

**FASE 10**  
**PROYECTO FINAL**

**PRESENTADO POR:**

BECERRA VIVIANA

LUCO JUDE INMANUEL COD. 1030557233

MONTERO TRIANA ANDERSON BAYARDO COD. 1016038438

RICO SEGURA LAURA MARCELA COD. 1030587540

RODRÍGUEZ CATAÑEDA MARÍA COD.1013580928

JOSÉ MARTIN DÍAZ

**TUTOR**

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA, COLOMBIA

BOGOTA

2018

## INTRODUCCIÓN

La globalización y los procesos de internalización de la economía exigen que las empresas se esfuercen por alcanzar altos niveles en los niveles de logística. La realización de este trabajo nos ha permitido aprender y comprender la importancia de los sistemas logísticos y porque es importante que Colombia alcance los niveles de competitividad similares al de las empresas de clase mundial

Las actividades logísticas significan en la actualidad variables de singular importancia en la competitividad de las empresas, lo cual se evidencia al evaluar su incidencia en los costos, su vínculo con el nivel de servicio al cliente, su importancia en la confiabilidad de las operaciones, la seguridad, y su rol determinante respecto muchos de los valores percibidos por el mercado.

Los modelos de referencia sirven a las organizaciones en muchos aspectos:

- Son de utilidad para la realización de proyectos de mejora de procesos en las empresas.
- Les permiten disponer de una plantilla sobre la cual se puede construir con mayor facilidad y rapidez su propio modelo de procesos de negocio.
- A aquellas empresas que posean un modelo de sus procesos de negocio obtenido a partir del mismo modelo de referencia, les resultará más sencilla la realización de ejercicios de benchmarking, al facilitar la comparación de los procesos.
- Sirve para el proceso de evaluación de ofertas de proveedores de soluciones.
- Sirve para introducir software estándar bajo el enfoque "de los procesos a las aplicaciones"
- Un modelo de referencia debe cumplir con los siguientes requerimientos:
- Es universal, es decir se puede aplicar a todas las empresas de un sector.
- La estructura y el contenido representa el conocimiento de expertos y buenas prácticas del negocio.
- Tiene carácter de guía o recomendación.

Finalmente, un experto de la literatura de BPM (Kirchmer 2009) enumera los siguientes beneficios que se pueden lograr al utilizar modelos de referencia:

- Reducción de costos: Modelos documentados reducen los costos de un levantamiento propio.
- Ahorro de tiempos: Relacionado con el punto anterior, se evita la fase de levantamiento y validación.
- Aumento de calidad: Basado en conocimiento experto y buenas prácticas.
- Reducción de riesgos: Modelos validados por los líderes de un sector.
- Mayor transparencia: Definiciones acordadas por la industria.
- Entendimiento común: Fundamento para un lenguaje común.
- Base para benchmarking: Referencia para la comparación de funcionalidades del negocio con la competencia.

En resumen, los modelos de referencia apoyan el desarrollo del diseño de procesos basado en estándares de alta calidad, permitiendo una implementación más rápida y segura.

Este trabajo pretende realizar la aplicación del modelo de referencia a la empresa HINO de Colombia, que puede establecer los puntos de partida de cada uno de los criterios establecidos y así obtener un panorama claro de la situación logística y su interrelación con otros procesos.

La metodología utilizada es la entrevista directa con uno o varios funcionarios de la empresa no solo se realiza el diligenciamiento de la herramienta entregada sino también se deben reflexionar sobre el comportamiento del entrevistado apreciando si este tiene buen manejo del funcionamiento interno de la empresa estableciendo la fluidez de la información o si hay contradicciones con los procesos realizando un contraste con lo establecido que puede ser en vivo y en directo o los procedimientos de la empresa HINO de Colombia.

Para analizar esta situación se realiza la tabulación en la herramienta diseñada y entregada a los estudiantes de fácil uso por su graficación automática para la respectiva toma de decisiones como recomendaciones.

Empresas como HINO de Colombia que dependen el 100% de la gestión logística al ser distribuidores de repuestos, autopartes, vehículos y respaldo de la marca en Colombia que busca en el transporte terrestre, aéreo y soporte con transportadoras establecidas en país para el cumplimiento de necesidades para la entrega de vehículos, mantenimiento y

funcionamiento de los ya vendidos y así mostrarse como una marca que acompaña a su cliente a su distribuidor o Dealer.

El interés en el ámbito profesional de este trabajo es generar una experiencia corta pero eficiente para el estudiante mostrando a que se enfrentara en su vida profesional si se ejerce en procesos logísticos como también mostrando la importancia de la interrelación de los procesos logísticos en otros procesos en una empresa, conociendo el contexto teórico, práctico y empresarial.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Presentar la caracterización de la Logística de la empresa DISTRIBUIDORA HINO DE COLOMBIA, elegida por el grupo colaborativo de trabajo del curso de grado Diplomado de Profundización en Supply Chain Management y Logística al comprender las tendencias internacionales en Logística que recoge el Modelo Referencial y su aplicación objetiva del Sistema Logístico de la empresa o de una Red de Adaptativa.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Realizar una entrevista al Gerente de repuestos HINO para obtener información que permita realizar el análisis de los 13 instrumentos.
- Dar a conocer la entrevista realizada en la empresa escogida por el grupo colaborativo, explicando cómo se comportan la persona entrevistada.
- Analizar como el desarrollo de los procesos de globalización e internacionalización de la economía, exige que los sistemas logísticos colombianos alcancen niveles de competitividad similares al de las empresas de clase mundial.
- Mostrar los datos procesados con bases estadísticas y sus resultados obtenidos.
- Elaborar un Artículo Científico sobre la unidad uno del curso referente a Supply Chain Management.
- Construir un conocimiento amplio y claro sobre Logística en una la Red Adaptativa o Supply Chain, para formular estrategias en logística articuladas a las estrategias en Supply Chain Management y a la estrategia del negocio o de la industria, para formular planes de formación y capacitación en logística
- Tomar decisiones orientadas al mejoramiento de la competitividad de las empresas.

## DESARROLLO

El grupo, apoyado en los archivos sobre Nivel de cumplimiento del “MODELO REFERENCIAL EN LOGISTICA”, realizo la Caracterización de la Logística en una empresa escogida por el grupo - DISTRIBUIDORA HINO DE COLOMBIA (Grupo Toyota).

La marca HINO representa al Grupo Toyota en el mercado mundial de camiones pesados y buses. Produce vehículos Toyota por encargo, incluyendo el vehículo utilitario deportivo popular, Land Cruiser Prado; Cruiser FJ; Camiones Dyna y vehículos comerciales Toyoace.



Se utilizaron los (13) instrumentos en el proceso de diagnóstico (investigación), con el que se realizó una entrevista con un ejecutivo y se adelantó un proceso de observación objetiva en su empresa.

