

**Incumplimiento en la entrega de pedidos del área logística tercerizada y su impacto en la
satisfacción del cliente**

Leydi Yurany Ramirez Aldana

Especialización en gerencia de proyectos

Tutora: Olga Lucía Duque Carvajal

Mayo 23, 2026

Incumplimiento en la entrega de pedidos del área Logística de una empresa de consumo masivos por la tercerización.

Contenido

Resumen.....	- 4 -
Abstract.....	- 5 -
Problemática del problema	- 6 -
Identificación del problema.....	- 6 -
Contexto del problema	- 7 -
Descripción del problema.....	- 8 -
Pregunta orientadora.....	- 8 -
Preguntas secundarias	- 9 -
Objetivos	- 9 -
Objetivo general	- 9 -
Objetivos específicos.....	- 9 -
Justificación.....	- 10 -
Limitaciones y alcance	- 12 -
Limitaciones	- 12 -
Alcance.....	- 12 -
Marco de referencia	- 13 -
Teorías	- 13 -
Marco conceptual	- 14 -
Marco legal o normativo	- 16 -
Antecedentes	- 18 -
Diseño metodológico	- 32 -
Enfoque	- 32 -

Tipo de estudio	- 33 -
Diseño.....	- 34 -
Técnica	- 34 -
Instrumento.....	- 35 -
Población.....	- 36 -
Muestra.....	- 37 -
Tipo de muestreo	- 37 -
Análisis de resultados	- 38 -
Caracterización de la población	- 38 -
<i>Tipo de cliente</i>	<i>- 41 -</i>
<i>Antigüedad como cliente de la empresa.....</i>	<i>- 42 -</i>
<i>Impacto económico del incumplimiento.....</i>	<i>- 45 -</i>
<i>Causas percibidas del incumplimiento</i>	<i>- 47 -</i>
Resultados obtenidos	- 49 -
Conclusiones	- 50 -
Recomendaciones	- 51 -
Referencias.....	- 53 -

Resumen

El presente proyecto de investigación evalúa el impacto del incumplimiento en la entrega de pedidos por parte del área logística tercerizada sobre el nivel de satisfacción del cliente en una empresa de consumo masivo en Manizales durante 2024. La tercerización logística, implementada para reducir costos, ha generado retrasos y afectaciones en la calidad del servicio, lo cual representa un problema crítico que impacta la fidelización y genera pérdidas económicas en el canal tradicional. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y transversal, aplicando un cuestionario estructurado a una muestra de 104 clientes, principalmente tiendas de barrio. Los resultados obtenidos evidencian que los incumplimientos son frecuentes y están fuertemente asociados a una comunicación deficiente y a la falta de control sobre los transportadores externos. Esto se traduce en un impacto económico negativo para los comerciantes y en una insatisfacción generalizada que condiciona su intención de recompra. Se concluye que la tercerización sin una supervisión adecuada debilita la propuesta de valor de la empresa, por lo que es imperativo establecer acuerdos de nivel de servicio más estrictos y mejorar los canales de comunicación para mitigar las pérdidas y restaurar la confianza del cliente.

Palabras clave: Incumplimiento Logístico, Tercerización, Satisfacción del Cliente, Pérdidas Económicas, Canal Tradicional.

Abstract

This research project evaluates the impact of non-compliance in order delivery by the outsourced logistics area on customer satisfaction levels at a consumer goods company in Manizales during 2024. Logistics outsourcing, implemented to reduce costs, has generated delays and negatively impacted service quality, representing a critical problem that affects customer loyalty and generates economic losses in the traditional retail channel. The study was conducted using a quantitative approach, with a non-experimental, cross-sectional design, applying a structured questionnaire to a sample of 104 customers, primarily neighborhood stores. The results show that non-compliance is frequent and strongly associated with poor communication and a lack of control over external carriers. This translates into a negative economic impact for retailers and widespread dissatisfaction that affects their willingness to repurchase. It is concluded that outsourcing without adequate oversight weakens the company's value proposition. Therefore, it is imperative to establish stricter service level agreements and improve communication channels to mitigate losses and restore customer trust.

Keywords: Logistics Non-compliance, Outsourcing, Customer Satisfaction, Economic Losses, Traditional Channel.

Problemática del problema

Identificación del problema

El trabajo de la Logística consiste día a día, en hacer entregas efectivas las cuales tienen un impacto relevante en la operación de la empresa, adicionalmente hace parte integral del proceso el estado de los despachos, tiempos de entrega, productos en stock, etc.; siento estas algunas de las responsabilidades que están en manos del jefe logístico, del cual depende no solo la operación concreta de la entrega de productos, sino finalmente sellar y hacer perdurar la relación marca/cliente. Dicho lo anterior en el periodo del 2024 se presenta el siguiente problema en Casa Luker que es una compañía de venta de productos de consumo masivo ha decidido tercerizar la Logística de entrega de productos para reducir costos y mejorar la eficiencia operativa. Sin embargo, desde que se implementó esta estrategia, la empresa ha experimentado una serie de problemas relacionados con la calidad del producto final y la puntualidad en las entregas, lo que está afectando negativamente la satisfacción del cliente y generando pérdidas económicas. La empresa se enfrenta al desafío de cómo abordar estos problemas y mantener la competitividad en el mercado sin comprometer la presentación y buen estado del producto al cliente.

Se identifica que en la empresa es importante tener presente que el incumplimiento a la hora de entregar los pedidos no es tan beneficioso ya que la empresa puede generar perdidas y el no tener constancia con los transportadores hace que no se tenga un buen conocimiento de las rutas y se da un incumplimiento en las entregas a sus clientes y esto hace que muchos de ellos no quieran realizar sus pedidos y pierden credibilidad, es importante tener presente que la fidelización de los clientes es un aspecto crucial para el éxito y la sostenibilidad de la empresa,

el hecho de que los transportadores conozcan bien las rutas hace que los pedidos lleguen a tiempo y tener más crecimiento económico el hecho de que se puedan tener colaboradores en puntos específicos hace que la empresa pueda tener más rotación en sus productos y más personas conozcan la variedad que se maneja. (Crié, 1999).

Contexto del problema

Como lo plantea Ballou (2004), en el contexto actual del mercado de consumo masivo, caracterizado por altos niveles de competencia y exigencia por parte de los clientes, la eficiencia en los procesos logísticos se convierte en un factor determinante para el éxito empresarial, una empresa de consumo masivo con sede en Pereira, Risaralda encargada de distribuir sus productos hacia la ciudad de Manizales, Caldas ha optado por la tercerización de su operación logística con el propósito de reducir costos y optimizar recursos. Sin embargo, esta decisión ha generado una serie de problemáticas que impactan directamente el desempeño del área comercial y la satisfacción del cliente final.

Se visualiza una afectación debido al incumplimiento que presenta el área Logística con la promesa de entrega al cliente, ya que el retraso en los pedidos se vienen presentando de manera constante, los costos elevados, la falta de visibilidad en tiempo real y fidelización por parte de los transportadores, como se conoce que el área Logística es vital para un cierre de venta exitoso porque están a cargo de la entrega de los productos en un tiempo establecido, el cargo del jefe de logística o administrador de las flotas de transporte, es quien asume las funciones y responsabilidades más importantes a la hora de garantizar un servicio que cumpla con las altas exigencias que hoy en día el mercado demanda en este tipo de servicio.

Descripción del problema

La empresa presenta un incumplimiento recurrente en la entrega de pedidos, evidenciado en retrasos constantes, promesas incumplidas, mayores costos operativos y deficiencias en la calidad del servicio de los proveedores externos. Entre las causas se destacan la falta de control y supervisión en la tercerización logística, el desconocimiento de rutas por parte de los transportadores, la comunicación deficiente entre los actores de la cadena y el énfasis excesivo en la reducción de costos que debilita la propuesta de valor. Estas condiciones generan consecuencias directas como la insatisfacción y pérdida de fidelización de los clientes, las pérdidas económicas derivadas de devoluciones y penalidades, el deterioro de la competitividad y el debilitamiento de la relación marca/cliente. En conjunto, el problema refleja cómo la ausencia de coordinación y control en la logística tercerizada afecta no solo la operación diaria, sino también la confianza, la sostenibilidad y la capacidad de la empresa para mantenerse competitiva en un mercado exigente lo cual dificulta la consolidación de procesos eficientes y el conocimiento adecuado de las rutas entre Pereira y Manizales.

Pregunta orientadora

¿Cuál es el impacto del incumplimiento en la entrega de pedidos del área logística tercerizada sobre el nivel de satisfacción del cliente en una empresa de consumo masivo en la ciudad de Manizales, durante el periodo 2024?

Preguntas secundarias

¿Qué métodos se pueden utilizar para dar solución al incumplimiento de las entregas y Establecer canales claros y efectivos entre todos los involucrados (proveedores, equipos internos, clientes) para mantenerlos todos informados sobre el estado de las entregas?

¿Qué estrategias se pueden implementar para satisfacer nuestros clientes teniendo presente que ellos son la razón del crecimiento económico y una parte esencial para la empresa?

Objetivos

Objetivo general

Evaluar el impacto del incumplimiento en la entrega de pedidos del área logística tercerizada sobre el nivel de satisfacción del cliente en una empresa de consumo masivo en la ciudad de Manizales, durante el periodo 2024 para el conocimiento de las pérdidas económicas por medio de la recolección de información con los clientes.

Objetivos específicos

Identificar la frecuencia y los tipos de incumplimientos en la entrega de pedidos del área logística tercerizada de una empresa de consumo masivo hacia la ciudad de Manizales durante el periodo 2024, para el reconocimiento de patrones y medir el nivel de afectación en la operación.

Clasificar los principales incumplimientos logísticos percibidos por los clientes del canal tradicional en Manizales, para el establecimiento de las categorías que permitan analizar su impacto en la satisfacción y fidelización.

Analizar la relación entre el incumplimiento en la entrega de pedidos y el nivel de satisfacción del cliente, para la determinación de las fallas logísticas influyen en la percepción de valor y en la intención de recompra.

Justificación

El presente trabajo tiene como finalidad evaluar los incumplimientos en la entrega de pedidos del área logística de una empresa de consumo masivo debido a la tercerización del servicio de distribución hacia la ciudad de Manizales. El propósito es identificar el impacto económico y comercial que dichas fallas generan en la organización, a través de la recolección de información proveniente de los clientes. Este análisis permitirá establecer oportunidades de mejora en la gestión logística tercerizada, considerando que el cumplimiento en la entrega de pedidos representa un factor clave para la satisfacción, fidelización y permanencia de los clientes en el mercado.

