

**DIPLOMADO DE PROFUNDIZACIÓN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT Y
LOGÍSTICA**

UNIDAD 1 – 2 – 3 - 4 / FASE 10

Proyecto Final

PRESENTADO POR

Luis A. Mercado G. - COD: 16.368.479

John Villalobos COD 6.646.447

Federico Sarria COD: 14.476.904

Oscar Erasmo Mueses COD: 16.457.700

William Mauricio Luna COD: 6.199.683

GRUPO: 207115_22

TUTORA

Nubia Stella Salazar

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA (UNAD)

CEAD PALMIRA

Diciembre 2018



2. INTRODUCCIÓN.

Con base al documento preparado por: **FERES E. SAHID C.** modelo de referencia en logística **CIATI** (centro de investigaciones y asistencia técnica internacional), realizamos la actividad haciendo uso de la herramienta de la entrevista, aplicando los factores y características de Supply Chain a la empresa **CERVECERÍA DEL VALLE**, recolectamos la información y realizamos la caracterización de la gestión logística de **supply chain**, y finalmente sustentamos el proyecto final del curso diplomado de profundización supply chain management y logística (opción de trabajo de grado).



3. OBJETIVOS DEL TRABAJO.

3.1. GENERAL

Adquirir un conocimiento más firme, aplicando las características de **supply chain**, a una de las empresas importantes en Colombia.

3.2. ESPECÍFICOS

- Recolectar la información haciendo uso de herramientas como lo es, la entrevista.
- Procesar los datos y analizar los resultados por medio de la tabla de calificación de 1 a 5.
- Verificar el estado de la logística del Supply Chain de la compañía en estudio por medio de la aplicación del Modelo Referencial
- Aplicar los trece elementos del Modelo Referencial en Logística, para aplicar estrategias, que vallan de la mano de las estrategias macro del Supply Chain

4. DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD.

EMPRESA “CERVECERÍA DEL VALLE”

En enero del año 2008 se creó la empresa CERVECERIA DEL VALLE ubicada en el municipio de Yumbo-VALLE siendo la planta más moderna de Bavaria y de su grupo empresarial.

El 18 de julio del año 2008 se firma un acuerdo de fusión entre el grupo empresarial Bavaria y SABMILLER PLC, segunda productora de cervezas y bebidas del mundo, para el año 2016 del mes de octubre vuelve y se presenta la venta entre el grupo SABMILLER PLC y el grupo empresarial ABinBev organización con operaciones en casi todos los mercados de cerveza y un portafolio ampliado que incluye marcas globales, de múltiples países y locales para ofrecer más opciones a los consumidores y que es en la actualidad dueños de la empresa en su totalidad.

Hoy en día somos la principal compañía de bebidas en el país y una de las marcas con mayor tradición en Colombia con más de 129 años de historia, continuamos sobresaliendo por la calidad de los productos y el aporte al deporte a la preservación del medio ambiente, a progreso de las comunidades y al emprendimiento colombiano.

CARACTERIZACIÓN DE LA LOGÍSTICA EN LA EMPRESA “CERVECERÍA DEL VALLE”

En el siguiente documento se presentan los resultados de las entrevistas realizadas al personal de distintas áreas de la empresa Cervecería del Valle ubicada en la ciudad de CALI dedicada a la fabricación y distribución de bebidas, con el fin de caracterizar su logística para encontrar fortalezas y debilidades en sus diferentes procesos.

Para la evaluación de resultados se determinó la siguiente tabla de calificación de 1 a 5.

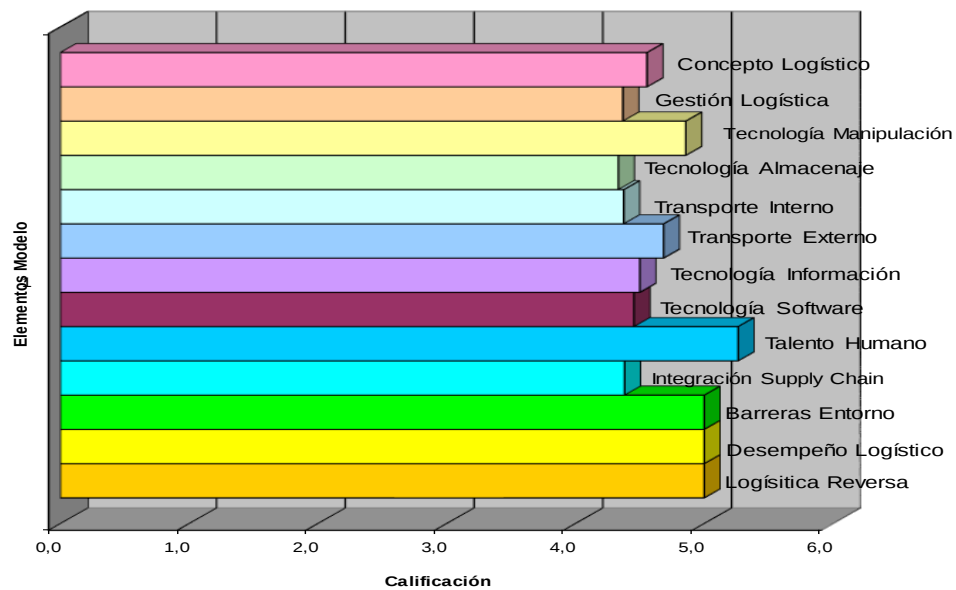
PUNTAJE	DESCRIPCIÓN DE VALORACIÓN
1	Debilidad Absoluta (Muy Malo)
2	Debilidad Relativa (Malo)
3	Debilidad (Regular)
4	Fortaleza relativa (Bueno)
5	Fortaleza (Muy Bueno)

A continuación, se presenta la calificación más alta y las más baja en cada uno de los 13 instrumentos evaluados en el modelo referencial para la empresa “CERVECERÍA DEL VALLE”:

RESULTADOS GENERALES

CERVECERÍA DEL VALLE MODELO REFERENCIAL Vs. EMPRESA

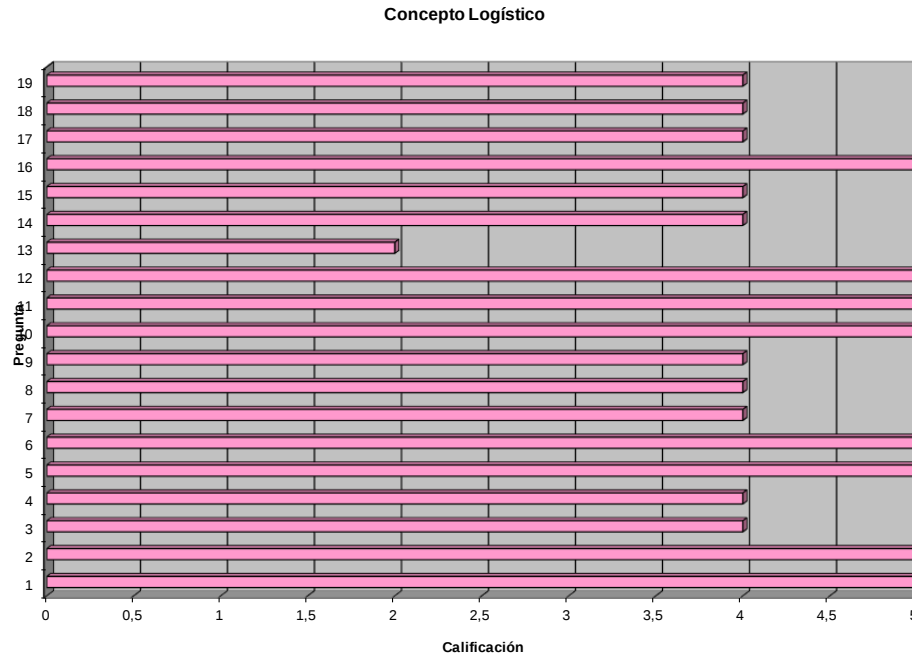
ELEMENTO DEL MODELO	CALIFICACION	MINIMA	MAXIMA	MEDIA	DES.ESTANDAR	OBSERVACION
CONCEPTO LOGISTICO	5	2,00	5,00	4,32	0,75	Fortaleza
ORGANIZACION Y GESTION LOGISTICA	4	3,00	5,00	4,37	0,68	Fortaleza
TECNOLOGIA DE MANIPULACION	5	4,00	5,00	4,86	0,38	Fortaleza
TECNOLOGIA DE ALMACENAJE	4	2,00	5,00	4,33	0,77	Fortaleza
TECNOLOGIA DE TRANSPORTE INTERNO	4	2,00	5,00	4,38	0,89	Fortaleza
TECNOLOGIA DE TRANSPORTE EXTERNO	5	4,00	5,00	4,68	0,48	Fortaleza
TECNOLOGIA DE INFORMACION	5	4,00	5,00	4,50	0,55	Fortaleza
TECNOLOGIA DE SOFTWARE	4	2,00	5,00	4,45	1,04	Fortaleza
TALENTO HUMANO	5	3,00	5,00	4,35	0,71	Fortaleza
INTEGRACION DEL SUPPLY CHAIN	4	4,00	5,00	4,38	0,49	Fortaleza
BARRERAS DEL ENTORNO	5	5,00	5,00	5,00	0,00	Fortaleza
MEDIDA DEL DESEMPEÑO LOGISTICO	5	5,00	5,00	5,00	0,00	Fortaleza
LOGISTICA REVERSA	5	5,00	5,00	5,00	0,00	Fortaleza
Calificación Final Vs. Modelo	4,67	2,00	5,00	4,48	0,67	Fortaleza



RESULTADOS POR CADA INSTRUMENTO

4.1. Concepto logístico en la empresa. (Luis A. Mercado G.)

La calificación máxima obtenida es de 5.0, la calificación mínima obtenida es de 2.0 y la media es de 4.32. La calificación en la empresa con relación al instrumento número 1 es de 5.0 presenta una fortaleza (Muy Bueno), el personal ejecutivo y empleados tienen claro en que consiste el **supply chain** y la importancia del sistema logístico.

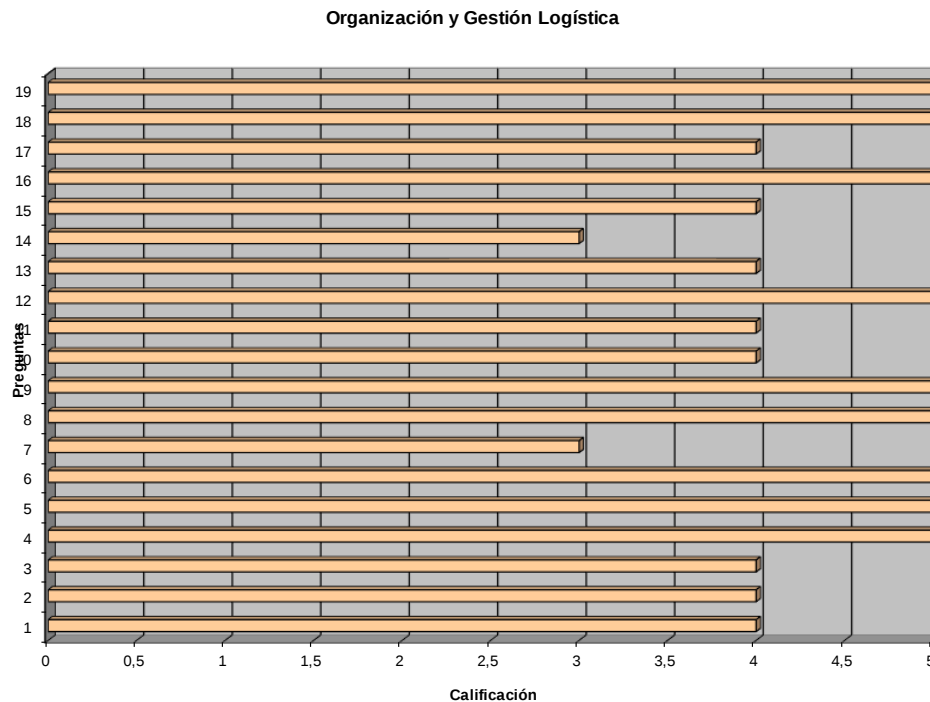


Variables

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

4.2. Organización y gestión logística en la empresa. (Luis A. Mercado G.)

La calificación máxima obtenida es de 5.0, la calificación mínima obtenida es de 3.0 y la media de la calificación es de 4.37. La calificación en la empresa con relación al instrumento número 2 es de 4.0 presenta una fortaleza relativa (Bueno), Existe una logística integrada con los procesos internos y externos, coordina las decisiones, existe alta continuidad en el flujo logístico y está certificada en ISO 9000.