## ENTREVISTA REALIZADA

[VIDEO] (2018). *LOGISTICA DHC*. Recuperado de: <https://youtu.be/4QYXN3kDpNs>



LOGISTICA DHC

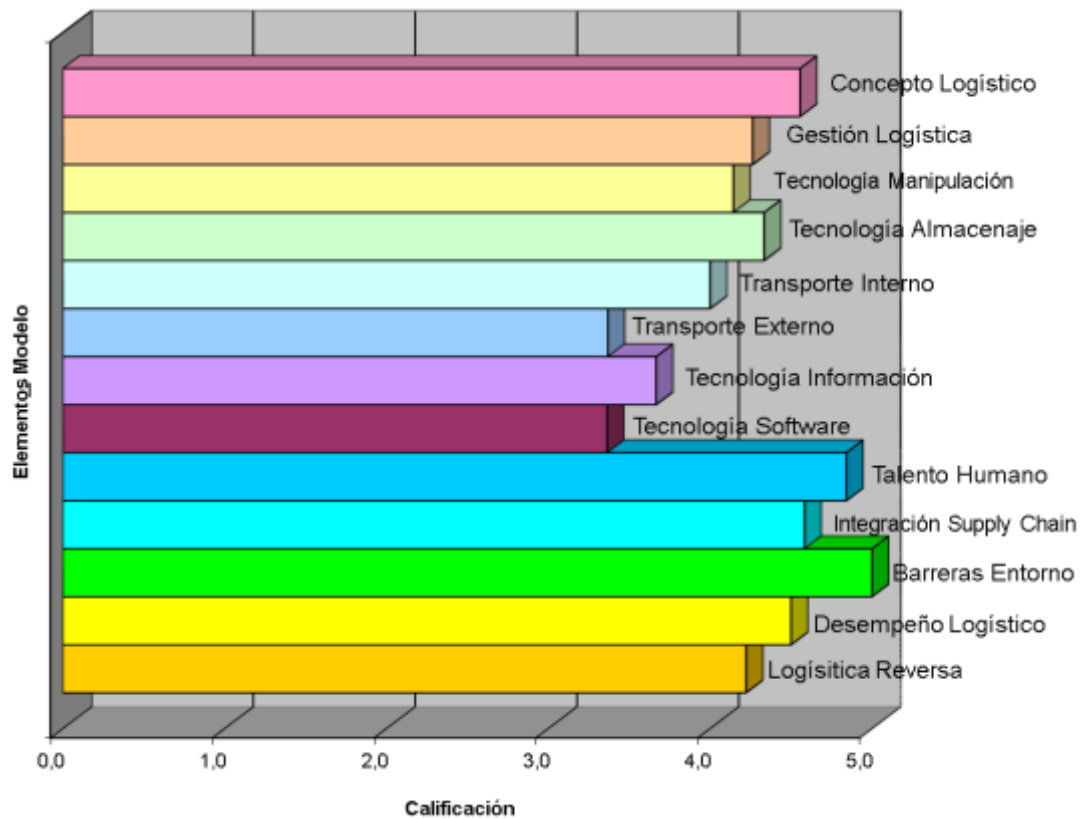
## MODELO REFERENCIAL

### ELEMENTOS

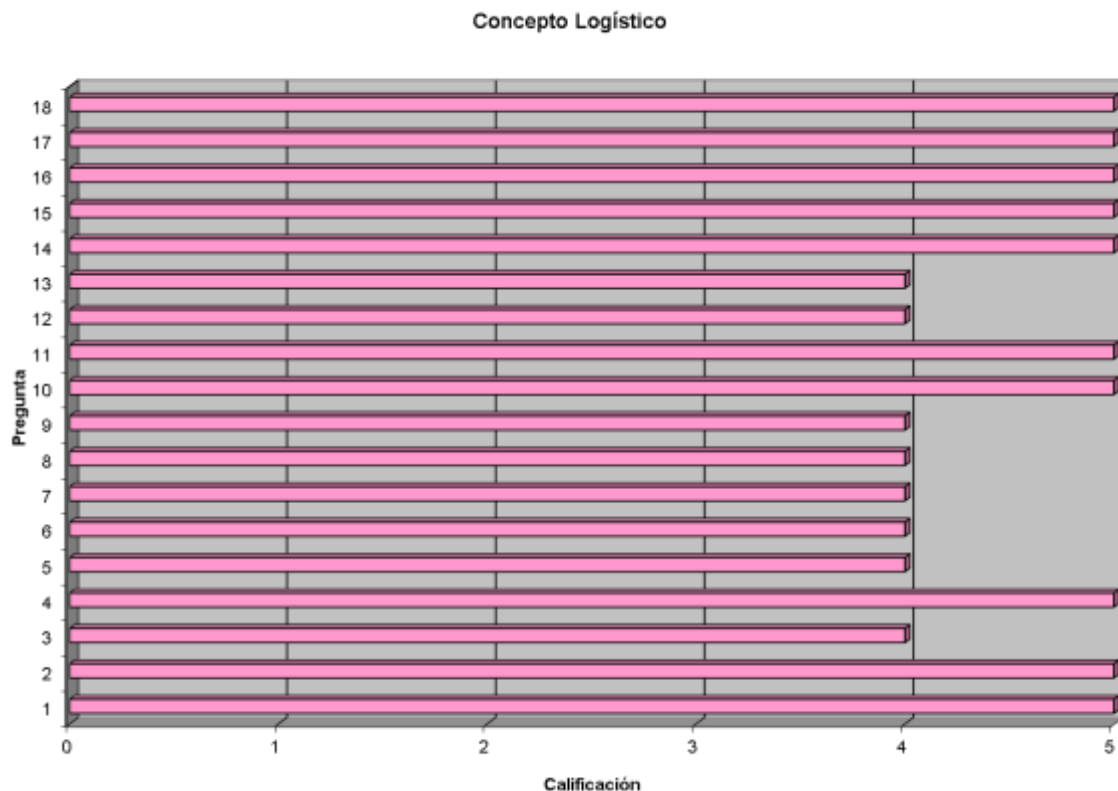
#### DISTRIBUIDORA HINO DE COLOMBIA MODELO REFERENCIAL Vs. EMPRESA

ELEMENTO DEL MODELO	CALIFICACION	MINIMA	MAXIMA	MEDIA	DES.ESTANDAR	OBSERVACION
<a href="#">CONCEPTO LOGISTICO</a>	5	4,00	5,00	4,56	0,51	Fortaleza
<a href="#">ORGANIZACION Y GESTION LOGISTICA</a>	4	4,00	5,00	4,26	0,45	Fortaleza
<a href="#">TECNOLOGIA DE MANIPULACION</a>	4	3,00	5,00	4,14	0,90	Fortaleza
<a href="#">TECNOLOGIA DE ALMACENAJE</a>	4	3,00	5,00	4,33	0,69	Fortaleza
<a href="#">TECNOLOGIA DE TRANSPORTE INTERNO</a>	4	4,00	4,00	4,00	0,00	Fortaleza
<a href="#">TECNOLOGIA DE TRANSPORTE EXTERNO</a>	3	1,00	4,00	3,37	1,26	Debilidad Regular
<a href="#">TECNOLOGIA DE INFORMACION</a>	4	3,00	4,00	3,67	0,52	Debilidad Regular
<a href="#">TECNOLOGIA DE SOFTWARE</a>	3	1,00	5,00	3,36	1,36	Debilidad Regular
<a href="#">TALENTO HUMANO</a>	5	3,00	5,00	4,00	0,52	Fortaleza
<a href="#">INTEGRACION DEL SUPPLY CHAIN</a>	5	4,00	5,00	4,58	0,50	Fortaleza
<a href="#">BARRERAS DEL ENTORNO</a>	5	3,00	5,00	5,00	0,00	Fortaleza
<a href="#">MEDIDA DEL DESEMPEÑO LOGISTICO</a>	5	4,00	5,00	4,50	0,58	Fortaleza
<a href="#">LOGISTICA REVERSA</a>	4	3,00	5,00	4,22	0,83	Fortaleza
<i>Calificación Final Vs. Modelo</i>	<i>4,22</i>	<i>1,00</i>	<i>5,00</i>	<i>4,12</i>	<i>0,82</i>	<i>Fortaleza</i>

### GRÁFICOS MODELO REFERENCIAL



## Instrumento 1 Concepto Logístico



### Variables

- 18 ¿Los ejecutivos tienen claro que la Logística moderna se interesa más por la gerencia de flujos y la cohesión de procesos?
- 17 ¿Los ejecutivos son conscientes de que compiten entre redes de negocios o Supply Chain?
- 16 ¿Utiliza mejores prácticas en Supply Chain Management?
- 15 ¿Tiene la empresa modelado un Supply Chain?
- 14 ¿Claridad de la Gerencia en que la Logística es una parte del Supply Chain?
- 13 ¿Cambios radicales en los próximos años en la Logística?
- 12 ¿Conocimiento de los ejecutivos y empleados en los procesos logísticos?
- 11 ¿Integración y coordinación de la Gerencia Logística con todas las dependencias?
- 10 ¿Metas en servicio al cliente y costos logísticos?
- 9 ¿Enfoques modernos en la gestión logística y de producción?
- 8 ¿Técnicas de Ingeniería en el mejoramiento de los costos?
- 7 ¿Costeo basado en ABC en costos Logísticos?
- 6 ¿Requisitos de calidad procesos Logísticos?
- 5 ¿Frecuencia planes Logísticos?



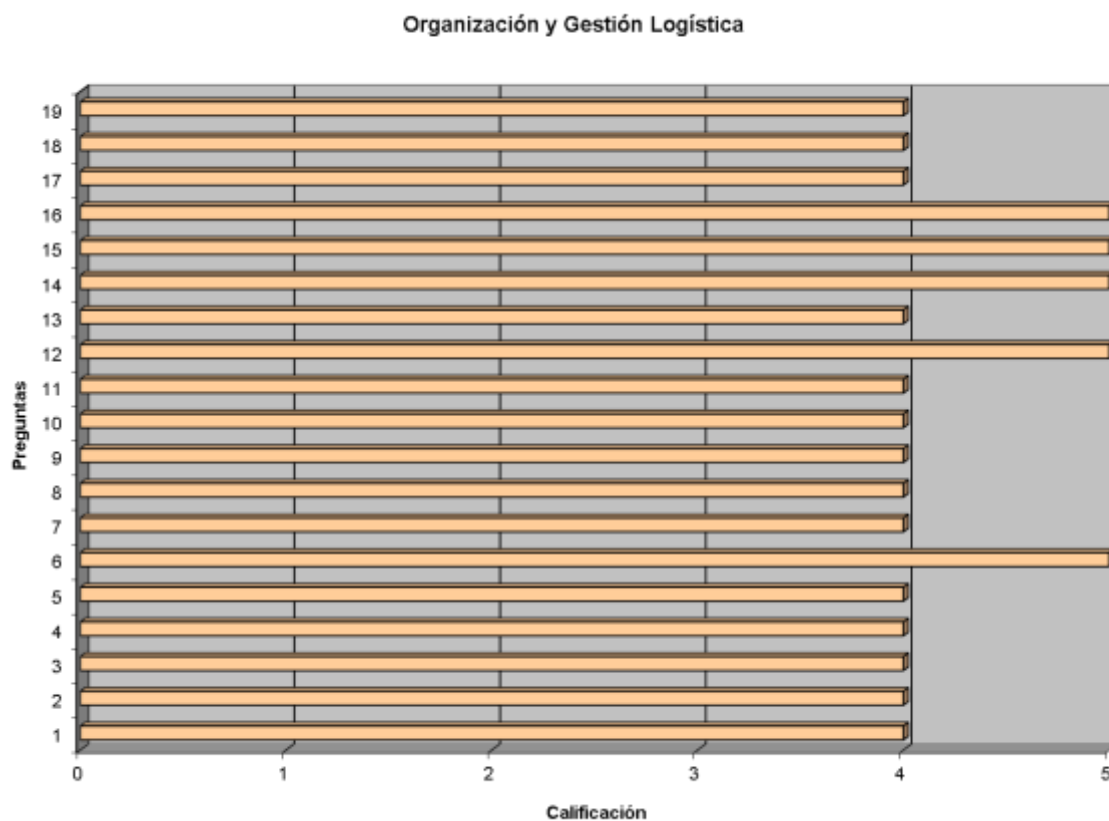
- 4 ¿Planes Logísticos formales?
- 3 ¿Plan mejora procesos Logísticos?
- 2 ¿Procesos Logísticos?
- 1 ¿Plan Estratégico Para el Desarrollo de la Logística?