En el contexto actual de alta competitividad empresarial, la logística ha dejado de concebirse únicamente como una actividad operativa para convertirse en un elemento estratégico determinante del desempeño organizacional. Michael Porter (1985) plantea que la logística forma parte fundamental de la cadena de valor, ya que contribuye directamente a la creación de ventajas competitivas sostenibles. Desde esta perspectiva, el incumplimiento logístico no solo afecta la distribución, sino que impacta transversalmente áreas clave como las ventas, el servicio al cliente y la rentabilidad de la empresa. Ballou (2004) complementa que la eficiencia logística permite reducir costos y mejorar el nivel de servicio, siendo un factor decisivo para la competitividad.

La tercerización del área logística, aunque representa beneficios como reducción de costos fijos, flexibilidad operativa y enfoque en el negocio principal, también implica riesgos significativos cuando no se cuenta con mecanismos adecuados de control y supervisión. Porter (1985) advierte que una organización pierde ventaja competitiva cuando las actividades de su cadena de valor no están coordinadas, y Cobo (2017) señala que la falta de control sobre proveedores externos puede derivar en incumplimientos recurrentes, pérdida de visibilidad y

disminución de la calidad del servicio. En este sentido, la tercerización sin una adecuada gestión se convierte en un factor que debilita la propuesta de valor hacia el cliente.

El incumplimiento en los tiempos de entrega genera inconformidad en los clientes, afecta la percepción de confiabilidad de la empresa y debilita la relación comercial. Estos factores inciden directamente en la fidelización, aspecto esencial para sostener una posición competitiva en mercados caracterizados por amplia oferta de productos similares. Cuando la logística falla, se rompe la promesa de valor ofrecida al cliente, disminuyendo la intención de recompra y el traslado hacia competidores que garanticen un servicio más eficiente. Desde el punto de vista económico, los retrasos en la entrega ocasionan pérdidas asociadas a devoluciones, reducción en la rotación de inventarios, afectación de ventas y aumento de costos operativos. Estas consecuencias deterioran la eficiencia de la cadena de valor y limitan la capacidad de la empresa para competir en términos de precio, servicio y diferenciación. Ballou (2004) enfatiza que la eficiencia logística no solo reduce costos, sino que asegura la confiabilidad del servicio, fortaleciendo la ventaja competitiva.

En consecuencia, el desarrollo de esta investigación resulta pertinente y relevante, ya que permitirá comprender el impacto real de la tercerización logística en la función comercial de la empresa, identificar las principales causas del incumplimiento y aportar recomendaciones orientadas al fortalecimiento del control, la coordinación y la comunicación con los proveedores externos. De esta manera, se busca contribuir a la mejora del servicio, la reducción de pérdidas económicas y el reforzamiento de la propuesta de valor hacia el cliente final. La fidelización, entendida como la capacidad de mantener relaciones comerciales duraderas mediante la satisfacción constante de expectativas, depende directamente de la calidad y puntualidad de las entregas.

Limitaciones y alcance

Limitaciones

Como toda investigación, este trabajo tiene ciertos límites que es importante reconocer. En primer lugar, el estudio se concentra únicamente en los clientes de la ciudad de Manizales que reciben sus pedidos desde Pereira mediante logística tercerizada. Esto significa que los resultados reflejan la realidad de un grupo específico y no necesariamente pueden aplicarse a otras ciudades o regiones donde la empresa también distribuye. Además, la muestra utilizada es de carácter no probabilístico, lo que implica que se eligieron clientes accesibles y disponibles, pero no todos los que forman parte del universo de consumidores. Otro aspecto para considerar es que la información se recolecta a través de encuestas, y aunque son útiles para obtener datos comparables, dependen de la sinceridad y disposición de los clientes, lo que puede generar sesgos. También hay que tener en cuenta que el estudio se realiza en un periodo concreto (2024), por lo que no contempla cambios futuros en la operación logística ni variaciones externas como el estado de las vías, la coyuntura económica o la disponibilidad de transportadores. Reconocer estas limitaciones no debilita el trabajo, al contrario, le da transparencia y permite que los resultados se interpreten con realismo.

Alcance

El alcance de la investigación está orientado a comprender cómo el incumplimiento en la entrega de pedidos afecta la satisfacción de los clientes y las pérdidas económicas que ellos perciben. El estudio busca identificar los tipos de incumplimientos más frecuentes como retrasos, entregas incompletas, productos en mal estado o falta de comunicación y medir sus consecuencias en pequeños establecimientos comerciales de Manizales. A partir de esta información, se pretende analizar la relación entre la calidad del servicio logístico y la fidelización de los clientes, aportando evidencia que permita a la empresa diseñar estrategias de mejora. El alcance también incluye la

clasificación de los factores que generan inconformidad en los clientes, con el fin de proponer recomendaciones prácticas para fortalecer la coordinación con los proveedores externos y mejorar la experiencia de compra. En este sentido, la investigación no solo describe un problema, sino que ofrece insumos útiles para la toma de decisiones estratégicas, ayudando a Casa Luker a alinear su operación logística con los objetivos de competitividad y sostenibilidad en el mercado de consumo masivo.

Marco de referencia

Teorías

La logística y la tercerización han sido estudiadas por diversos autores que han marcado la disciplina de la administración y la gestión empresarial. Michael Porter (1985), en su obra plantea que la logística es una de las actividades primarias dentro de la cadena de valor. Según Porter, “cualquier debilidad en una de las actividades de la cadena puede afectar el desempeño global de la empresa” (Porter, 1985, p. 37). Esto significa que cuando la logística falla, no solo se afecta la entrega de productos, sino también la percepción de valor del cliente y la ventaja competitiva de la organización.

De otro lado, Ballou (2004), enfatiza que la eficiencia logística no se limita a la reducción de costos, sino que constituye un factor clave para la satisfacción y fidelización del cliente. Ballou sostiene que “la logística eficiente permite a las empresas reducir costos y, al mismo tiempo, mejorar el nivel de servicio al cliente” (p. 56). En este sentido, la tercerización puede ser una herramienta útil, pero también riesgosa si no se acompaña de mecanismos de control y supervisión adecuados.

Marco conceptual

Logística tercerizada

La logística tercerizada se entiende como la delegación de procesos de transporte y distribución a proveedores externos. Este modelo permite a las empresas concentrarse en su negocio principal, reduciendo costos fijos y aumentando la flexibilidad operativa.

Sin embargo, como advierte Cobo (2017), la tercerización implica riesgos significativos cuando no existen mecanismos adecuados de control. La falta de supervisión puede derivar en incumplimientos, pérdida de visibilidad y disminución de la calidad del servicio. La empresa que terceriza debe establecer indicadores de desempeño (KPIs) claros, como tiempos de entrega, nivel de servicio y satisfacción del cliente, para garantizar que el proveedor cumpla con los estándares esperados.

Incumplimiento en la entrega

El incumplimiento logístico engloba retrasos, entregas incompletas, productos en mal estado y falta de comunicación con el cliente. Hernández Sampieri et al. (2006) lo definen como “la desviación entre lo prometido y lo realmente entregado al cliente” (p. 89). Este concepto refleja la brecha entre la expectativa del cliente y la realidad del servicio recibido, lo cual afecta directamente la percepción de confiabilidad de la empresa. Los retrasos generan inconformidad y pueden provocar la pérdida de clientes que buscan alternativas más eficientes en el mercado, Las entregas incompletas o con productos defectuosos deterioran la imagen de la marca y aumentan los costos asociados a devoluciones y reclamos.

Satisfacción del cliente

La satisfacción del cliente es la valoración que realizan los consumidores sobre el servicio recibido. Alcaide (2015) señala que “la fidelización se logra cuando la empresa satisface de manera

constante las expectativas del cliente, generando confianza y repetición de compra” (p. 23). Este indicador es clave para medir la efectividad de la logística, ya que una entrega puntual y en buen estado incrementa la percepción de valor, La satisfacción se relaciona directamente con la experiencia del cliente, que incluye factores como comunicación, cumplimiento de tiempos y calidad del producto. Cuando la logística falla, la satisfacción disminuye y se rompe la promesa de valor ofrecida por la empresa.

Impacto económico

El impacto económico del incumplimiento logístico se traduce en pérdidas financieras derivadas de retrasos, devoluciones y menor rotación de inventarios.

Según el BID (2018), la eficiencia logística está directamente relacionada con la competitividad económica de las empresas en América Latina (p. 15). Los retrasos afectan la rotación de inventarios, generando sobrecostos en almacenamiento y disminuyendo la liquidez de la empresa. Las devoluciones incrementan los gastos operativos y reducen la rentabilidad, al mismo tiempo que deterioran la relación con el cliente. La baja eficiencia logística limita la capacidad de competir en términos de precio y servicio, afectando la sostenibilidad del negocio.

Fidelización del cliente

La fidelización del cliente es la capacidad de mantener relaciones comerciales duraderas mediante la satisfacción constante de sus expectativas. Fleming (2014) afirma que “la confianza y la percepción de valor son determinantes para que el cliente permanezca” (p. 12). La fidelización depende directamente de la calidad y puntualidad de las entregas, ya que el cliente valora la confiabilidad del servicio. Un cliente fidelizado no solo repite sus compras, sino que también recomienda la marca, generando un efecto positivo en la reputación empresarial. La falta de cumplimiento logístico debilita la confianza y provoca que el cliente busque alternativas más

seguras en el mercado, por el contrario, un servicio eficiente fortalece la relación comercial y asegura la permanencia del cliente en el largo plazo.

Marco legal o normativo

Ley 1480 de 2011 (Estatuto del Consumidor)

Esta ley es fundamental porque establece los derechos de los consumidores en Colombia, garantizando que las empresas respondan por la calidad, idoneidad y seguridad de los productos y servicios ofrecidos. En el contexto logístico, el Estatuto del Consumidor obliga a las compañías a cumplir con la promesa de entrega en los tiempos pactados, evitando retrasos que afecten la satisfacción del cliente. Según Alcaide (2015), la fidelización depende de la confianza que el consumidor deposita en la empresa, y esta confianza se construye a partir del cumplimiento de compromisos básicos como la entrega oportuna. Por lo tanto, la Ley 1480 se convierte en un marco regulatorio que protege al cliente frente a incumplimientos logísticos, asegurando que las empresas no puedan evadir su responsabilidad, incluso cuando tercerizan el servicio de transporte y distribución.

Código de Comercio Colombiano (Artículos 981-1030)

El Código de Comercio regula los contratos de transporte y establece las obligaciones de los transportadores en cuanto a tiempos, condiciones de entrega y responsabilidad sobre la mercancía. En el caso de la tercerización logística, este marco normativo es clave porque define que el transportador debe garantizar la entrega en el plazo acordado y en las condiciones pactadas. Ballou (2004) señala que la logística eficiente no solo reduce costos, sino que también asegura la confiabilidad del servicio, lo cual está directamente relacionado con lo que regula el Código de Comercio. De esta manera, cuando un proveedor externo incumple, la empresa contratante sigue

siendo responsable frente al cliente, lo que obliga a implementar mecanismos de control y supervisión sobre los operadores logísticos tercerizados.