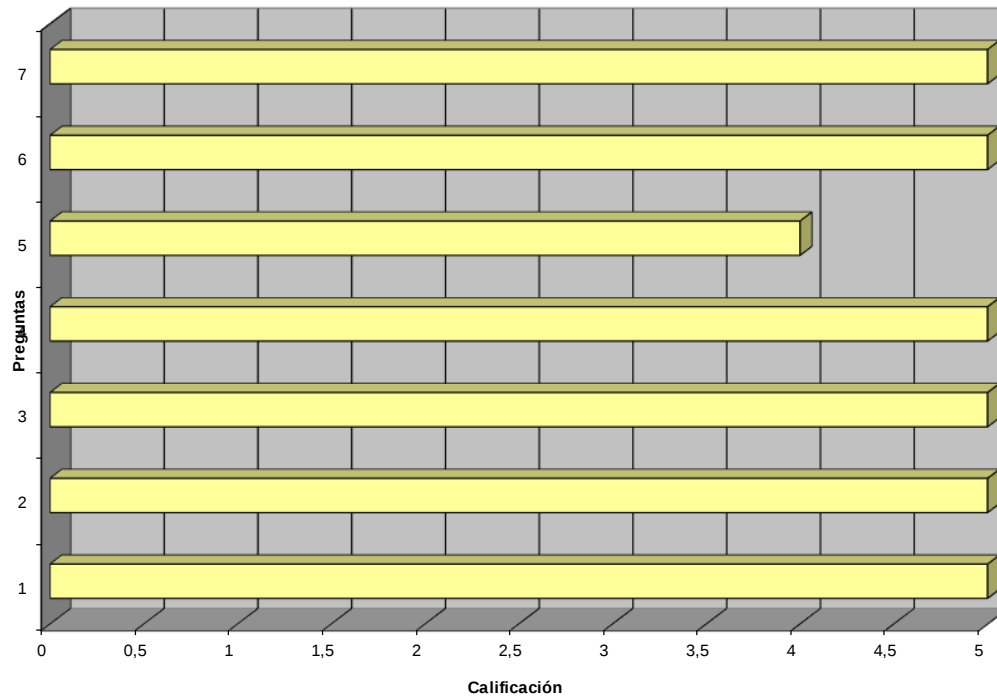
Variable

- 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

4.3. Tecnología de manipulación en la empresa. (Luis A. Mercado G.)

La calificación máxima obtenida es de 5.0, la calificación mínima obtenida es de 4.0 y la media de la calificación es de 4.86. La calificación en la empresa con relación al instrumento número 3 es de 5.0 presenta una fortaleza (Muy Bueno), Las operaciones de carga y descarga se encuentra mecanizadas y no provocan interrupciones en otros procesos, el personal encargado de la manipulación recibe capacitación y cumple con mejores resultados en la operación de los sistemas mecánicos.

Tecnología de la Manipulación

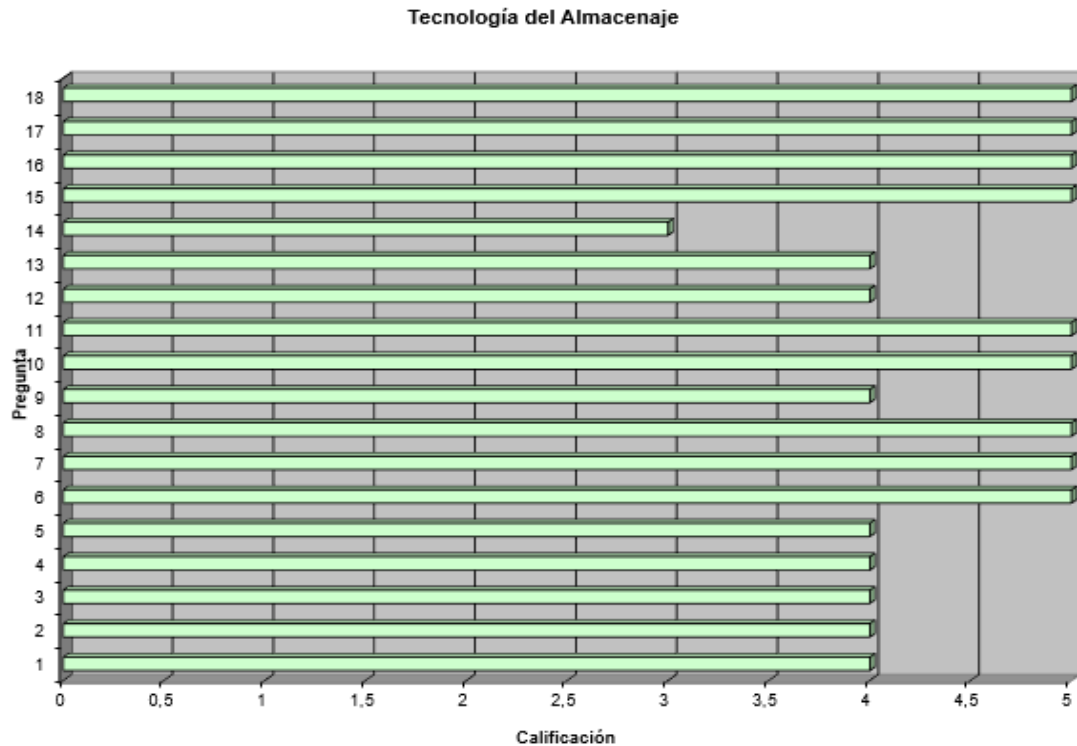


Variable

- 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?

4.4. Tecnología de almacenaje en la empresa. (Federico Sarria)

La calificación máxima obtenida es de 5.0, la calificación mínima obtenida es de 3.0 y la media de la calificación es de 4.44. La calificación en la empresa con relación a la Tecnología de almacenaje en la empresa es de 4.0 presenta una fortaleza (Relativa) o prácticas de almacenajes muy buenas, en cuanto a capacitaciones, adopciones de nuevas tecnologías e implementación de mejoras continuas la compañía refleja un claro compromiso, fortaleciendo su operaciones de almacenaje y reduciendo los brechas identificadas en cada área.