### Análisis de Variables

La empresa HINO tiene altos estándares para sus procesos logísticos y mejores prácticas en Supply Chain Management, la gerencia, ejecutivos y empleados tienen claridad respecto a todas estas prácticas y son entrenados para estas.

Según datos obtenidos se corrobora que la empresa HINO trabaja con los más altos estándares de calidad proporcionando así un servicio óptimo al cliente. También se caracteriza por mejorar las funciones básicas, la seguridad y cuidar el medio ambiente. Su filosofía “el cliente es primero” ofrecen los mejores productos al mercado con precios competitivos. Hino emplea el sistema de producción del grupo Toyota alcanzando ganancias continuas en productividad y calidad.

### **Instrumento 2 Organización Logística**



## Variables

- 19 ¿Tiene la Empresa un alto nivel de integración con clientes y proveedores?
- 18 ¿La estructura de la gestión logística de la empresa se caracteriza por un enfoque innovador?
- 17 ¿Los servicios logísticos que tiene la empresa están administrados centralmente?
- 16 ¿Existe un programa formal de capacitación para el personal de la Gerencia Logística?
- 15 ¿El personal de la Gerencia Logística ha recibido alguna capacitación en el último año?
- 14 ¿Potencial de racionalización de la cantidad de personal existente en la Gerencia Logística?
- 13 ¿La organización logística en la Empresa o en la empresa debe ser plana?
- 12 ¿Continuidad en el flujo logístico de la empresa?
- 11 ¿Frecuencia de decisiones conjuntas con las distintas dependencias o gerencias de la empresa?
- 10 ¿Las habilidades y conocimientos del personal en la Gerencia Logística son suficientes para su funcionamiento?
- 9 ¿La empresa está certificada con la Norma ISO-9000 o con otra organización certificadora?
- 8 ¿Reglamentación por escrito de la ejecución de los distintos procesos en el Supply Chain?
- 7 ¿Servicio de terceros (Outsourcing) para asegurar los procesos o servicios logísticos
- 6 ¿Existe algún especialista responsable con la realización de los pronósticos de los clientes?
- 5 ¿Realiza y/o coordina pronósticos de demanda y estudios de los clientes?
- 4 ¿Objetivos, políticas, normas y procedimientos sistemáticamente documentadas?
- 3 ¿Gestión integrada con el resto de los procesos?
- 2 ¿Nivel subordinada de la Gerencia Logística?
- 1 ¿Estructura de la Gerencia Logística diferenciada?

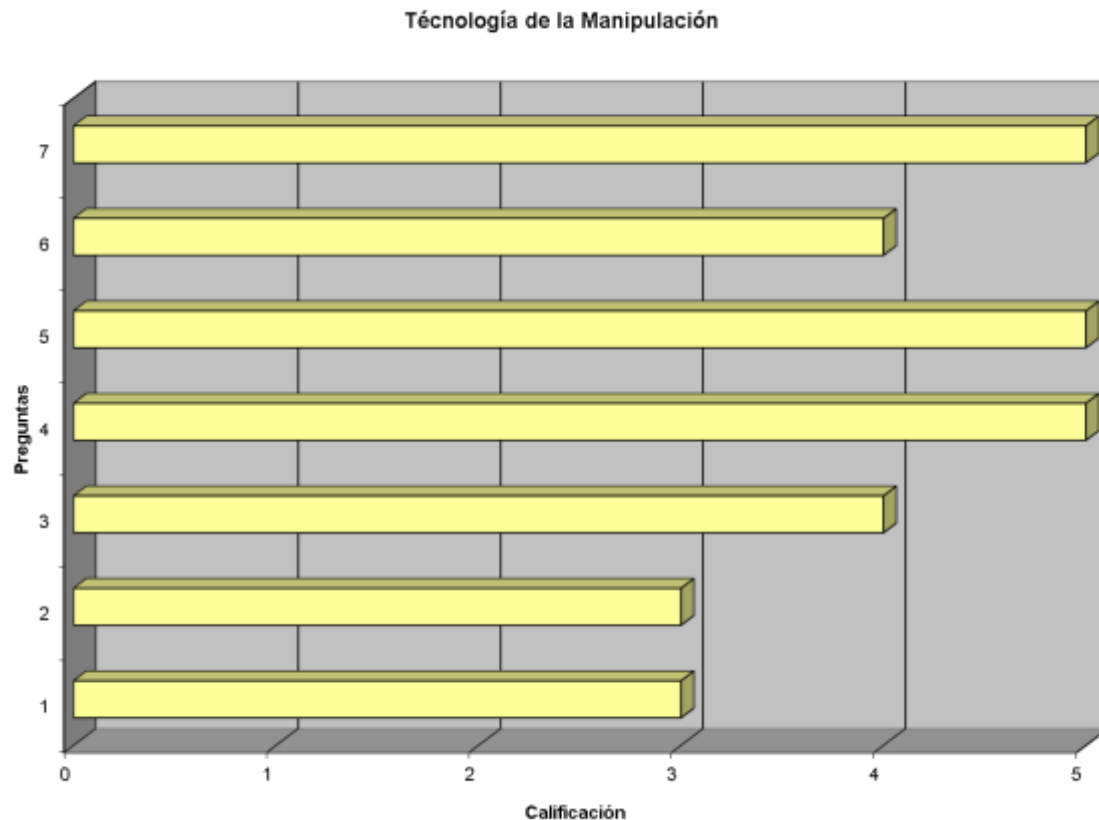
## Análisis de Variables

La empresa tiene un alto nivel de organización logística, con tendencia a mejorar y continuar compitiendo a nivel nacional e internacional. HINO es ahora un centro logístico muy importante en el centro del país, reduciendo costos de operación, con personal capacitado por personal japonés de la operación de Hino.

Por ser Hino un grupo importador y distribuidor exclusivo para Colombia de vehículos, camiones, buses, equipos y maquinaria y repuestos y prestador de servicios técnico

mecánicos, tiene un alto nivel relaciones con sus clientes y proveedores, conservado sus datos en las bases de datos con fines comerciales, información, campañas, contrataciones, etc.

### Instrumento 3 Tecnología De Manipulación



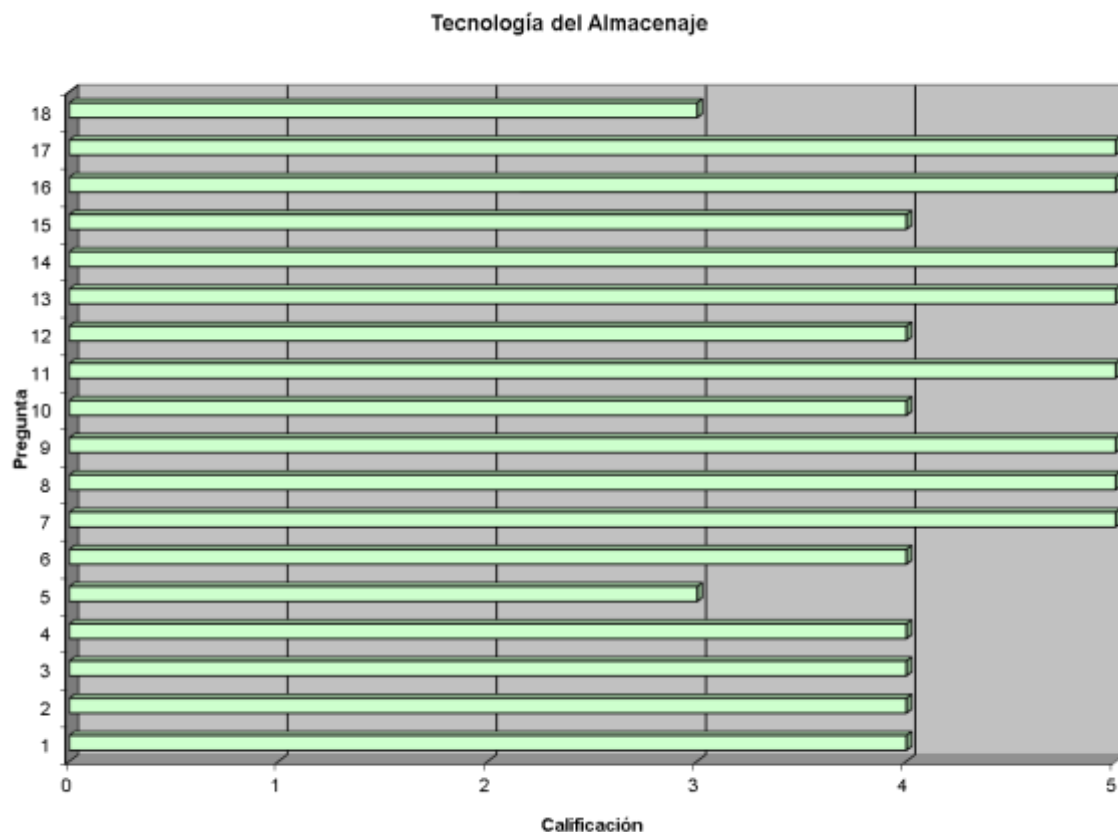
#### Variables

- 7 ¿Existe algún programa para la capacitación del personal dedicado a la manipulación?
- 6 ¿El personal ha recibido capacitación en el último año?
- 5 ¿El personal posee las habilidades necesarias para una ejecución eficiente de la actividad?
- 4 ¿El estado técnico de los equipos del Supply Chain dedicados a la manipulación es bueno?
- 3 ¿Las operaciones de manipulación disponen de todos los medios necesarios?
- 2 ¿Las operaciones de manipulación no provocan interrupciones o esperas en las actividades de producción?
- 1 ¿Las operaciones de carga y descarga se realizan en forma mecanizada?