Ley 789 de 2002

Esta ley regula aspectos relacionados con la tercerización laboral y la contratación de servicios externos, lo cual aplica directamente a la subcontratación de procesos logísticos. La norma establece que las empresas deben garantizar condiciones laborales adecuadas para los trabajadores tercerizados y que la responsabilidad sobre el servicio no desaparece al delegarlo. Según Cobo (2017), la tercerización puede ser una herramienta útil para reducir costos y ganar flexibilidad, pero si no se gestiona correctamente, puede derivar en incumplimientos y pérdida de competitividad. En este sentido, la Ley 789 obliga a las empresas a mantener un control sobre los proveedores externos, asegurando que la tercerización no se convierta en una excusa para disminuir la calidad del servicio logístico.

Norma ISO 9001:2015

La ISO 9001:2015 es un estándar internacional de gestión de calidad que aplica a procesos logísticos y de distribución. Esta norma establece que las organizaciones deben implementar sistemas de gestión que aseguren el cumplimiento de requisitos, la mejora continua y la satisfacción del cliente. En el ámbito logístico, la ISO 9001 exige que las empresas midan y controlen indicadores como tiempos de entrega, estado de los productos y comunicación con los clientes. Porter (1985) plantea que la coordinación eficiente de las actividades de la cadena de valor es esencial para mantener la ventaja competitiva, y la ISO 9001 se convierte en una herramienta que permite garantizar esa coordinación. Por lo tanto, aplicar esta norma en la tercerización logística asegura que los proveedores externos cumplan con estándares internacionales de calidad y servicio.

Decreto 1072 de 2015

Este decreto regula el Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), aplicable a empresas de transporte y logística tercerizada. Aunque su enfoque principal es la protección de los trabajadores, también impacta la eficiencia del servicio, ya que establece condiciones seguras y organizadas para la operación logística. Según el BID (2018), la eficiencia logística está directamente relacionada con la competitividad económica, y el cumplimiento de normas de seguridad laboral contribuye a reducir riesgos de retrasos y fallas en la operación. En el caso de la tercerización, el Decreto 1072 obliga a las empresas contratantes a verificar que sus proveedores cumplan con los requisitos de seguridad y salud, garantizando que la operación logística se realice bajo condiciones óptimas que favorezcan la puntualidad y la calidad en las entregas.

Antecedentes

El análisis de los antecedentes investigativos sobre logística tercerizada, satisfacción del cliente y competitividad empresarial permite comprender la evolución del tema en distintos contextos. Para lograr una visión integral, se han clasificado en tres grupos: internacionales, nacionales y regionales. Los estudios internacionales aportan una perspectiva global sobre eficiencia logística, desempeño de operadores y competitividad en mercados postpandemia, destacando organismos como el Banco Mundial, BID y CEPAL. A nivel nacional (Colombia), las investigaciones se centran en la tercerización de transporte, el impacto en cadenas de suministro y los retos de competitividad, con aportes de universidades y gremios como la ANDI y la Cámara de Comercio de Bogotá.

Finalmente, los antecedentes regionales enriquecen el análisis al vincular la logística con la fidelización del cliente, la digitalización y la competitividad en sectores específicos como alimentos y mercados emergentes. Esta clasificación permite identificar tendencias, riesgos y oportunidades en diferentes escalas, ofreciendo un marco sólido para contextualizar la investigación y relacionar la teoría con la práctica empresarial. A partir de esto se consolidó la información de 16 antecedentes en fichas de revisión de literatura para obtener el objetivo, la justificación, el problema, la metodología, los resultados, las conclusiones, entre otros. (Ver anexo 1)

Los procesos logísticos y la satisfacción de los clientes en la empresa Inharipac S.A.

María Lourdes Bermeo-Conforme; Guido Gabriel Molina-Zambrano; Evelyn Carolina Miranda-Cusme (2024).

Los autores realizan este trabajo en el país de Ecuador (Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí), teniendo como tema central la relación entre los procesos logísticos y la satisfacción de los clientes en una empresa. Con el objetivo de evaluar los procesos logísticos y su incidencia en la satisfacción del cliente, donde se identifica la importancia de la logística en la competitividad, rentabilidad y fidelización. El estudio analiza la relación entre procesos logísticos y satisfacción del cliente mediante enfoque cuantitativo y análisis correlacional. Se evidencian procesos satisfactorios con áreas de mejora y correlación positiva débil. La pregunta de investigación fue ¿Cómo influyen los procesos logísticos en la satisfacción de los clientes?, allí se utilizó el tipo bibliográfico, de campo y correlacional; encuestas, escala Likert, modelo Servqual y correlación de Spearman. Como resultado se obtuvo que existen fortalezas logísticas, pero se requieren mejoras en tiempos de respuesta y procesos clave. La relación con el proyecto de

investigación está en que aporta las bases sobre logística y satisfacción del cliente para investigaciones similares.

Evaluando los operadores logísticos. Retos y tendencias. Sánchez Polanco, D.F.; Acevedo Cote, M.A.; Orjuela Castro, J.A. (2023).

Los autores realizan este trabajo en la ciudad de Bogotá, Colombia, teniendo como tema central el estado del arte de los operadores logísticos, su evolución, evaluación y tendencias. El objetivo del documento fue establecer el estado del arte sobre operadores logísticos mediante revisión de literatura. La importancia estuvo en que permite entender tendencias, metodologías y mejorar competitividad logística. De esta manera este trabajo se concentró en la revisión sistemática sobre operadores logísticos, incluyendo evolución, selección, evaluación y tendencias. Identifica modelos como AHP, DEA y relevancia de sostenibilidad y tecnología. Tuvo como problema de Investigación la falta de sistematización del conocimiento sobre operadores logísticos y sus métodos de evaluación. Dentro de la metodología utilizaron la revisión sistemática de literatura en bases científicas, enfoque cualitativo y análisis documental. La pregunta de investigación fue ¿Cómo se gestionan, seleccionan y evalúan los operadores logísticos? Frente a las conclusiones esta que los operadores logísticos son clave en la competitividad; existen brechas en Colombia frente al contexto internacional. Como resultados estuvo que la evolución de 1PL a 5PL, múltiples métodos de evaluación y creciente enfoque en sostenibilidad. La relación con el proyecto de investigación está en el aporta bases teóricas para estudios de logística, evaluación de proveedores y optimización de procesos.

Logística y competitividad en América Latina: desafíos y oportunidades postpandemia. Banco Interamericano de Desarrollo. (BID) (2022).

El documento elaborado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en 2022 analiza el papel de la logística como motor de la competitividad en América Latina en el contexto posterior a la pandemia del COVID-19. Su objetivo principal es evaluar cómo los sistemas logísticos afectan la competitividad económica de los países de la región e identificar estrategias para mejorar su desempeño. La importancia de este estudio radica en que evidencia que la logística continúa siendo un factor clave para la competitividad, el comercio internacional, la eficiencia operativa y la resiliencia de las cadenas de suministro. El documento identifica problemáticas como altos costos logísticos, deficiencias en infraestructura, baja digitalización y poca integración regional, las cuales limitan el crecimiento económico. El problema de investigación se centra en cómo las debilidades logísticas afectan la competitividad y la recuperación económica en América Latina. La metodología utilizada es de tipo analítico-documental con enfoque cuantitativo y cualitativo, basada en el análisis de indicadores logísticos, estadísticas regionales y comparaciones internacionales. La pregunta orientadora es: ¿Cómo mejorar el desempeño logístico para fortalecer la competitividad en América Latina? Como resultados, se evidencia que los costos logísticos en la región siguen siendo elevados (entre el 14% y 25% del PIB en algunos países), afectando la productividad y los precios. En conclusión, se destaca que invertir en infraestructura, digitalización y coordinación institucional mejora significativamente la competitividad. Este antecedente aporta bases actualizadas para analizar la logística como eje estratégico en competitividad, distribución y eficiencia operativa en el canal TAT.

Eficiencia logística y sostenibilidad en cadenas de suministro regionales. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2021).

El documento fue elaborado en Santiago de Chile donde analiza la eficiencia logística y su relación con la sostenibilidad en las cadenas de suministro en América Latina y el Caribe, con

el objetivo de examinar cómo su mejora contribuye al desarrollo sostenible regional; en este sentido, destaca que la logística es clave para la competitividad, ya que integrar la sostenibilidad permite reducir costos e impactos ambientales, y evidencia que existen deficiencias como altos costos, infraestructura limitada y baja digitalización, frente a lo cual propone soluciones basadas en políticas públicas, uso de tecnología y cooperación regional, señalando como problema central que la baja eficiencia logística limita la competitividad y genera efectos negativos en el entorno, para lo cual se apoya en una metodología de tipo descriptivo y analítico con enfoque cualitativo mediante revisión documental y análisis de datos, orientándose a responder preguntas como cómo mejorar la eficiencia logística, qué barreras existen y cómo integrar la sostenibilidad, concluyendo que es fundamental invertir en infraestructura, fortalecer la digitalización y promover la coordinación público-privada, identificando como hallazgos principales los altos costos logísticos, el déficit de infraestructura, la baja adopción tecnológica y el potencial de mejora sostenible, lo cual se relaciona directamente con el proyecto al aportar bases para optimizar los procesos logísticos en el canal TAT con un enfoque sostenible.

Logística Comercial en la Economía Global Índice de Desempeño Logístico (LPI). Banco Mundial (World Bank) (2020).

El documento fue elaborado por el Banco Mundial (World Bank) en el 2020 en Washington, D.C., Estados Unidos, tratando el tema de la logística comercial en la economía global – El índice de desempeño logístico y sus indicadores. Tiene como tema central la evaluación del desempeño logístico de los países a nivel global mediante el Índice LPI, con el objetivo de analizar y comparar el desempeño logístico de diferentes países para mejorar la competitividad. Desde la justificación se dice que la logística impacta directamente el comercio y la competitividad internacional, en este estudio el informe presenta un resumen basado en el LPI construido a partir

de varias dimensiones clave como aduanas, infraestructura y puntualidad, evidenciando brechas entre países desarrollados y en desarrollo, lo que da lugar al problema de investigación sobre cómo influyen las capacidades logísticas en la competitividad internacional, abordado mediante una metodología de enfoque cuantitativo basada en encuestas a operadores logísticos y la construcción del índice LPI, permitiendo responder preguntas orientadoras como qué factores determinan el desempeño logístico y cómo mejorar la competitividad, en consecuencia se tiene claridad de las conclusiones que se destacan que la logística eficiente mejora el comercio y que se requiere inversión en infraestructura y tecnología mientras que los resultados evidencian brechas entre países, donde los líderes presentan mejor infraestructura y procesos más eficiente, lo cual tienen una relación directa con el proyecto al apoyar el análisis de logística y competitividad en el canal TAT.

Digitalización y tercerización logística en cadenas de suministro modernas. McKinsey-Company (2022).