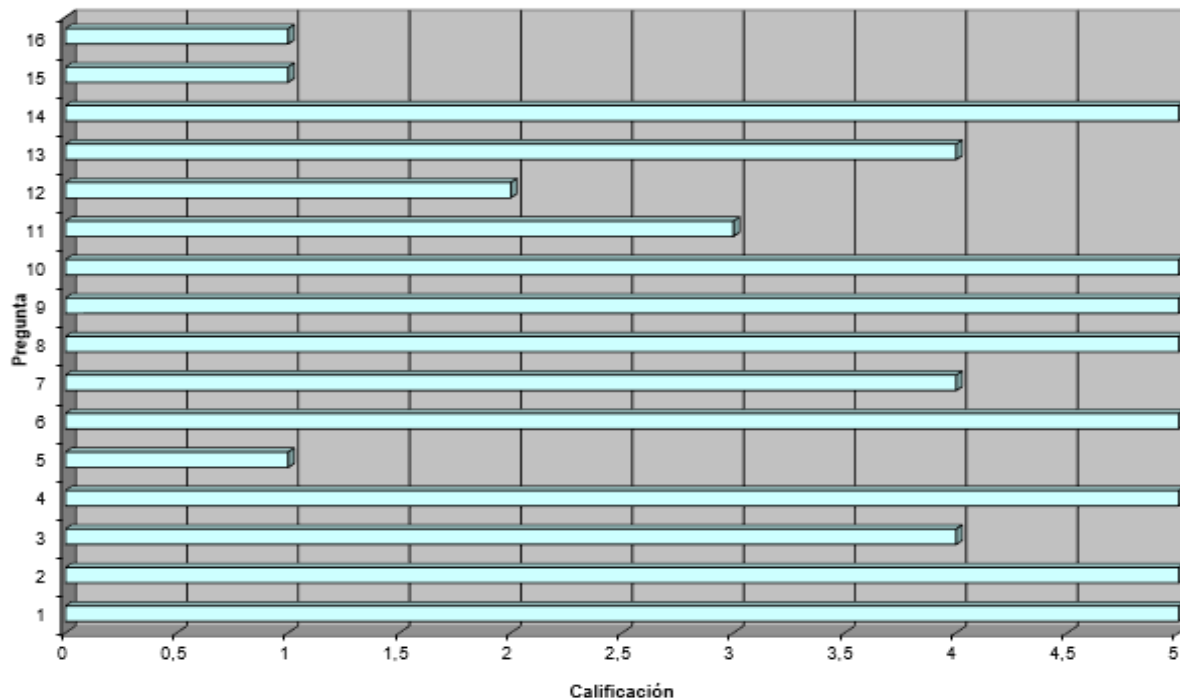
Variables

- 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?

4.5. Tecnología de transporte interno en la empresa. (Federico Sarria)

La calificación máxima obtenida es de 5.0, la calificación mínima obtenida es de 1.0 y la media de la calificación es de 3.75. La calificación en la empresa con relación a la Tecnología de transporte interno es de 4.0, lo cual refleja una fortaleza (Relativa) en cuanto a esta tecnología. Entre los aspectos a resaltar tenemos el firme compromiso de la compañía en el plan de capacitaciones, la inversión en equipos de transporte, el mantenimiento a la flota y la inversión en tecnología de comunicación, todo esto baja los índices de accidentalidad y perdidas al interior de la operación de transporte en la planta.

Tecnología Transporte Interno

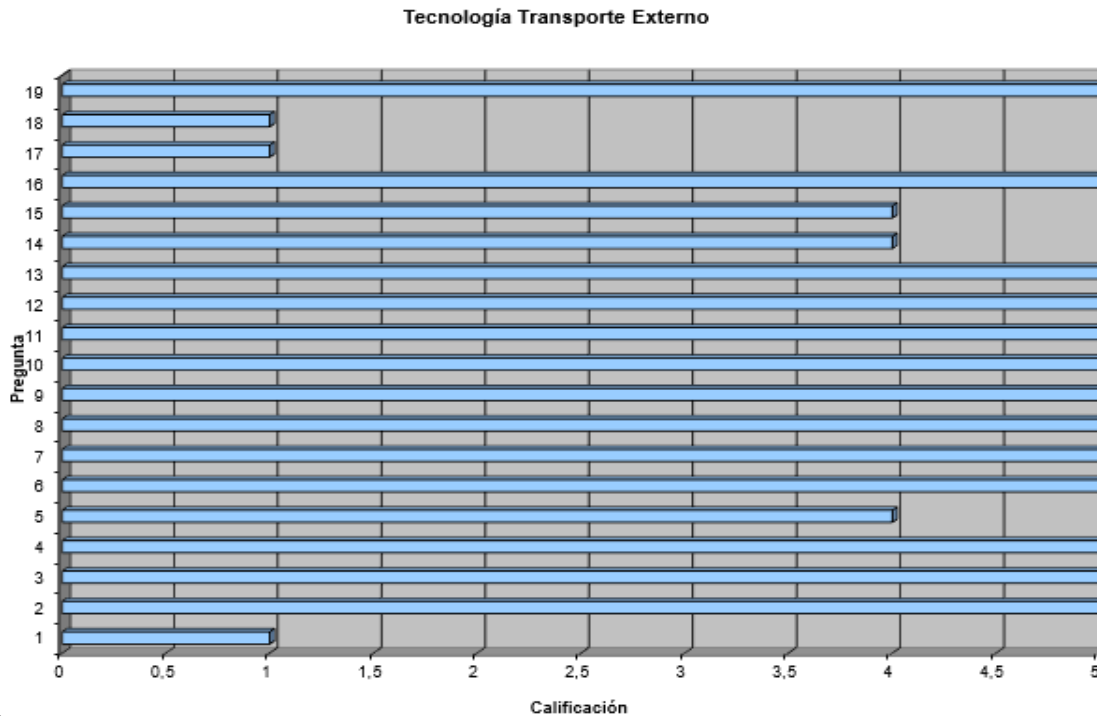


Variables

- 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?

4.6. Tecnología de transporte externo en la empresa. (Federico Sarria)

La calificación máxima obtenida es de 5.0, la calificación mínima obtenida es de 1.0 y la media de la calificación es de 3.75. La calificación en la empresa con relación a la Tecnología de transporte externo es de 4.0, lo cual refleja una fortaleza (Relativa) en cuanto a esta tecnología. Existen muchos aspectos a resaltar, pero dentro los más significativos podríamos nombrar la autonomía de la operación, lo cual le permite adoptar continuos planes de mejora en base a las lecciones aprendidas en la operación y el alto nivel de conocimiento del personal.