## Análisis de Variables

La empresa Hino frente a la manipulación en tecnología presenta una fortaleza relativa, con una operación entre manual y mecanizada y un personal capacitado y eficiente. Para la realización del Supply Chain los equipos manipulados se encuentran en un excelente estado.

### **Instrumento 4 Tecnología De Almacenaje**



## Variables

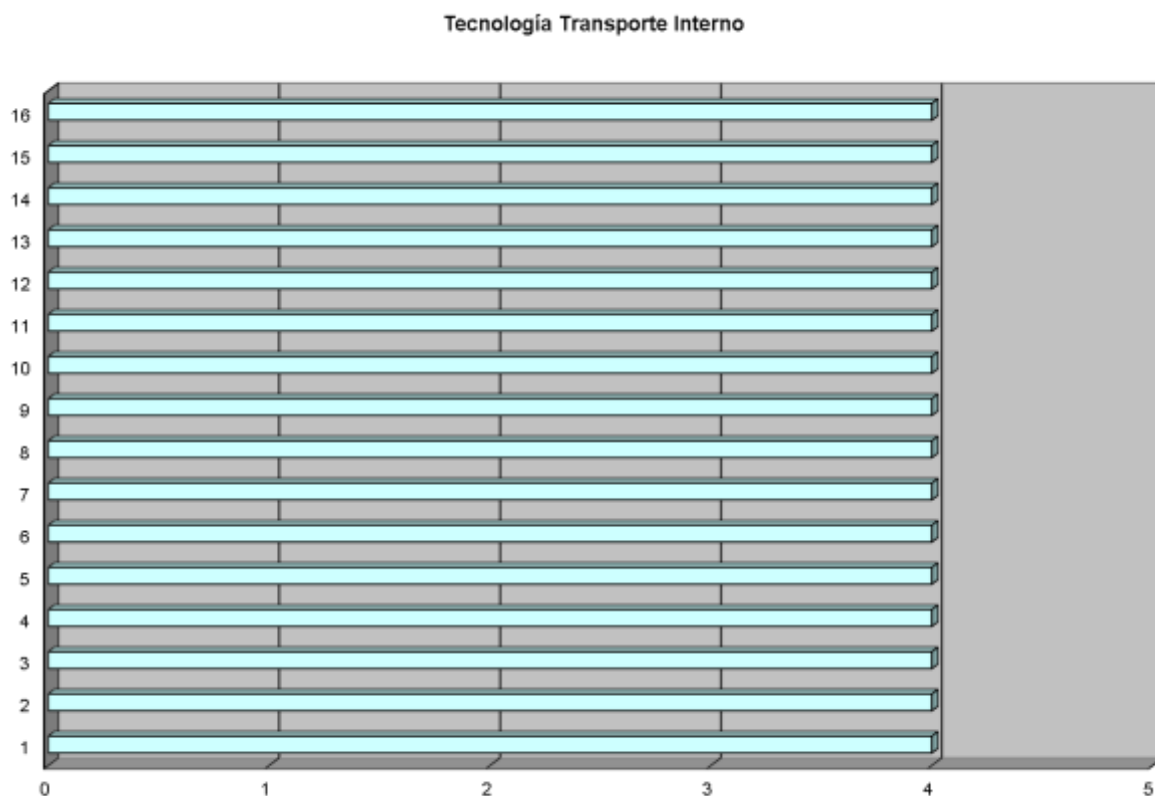
- 18 ¿La actividad de almacenaje se administra totalmente centralizada?
- 17 ¿Existe un programa formal de capacitación para el personal?
- 16 ¿El personal ha recibido alguna capacitación en el último año?
- 15 ¿Existe un alto potencial de racionalización de la cantidad de personal existente?
- 14 ¿La cantidad de personal se considera suficiente para el volumen de actividad existente?
- 13 ¿Las habilidades y conocimientos del personal son suficiente para su funcionamiento?
- 12 ¿Existen pérdidas, deterioros, extravíos, mermas y obsolescencia de mercancías?
- 11 ¿Existe intención o planes de ampliar o construir nuevos almacenes?
- 10 ¿Existen productos que no rotan desde hace más de seis meses?

- 9 ¿El sistema de identificación de las cargas se hace con apoyo de la tecnología de información?
- 8 ¿Existe una amplia utilización de medios auxiliares para la manipulación de las cargas?
- 7 ¿Las condiciones de trabajo en los almacenes son altamente seguras para las cargas y para las personas?
- 6 ¿La organización interna de los almacenes es altamente eficiente y con buen orden interno?
- 5 ¿La gestión de los almacenes se realiza totalmente con apoyo de sistema informático?
- 4 ¿Las operaciones dentro de los almacenes del Supply Chain se realizan en forma mecanizada?
- 3 ¿El despacho del almacén se considera que es bastante ágil?
- 2 ¿A qué nivel se utiliza la altura en el almacenaje?
- 1 ¿A qué nivel se utiliza el área de los almacenes del Supply Chain?

### Análisis de Variables

La tecnología de almacenaje presenta una fortaleza relativa con una utilización del área de los almacenes del 76% al 85%, un despacho ágil, rápido, cumplido y eficiente, con operaciones mecanizadas, condiciones de trabajo altamente seguros, gran utilización de medios auxiliares de manipulación de cargas, con apoyo en tecnología de información utilizada en todas las cargas, baja rotación de productos en los últimos seis meses, poca pérdida y deterioro de mercancías, totalmente suficiente la cantidad de personal existente en la gestión y operación del almacenaje y una administración centralizada combinada con una descentralizada.

## Instrumento 5 Tecnología De Transporte Interno



### Variables

- 16 ¿Se administra totalmente centralizada o descentralizada?
- 15 ¿Existe un programa formal de capacitación para el personal?
- 14 ¿El personal ha recibido alguna capacitación en el último año?
- 13 ¿Existe un alto potencial de racionalización de la cantidad de personal existente actualmente?
- 12 ¿La cantidad de personal existente se considera suficiente para el volumen de actividad existente?
- 11 ¿Las habilidades y conocimientos del personal disponible son suficientes para su eficiente funcionamiento?
- 10 ¿La gestión del transporte interno está informatizada?
- 9 ¿En lo que va del año han ocurrido accidentes en las operaciones de transporte interno?
- 8 ¿Las condiciones del transporte interno garantizan una alta protección al personal?
- 7 ¿Ocurren pérdidas, deterioro, contaminación y confusiones en las cargas que se suministran?
- 6 ¿Los medios de transporte interno están en buen estado técnico y con alto grado de fiabilidad?

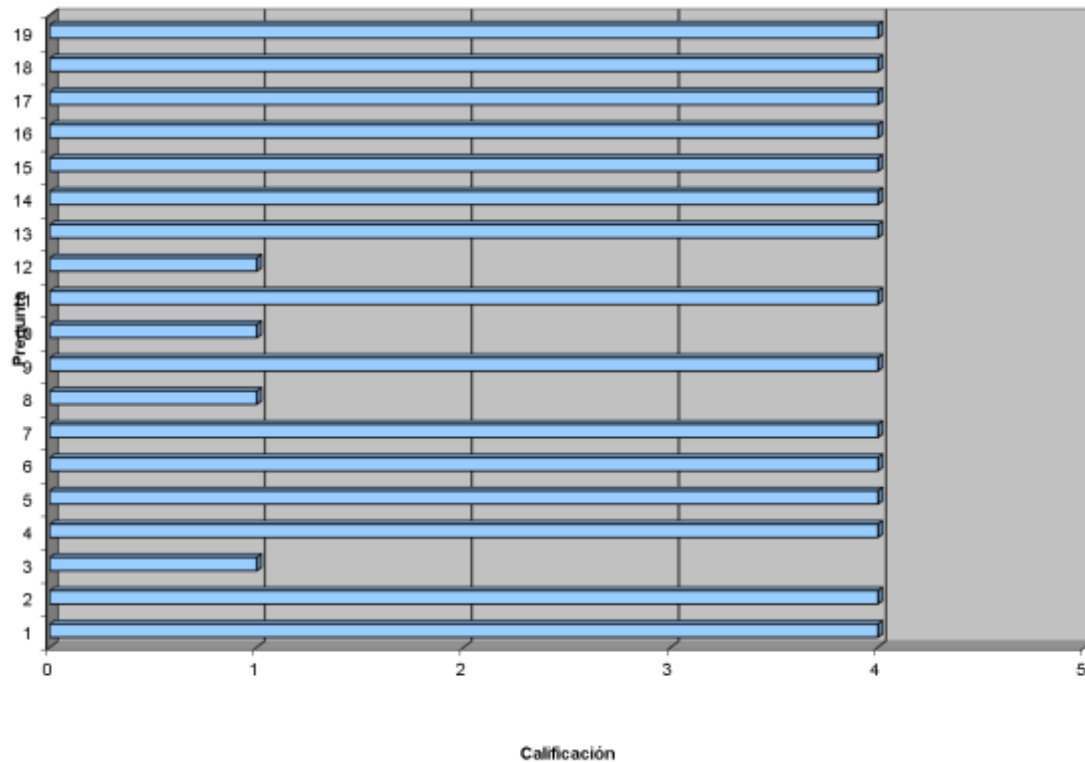
- 5 ¿Existe un sistema de gestión del transporte interno bien diferenciado en un grupo de trabajo con cierta autonomía?
- 4 ¿Las cargas se suministran en forma oportuna según su demanda dentro de la red?
- 3 ¿La identificación de todas las cargas se hace empleando la tecnología de código de barras?
- 2 ¿Durante el flujo de los productos y materiales existe identificación permanente de las cargas y de su estado en el proceso?
- 1 ¿Todas las operaciones de transporte interno que se realizan son mecanizadas?

