



UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA -UNAD
Escuela de Ciencias Básicas Tecnología e Ingeniería
Cadena de Formación Industrial
Diplomado de Profundización en Supply Chain Management y logística (opción de grado)

DIPLOMADO DE PROFUNCIZACION SUPPLY CHAIN MANAGEMENT Y LOGISTICA

Fase 10 Presentar y sustentar Proyecto Final

Elaborado por:

José Didier Macías Cárdenas. Código: 1.110.176.529

Lina Marcela Vergara. Código 28.540.685

Leidy Paola Hernández Barbosa. Código 1.110.460.929

Tutor

William Germán Ortigón Carroso

Grupo: 26

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA (UNAD)

MAYO DE 2018



TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	3
OBJETIVOS	4
MODELO REFERENCIAL EN LOGISTICA	5
APLICACIÓN DE LA ENTREVISTA A FUNCIONARIO SERVIENTREGA S.A	10
CONCLUSIONES	58
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	59



INTRODUCCIÓN.

La realización del trabajo final profundiza todos los temas abordados del diplomado Supply Chain Management, mediante la aplicación del *MODELO REFERENCIAL* a la empresa seleccionada, en este caso **SERVIENTREGA SA**. Esto hará identificar las exigencias de los sistemas logísticos y los alcances competitivos que tiene referente a otras empresas.

Este trabajo consiste en aplicar los trece elementos de dicho modelo adaptado al Supply Chain como son el concepto sobre logística, organización logística, tecnología de manipulación, tecnología de almacenaje, tecnología de transporte interno, tecnología de transporte externo, tecnología de información, tecnología de software, talento humano, integración del Supply Chain, barreras logísticas, logística reversa y, medida del desempeño logístico.



OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

- Aplicar el *Modelo Referencial* a la empresa SERVIENTREGA SA y analizar los resultados de las entrevistas realizadas a directrices de la empresa desplegando información sobre la Supply Chain Management que maneja.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar entrevistas a directrices de la empresa generando la información necesaria para la adquisición de ideas y propuestas sobre la Supply Chain Management que maneja.
- Aplicar los trece elementos del Modelo Referencial en Logística, que hipotéticamente se encuentran presentes en una Red Adaptativa o Supply Chain.
- Tabular los resultados obtenidos de las entrevistas.
- Estudiar cada uno de los resultados y extraer conclusiones de la actividad desarrollada.
- Analizar cada una de las entrevistas a realizar y optar por el buen desempeño de la misma

MODELO REFERENCIAL EN LOGISTICA
EMPRESA SERVIENTREGA



1. Reseña Histórica

Servientrega nace gracias a Jesús guerrero quien nació en una familia campesina, desde niño fue muy habilidoso para los negocios adquiriendo experiencia en el comercio en la plaza de mercado de su pueblo natal en donde comercializaba legumbres los fines de semana.

Uno de sus primeros negocios fue el de la cunicultura el cual termino con una torpeza de uno de sus hermanos ya que dejo el corral de los conejos abierto. Este hecho impulso a Jesús a trasladarse a la ciudad en donde seguramente contaría con más suerte.

Jesús llega a Bogotá a la edad de 15 años en donde se empleó como mensajero de una empresa de transportes; al pasar 2 años y no lograr ser próspero y al ver que aquella empresa en donde laboraba no le ofrecía un crecimiento no crecía ella tampoco, decidió enfrentar al gerente tratándolo de incompetente e inmediatamente fue despedido.

Durante dos años guerrero supo analizar las situaciones que se le presentaban a diario identificando que las personas tenían muchos inconvenientes para el envío de correspondencia y encomiendas fuera de la ciudad. Y esto ocurría ya que las empresas debían recolectar un número considerable de correspondencia para ser enviados a su destino y esto incurría en demoras.

Guerrero identifico que la gente necesitaba recibir sus envíos de carácter urgente y estas demoras los perjudicaban grandemente.

Con su liquidación guerrero imprimió unas tarjetas ofreciendo el servicio de llevar envíos a buenaventura en tan solo 24 horas. ¿Y por qué escogió buenaventura? Pues lo hizo porque es el



principal puerto del pacífico y tenía algún familiar allí. ¿Es así que su primer envío lo realizó en el año 82 y como lo hizo? Pues puso la encomienda en una maleta y la envió en un bus hasta Buenaventura en donde un primo suyo la recibiría y la llevaría a su destino.

Es así como nace una de las multinacionales de Colombia, Jesús Guerrero logró que gran parte de su familia iniciara con los envíos de esta misma manera sumándolos al logro de sus objetivos. Lo primero que hace es crear la marca “SERVIENTREGA” entrega en 24 horas. Luego realizó un perifoneo por barrios ofreciendo la promesa de entregar sus envíos en tan solo 24 horas.

Teniendo la estrategia clara Jesús Guerrero decidió poner en marcha el estar presente en todos los cocteles de la ciudad de Bogotá para poder así conocer a sus nuevos clientes potenciales de esta manera es como conoce a Ricardo Londoño quien para la época trabajaba en RCN y a quien convenció de realizarle una cuña radial a cambio de servicios en Servientrega. Luego el publicista Henry Cano crea el eslogan de “SERVIENTREGA ES ENTREGA SEGURA” el cual fue tan sonoro que aun en día la gente lo lee cantando.

En la década de los 90 se une a la empresa Luz Mary Guerrero quien inició estudios de administración y fue aportando todo lo que aprendía para el crecimiento de la compañía. Luego de que un banco en donde depositaran el dinero se fuera a la quiebra y perdieran gran parte del capital es donde deciden crear un modelo de gestión flexible el cual se basaba en franquicias con lo cual pudieron superar este impase.