Variables

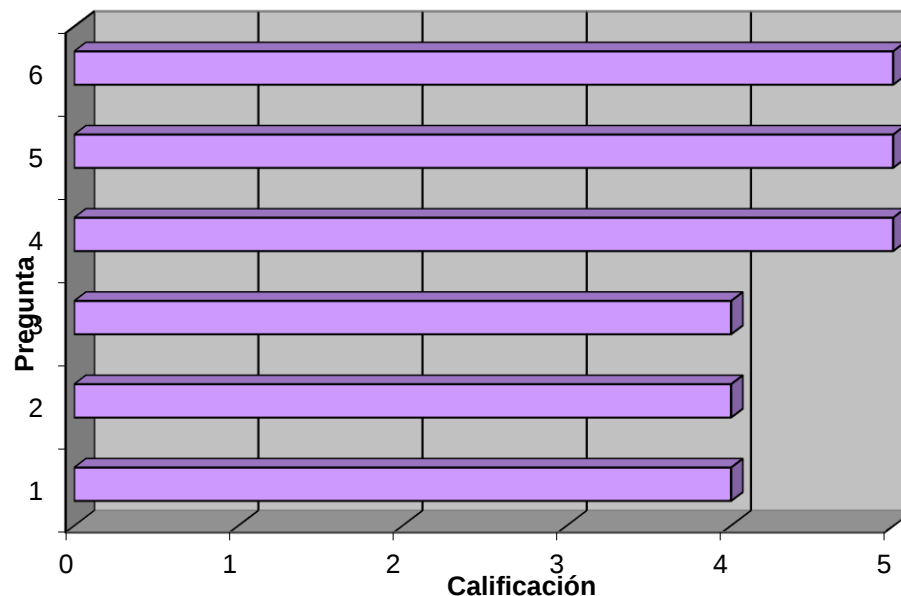
- 19 La gestión del transporte externo se realiza basada en un grupo o unidad en forma autónoma dentro de las empresas?
- 18 La administración se realiza en forma centralizada o descentralizada?
- 17 Existe un programa formal de capacitación para el personal que labora en la gestión y operación?
- 16 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?

4.7. Tecnología de información en la empresa. (William M. Luna)

Con relación a este instrumento, vemos una compañía muy fortalecida en cuanto a su manejo informático, con un puntaje mínimo de 4 y máximo de 5, con un promedio o media de 4.50 con una desviación de 0,55, tiene 3 puntos en lo que debería poner más empeño que son integrar totalmente los sistemas de información del Supply Chain y promover el uso generalizado de las distintas tecnologías de la información, en cuanto a sus fortalezas disponen de manejo de información en tiempo real lo que ayuda a las demás dependencias estén enterados de los procesos para estar alerta en cualquier situación, y los responsables de la toma de decisiones tienen toda la información para la toma de decisiones

ELEMENTO DEL MODELO	PUNTAJE	MINIMA	MAXIMA	PROMEDIO	DESVI ESTANDAR	OBSERVACION
TECNOLOGÍA DE INFORMACION	4,5	4	5	4,5	0,54	FORTALEZA

Tecnología de la Información



Variables

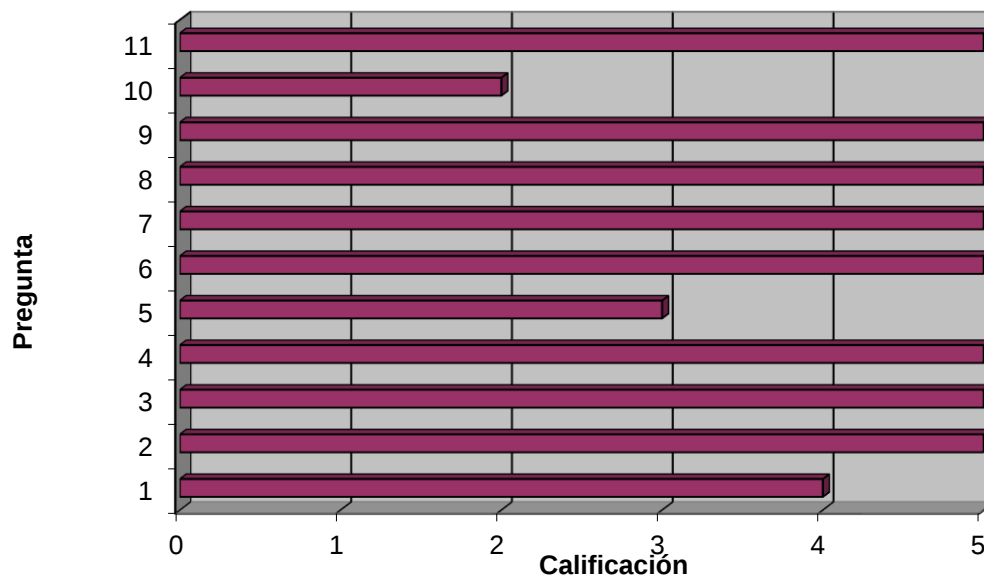
- 6 Disponen los ejecutivos oportunamente de toda la información que demandan para la toma de decisión?
- 5 Los ejecutivos con que retardo reciben la información sobre las desviaciones de los procesos logísticos?
- 4 La información es ampliamente compartida por todas las gerencias de las Empresas que conforman el Supply Chain?
- 3 Existe un procesamiento integrado de la información para la gestión logística en el Supply Chain?
- 2 En que 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?

4.8. Tecnología de software en la empresa. (William M. Luna)

Con relación a este instrumento, vemos una compañía muy fortalecida en cuanto a su manejo de tecnología de software, con un puntaje mínimo de 2 y máximo de 5, con un promedio o media de 4.45 con una desviación de 1,04, tiene 2 puntos en lo que debería poner más empeño que son la utilización de sistemas de información estándar ya que los que usa son una mezcla de desarrollo especial y el uso de firmas especializadas, y la compañía no tiene presencia en Market Place, entre los más sobresaliente de este punto es que la compañía basa sus productos de comunicación e información en estándares internacionales

ELEMENTO DEL MODELO	PUNTAJE	MINIMA	MAXIMA	PROMEDIO	DESVI ESTANDAR	OBSERVACION
TECNOLOGIA DE SOFTWARE	4	2	5	4,45	1,04	FORTALEZA