El informe desarrollado por McKinsey & Company en 2022 aborda la relación entre la digitalización y la tercerización logística en las cadenas de suministro modernas, con el objetivo de analizar cómo la adopción de tecnologías avanzadas por parte de operadores logísticos mejora la eficiencia operativa y la experiencia del cliente. La importancia del estudio radica en que evidencia la transformación digital como un factor determinante en el éxito de la tercerización logística, especialmente en contextos de alta demanda e incertidumbre. El problema de investigación se enfoca en entender cómo la integración de tecnologías digitales en operadores 3PL impacta la trazabilidad, los tiempos de entrega y la calidad del servicio. La metodología aplicada es de enfoque cualitativo-analítico mediante revisión de casos empresariales, análisis de tendencias globales y evaluación de indicadores logísticos. La pregunta de investigación fue:

¿Cómo influye la digitalización en el desempeño de la logística tercerizada? Los resultados muestran que el uso de herramientas como inteligencia artificial, sistemas de gestión de transporte (TMS) y plataformas de seguimiento en tiempo real permite mejorar la eficiencia hasta en un 25% y aumentar la satisfacción del cliente. Como conclusión, se establece que la digitalización es un factor clave para potenciar los beneficios de la tercerización logística. Este antecedente se relaciona con el proyecto al aportar fundamentos sobre innovación tecnológica, eficiencia operativa y mejora del servicio en el canal TAT.

Informe sobre tercerización logística en empresas de consumo masivo. Cámara de Comercio de Bogotá. (2022).

El informe está elaborado por la Cámara de Comercio de Bogotá en 2022, analiza cómo las empresas del sector de consumo masivo implementan procesos de tercerización logística para mejorar la distribución, el almacenamiento y la gestión de la cadena de suministro, destacando que la logística se ha convertido en un factor estratégico para optimizar recursos, incrementar la productividad y responder de manera más eficiente a las exigencias del mercado y de los consumidores. El documento expone las principales prácticas de tercerización logística utilizadas en Colombia, identificando beneficios como la reducción de costos operativos, la especialización de procesos y una mayor capacidad de respuesta en la distribución, así como desafíos relacionados con el control de calidad, la dependencia de proveedores. A partir de una investigación descriptiva con enfoque cualitativo y cuantitativo, apoyada en el análisis de información empresarial, estadísticas y estudios comparativos, el informe busca responder cómo influye la tercerización logística en el desempeño operativo y competitivo de las empresas, planteando interrogantes sobre sus ventajas, riesgos e impacto en la competitividad empresarial. Finalmente, concluye que la tercerización logística representa una herramienta estratégica para mejorar la eficiencia y

competitividad, siempre que exista una adecuada gestión de proveedores, integración tecnológica y monitoreo continuo de los procesos, aportando así fundamentos teóricos y prácticos útiles para investigaciones relacionadas con competitividad empresarial, cadenas de suministro y eficiencia operativa.

Competitividad logística en Colombia: retos y oportunidades. Asociación Nacional de Empresarios de Colombia – ANDI. (2021)

En el documento se analiza la competitividad logística en Colombia identificando dificultades y oportunidades relacionadas con infraestructura, transporte multimodal, costos logísticos, tecnología e integración de la cadena de suministro. Tiene como objetivo examinar el estado de la logística en Colombia y proponer estrategias que permitan mejorar la competitividad empresarial y nacional mediante procesos logísticos más eficientes y sostenibles, destacando que la logística constituye un factor estratégico para el crecimiento económico y la competitividad internacional del país, ya que mejorar la infraestructura, la conectividad y los procesos logísticos permite reducir costos, optimizar tiempos y fortalecer el comercio nacional e internacional, mejorar la conectividad y modernizar los procesos logísticos para aumentar la competitividad empresarial. Entre las oportunidades identificadas se encuentran la digitalización, la innovación tecnológica y el desarrollo de infraestructura integrada, considerando que las deficiencias en infraestructura, los altos costos logísticos y la baja integración tecnológica limitan la competitividad logística. El análisis se desarrolla desde un enfoque analítico-descriptivo y cualitativo, utilizando revisión documental, análisis sectorial, informes económicos, estadísticas logísticas y estudios de competitividad, orientado por la pregunta relacionada con los principales obstáculos de la logística en Colombia, finalmente que el transporte multimodal representa una oportunidad de optimización, que la transformación digital mejora la eficiencia y trazabilidad,

aportando así fundamentos teóricos y contextuales para investigaciones relacionadas con competitividad empresarial, cadenas de suministro y optimización logística.

Impacto de la logística tercerizada en la satisfacción del cliente en cadenas de suministro. Universidad Nacional de Colombia. (2020).

Este análisis se realizó en Bogotá, Colombia, donde se evalúa la tercerización de operaciones logísticas (3PL) y su incidencia directa en los niveles de satisfacción del consumidor final. Tiene como Objetivo analizar cómo la delegación de procesos de almacenamiento y distribución a operadores externos afecta los tiempos de entrega y la percepción de calidad del cliente, así les permite a las empresas determinar si la eficiencia operativa ganada mediante la tercerización se traduce realmente en una ventaja competitiva y en la retención de clientes. El estudio aborda la transición de las empresas hacia modelos de externalización logística. Se examinan variables como el cumplimiento de plazos (On-Time In-Full), la reducción de errores en pedidos y la flexibilidad ante variaciones de la demanda. Los hallazgos sugieren que una correcta alineación tecnológica con el operador 3PL mitiga los riesgos de pérdida de control y potencia la satisfacción del cliente. Se tiene como problema de investigación ¿Cuál es el impacto real de la adopción de servicios logísticos tercerizados sobre la satisfacción de los clientes en las cadenas de suministro locales?, la metodología aplicada es descriptivo-explicativo. Enfoque: Mixto-cuantitativo. Como Técnicas es la encuesta de satisfacción a clientes y análisis de indicadores clave de rendimiento (KPIs) logísticos. Se analiza que la tercerización logística mejora significativamente los tiempos de respuesta, pero requiere de un estricto control de calidad y auditoría del proveedor para que el servicio percibido por el cliente no se degrade. Los hallazgos que Existe una correlación positiva entre la madurez digital del operador logístico y el índice de satisfacción neta del consumidor.

Retos de la tercerización en mercados emergentes. Corporativo / Institucional. (2021).

El documento analiza los retos que enfrenta la tercerización en mercados emergentes de Latinoamérica, destacando que las empresas encuentran múltiples obstáculos al delegar procesos clave a terceros debido a factores como la inestabilidad económica, la alta informalidad laboral, las deficiencias en infraestructura y la falta de regulaciones claras. Esto hace que la adopción de estos modelos no pueda replicarse de forma directa desde economías desarrolladas, sino que requiera ajustes específicos y una gestión de riesgos más rigurosa. El estudio, de enfoque cualitativo y basado en revisión documental y análisis de casos, evidencia que elementos del entorno macroeconómico y la infraestructura pública influyen significativamente en los costos y la efectividad de la externalización. Además, señala que una proporción importante de los fracasos, alrededor del 40%, se debe tanto a la limitada capacidad de adaptación de los proveedores locales como a problemas de conectividad, por lo que propone como alternativa el desarrollo de proveedores más robustos y el uso de contratos flexibles. Este enfoque aporta una visión clara sobre las dificultades macro ambientales que afectan la eficiencia de las cadenas de suministro en contextos geográficos y económicos complejos.

Fidelización de clientes en entornos digitales. Alcaide, J. C. (2020)

El planteamiento de Alcaide (2020) aborda la fidelización de clientes en entornos digitales, destacando la importancia de implementar estrategias orientadas a la retención y lealtad mediante el uso de herramientas como el comercio electrónico, los sistemas CRM y la automatización. En un contexto altamente competitivo y desarrollado en Madrid, el autor propone un modelo interactivo que permita mantener a los usuarios en plataformas digitales, reconociendo que captar nuevos clientes resulta cada vez más costoso, por lo que las empresas deben enfocarse en optimizar

la experiencia de los clientes actuales. A través de un enfoque cualitativo y teórico-conceptual, basado en el análisis de casos exitosos y en el modelamiento de estrategias de marketing relacional, se examina el recorrido del cliente en entornos web y móviles, resaltando que la fidelización ya no depende únicamente del producto, sino de elementos como la personalización, la rapidez en el servicio posventa, el uso de Big Data y la integración de canales. Asimismo, se cuestiona cómo diseñar estrategias efectivas de largo plazo en ausencia de contacto físico y cómo medir la lealtad en un entorno donde cambiar de marca es inmediato. Como conclusión, se enfatiza la transición del marketing transaccional hacia un enfoque relacional que genere interacciones constantes y de valor, evidenciando que las empresas que adoptan CRM integrados y programas de recompensas personalizados logran aumentar significativamente el valor del cliente a lo largo del tiempo, lo cual se relaciona directamente con la necesidad de fortalecer la retención después de la venta dentro de los procesos comerciales.

Las 4F del marketing digital y su impacto en la experiencia del cliente. Fleming, P. (2020).

El documento, desarrollado en Barcelona, España, analiza la aplicación práctica de las variables del marketing digital —Flujo, Funcionalidad, Feedback y Fidelización— en la experiencia del usuario, con el propósito de explicar cómo su interrelación permite diseñar plataformas web interactivas y centradas en el cliente. Este enfoque resulta relevante porque ofrece un marco claro y estructurado para evaluar y construir interfaces digitales orientadas a la conversión. A través de un análisis cualitativo de carácter descriptivo y sustentado en métricas web como tasas de rebote, tiempo de permanencia y conversión, se descomponen las cuatro variables: el Flujo, encargado de atraer al usuario; la Funcionalidad, relacionada con la facilidad de navegación; el Feedback, enfocado en la interacción y comunicación bidireccional; y la Fidelización, orientada a crear comunidades sólidas. El estudio plantea como problema central la

manera en que la integración de estos elementos mejora la experiencia del cliente en línea, destacando que una estrategia digital puede fallar si resulta atractiva pero poco funcional. En contraste, el éxito depende de la armonía entre estos factores, evidenciando que cuando la Funcionalidad y el Feedback están alineados en tiempo real, se reduce significativamente el abandono de carritos de compra. Finalmente, este enfoque se vincula con el proyecto al servir como guía para estructurar la interfaz, la comunicación y la respuesta al cliente dentro de entornos digitales modernos.

La tercerización como herramienta de gestión empresarial en tiempos de crisis. Cobo, J. M (2020).