### Análisis de Variables

Con referencia a la tecnología del transporte interno se puede evidenciar que la empresa se esfuerza tanto en trasladar las políticas de gestión de la casa matriz como de generar estrategias para el mejoramiento continuo de procesos, por ejemplo, la técnica Kaizen la cual consiste en aplicar una estructurada secuencia para conseguir las correcciones a situaciones o desvíos de procesos que ya sucedieron o mejorar lo que ya se hace bien, con esto han conseguido no solo explorar soluciones fabricadas por un tercero para el manejo de las cargas (identificación, extracción, movilización, manipulación etc. ), sino que han adaptado herramientas e instrumentos hechos por los mismos trabajadores dando solución a situaciones donde no se establecía la correcta ergonomía evitando enfermedades y accidentes laborales, salvaguardando la integridad del producto.

## Instrumento 6 Tecnología De Transporte Externo

### Tecnología Transporte Externo



### Variables

19 ¿La gestión del transporte externo se realiza basada en un grupo o unidad en forma autónoma dentro de las empresas?

18 ¿La administración se realiza en forma centralizada o descentralizada?

17 ¿Existe un programa formal de capacitación para el personal que labora en la gestión y operación?

16 ¿El personal dedicado a la gestión y operación ha recibido alguna capacitación en el último año?

15 ¿Se considera que existe un alto potencial de racionalización de la cantidad de personal existente actualmente?

14 ¿La cantidad de personal existente en la gestión y operación se considera suficiente para el volumen de actividad existente?

13 ¿Las habilidades y conocimientos del personal disponible en la gestión y operación son suficientes para su eficiente funcionamiento?

12 ¿Se utiliza sistemáticamente a terceros para satisfacer la demanda?

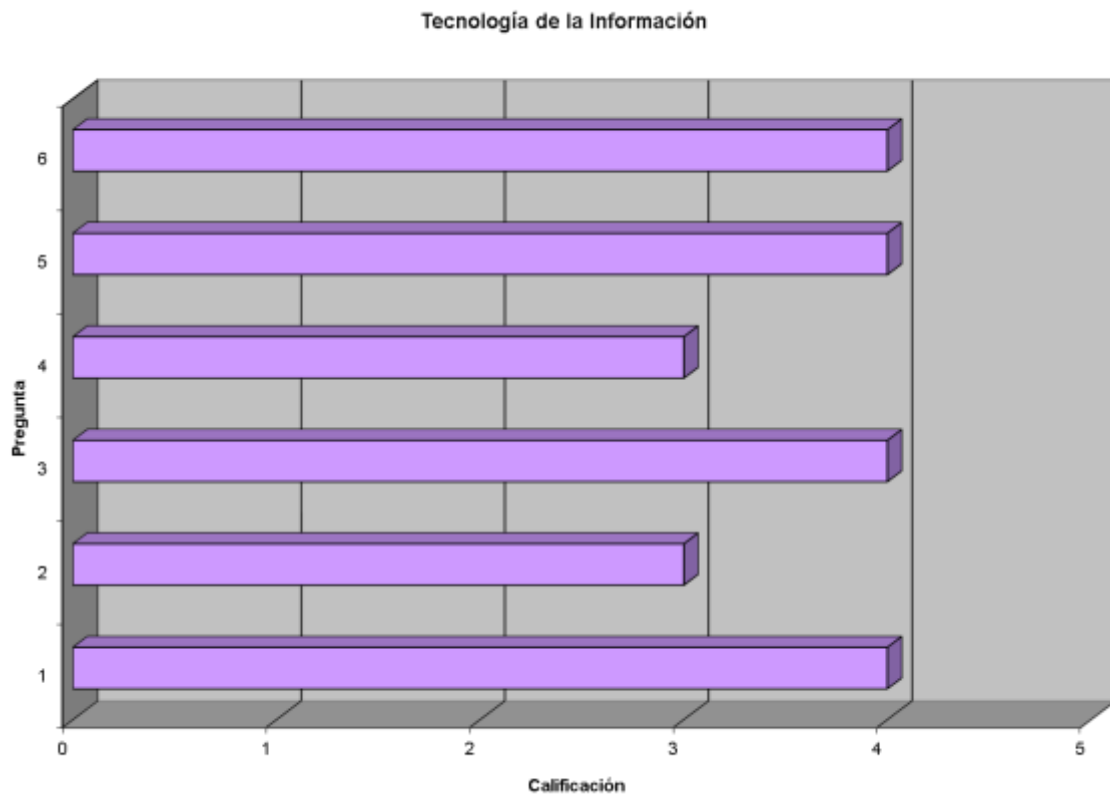


- 11 ¿Los medios son suficientes para el volumen que demanda la empresa?
- 10 ¿Se utiliza la informática para la programación de rutas y combinación de recorridos?
- 9 ¿Existe una planificación sistemática de las rutas y combinaciones de recorridos?
- 8 ¿Han ocurrido accidentes en el transporte externo en los últimos 12 meses?
- 7 ¿Las condiciones técnicas garantizan una alta protección y seguridad para el personal?
- 6 ¿La gestión del transporte externo está apoyada con tecnología de información?
- 5 ¿Existe un sistema formalizado de planificación y control del transporte externo?
- 4 ¿Las cargas se hacen utilizando medios unitarizadores como paletas, contenedores y otros medios?
- 3 ¿Ocurren pérdidas, deterioros, extravíos y equivocaciones en el suministro de cargas?
- 2 ¿Se utiliza el transporte multimodal en el transporte de las cargas principales?
- 1 ¿Todas las necesidades se satisfacen inmediatamente que existe su demanda por los distintos procesos de la empresa?

#### Análisis de Variables

La empresa tiene muy claro los tipos de transporte a su disposición según la clasificación de los productos que está comercializando esto lo combina con la necesidad de su primer cliente que son los “dealer” quienes son la cara frente al consumidor final; con esto tiene un cumplimiento alto en las variables que corresponden a la tecnología de transporte externo ya que por medio de políticas y procedimientos establecidos tienen una sinergia el centro de distribución en Estados Unidos con la filial en Colombia, para esto se tienen identificados los diferentes proveedores de transporte tanto doméstico como internacional para suplir las necesidades puntuales de cada “dealer” entre los requisitos que se tienen para estos proveedores son : geolocalización ( por el costo de ciertas piezas), sistemas de información y comunicación, mantenimiento, condiciones físicas del transporte para la conservación de los productos, por lo cual estos requerimientos son trasladados al proveedor.

## Instrumento 7 Tecnología De Información



### Variables

6 ¿Disponen los ejecutivos oportunamente de toda la información que demandan para la toma de decisión?

5 ¿Los ejecutivos con qué retardo reciben la información sobre las desviaciones de los procesos logísticos?

4 ¿La información es ampliamente compartida por todas las gerencias de las Empresas que conforman el Supply Chain?

3 ¿Existe un procesamiento integrado de la información para la gestión logística en el Supply Chain?

2 ¿En qué grado se utilizan las distintas tecnologías de comunicación para apoyar la gestión logística?

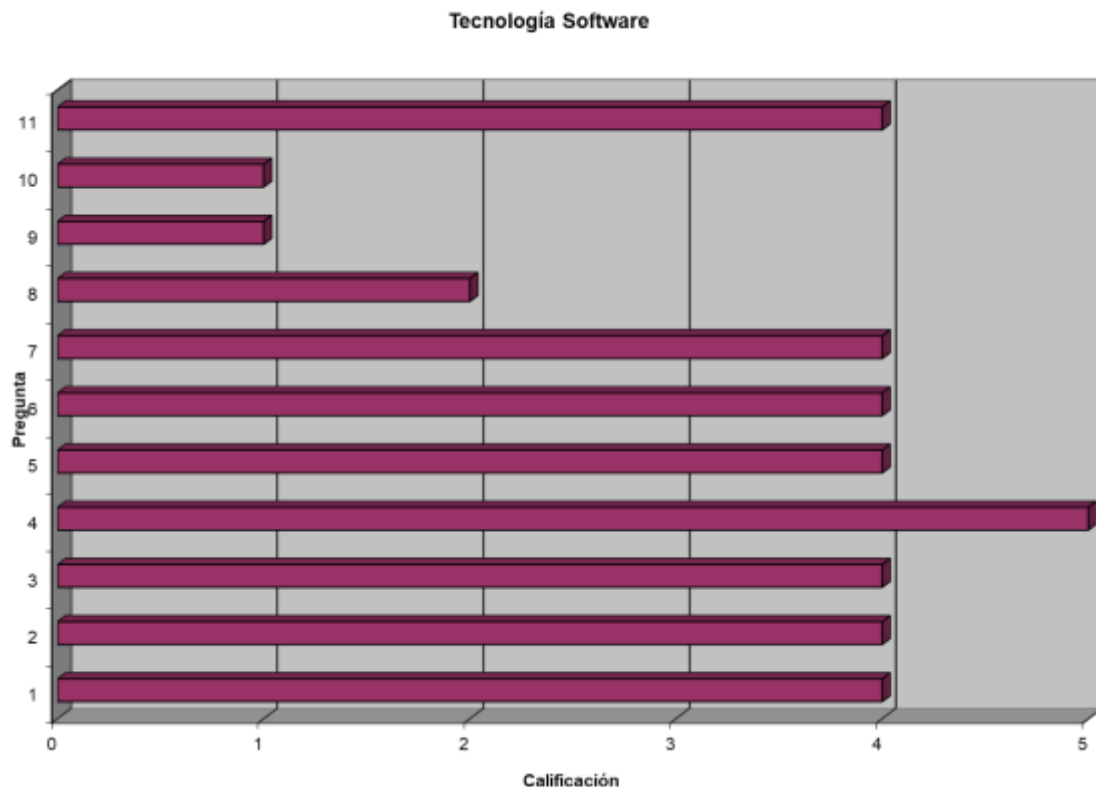
1 ¿Con qué intensidad se emplean las distintas tecnologías de la información?