Tecnología Software



Variables

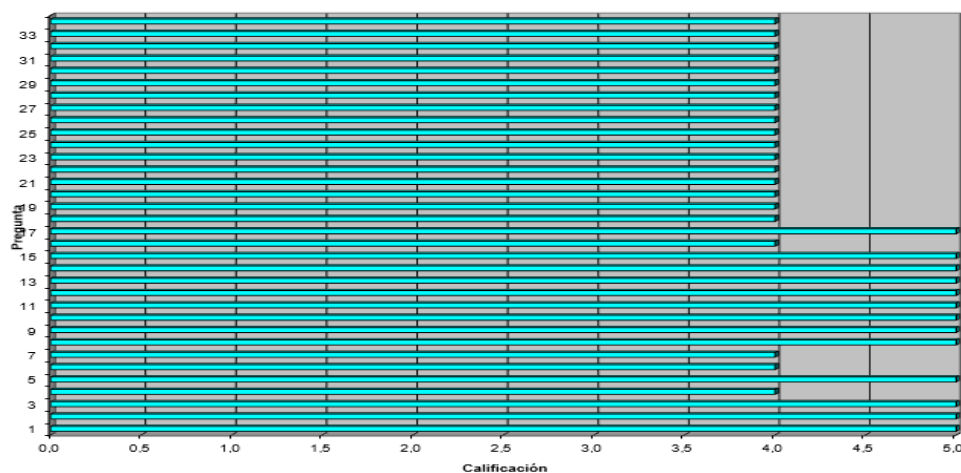
- 11 Su empresa tiene sistemas MRP, DRP, CRM?
- 10 La empresa está presente en un e-Market Place?
- 9 La empresa utiliza una solución estándar para facilitar el comercio electrónico.
- 8 La empresa utiliza una forma de comunicación ágil, personalizada, actualizada y en línea utilizando XML?
- 7 El sistema 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?

4.9.Integración del supply chain de la empresa. (Oscar Erasmo Mueses)

La calificación máxima obtenida es de 5.0, la calificación mínima obtenida es de 4.0 y la media de la calificación es de 4.38. La calificación en la empresa con relación al instrumento número 9 integración Supply Chain presenta una fortaleza (Muy Bueno), esto se da ya que Cervecería del valle maneja sistemas tecnológicos y de información muy avanzados siendo la mejor compañía en tecnología de Suramérica a nivel de cervecerías y la mejor del país donde todos sus procesos son sistematizados.

ELEMENTO DEL MODELO	CALIFICACION	MINIMA	MAXIMA	MEDIA	DE.ESTANDAR	OBSERVACION
INTEGRACION DEL SUPPLY CHAIN	4	4,00	5,00	4,38	0,49	Fortaleza

Integración Supply Chain

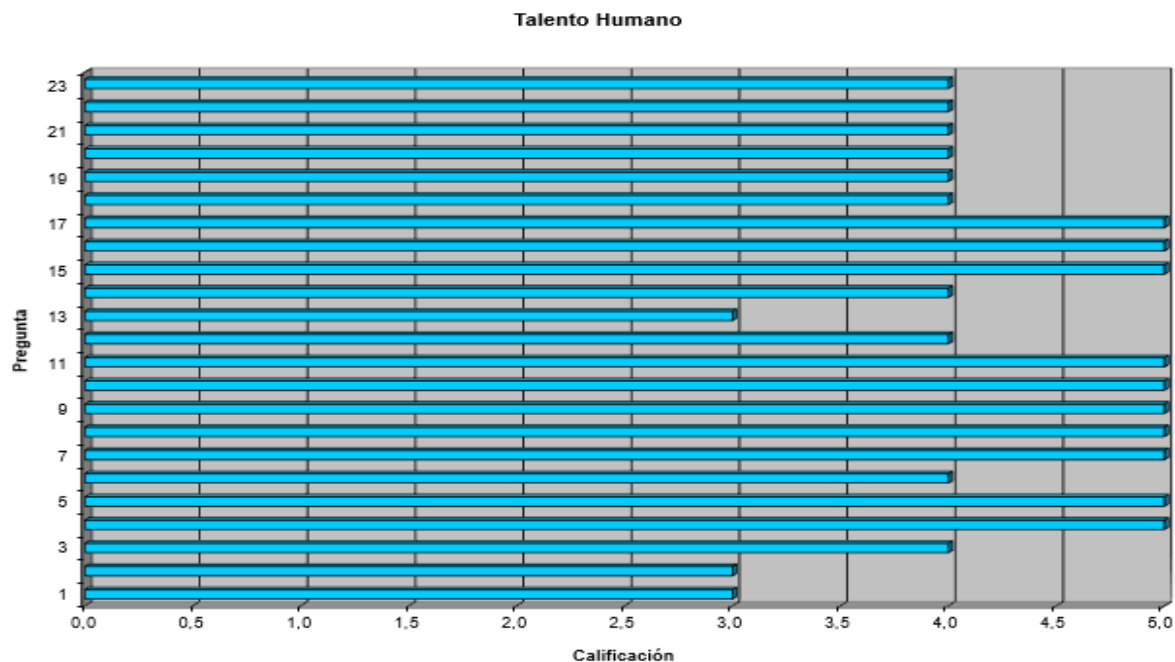


Variables

- 34 SC modelado en la empresa
- 33 Elaboración y adopción de planes logísticos en conjunto con canal de distribución
- 32 Elaboración y adopción de planes logísticos en conjunto con proveedores
- 31 Código de barras igual para empresa, proveedores y clientes
- 30 Cargas entregadas al cliente con la misma identificación de su actividad
- 29 Servicio al cliente organizado
- 28 Disponibilidad de medios unitarizadores de carga
- 27 Retorno de los medios unitarizadores al cliente
- 26 Retorno de los medios unitarizadores al proveedor
- 25 Empleo de los mismos medios unitarizadores de carga de la empresa que emplea el cliente
- 24 Empleo de los mismos medios unitarizadores de carga del proveedor
- 23 Porcentaje de proveedores certificados
- 22 Política de reducción de proveedores
- 21 Alianzas con otras empresas de la industria para ofertar un mejor servicio
- 20 Alianzas con otras empresas de la industria
- 19 Aplicación del análisis del valor con proveedores y clientes
- 18 Programas de mejora del servicio en conjunto con los clientes
- 17 Disponibilidad para que los clientes consulten su pedido
- 16 Conexión del sistema de información con los clientes
- 15 Estándares, políticas y procedimientos con los clientes
- 14 Estándares, políticas y procedimientos con los proveedores
- 13 Alianzas mediante contratos
- 12 Alianzas con proveedores
- 11 Alianzas con empresas en los canales de distribución
- 10 Programa de mejora de servicio al cliente
- 9 Sistema formal para registrar, medir y planear el nivel del servicio al cliente
- 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 Con los proveedores y proveedores de los proveedores se realizan coordinaciones sistemáticas de programas de producción o suministro
- 1 Proveedores y proveedores de los proveedores son estables

4.10. Talento humano en la empresa. (Oscar Erasmo Mueses)

La calificación máxima obtenida es de 5.0, la calificación mínima obtenida es de 3.0 y la media de la calificación es de 4.30. La calificación en la empresa con relación al instrumento número 10 Talento Humano presenta una fortaleza relativa (Bueno), según el análisis de la entrevista se logró detectar que la empresa carece de personal en el área de logística ya que la empresa esta en un proceso de ajuste de puestos y de un nuevo modelo de contratación. También se logró detectar que personal operativo a pesar de tener capacitaciones en diferentes procesos no se toman decisiones propias frente a un evento que llegara a suceder.



