento con los clientes y la Grado de integración del conocimiento interno. Existe una relación positiva significativa entre el grado de integración del conocimiento con los proveedores y el grado de integración del conocimiento interno.
Metodología: Los resultados proporcionan evidencia que respalda la afirmación de que la integración a través de la colaboración entre socios comerciales para facilitar medios innovadores para acceder, compartir y aprovechar el conocimiento explica una proporción significativa de Variación en el rendimiento dentro del grupo muestreado. Además, la importancia de acercarse a la integración del conocimiento desde también se admite una visión global del sistema que resalta la interdependencia entre el cliente interno y el cliente.
Intervención o solución planteada y conclusiones
Comentario general y relación con el tema propio

FICHA BIBLIOGRÁFICA No. 9
Referencia con normas APA: El Grupo Corona y la sostenibilidad de una Organización, como manejo eficiente de sistemas abiertos. Un estudio de caso para la migración entre la filosofía Supply Chain Orientation al SCM., Prada-Ospina, R. y Ocampo-Velez, P. /Revista FACCEA (Enero-Junio) 8(1), 2018, pp: 64 – 72.
Síntesis: Este documento es un artículo de reflexión que lo busca es determinar cómo los sistemas abiertos son una máxima fundamental para la óptima operacionalización de los requerimientos de los grupos de interés del grupo Corona, además de aconsejar que se adopte la filosofía de la orientación a la gerencia de la cadena de abastecimiento o por sus siglas en inglés supply chain orientation una estrategia innovadora en el país. Corona es una compañía familiar de capital privado que contribuye al desarrollo de Colombia desde su nacimiento en 1.881 y que, hoy por hoy, es uno de los conglomerados más grandes de Suramérica. El Supply Chain Orientation es definido como un concepto naciente: "La medida en que existe una predisposición entre los miembros de la red hacia la visualización de la cadena de suministro con una entidad integrada y en la satisfacción de necesidades de la red logística" (Hult, Tomas, Ketchen, David, & J, 2008)(Tucker, 2011) Los indicadores del supply chain orientation, están relacionados entre sí, y tienen un impacto directo en el rendimiento y la efectividad de los procesos internos, los clientes, los proveedores, la innovación, y no se debe olvidar que si el futuro de la competencia entre las organizaciones no estará más determinado en la relación competidora, empresa – empresa, dado que la cadena de valor tomara tanta importancia que el destino de la competencia se verá refejado en la diferencia entre SCM vs. SCO (Handfeld, 2013)
Preguntas de investigación/ Hipótesis ¿Cuál es el secreto para que esta compañía permanezca como estructura organizacional en el tiempo, soportando los embates de las circunstancias sociales, del entorno interno y externo, así como de los efectos de la globalización?
Metodología: El método de investigación realizado fue de carácter cualitativo donde se analizaron diferentes referentes tanto a nivel local como internacional en el ámbito de Supply Chain Orientation y de sistemas abiertos como Adecuadas prácticas para la satisfacción de los grupos de interés del grupo.
Intervención o solución planteada y conclusiones
Comentario general y relación con el tema propio

FICHA BIBLIOGRÁFICA No. 10

Referencia con normas APA:
Ocampo P. y Prada R. (2019). Orientación A La Cadena De Suministro Y Su Relación Con La Gestión De Proveedores.

Síntesis:
Según el ranking de competitividad del Banco Mundial, (2016), Colombia mejoró en 5 puestos, pasando de la posición 66 en 2015 al puesto 61, con una tendencia positiva hacia el aumento de sus métricas. Según el ranking de Logistics Performance Index de 2016, Colombia se encuentra en el puesto 97 de 160 países, lo que invita a revisar la situación de la orientación a la cadena de suministro (SCO) en los diferentes sectores empresariales del país y a conocer la influencia en el desempeño tanto logístico como organizacional. Son pocas las investigaciones frente a este tema, siendo una oportunidad importante para aportar en la mejora del desempeño organizacional.

En la actual relación de los negocios y la comercialización, en un mundo donde predomina las relaciones colaborativas en la red logística donde las compras son consideradas un valor importante. El papel de las relaciones de los proveedores con el rendimiento de las compras es principalmente una disfunción. Este artículo revisa sistemáticamente los aportes de autores de referencia mundial que consideran que la relación del SCO con la gestión de compras y abastecimiento es el camino adecuado para mejorar la productividad y la competitividad empresarial. El estudio introduce un modelo conceptual de la relación entre SCO y la Gestión clave de Relaciones con los Proveedores (KSRM) combinándolo con la compra efectiva organizacional (OBE). Se evidencia una positiva relación entre SCO y KSRM, demostrando ser un mediador significativo en la relación SCO-OBE. Por último, OBE influye significativamente y positivamente en la rentabilidad de la empresa.

Preguntas de investigación/ Hipótesis
El concepto de SCO, no está bien interiorizado por parte de la comunidad.
¿Cuál es la importancia de las comprar en el SCO?
El problema de la calidad está en los procesos y no en las personas

Metodología:
Se identificaron varios artículos abordando el tema y se consultaron diversas fuentes para establecer estadísticas acerca del conocimiento y la diferenciación de los conceptos tratados

Intervención o solución planteada y conclusiones
El texto plantea la necesidad de involucrar a todas las partes interesadas en el proceso de la cadena de abastecimiento, así como la importancia de tener el proceso de compra como una actividad estratégica y no una actividad de apoyo.