El estudio realizado por Cobo (2020) en Bogotá, Colombia, examina la tercerización como una herramienta clave de gestión empresarial en contextos de crisis, destacando su papel en la flexibilización de costos, la resiliencia operativa y la continuidad de las organizaciones. Su objetivo es evidenciar que la externalización de actividades no esenciales permite reducir el impacto financiero negativo y asegurar el funcionamiento del núcleo del negocio en momentos críticos, especialmente en escenarios como los desafíos económicos del año 2020. A través de un enfoque cualitativo, basado en análisis de estados financieros antes y después de la crisis y entrevistas a gerentes de operaciones, el estudio analiza cómo las empresas que delegaron funciones operativas lograron disminuir la carga de activos e infraestructura costosa, enfocándose en su actividad principal y adaptándose con mayor rapidez a la caída de la demanda. La investigación plantea como problema central entender la incidencia del outsourcing en la capacidad de adaptación financiera y resiliencia corporativa, además de cuestionar qué áreas son más viables de tercerizar y cómo esta práctica transforma los costos fijos en variables. Como conclusión, se establece que la tercerización funciona como un mecanismo que amortigua los

efectos financieros de las crisis, proporcionando mayor flexibilidad organizacional, y se evidencia que aquellas empresas que externalizaron más del 30% de sus operaciones secundarias lograron una supervivencia un 15% superior durante las contracciones del mercado en 2020. Este enfoque se relaciona con el proyecto al aportar una visión de gestión del riesgo y sustento financiero sobre la conveniencia de no mantener infraestructura o flotas propias.

Impacto de la logística tercerizada en la competitividad de empresas de alimentos en Latinoamérica. Revista Gestión & Sociedad. (2021).

El artículo publicado en la Revista Gestión & Sociedad (2021), con sede en Bogotá, Colombia, analiza el impacto de la logística tercerizada en la competitividad de las empresas del sector de alimentos en Latinoamérica, enfocándose en un ámbito que exige altos estándares operativos debido a la gestión de productos perecederos. Su propósito es evaluar cómo la contratación de operadores logísticos especializados contribuye a mejorar los niveles de competitividad en estas industrias, considerando la complejidad de las cadenas de frío, las fechas de vencimiento y las normativas sanitarias. A través de un enfoque cuantitativo de tipo explicativo y de campo, apoyado en modelos econométricos que miden costos logísticos, niveles de merma e indicadores de penetración de mercado, el estudio examina el uso de proveedores 3PL y 4PL en la distribución de productos alimentarios. La investigación plantea como problema central entender de qué forma la externalización de la cadena de frío y la distribución incide en el desempeño competitivo de las empresas, además de cuestionar si este modelo reduce el desperdicio de alimentos y cumple con los estándares sanitarios internacionales. Los resultados evidencian que delegar estas actividades a operadores con tecnología avanzada de refrigeración y rastreo permite a las empresas acceder a mercados internacionales y disminuir pérdidas, logrando una reducción promedio del 22% en mermas relacionadas con fallas en la cadena de frío. En conclusión, se

establece que la tercerización logística no solo optimiza costos, sino que se convierte en un factor clave para la competitividad al garantizar la calidad e integridad del producto hasta su entrega final, aportando así un referente práctico y aplicable para proyectos vinculados a bienes de consumo masivo y cadenas de suministro de alta rotación.

Tercerización logística (3PL) y desempeño empresarial en América Latina. Deloitte (2021).

El estudio elaborado por Deloitte en 2021 analiza el impacto de la tercerización logística (3PL) en el desempeño empresarial en América Latina, con el objetivo de evaluar cómo la externalización de operaciones logísticas contribuye a mejorar la eficiencia, reducir costos y fortalecer la competitividad organizacional. La importancia de este documento radica en que destaca el papel de los operadores logísticos especializados como aliados estratégicos en la optimización de la cadena de suministro. El problema de investigación se centra en identificar cómo la adopción de modelos 3PL influye en la productividad y en la capacidad de respuesta de las empresas frente a mercados dinámicos. La metodología utilizada es de tipo analítico-descriptivo con enfoque mixto, basada en encuestas a empresas, análisis de indicadores logísticos y revisión de casos empresariales. La pregunta orientadora fue: ¿Cómo impacta la tercerización logística en el desempeño y competitividad empresarial? Entre los resultados se identificó que las empresas que tercerizan sus procesos logísticos logran reducir costos operativos entre un 10% y 20%, además de mejorar la flexibilidad y tiempos de entrega. Como conclusión, se establece que la tercerización logística se consolida como una estrategia clave para aumentar la competitividad, siempre que exista integración tecnológica y control de los proveedores. Este antecedente aporta bases para comprender la eficiencia y rentabilidad en la externalización logística dentro del proyecto.

Gestión de proveedores logísticos (3PL) y su impacto en la cadena de suministro. Kumar, S. Singh, R. (2021).

Este estudio, desarrollado en India, analiza el rol de los proveedores logísticos de tercera parte (3PL) dentro de la cadena de suministro y su influencia en la eficiencia, flexibilidad y capacidad de respuesta de las empresas, con el objetivo de evaluar el impacto de la gestión de estos operadores externos en el desempeño logístico integral. La importancia del estudio radica en que destaca la creciente dependencia de las empresas en socios logísticos especializados para optimizar sus operaciones y adaptarse a mercados dinámicos. El problema de investigación se enfoca en comprender cómo la gestión eficiente de proveedores logísticos influye en la calidad del servicio y la competitividad. La metodología aplicada fue de enfoque mixto, combinando análisis cuantitativo mediante indicadores logísticos (nivel de servicio, tiempos de entrega, costos) y análisis cualitativo a través de entrevistas a responsables de cadena de suministro. La pregunta de investigación fue: ¿Cómo influye la gestión de proveedores 3PL en el desempeño de la cadena de suministro? Los resultados evidencian que una adecuada integración tecnológica, comunicación y monitoreo de los operadores logísticos mejora significativamente la eficiencia y la satisfacción del cliente. Como conclusión, se determina que la gestión estratégica de los proveedores 3PL es un factor clave para el éxito logístico. Este antecedente se relaciona con el proyecto al aportar fundamentos sobre la selección, control y evaluación de operadores logísticos tercerizados.

Diseño metodológico

Enfoque

El enfoque cuantitativo se basa en un proceso sistemático donde el investigador plantea un problema específico, revisa la literatura existente y construye un marco teórico del cual deriva

hipótesis que serán comprobadas. Para probarlas, recolecta datos numéricos mediante procedimientos estandarizados y aceptados científicamente, midiendo variables observables del mundo real. Luego analiza esos datos con técnicas estadísticas para confirmar o refutar las hipótesis, lo que permite establecer patrones, explicar fenómenos y fortalecer o descartar teorías.

En resumen, este enfoque utiliza la medición y el análisis estadístico para obtener resultados objetivos, verificables y generalizables, busca medir, identificar, relacionar e interpretar impactos concretos del incumplimiento logístico en, Nivel de satisfacción del cliente es la valoración que realiza el cliente sobre el servicio recibido, basada en el cumplimiento de sus expectativas, especialmente en aspectos como la entrega oportuna y confiable de los pedidos. Pérdidas económicas, son los efectos financieros negativos que enfrenta una empresa debido a retrasos, errores o incumplimientos en la entrega de pedidos, los cuales afectan las ventas, los costos operativos y la rentabilidad. Frecuencia de retrasos, es el número de veces con que los pedidos son entregados fuera del tiempo establecido, evidenciando el nivel de cumplimiento del proceso logístico. Efectividad de entregas, es el nivel de cumplimiento del proceso logístico, medido a partir de la entrega oportuna, completa y en buen estado de los pedidos realizados por los clientes, Datos obtenidos por encuestas a clientes (baptista, 2006).

Tipo de estudio

El estudio es de tipo no experimental, dado que no se manipulan deliberadamente las variables, sino que se observan y miden tal como se presentan en su contexto natural, con el fin de analizar el impacto del incumplimiento logístico sobre variables económicas y de satisfacción del cliente, sino que se dedica a observar, interpretar y comprender fenómenos tal como ocurren en su contexto natural. Su propósito es conocer las experiencias y significados desde la perspectiva de

los participantes. Este tipo de estudio describe la realidad sin intervenir en ella, permitiendo analizar cómo las personas construyen sentido sobre situaciones, procesos o problemas, lo cual solo es posible mediante la observación directa, entrevistas, narrativas y análisis interpretativo, sin alterar el entorno ni introducir tratamientos experimentales (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista, 2014).

Diseño

El diseño transeccional o transversal es el más apropiado para el proyecto porque permite recolectar datos en un solo momento o periodo específico con el fin de describir y analizar la situación actual del incumplimiento en las entregas logísticas y su impacto en los clientes. Como el estudio es cuantitativo y no experimental, no se manipulan variables ni se interviene en los procesos de logística; solo se observa y mide lo que ocurre tal cual en la realidad. Este diseño facilita medir la frecuencia de los retrasos, la satisfacción del cliente y las pérdidas económicas en un punto concreto del tiempo (periodo 2024), alineándose completamente con tus objetivos de evaluar afectaciones, identificar categorías de incumplimiento y cuantificar resultados. Además, permite obtener una radiografía clara del problema sin requerir seguimiento prolongado ni intervención directa en la operación. (Urbe, 2006).

Técnica

Como señalan Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista (2014), la encuesta y el cuestionario son instrumentos fundamentales en la investigación cuantitativa porque permiten obtener información precisa, objetiva y comparable para el análisis estadístico que permite recolectar datos numéricos y estandarizados sobre la percepción y experiencia de los clientes

respecto al incumplimiento en las entregas logísticas. Es coherente con el enfoque cuantitativo y el diseño no experimental transeccional, ya que facilita la medición de variables como satisfacción, frecuencia de retrasos e impacto económico en un único momento, sin manipular condiciones ni intervenir en los procesos. Además, este método asegura objetividad, comparabilidad y la posibilidad de aplicar análisis estadísticos que respalden las conclusiones del proyecto.

Instrumento

El instrumento aplicado fue el cuestionario, puesto que permitió recolectar datos numéricos y comparables de manera estandarizada sobre la experiencia y percepción de los clientes frente al incumplimiento en las entregas logísticas. Este instrumento se ajusta a la técnica de la encuesta y es coherente con el enfoque cuantitativo, el tipo no experimental y el diseño transeccional, porque facilita medir variables como satisfacción, frecuencia de retrasos e impacto económico en un único momento, sin intervenir en los procesos. Su estructura de preguntas cerradas y escalas de valoración permite obtener información precisa, objetiva y adecuada para el análisis estadístico requerido en este tipo de investigación. (Ver anexo 2)

Clientes de la empresa de consumo masivo en la ciudad de Manizales son ellos quienes reciben las entregas tercerizadas y quienes experimentan los incumplimientos logísticos, por lo que son la fuente principal para recolectar información mediante encuestas. Clientes que han tenido retrasos o afectaciones en la entrega de pedidos, El objetivo general menciona que se evaluarán los incumplimientos “por medio de la recolección de información con los clientes”, lo que confirma que esta es la población directamente involucrada.

Población

La población está conformada por los clientes de la empresa de consumo Casa Luker masivo en la ciudad de Manizales, Caldas que reciben sus pedidos a través del servicio de logística tercerizada, y que pueden aportar información sobre retrasos, incumplimientos y su nivel de satisfacción con las entregas, La población objeto de estudio está conformada por los clientes de la empresa de consumo masivo. Esta población incluye principalmente tiendas de barrio, minimercados y pequeños establecimientos comerciales, los cuales dependen de manera directa del cumplimiento en la entrega de los pedidos para garantizar la disponibilidad de productos, la rotación de inventarios y la atención oportuna a sus propios clientes.