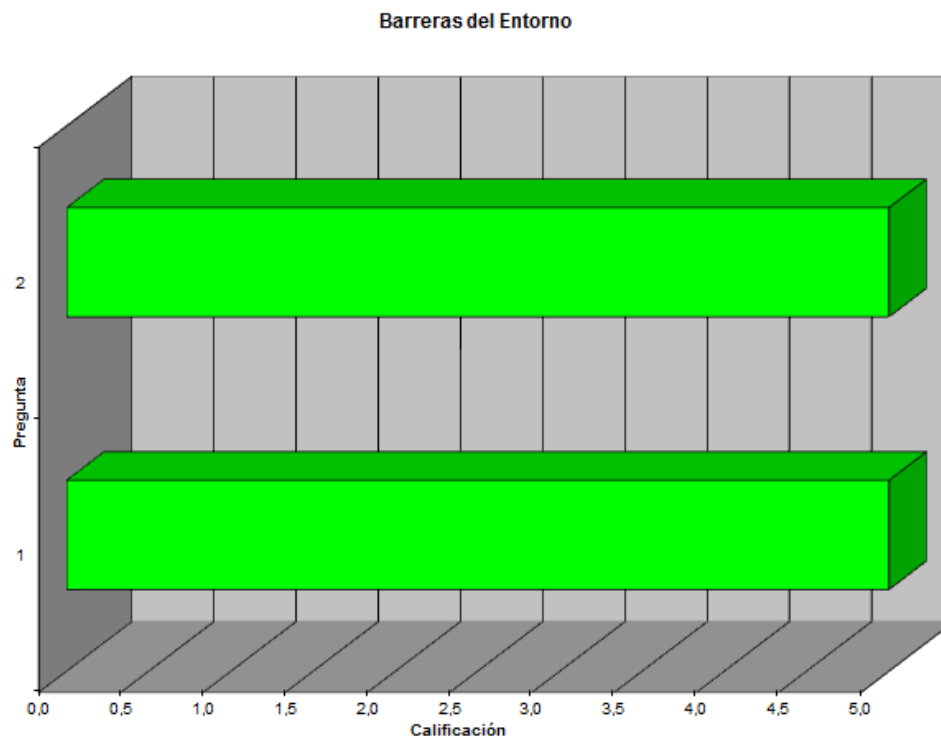
Variables

- 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

ELEMENTO DEL MODELO	CALIFICACION	MINIMA	MAXIMA	MEDIA	DES.ESTANDAR	OBSERVACION
TALENTO HUMANO	5	3,00	5,00	4,30	0,70	Fortaleza

4.11. Barreras del entorno logístico en la empresa. (John Villalobos)

La calificación máxima obtenida es de 5.0, la calificación mínima obtenida es de 5.0 y la media de la calificación es de 5.0. La calificación en la empresa con relación al instrumento número 11 es de 5.0 presenta una fortaleza (Muy Bueno), Los proyecto para capacitar y reaccionar ante cualquier caso adverso que pueda suceder están perfectamente identificados y contemplados en el plan de contingencia.



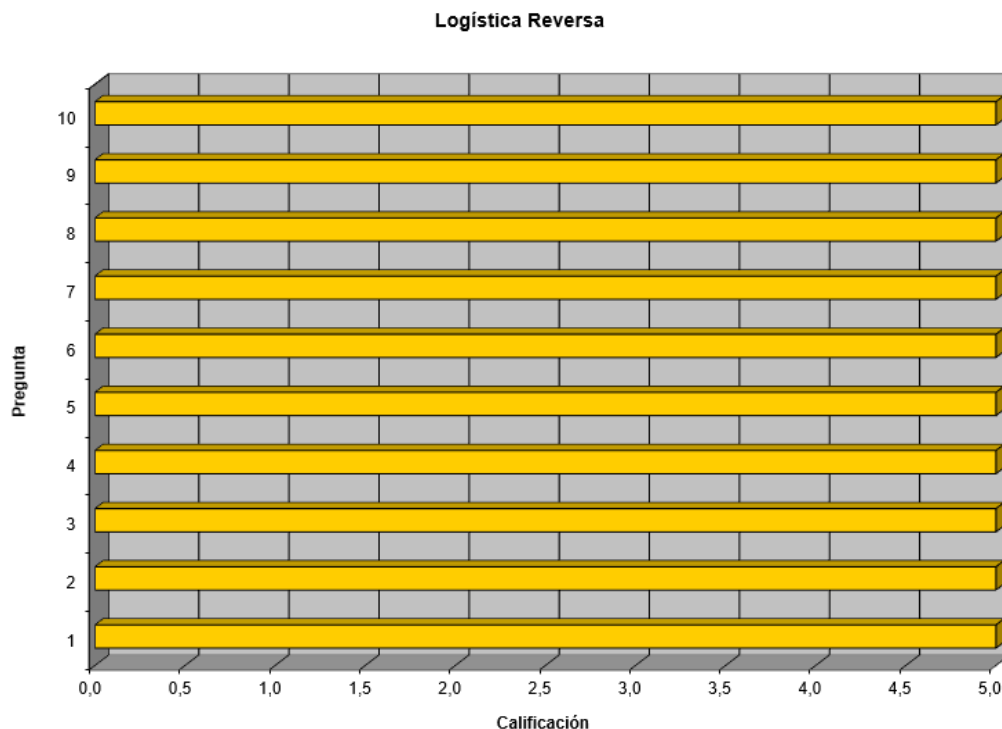
[Modelo Referencial](#)

Variables

- 2 Programas y proyectos para atenuar las barreras logísticas
- 1 Identifica y conoce todas las barreras del entorno del SC

4.12. Logística reversa en la empresa. (Oscar Erasmo Mueses)

La calificación máxima obtenida es de 5.0, la calificación mínima obtenida es de 5.0 y la media de la calificación es de 5.0. La calificación en la empresa con relación al instrumento número 12, presenta una fortaleza (Muy Bueno), esta calificación se debe a que constantemente esta en cumplimiento con la legislación y normatividad ambiental ya que es una de las políticas de la empresa. La empresa cuenta con un sistema de retorno de materiales que son procesados y transformados en subproductos, cuenta con plantas propias de tratamiento PTAP y PTAR, tiene un sistema de RECALL para los clientes y proveedores de rápida respuesta. Maneja un sistema muy robusto de GESTION INTEGRAL.