### Análisis de Variables

La empresa presenta un manejo en tecnología de información con debilidad regular con un alto nivel de utilización de dichas tecnologías, un grado medio de utilización de tecnologías

de comunicación para apoyar la gestión logística, un procesamiento integrado de la información para la gestión logística, información selectivamente compartida por todas las dependencias de la Empresa, y entre esta y la Dirección General y casi siempre los responsables de los procesos logísticos disponen oportunamente, de toda la información que demandan para la toma de decisión.

## Instrumento 8 Tecnología De Software



### Variables

11 Su empresa tiene sistemas MRP, DRP, CRM

10 La empresa está presente en un e-Market Place

9 La empresa utiliza una solución estándar para facilitar el comercio electrónico.

8 La empresa utiliza una forma de comunicación ágil, personalizada, actualizada y en línea utilizando XML

7 El sistema de información y comunicación está fundamentado 100% en estándares internacionales

6 Los ejecutivos y técnicos tienen buenos conocimientos y habilidades en el manejo de la computación

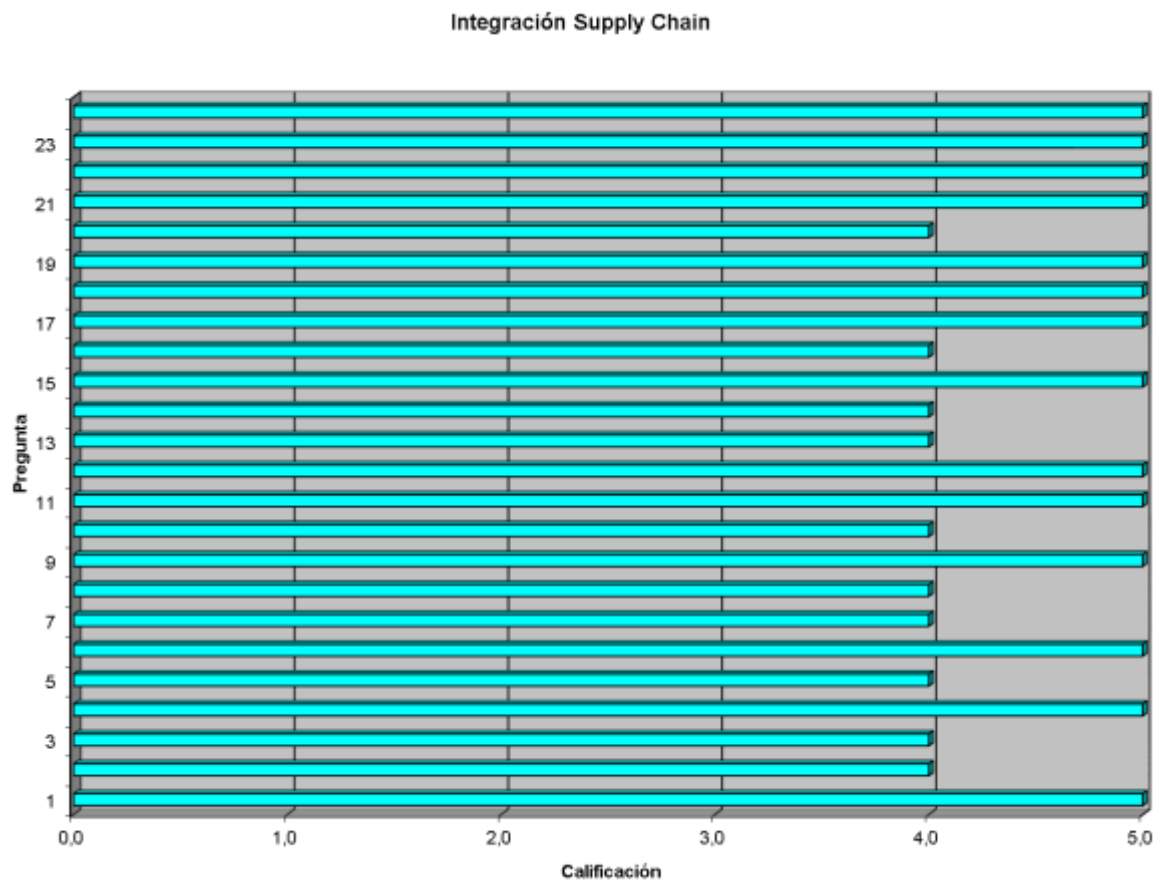
- 5 Los sistemas de información utilizados son adquiridos a firmas especializadas o se han desarrollado específicamente para la empresa
- 4 Los sistemas de información son operados por los propios especialistas y ejecutivos de la logística
- 3 Las decisiones de los ejecutivos se apoyan ampliamente en los sistemas de información disponibles
- 2 Los distintos sistemas de información están altamente integrados permitiendo el intercambio de información y la toma de decisiones
- 1 En qué grado la gestión de los procesos es apoyada con el uso de sistemas de información SIC

### Análisis de Variables

Desde la tecnología de software se gestiona toda la red de información para la recolección, análisis y toma de decisiones por lo cual es fundamental lo cual está muy claro en la empresa, en estos momentos están migrando a SAP que es una herramienta muy completa para “el flujo de información en tiempo real”, el recurso humano será competente en la herramienta ya que sus desarrolladores brindan con el servicio la capacitación del mismo.

De los puntos que la empresa HINO no cumple son los referentes con el e-commerce ya que no lo necesita porque no le presta el servicio de venta directamente al consumidor final sino a un distribuidor por lo cual es un tema que no le aplica por el tipo de negocio y si disminuye su calificación en este instrumento.

## Instrumento 9 Integración Del Supply Chain



### Variables

- 24 Elaboración y adopción de planes logísticos en conjunto con clientes
- 23 Elaboración y adopción de planes logísticos en conjunto con proveedores
- 22 Código de barras igual para empresa, proveedores y clientes
- 21 Cargas entregadas al cliente con la misma identificación de su actividad
- 20 Servicio al cliente organizado
- 19 Empleo de los mismos medios unitarizadores de carga del proveedor
- 18 Porcentaje de proveedores certificados
- 17 Alianzas con otras empresas de la industria para ofertar un mejor servicio
- 16 Alianzas con otras empresas de la industria
- 15 Aplicación del análisis del valor con proveedores y clientes
- 14 Programas de mejora del servicio en conjunto con los clientes
- 13 Disponibilidad para que los clientes consulten su pedido
- 12 Estándares, políticas y procedimientos con los clientes
- 11 Estándares, políticas y procedimientos con los proveedores
- 10 Alianzas con proveedores

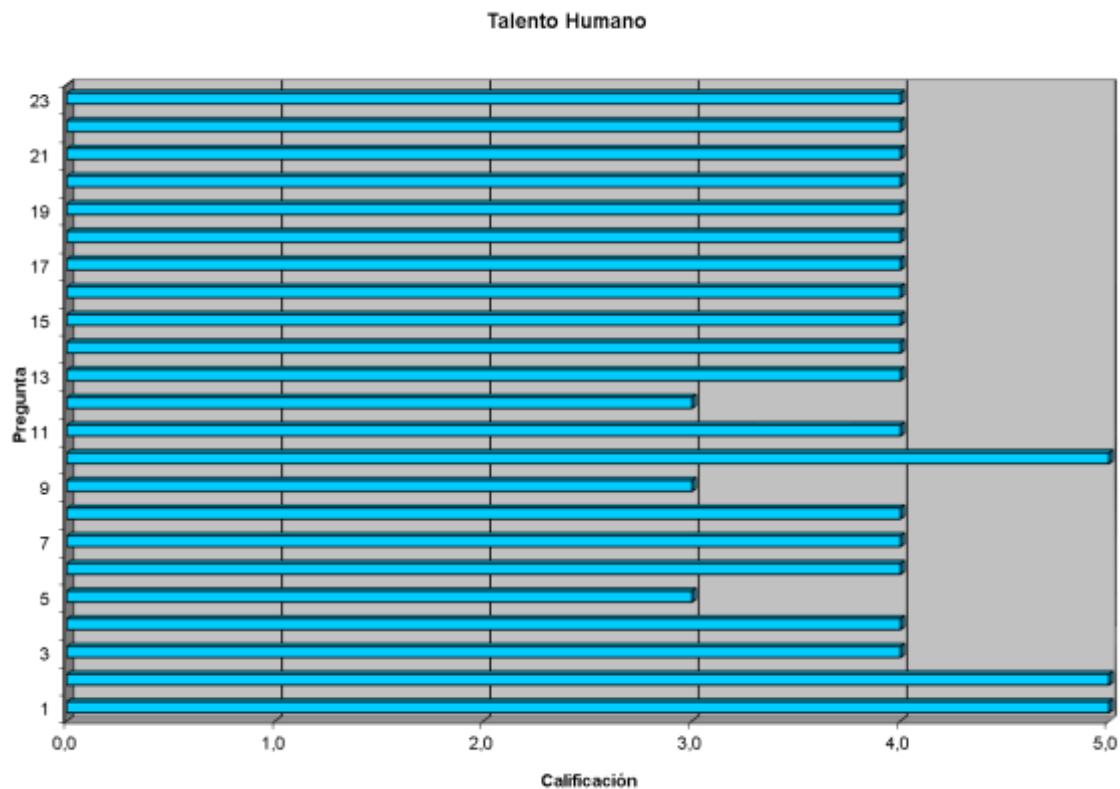
- 9 Alianzas con empresas en los canales de distribución
- 8 Identificación igual de las cargas
- 7 Conexión del sistema de información con el SC
- 6 Índice de surtidos que se aprovisionan por cada proveedor
- 5 Intercambio sistemático de información con los proveedores
- 4 Certificación de los proveedores y proveedores de los proveedores
- 3 Programas de mejoras de calidad, costos y oportunidad
- 2 Programas de mejoras de calidad, costos y oportunidad
- 1 Con los proveedores y proveedores de los proveedores se realizan coordinaciones sistemáticas de programas de producción o suministro