Estos establecimientos representan un segmento clave dentro del canal tradicional, dado que realizan pedidos de forma periódica y mantienen una relación comercial constante con la empresa. Debido a esta frecuencia de compra, los clientes focalizados se encuentran en capacidad de identificar, evaluar y reportar con mayor precisión los retrasos, incumplimientos, fallas en la entrega y su nivel de satisfacción con el servicio logístico recibido.

Asimismo, las tiendas y minimercados son altamente sensibles a los incumplimientos logísticos, puesto que los retrasos en las entregas pueden generar desabastecimiento, pérdida de ventas y afectación en la fidelización de sus consumidores finales. Por esta razón, la información proporcionada por estos clientes resulta fundamental para analizar el impacto del incumplimiento en la entrega de pedidos y su incidencia en la satisfacción del cliente, las pérdidas económicas percibidas y la efectividad del proceso logístico tercerizado.

Muestra

Dado el carácter no probabilístico de la muestra, los resultados del estudio permitirán describir tendencias y percepciones del grupo analizado, sin pretender inferencias estadísticas a toda la población. La muestra estará conformada por los clientes encuestados durante el periodo del estudio en la ciudad de Manizales, pertenecientes al canal tradicional (principalmente tiendas de barrio y minimercados) que reciben sus pedidos mediante logística tercerizada por parte de la empresa de consumo masivo. La selección se orienta a evaluar tres dimensiones asociadas al incumplimiento en la entrega de pedidos: frecuencia de retrasos, pérdidas económicas percibidas y satisfacción con el servicio, Marco muestral Relación actualizada de clientes del canal tradicional en Manizales atendidos por la empresa durante el periodo 2024 (tiendas de barrio y minimercados con pedidos activos). Criterios de inclusión, Clientes con al menos un pedido recibido en el periodo de referencia. Establecimientos del canal tradicional (tiendas de barrio, minimercados). Clientes que hayan experimentado o podido observar el cumplimiento o incumplimiento en las entregas tercerizadas. Criterios de exclusión, Clientes sin pedidos en el periodo de referencia. Encuestas incompletas o con inconsistencias.

Tipo de muestreo

Según Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista (2014), en los estudios no probabilísticos la muestra se selecciona por conveniencia o accesibilidad, lo que permite obtener información relevante de un grupo focalizado sin pretender inferencias estadísticas a toda la población, el muestreo no probabilístico por conveniencia se refiere a la selección de participantes en una investigación a partir de su accesibilidad y disponibilidad, sin que todos los elementos de la población tengan la misma probabilidad de ser elegidos. Este tipo de muestreo se utiliza cuando

el investigador necesita obtener información de manera práctica y rápida, priorizando la facilidad de acceso sobre la representatividad estadística.

Muestreo no probabilístico por conveniencia (acceso y disponibilidad de los clientes durante el periodo de levantamiento), con focalización en tiendas TAT (tienda a tienda) para capturar de forma directa los efectos del incumplimiento en la operación diaria del punto de venta. Tamaño muestral, se determinará según disponibilidad y tasa de respuesta en el periodo de campo. El procedimiento de recolección será a partir de la aplicación del cuestionario estructurado a los clientes seleccionados, de manera presencial o telefónica, registrando una encuesta por establecimiento. Los indicadores observables en el cuestionario estuvieron dados desde el nivel de satisfacción declarado, percepción de confiabilidad y disposición a seguir comprando. De esta manera se tomaron 104 clientes para las encuestas de las diferentes ciudades Armenia, Quindío, Pereira, Risaralda, Manizales, Caldas.

Análisis de resultados

Caracterización de la población

Tabla 1

Caracterización de la población encuestada

Variable	Categoría	Frecuencia (%)
Edad	Menos de 25 años	22,1%
	26 – 35 años	19,2%
	36 – 45 años	26,9%
	46 – 55 años	19,2%

Variable	Categoría	Frecuencia (%)
	Más de 55 años	12,5%
Género	Femenino	39,8%
	Masculino	40,8%
	Otro	19,4%
Residencia	Armenia	24,8%
	Milán	19,8%
	Calarcá	9,9%
	La Tebaida	6,9%
	Otros municipios	38,6%

Tabla 1. Elaboración propia a partir de los datos recolectados mediante encuesta aplicada a 104 clientes del canal tradicional.

Descripción del resultado Edad

La distribución por edad de los 104 encuestados muestra una composición variada, donde el grupo más representativo corresponde al rango de 36 a 45 años (26,9%), evidenciando que la mayoría son adultos con experiencia comercial y trayectoria en la administración de sus negocios. Los rangos de 26 a 35 y de 46 a 55 años aportan un 19,2% cada uno, mientras que los menores de 25 años representan el 22,1% y los mayores de 55 años el 12,5%. Esta diversidad confirma que el incumplimiento logístico afecta de manera transversal a distintos perfiles, aunque el predominio de adultos fortalece la confiabilidad del análisis, pues sus percepciones se basan en experiencias repetidas y sostenidas en el tiempo.

Descripción del resultado Genero

Los resultados evidencian una distribución equilibrada entre los encuestados, donde el género masculino representa el 40,8% y el femenino el 39,8%, mientras que el 19,4% corresponde a otras identidades. Esta composición refleja que la percepción frente al servicio logístico es diversa y no se concentra en un solo grupo, lo que aporta mayor validez al análisis, ya que recoge experiencias desde diferentes perspectivas dentro de la población estudiada.

Descripción del resultado lugar de residencia

La gráfica de lugar de residencia evidencia la distribución geográfica de los clientes encuestados y resulta clave para contextualizar el impacto del incumplimiento logístico según la zona atendida. De las 101 respuestas obtenidas, se observa una concentración significativa en municipios como Armenia, con 25 respuestas que representan el 24,8% del total, y Milán, con 20 respuestas equivalentes al 19,8%. En menor proporción aparecen Calarcá con 10 respuestas (9,9%) y Tebaida con 7 respuestas (6,9%). Finalmente, otros municipios como Chinchiná, Filandia, Génova, Ibagué, Tolima, Pueblo Tapado, Colinas y La Tebaida, entre otros, registran porcentajes individuales cercanos al 1%–3%. Esta distribución permite identificar las áreas donde el incumplimiento logístico tiene mayor incidencia y, al mismo tiempo, refleja la diversidad territorial de los clientes que participaron en el estudio.

Figura 1

Tipo de cliente

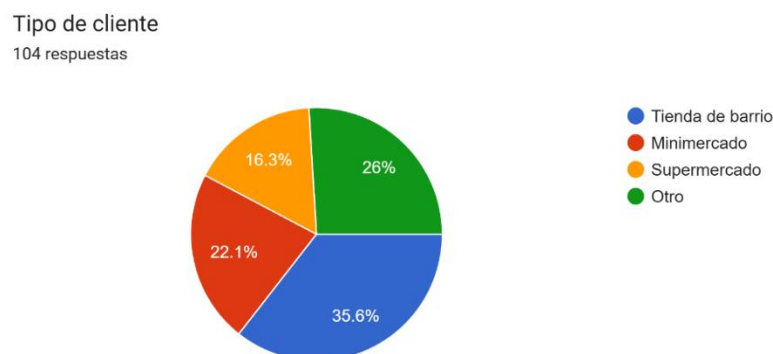


Figura 1. Relación de tipología de negocio presentado por los participantes.

Tipo de cliente

De acuerdo con esta figura, predomina como tipo de cliente las tiendas de barrio puesto que está en 35,6% (37 participantes); en segundo lugar, se destaca la opción de otros que se refiere a las tiendas de detalles, dulcerías, cafeterías, estando en un 26% (27 participantes); en menor proporción, están los minimercados en el 22,1% (23 participantes); con una participación limitada están los supermercados con 16.3% (17 participantes). De esta manera, la concentración de respuestas estuvo en tiendas de barrio lo que confirma que el estudio está correctamente focalizado en el canal tradicional, el cual depende en gran medida del cumplimiento logístico para garantizar el abastecimiento continuo de productos. Estos establecimientos presentan menor capacidad de inventario, por lo que cualquier retraso en la entrega impacta directamente en la disponibilidad de producto y en las ventas diarias.

Figura 2

Antigüedad como cliente de la empresa.

Antigüedad como cliente de la empresa
103 respuestas

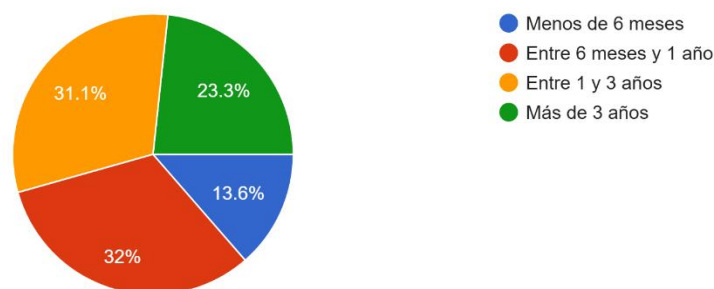


Figura 2. Relación de la antigüedad de cada clientes.

Antigüedad como cliente de la empresa

Los resultados muestran que del 100% se divide de la siguiente manera 32% (entre 6 meses y 1 año)- 31% (entre 1 a 3 años)- 23% (más de 3 años)- 13% (menos de 6 meses) de los clientes encuestados tienen más de un año de relación comercial con la empresa y un porcentaje significativo supera los tres años, lo que evidencia vínculos estables y prolongados. Esta antigüedad implica que las opiniones recogidas no provienen de experiencias aisladas, sino de comparaciones acumuladas sobre el desempeño logístico a lo largo del tiempo. El hecho de que clientes con trayectoria reporten incumplimientos confirma que los problemas no son coyunturales, sino recurrentes, lo cual incrementa el riesgo de deterioro en la satisfacción y en la fidelización, afectando directamente la confianza y la permanencia de la relación comercial.

Figura 3

Frecuencia de pedidos realizados.

Frecuencia de pedidos realizados:
104 respuestas

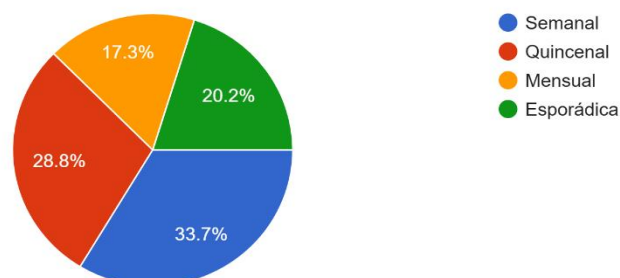


Figura 3. Se clasifica la frecuencia de pedidos realizados por el cliente.