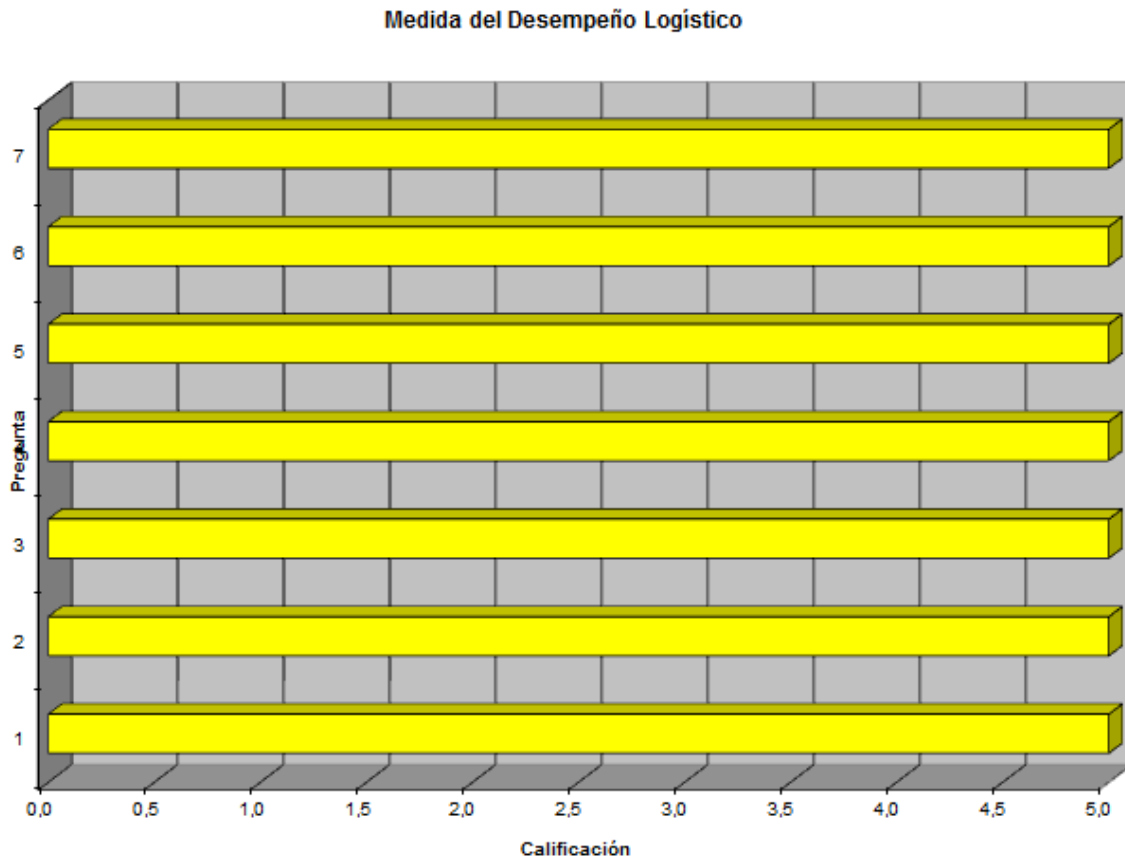
Variables

- 10 Elaboración de planes sobre logística de reversa para sistemas y equipos
- 9 Elaboración de planes sobre logística de reversa para transporte
- 8 Elaboración de planes sobre logística de reversa para almacenamiento
- 7 Elaboración de planes sobre logística de reversa para cada producto
- 6 Programa de capacitación sobre logística de reversa
- 5 Cumplimiento de normas sobre medio ambiente
- 4 Grado de involucramiento del medio ambiente en decisiones logísticas
- 3 Sistema de medida sobre logística de reversa
- 2 Medio ambiente como estrategia corporativa
- 1 Política medio ambiental

ELEMENTO DEL MODELO	CALIFICACION	MINIMA	MAXIMA	MEDIA	DES.ESTANDAR	OBSERVACION
LOGISTICA REVERSA	5	5,00	5,00	5,00	0,00	Fortaleza

4.13. Medida del desempeño logístico en la empresa. (John Villalobos)

La calificación máxima obtenida es de 5.0, la calificación mínima obtenida es de 5.0 y la media de la calificación es de 5.0. La calificación en la empresa con relación al instrumento número 13 es de 5.0 presenta una fortaleza (Muy Bueno), La compañía tiene claro e implementa sistema formal de indicadores para mejorar el desempeño de los procesos logísticos.



Variables

- 7 Encuestas y sondeos con los clientes
- 6 Registro formal del cumplimiento de cada pedido de los clientes
- 5 Análisis del nivel de servicio a los clientes
- 4 Comparación del comportamiento de los indicadores con empresas avanzadas
- 3 Registro del sistema de indicadores del desempeño logístico de la empresa
- 2 Sistema formal de indicadores de eficiencia y efectividad de la gestión logística
- 1 Nivel de rendimiento de la logística

5. CONCLUSIONES.

- Al hacer uso de la herramienta entrevista, y al aplicar el modelo referencial a la empresa elegida por el grupo, logramos entender con claridad los instrumentos para determinar el diagnóstico de la logística en la empresa elegida por el grupo.
- En la aplicación del Modelo Referencial en la compañía en estudio nos dimos cuenta de lo mucho que se ha aplicado las estrategias en el área de logística para estar en capacidad de competir con empresas a nivel global

6. BIBLIOGRAFÍA.

- FERES E. SAHID C. modelo de referencia en logística CIATI. BOGOTÁ D.C. mayo 2007
- 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>