### Análisis de Variables

Dadas las condiciones propias de la empresa, en donde su principal proveedor es la casa matriz, las estrategias y herramientas empleadas para llevar a cabo la comunicación son altamente eficientes debido a que tienen la capacidad de compartir información y de mantener a sus clientes la transparencia en la solicitud de pedidos e información de despachos y entregas.

Los programas de mejoras de calidad son llevados a cabo en conjunto lo que permite obtener mejores resultados ya que los proveedores conocen las necesidades de la empresa y actúan de acuerdo a sus requerimientos.

## Instrumento 10 Talento Humano



### Variables

- 23 Relación de cargos del personal que trabaja en la actividad logística en el Sistema Logístico
- 22 Oferta de capacitación de instituciones de educación formal e informal
- 21 Capacitación posgraduada en logística
- 20 Desventaja con relación a las demás actividades en cuanto a promoción y mejora profesional y personal
- 19 Amplia y efectiva comunicación entre los trabajadores de la gestión logística
- 18 Nivel de formación del personal administrativo y operativo
- 17 Temas o problemas decisivos para la capacitación del personal administrativo y operativo
- 16 Participación de los trabajadores en mejoras del sistema logístico
- 15 Temas o problemas decisivos para la capacitación del personal ejecutivo y técnico
- 14 Uso sistemático y efectivo para la toma de decisiones
- 13 Capacidad suficiente para la toma de decisiones
- 12 Autoridad delegada hasta el más bajo nivel del sistema logístico
- 11 Conocimiento y aplicación en su actividad de los objetivos, políticas, normas y procedimientos

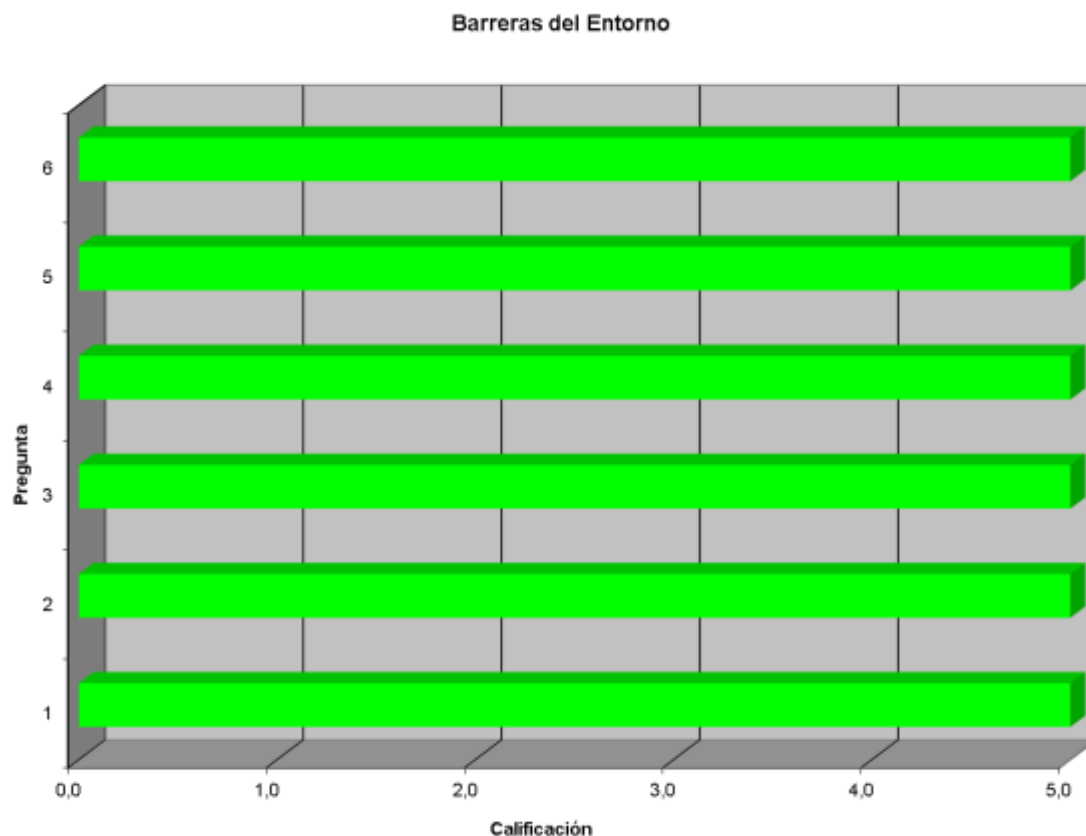
- 10 Formación de los gerentes de logística
- 9 Sistema formal de evaluación sistemática del desempeño del personal
- 8 Posibilidades de promoción y mejora profesional y personal
- 7 Programa formal para la capacitación del personal
- 6 Rotación menor al 5% del personal que labora en el sistema logístico
- 5 Personal ejecutivo y técnico con formación universitaria
- 4 Experiencia de los ejecutivos y técnicos en el sistema logístico
- 3 Calificación del nivel de formación en logística del personal ejecutivo y técnico
- 2 Cantidad suficiente de personal administrativo y operativo para ejecutar la operación logística
- 1 Cantidad suficiente de personal ejecutivo y técnico para desarrollar el sistema logístico

### Análisis de Variables

El patrimonio inteligente de la compañía es de un nivel altamente calificado y competente ya que cuenta con la experiencia de líderes enfocados con su equipo de trabajo en las mejoras continuas, los cuales están motivados por la estabilidad ,formación continua e incentivos por el cumplimiento de metas, factores a reconocer son los canales de comunicación lo cual va enfocado al realizar las operaciones y no solo en asignar a los responsables sin llevar un trazabilidad del cumplimiento de las funciones que se requieren para tener clientes finales más satisfechos, lo cual es el eje central de cualquier compañía. Teniendo claro que lo más importante de la logística es el factor humano. La compañía cuenta con un fondo de empleados el cual subsidia parte de su alimentación y a los estudiantes subsidian un porcentaje significativo para sus estudios universitarios, lo cual busca que la formación contenía de su talento humano.



## Instrumento 11 Barreras Del Entorno



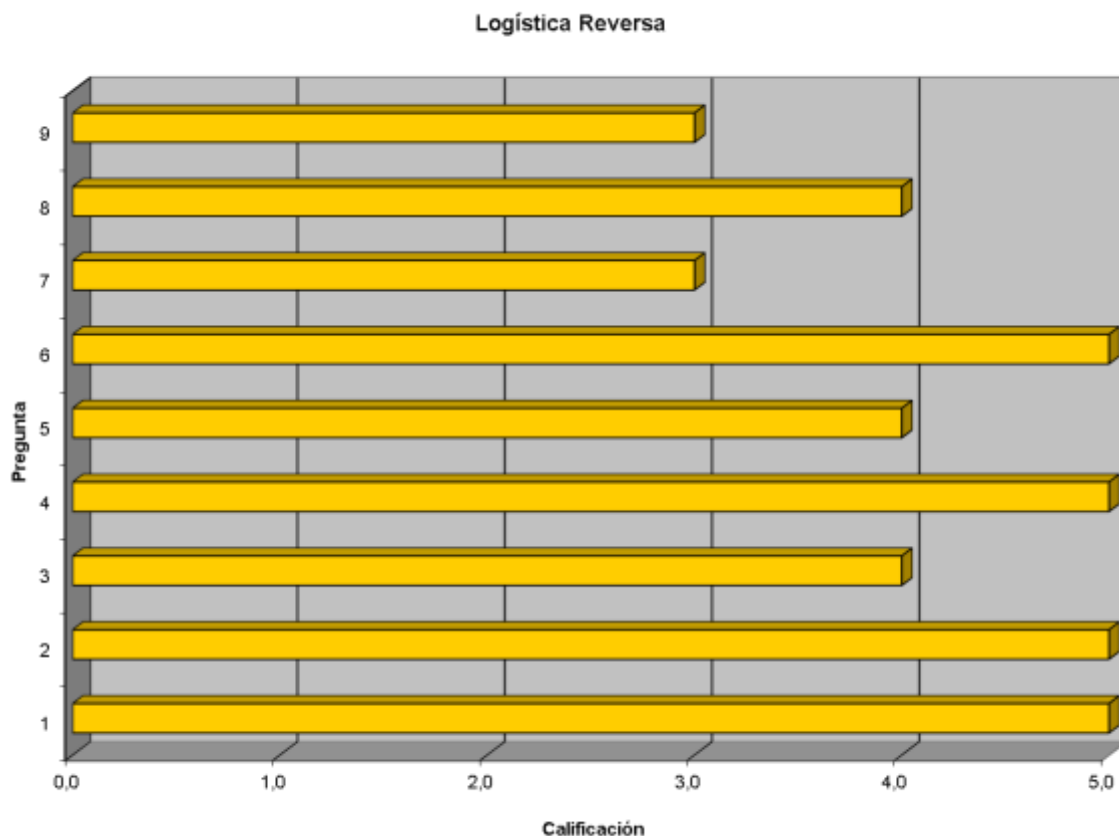
### Variables

- 6 Plan de contingencia respuesta eventos adversos
- 5 Identifica el nivel de impacto de los eventos adversos
- 4 Identifica el nivel de impacto de los eventos adversos
- 3 Identifica la probabilidad de eventos adversos
- 2 Elaboración de mapa concéntrico de vulnerabilidad
- 1 Identifica los eventos adversos