Los resultados sobre la frecuencia de pedidos realizados muestran que predominan las solicitudes semanales y quincenales, mientras que en menor proporción se registran pedidos mensuales o esporádicos. Esta alta recurrencia evidencia que los clientes dependen de manera continua del servicio de entrega, lo que convierte cualquier incumplimiento logístico en un problema de mayor gravedad, ya que afecta de forma constante la operación de sus negocios. Cuando los fallos se repiten en pedidos frecuentes, sus efectos negativos se amplifican, generando quiebres de inventario, pérdida de ventas y un deterioro progresivo de la confianza hacia el proveedor, lo que impacta directamente en la sostenibilidad de la relación comercial.

Figura 4

Variable del incumplimiento en la entrega de pedidos.

Incumplimiento en la entrega de pedidos (Variable independiente) marque de 1 a 5 segun escala.

104 respuestas

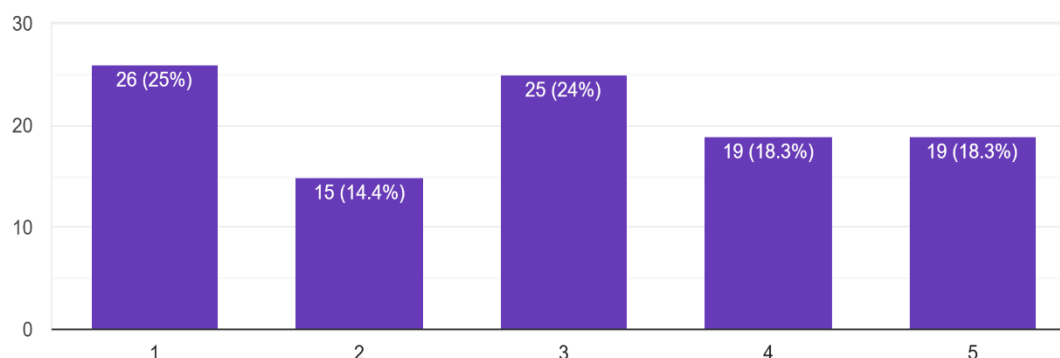


Figura 4. Identificación del incumplimiento de la entrega de pedidos en los puntos de venta.

Incumplimiento en la entrega de pedidos (Variable independiente)

Escala de respuesta:

1 = Nunca | 2 = Casi nunca | 3 = Algunas veces | 4 = Frecuentemente | 5 = Siempre

El gráfico correspondiente al incumplimiento en la entrega de pedidos permite observar que la percepción de los clientes frente a la logística tercerizada es variada y refleja una experiencia que, en muchos casos, dista de ser completamente satisfactoria. La presencia de respuestas en todos los niveles de la escala evidencia que el desempeño logístico no es constante ni percibido de la misma manera por todos los clientes.

Por un lado, el 25% de los encuestados seleccionó la opción 1, lo cual indica que una parte de los clientes considera que los incumplimientos son poco frecuentes. Estos resultados podrían estar asociados a clientes que reciben sus pedidos en condiciones más favorables, ya sea por ubicación, frecuencia de pedido o rutas más consolidadas. No obstante, este grupo no representa a la mayoría, lo que sugiere que esta percepción positiva no es generalizada en toda la cartera de clientes.

Figura 5

Impacto económico del incumplimiento de la entrega de pedidos.

Impacto económico del incumplimiento Escala de respuesta: marque de 1 a 5
 104 respuestas

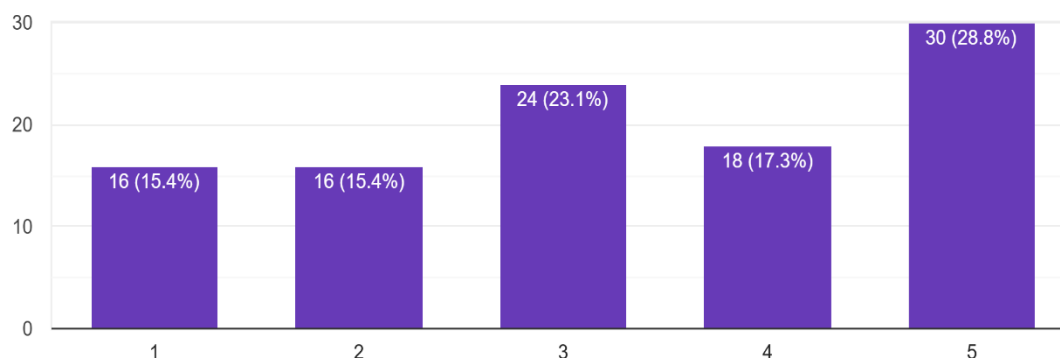


Figura 5. Identificación del impacto económico del incumplimiento de la entrega de pedidos en los puntos de venta.

Impacto económico del incumplimiento

Los resultados generales muestran que una alta proporción de clientes está de acuerdo o totalmente de acuerdo en que los retrasos generan pérdidas económicas, afectan la rotación de productos, provocan la pérdida de clientes y repercuten negativamente en las ventas. Este hallazgo confirma que el incumplimiento logístico tiene un impacto económico directo sobre los puntos de venta, ya que los retrasos ocasionan desabastecimiento temporal, disminución de ingresos y, en algunos casos, pérdida de clientes finales. De esta manera, se evidencia que el problema trasciende lo operativo y se convierte en una afectación tangible para la sostenibilidad del canal tradicional, respaldando uno de los objetivos específicos del estudio al demostrar la relación entre fallas logísticas y deterioro económico en la gestión comercial.

Figura 6

Satisfacción del cliente.

Satisfacción del cliente (Variable dependiente) Escala de respuesta: 1 = Muy insatisfecho | 2 = Insatisfecho | 3 = Neutral | 4 = Satisfecho | 5 = Muy satisfecho
 102 respuestas

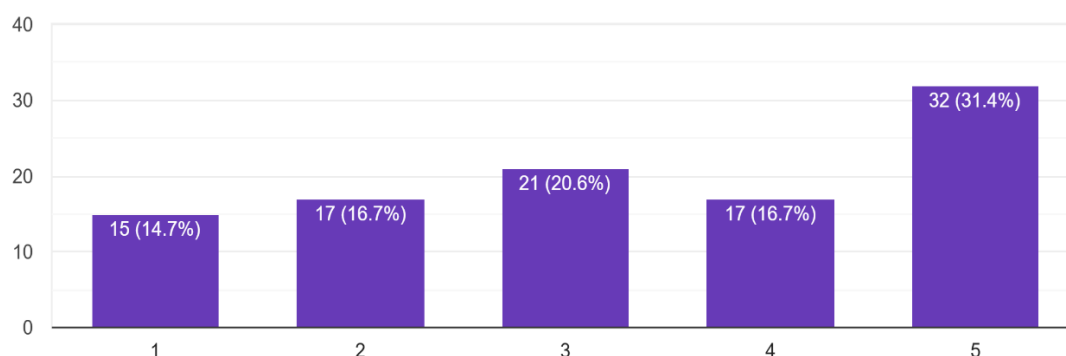


Figura 6. Identificación de la satisfacción del cliente.

Satisfacción del cliente (Variable dependiente)

Los resultados sobre la satisfacción del cliente muestran un predominio de niveles neutrales e insatisfactorios, con una baja proporción de clientes totalmente satisfechos y una intención de recompra condicionada al mejoramiento del servicio. Esto evidencia que los incumplimientos en la entrega de pedidos afectan directamente la percepción de confiabilidad de la logística, reduciendo la disposición de los clientes a continuar con sus compras y comprometiendo su fidelización en el largo plazo. En consecuencia, se confirma la relación directa entre el desempeño logístico y la satisfacción del cliente, validando el planteamiento teórico de la cadena de valor y resaltando la importancia estratégica de la logística como factor determinante para la permanencia y confianza en las relaciones comerciales.

Figura 7

Causa principal del incumplimiento en la entrega.

¿Cuál considera que es la principal causa del incumplimiento en la entrega de pedidos? (Puede marcar más de una opción)

99 respuestas

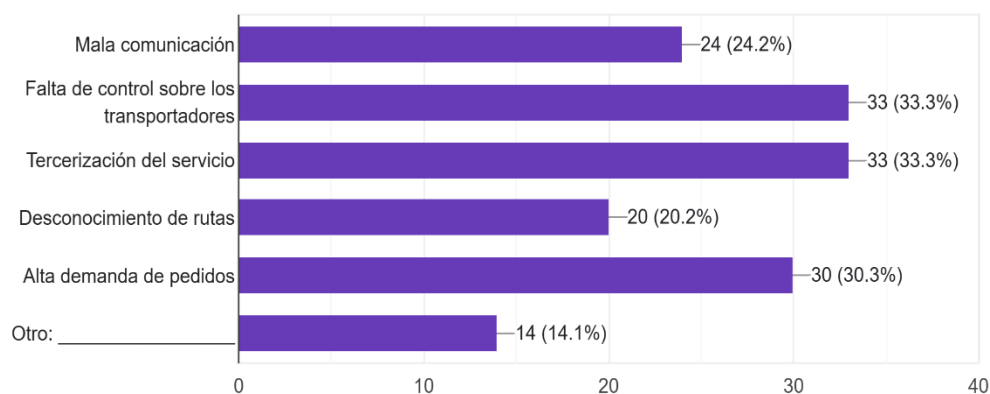


Figura 7. Identificación de la causa principal del incumplimiento en la entrega de pedidos.

Causas percibidas del incumplimiento

Los resultados sobre las principales causas del incumplimiento logístico señalan factores como la mala comunicación, la falta de control sobre los transportadores, la tercerización del servicio, el desconocimiento de rutas y la alta demanda de pedidos. Los clientes atribuyen especialmente las fallas a la deficiente comunicación y al escaso control ejercido sobre los operadores tercerizados, lo que confirma que la externalización sin mecanismos adecuados de supervisión puede derivar en pérdida de control del proceso y deterioro del servicio. En conjunto, estas causas reflejan que el incumplimiento no responde únicamente a situaciones aisladas, sino a problemas estructurales en la gestión logística que afectan directamente la confiabilidad y la satisfacción del cliente.

Figura 8

Importancia para mejorar la comunicación sobre el estado de los pedidos



Figura 8. Identificación de la importancia de la comunicación sobre el estado de los pedidos.

Este resultado refleja que, más allá del cumplimiento del tiempo de entrega, los clientes valoran sentirse informados, tenidos en cuenta y respetados. La falta de comunicación no solo incrementa la percepción negativa del incumplimiento, sino que genera desconfianza y frustración, puesto que los clientes no pueden anticiparse ni organizar adecuadamente sus ventas e inventarios. En términos prácticos, el gráfico confirma que una comunicación clara y oportuna puede mitigar el impacto negativo de los retrasos, fortaleciendo la relación con el cliente incluso cuando el servicio logístico presenta fallas. Así, la mejora de los canales de comunicación se presenta como una oportunidad clave para aumentar la satisfacción del cliente y reducir el desgaste generado por el incumplimiento en las entregas.