Comentario general y relación con el tema propio
El articulo deja en claro que la investigación en cuanto a SCO en Colombia es muy poca, y esto da pie a que se desconozca por parte de las altas gerencias la importancia que tiene, pero asi mismo plantea la idea de que esto puede ser una oportunidad para investigar y dar a conocer la relevancia que puede tener la gestión de proveedores.

FICHA BIBLIOGRÁFICA No. 11

Referencia con normas APA:
Stevens G. (2007). The role of the manufacturing Industry is to create wealth by adding value and selling products. Integrating the supply Chain

Síntesis:
Común a todas las empresas de fabricación, independientemente de su tamaño, tipo de producto o proceso de fabricación, es la necesidad de controlar el flujo de material de los proveedores, a través de la fabricación y la distribución al cliente. Tradicionalmente, el flujo de material se ha considerado solo a nivel operativo, en el mejor de los casos impulsado por la mejora de la eficiencia y la reducción de costos, en el peor de los casos, para ser golpeado por las demandas de un entorno competitivo que cambia rápidamente.

Para muchas empresas, la necesidad de reaccionar a los cambios del mercado es primordial; El papel de la cadena de suministro es crucial. Ya no se puede ignorar el potencial de integración de la cadena de suministro. Sin embargo, este potencial solo se realizará reconociendo las conexiones e interrelaciones entre los componentes de la cadena de suministro y asegurando un buen ajuste entre su diseño y operación y la estrategia competitiva de la compañía. Aquellas empresas que consideren la cadena de suministro durante el debate estratégico, la administren como una entidad única y aseguren el uso apropiado de herramientas y técnicas para satisfacer las necesidades del mercado, obtendrán beneficios reales como resultado del doble impacto del aumento de cuota de mercado sobre una base de activos más baja. Los que no se queden atrás en la lucha por la supervivencia.

Preguntas de investigación/ Hipótesis
1. Si una actividad falla, la cadena se interrumpe.
2. Es necesario pensar en términos de una sola cadena integrada en lugar de áreas funcionales estrechas
3. El enfoque en el suministro rara vez es estratégico, tiende principalmente a ser operativo.
4. Un alto SCO coincide con (a) una alta calidad de relación, así como una percepción de (b) asimetría de bajo poder y (c) alta congruencia de objetivos.

Metodología:
Se identificaron varios artículos abordando el tema y se consultaron diversas fuentes para establecer estadísticas acerca del conocimiento y la diferenciación de los conceptos tratados

Intervención o solución planteada y conclusiones
Una empresa debe medir el rendimiento de la cadena de suministro en términos de inversión en inventario, nivel de servicio, eficiencia de rendimiento, rendimiento y costo del proveedor.

Comentario general y relación con el tema propio
El articulo menciona la importancia de evaluar los proveedores, clientes y competidores con el fin de entender que quiere el mercado y así mismo evaluar y analizar las estrategias de una compañía para poder establecer cuanto del valor neto de las ventas, está siendo afectado por el costo de las actividades de la cadena de suministro.

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo: *Cristian Camilo Bohorquez Ortega*

Tipo de documento de identidad: C.C. [X] T.I. [ ] C.E. [ ] Número: 1'014.250.283

Nombre Completo: *Diego Andrés Cerinza Huertas*

Tipo de documento de identidad: C.C. [X] T.I. [ ] C.E. [ ] Número: *11.203.218*

Nombre Completo: *Hannly Diane Perez Farfán*

Tipo de documento de identidad: C.C. [X] T.I. [ ] C.E. [ ] Número: *1.030.613.231*

Nombre Completo: *Julian Camilo Piñeros Guerrero*

Tipo de documento de identidad: C.C. [X] T.I. [ ] C.E. [ ] Número: *1.032.457.489*

Nombre Completo: *Fabian Camilo Vargas Castellanos*

Tipo de documento de identidad: C.C. [X] T.I. [ ] C.E. [ ] Número: *80.209.122*

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

EL VALOR DE LA INFORMACIÓN EN LA CADENA DE SUMINISTRO Y LA INTEGRACIÓN CON LA PRODUCCIÓN

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI [ ] NO [X]
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico

E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizó (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: CRISTIAN CAMILO BOHORQUEZ
FIRMA: CRISTIAN B.O
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 1014.250.283
FACULTAD: Ingenieria
PROGRAMA ACADÉMICO: Esp. Gerencia Proyectos

NOMBRE COMPLETO: Diego Andrés Cerinza H.
FIRMA: D Cerinza H.
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 11.203.218
FACULTAD: Ingenieria
PROGRAMA ACADÉMICO: Esp. Gerencia Proyectos

NOMBRE COMPLETO: Julian Camilo Piñeros Guerrero
FIRMA: Julian Piñeros
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 1032457489
FACULTAD: Ingeniaria
PROGRAMA ACADÉMICO: Esp. Garancia Proyactos

NOMBRE COMPLETO: Fabian Camilo Vargas C.
FIRMA:
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 80.209.122
FACULTAD: Ingenieria
PROGRAMA ACADÉMICO: Esp. Gerencia Proyectos.

NOMBRE COMPLETO: Nannly Diane Perez Farfan
FIRMA:
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 1038613231
FACULTAD: Ingeniria
PROGRAMA ACADÉMICO: Esp. gerencia Proyectos

Fecha de firma: 04-Sept-2019