### Análisis de Variables

Se identifica que la compañía DHC cuenta con unas barreras del entorno, planeadas a los diversos niveles del impacto de los eventos adversos contando con una planeación muy al estilo Toyota de la cual hace parte, cuentan con un inventario costos que de no ser por la logística y a las mejoras continuas son vulnerables a correr en sobre costos o perdidas del mismo, el inventario es un activo actual el cual debe ser buen administrado, planificado y manejado de la mejor manera de los contrario, puede ser de alto impacto para el P y G de la compañía,

## Instrumento 12 Logística Reversa



### Variables

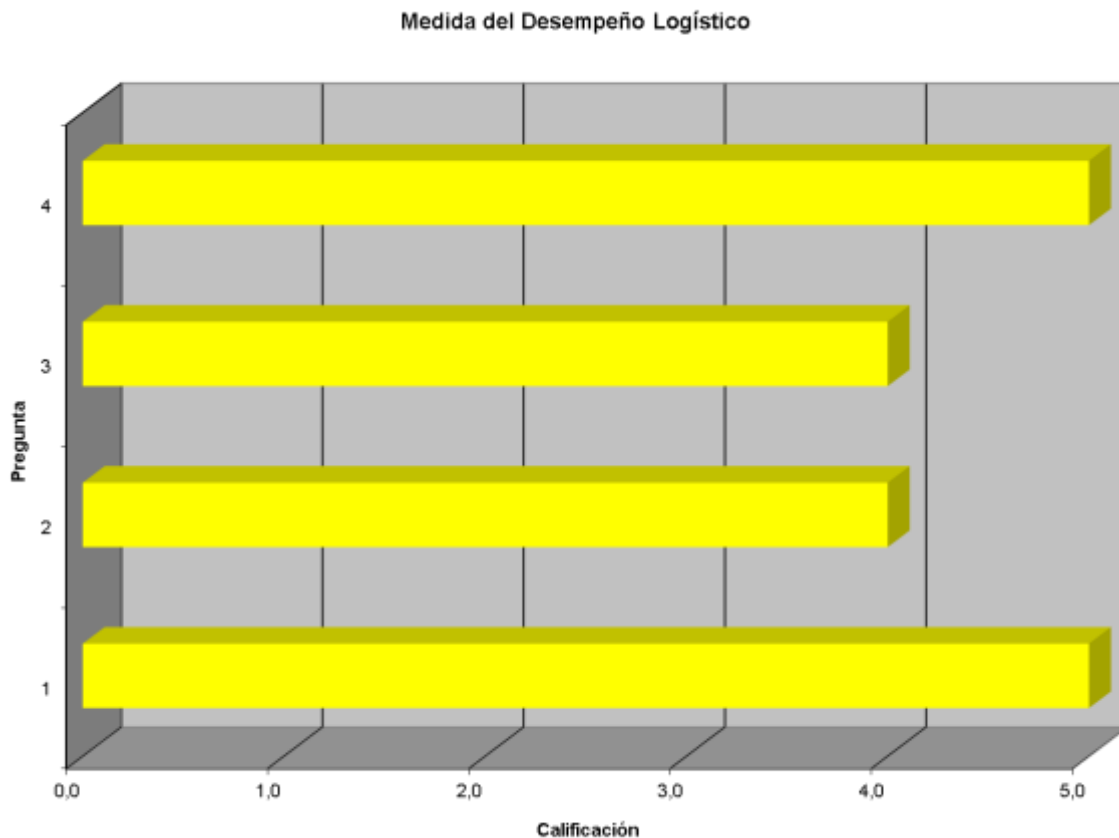
- 9 Programa de capacitación sobre logística de reversa
- 8 Cumplimiento de normas sobre medio ambiente
- 7 Sistema de medida sobre logística de reversa
- 6 Medioambiente como estrategia corporativa
- 5 Política medio ambiental
- 4 Sistema de cálculo de costo de actividades sobre logística de reversa
- 3 Conocimiento del personal de la estrategia Logística Reserva
- 2 Estrategia Logística Reserva
- 1 Claridad concepto Logística Reserva

### Análisis de Variables

La compañía cuenta con políticas medio ambientales que permitan disminuir la generación de residuos y emplear los productos que quedan de los procesos que se llevan a cabo, existen normas y programas de capacitación que permiten mejorar y estar a la vanguardia en los programas medioambientales, además, por las características propias de los procesos llevados

a cabo, muchos de los procesos no generan residuos ni se hacen peligrosos al medio ambiente.

### **Instrumento 13 Medida De Desempeño Logístico**



#### Variables

4 Estudios Benchmarking en Logística

3 Comparación del comportamiento de los indicadores con empresas avanzadas

2 Registro del sistema de indicadores del desempeño logístico de la empresa

1 Sistema formal de indicadores de eficiencia y efectividad de la gestión logística

#### Análisis de Variables

Debido a la relación cercana del principal proveedor con la compañía, se cumplen parámetros logísticos globales, de manera que existe comparación del comportamiento con relación al desempeño logístico de la empresa y se formulan indicadores de eficiencia y efectividad que se trasladan a los intermediarios quienes son finalmente la cara de la empresa ante los clientes.

Se hizo la medición con el nivel de cumplimiento del Modelo Referencial y sobre estos valores alcanzados se calculó un promedio en una escala de 1 a 5.

1. Debilidad absoluta. (Muy malo).
2. Debilidad relativa (Malo).
3. Debilidad (Regular).
4. Fortaleza relativa (Bueno).
5. Fortaleza (Muy bueno).

## CONCLUSIONES

- La logística se ha convertido en parte esencial de muchos modelos de negocio-
- Los modelos de referencia, sirven a las organizaciones para la realización de proyectos de mejora de procesos en las empresas; sirve para el proceso de evaluación de ofertas de proveedores de soluciones; sirve para introducir software estándar bajo el enfoque "de los procesos a las aplicaciones".
- Un modelo de referencia es universal, es decir se puede aplicar a todas las empresas de un sector.
- La estructura y el contenido representa el conocimiento de expertos y buenas prácticas del negocio.
- La empresa Hino tiene una calificación final de 4.22 en comparación con el modelo referencial, presentando como mínima una calificación de 1, máxima de 5 y media de 4.12, con una desviación estándar de 0.82 y obteniendo para la empresa una calificación de fortaleza.
- Después de realizar la entrevista al gerente de la empresa Hino se logró establecer una calificación para los trece instrumentos empleados, obteniendo resultados positivos que resaltan que la empresa tiene mayormente fortalezas en su Supply Chain.
- El presente trabajo cumple el objetivo de ser una guía o recomendación.
- Se identifica que Hino de Colombia es una empresa con raíces japonesas y cultura norteamericana lo cual genera una transferencia de conocimiento y tecnologías en términos empresariales y más específicamente en los temas relacionados con la logística empresarial que son el Core del negocio, esto influye en la cultura colombiana ya que se convierte en referente de buenas prácticas y además prácticas de primer mundo.
- Por lo anterior la mayoría de las variables se califican en 4 ya que tiene un espacio para la mejora y la búsqueda de la excelencia, esto evidencia la disciplina y cultura que se ha creado con 25 años en el país.

## BIBLIOGRAFÍA

Agencia Nacional de Infraestructura (ANI). Recuperado de

<http://www.ani.gov.co/informacion-de-la-ani/>

Castellanos, R. A. (2009). *Manual de gestión logística del transporte y distribución de*

*mercancías*. Bogotá, CO: Universidad del Norte. Recuperado de

<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2077/lib/unadsp/detail.action?docID=10458226&p00=modos+medios+transporte>

CIATI. (2012). *Modelo Referencial en Logística*. Recuperado de:

<http://www.ciatijfk.org/ciatiweb/images/publicapdf/pdf/Modelo%20Referencial%20en%20%20logstica%202013.pdf>

Bernhard Hitpass, H. (2009) *¿Qué importancia tienen los modelos?* Recuperado de:

<http://www.emb.cl/gerencia/articulo.mvc?xid=414&sec=7>

Hino Colombia (s.f.). *HINO & TOYOTA*. Recuperado de:

<http://www.hino.com.co/nosotros/hino-toyota/>

Pinzón, B. (2005). *Distribución. Presentaciones*. Recuperado de

<http://hdl.handle.net/10596/5666>

Pinzón, B. (2005). *DFI*. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/5669>