Resultados obtenidos

Este resultado refuerza la relevancia del problema analizado, puesto que en este tipo de cliente el incumplimiento logístico tiene efectos inmediatos y la percepción del servicio ofrecido por la empresa.

Se evidencian que el incumplimiento en la entrega de pedidos es una situación recurrente en la logística tercerizada, manifestándose principalmente en retrasos frecuentes, entregas incompletas y fallas en la comunicación con los clientes.

Se identificó que estos incumplimientos tienen un impacto directo en la satisfacción del cliente, ya que predominan percepciones e insatisfactorias frente al servicio recibido, lo que afecta la confianza y la intención de recompra.

Se confirma un impacto económico significativo en los clientes del canal tradicional, quienes reportan pérdidas asociadas al desabastecimiento, disminución en la rotación de productos y afectación en las ventas.

Entre las causas más relevantes del problema se destacan la falta de control sobre los operadores logísticos, la mala comunicación y el desconocimiento de las rutas por parte de los transportadores, los hallazgos demuestran que el desempeño logístico influye directamente en la relación comercial, la fidelización de los clientes y la competitividad de la empresa, evidenciando la necesidad de fortalecer la gestión y supervisión de la logística tercerizada.

Conclusiones

El incumplimiento en la entrega de pedidos es un problema recurrente en la logística tercerizada, evidenciado principalmente en retrasos frecuentes, entregas fuera del horario acordado, pedidos incompletos, productos en mal estado y deficiencias en la comunicación con los clientes. Estos incumplimientos no se presentan como hechos aislados, sino como una situación sistemática durante el periodo analizado (2024).

Existe una relación directa entre el incumplimiento logístico y el deterioro del nivel de satisfacción del cliente. Los resultados muestran que predominan percepciones neutras e insatisfactorias frente al servicio de entrega, lo cual indica que la logística tercerizada no está cumpliendo con las expectativas del canal tradicional en Manizales.

El impacto económico del incumplimiento logístico es significativo para los clientes, dado que los retrasos generan pérdidas por desabastecimiento, menor rotación de inventarios, disminución de ventas y, en algunos casos, pérdida de clientes finales. Esto confirma que el problema trasciende lo operativo y afecta directamente la rentabilidad de los puntos de venta.

La frecuencia de pedidos semanales y quincenales intensifica los efectos negativos del incumplimiento, debido a la alta dependencia que tienen las tiendas de barrio y minimercados del abastecimiento oportuno. En este contexto, cada retraso afecta la operación diaria del negocio del cliente.

La falta de control y supervisión sobre los operadores logísticos tercerizados constituye una de las principales causas del incumplimiento, junto con la mala comunicación y el desconocimiento de las rutas. Esto evidencia debilidades en la gestión de la tercerización y en la coordinación entre la empresa y sus proveedores externos.

La comunicación deficiente amplifica la percepción negativa del incumplimiento, ya que los clientes valoran no solo la puntualidad, sino también recibir información clara, oportuna y confiable sobre el estado de sus pedidos. La ausencia de información genera desconfianza y afecta la relación comercial.

En coherencia con la teoría de la cadena de valor, se concluye que las fallas en la logística afectan de manera transversal el desempeño global de la empresa, comprometiendo la fidelización del cliente, la ventaja competitiva y la sostenibilidad comercial en el canal tradicional.

Recomendaciones

Fortalecer los mecanismos de control y supervisión sobre la logística tercerizada, estableciendo indicadores clave de desempeño (KPI) relacionados con tiempos de entrega, cumplimiento de rutas, pedidos completos y estado del producto, con seguimiento periódico y correctivos claros ante incumplimientos.

Implementar acuerdos de nivel de servicio (SLA) más estrictos con los proveedores logísticos, donde se definan responsabilidades, penalizaciones por incumplimiento y estándares mínimos de calidad, garantizando que la tercerización esté alineada con los objetivos estratégicos de la empresa.

Mejorar los canales de comunicación con los clientes, mediante notificaciones oportunas sobre retrasos, cambios en la entrega o incidencias, lo que permitirá reducir la percepción negativa del incumplimiento y mejorar la experiencia del cliente, incluso cuando se presenten fallas operativas.

Capacitar y fidelizar a los transportadores tercerizados, especialmente en el conocimiento de rutas entre Pereira y Manizales, con el fin de reducir retrasos y errores en la entrega, así como promover una mayor estabilidad y compromiso con el servicio.

Revisar la conveniencia del modelo de tercerización actual, evaluando alternativas como la combinación de logística propia y tercerizada en zonas críticas, con el objetivo de recuperar el control de los procesos más sensibles para el cliente.

Diseñar estrategias de recuperación de la satisfacción y fidelización del cliente, tales como planes de compensación, mejora en el seguimiento post-entrega y fortalecimiento del servicio al cliente, que permitan restablecer la confianza afectada por los incumplimientos logísticos.

Incorporar la mejora continua en la gestión logística, apoyándose en normas de calidad como la ISO 9001:2015, que permitan estandarizar procesos, reducir errores recurrentes y alinear la logística con la propuesta de valor ofrecida al cliente final.

Referencias

- Alcaide, J. C. (2015). *Fidelización de clientes* (2.^a ed.). ESIC Editorial.
<https://www.esic.edu/editorial/libros/fidelizacion-de-clientes>
- ANDI. (2021). *Competitividad logística en Colombia: retos y oportunidades*.
<https://www.andi.com.co>
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2018). *Logística y competitividad en América Latina*.
<file:///C:/Users/lramirez/OneDrive%20-%20CasaLuker%20S.A/Escritorio/La-log%C3%ADstica-como-motor-de-la-competitividad-en-Am%C3%A9rica-Latina-y-el-Caribe.pdf>
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2022). *Logística y competitividad en América Latina: desafíos postpandemia*. <https://www.iadb.org>
- Banco Mundial. (2020). *Logistics Performance Index 2020*. <https://lpi.worldbank.org>
- Ballou, R. H. (2004). *Logística: administración de la cadena de suministro* (5.^a ed.). Pearson Educación. <https://www.pearson.com>
- Bermeo-Conforme, M. L., Molina-Zambrano, G. G., & Miranda-Cusme, E. C. (2024). Los procesos logísticos y la satisfacción de los clientes en la empresa Inharipac S.A. *593 Digital Publisher*. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.6.2673>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2022). *Informe sobre tercerización logística en empresas de consumo masivo*. <https://www.ccb.org.co>
- CEPAL. (2021). *Eficiencia logística y sostenibilidad en cadenas de suministro regionales*.
<https://www.cepal.org>

- Cervantes García, S. P., Salazar Suárez, A. L., & Bolaño Campo, H. P. (2021). *Tercerización de operaciones logísticas de las empresas de transporte en Santa Marta*.
<https://repository.unimagdalena.edu.co>
- Cobo, J. M. (2017). *La tercerización como herramienta de gestión empresarial* [Tesis de maestría, Universidad EAFIT].
https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/11959/JuanManuel_Cobo_2017.pdf
- Congreso de la República de Colombia. (1971). *Código de Comercio (Decreto 410 de 1971)*.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo>
- Congreso de la República de Colombia. (2002). *Ley 789 de 2002*.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo>
- Congreso de la República de Colombia. (2011). *Ley 1480 de 2011: Estatuto del Consumidor*.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo>
- Fleming, P. (2014). *Las 4F del marketing digital*. Reason Why.
<https://www.reasonwhy.es/actualidad/digital/las-4f-del-marketing-digital-2014-10-09>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la investigación* (4.^a ed.). McGraw-Hill. <https://www.mheducation.com>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill. <https://www.mheducation.com>
- Ministerio del Trabajo de Colombia. (2015). *Decreto 1072 de 2015*.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo>
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press. <https://hbr.org/product/competitive-advantage/3858-HBK-ENG>

- Revista Gestión & Sociedad. (2021). Impacto de la logística tercerizada en la competitividad de empresas de alimentos en Latinoamérica. <https://revistas.unal.edu.co>
- Sánchez Polanco, D. F., Acevedo Cote, M. A., & Orjuela Castro, J. A. (2023). Evaluando los operadores logísticos: retos y tendencias. *Tecnura*, 27(75).
<https://doi.org/10.14483/22487638.17624>
- Universidad Nacional de Colombia. (2020). *Impacto de la logística tercerizada en la satisfacción del cliente en cadenas de suministro*. <https://repositorio.unal.edu.co>
- Urbe. (2006). *Diseño transeccional en investigación*. <https://www.urbe.edu>
- Casa Luker. (s.f.). *Producción y distribución*. <https://www.casaluker.com/produccion-y-distribucion/>
- Lin, X., Mamun, A. A., Yang, Q., & Masukujjaman, M. (2023). Efecto de la calidad del servicio logístico en la satisfacción del cliente y la intención de reutilización. *PLOS ONE*, 18(5), e0286382.
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0286382>
- Hui, G., Mamun, A. A., Reza, M. N. H., & Hussain, W. M. H. W. (2024). Calidad del servicio logístico, satisfacción del cliente e intención de recompra. *Heliyon*, 11(1), e41156.
<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e41156>
- Chatzoudes, D., Goulaniadis, G., & Chatzoglou, P. (2025). El papel de la calidad del servicio en la logística tercerizada (3PL) y su impacto en el desempeño empresarial. *The TQM Journal*.
<https://doi.org/10.1108/TQM-07-2024-0257>

Abbasi, S., Sıcakyüz, Santibanez-Gonzalez, E., & Ghasemi, P. (2024).

Revisión sistemática de la tercerización de servicios logísticos. *Heliyon*, 10(13), e33374.

<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e33374>

Abdirad, M., & Krishnan, K. (2022).

Impacto de la cadena de suministro electrónica en la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 14(2), 274–290.

<https://doi.org/10.1108/IJQSS-08-2020-0131>

Vrhovac, V, etal. (2024). Factores que influyen en la satisfacción del cliente en la distribución de

última milla. *Mathematics*, 12(12), 1857.

<https://doi.org/10.3390/math12121857>.

Anexos

Anexo 1. Ficha de revisión de literatura

FICHA RAE	
Documento N.	
Nombre del Documento	
Autor	
Año	
Lugar	
Referente Bibliográfico APA 7	
Tema Central	
Objetivo del Proyecto o del Documento	
Justificación - Importancia	
Resumen	
Problema de Investigación	
Metodología (Tipo, Enfoque, Técnica e Instrumentos)	
Preguntas o Guías Orientadoras	
Conclusiones	
Resultados o Hallazgos	
Relación con el Proyecto de Investigación	

Anexo 2. Instrumento

Cuestionario para evaluar el incumplimiento en la entrega de pedidos logísticos y su impacto en la satisfacción del cliente.

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSf9gr8PT3_UMN3AZgQIFXoN2prWiv6mv2rDNGIoq2YPN0sFSg/viewform?usp=publish-editor