Posteriormente deciden implementar nueva tecnología con lo cual quería posicionarse como el número uno en Colombia, y así fue. También se propuso ser el número uno en Latinoamérica lo cual lo consiguió.

Hoy en día lleva un mensaje de valores ecológicos dejando la huella verde como su color emblema e implementando en toda su cadena el cuidado por el medio ambiente.

Actualmente Servientrega es una compañía logística que brinda empleo a más de 12.000 empleos y con una flota de más de 2000 vehículos y más de 3000 franquicias.



ANTECEDENTES

La empresa Servientrega S.A por sus antecedentes comerciales y logísticos de acuerdo a las directrices logísticas directas como: Infraestructura física, Inventario y transporte así como las directrices inter-funcionales como: Sistemas de información, abastecimiento y fijación de precios enmarcados dentro del Supply Chain Management de acuerdo a los indicadores esperados por el canal de comercialización corporativo se espera potencializar esta solución a sus Principales clientes donde se ve la necesidad de aplicar un Modelo Referencial que permita observar el estado actual de la empresa en cuanto a Supply Chain Management.

MISIÓN

Satisfacer totalmente las necesidades de logística y comunicación integral de nuestros clientes, a través de la excelencia en el servicio, el desarrollo integral de nuestros líderes de acción y el sentido de compromiso con nuestra familia y nuestro país.

VISIÓN

Queremos que SERVIENTREGA sea un modelo de empresa líder en servicios de logística y comunicación, por seguridad, oportunidad y cubrimiento en América, con presencia competitiva a nivel mundial.

MODELO REFERENCIAL VS SERVIENTREGA

A continuación, se presentan los gráficos resultantes de las entrevistas realizadas a la empresa SERVIENTREGA SA, por medio de la aplicación del Modelo Referencial, de acuerdo a la aplicación de la Logística en la Red de Supply Chain de la empresa.

SERVIENTREGA SA

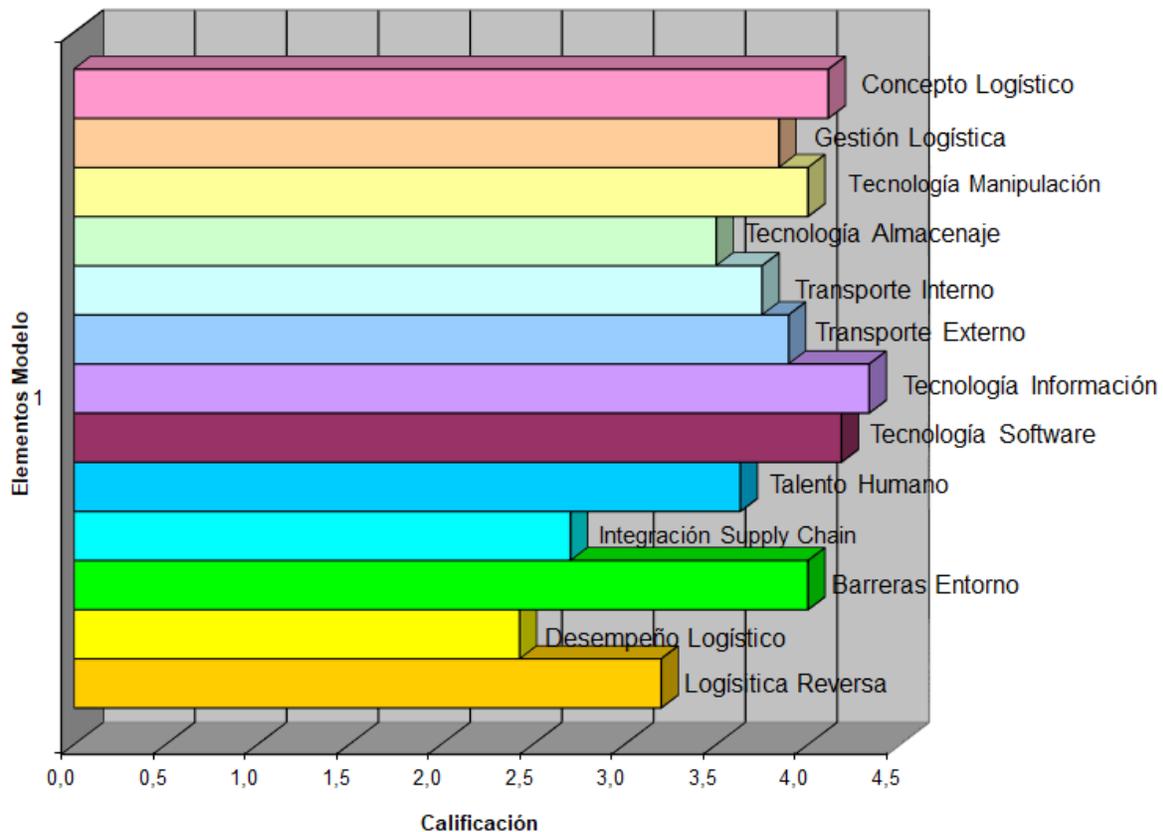
MODELO REFERENCIAL Vs. EMPRESA

ELEMENTO DEL MODELO	CALIFICACION	MINIMA	MAXIMA	MEDIA	DES.ESTANDAR	OBSERVACION
CONCEPTO LOGISTICO	<u>4</u>	2,00	5,00	3,89	0,74	
ORGANIZACION Y GESTION LOGISTICA	<u>4</u>	2,00	5,00	3,84	0,90	
TECNOLOGIA DE MANIPULACION	<u>4</u>	3,00	5,00	4,00	0,58	Fortaleza
TECNOLOGIA DE ALMACENAJE	<u>4</u>	2,00	5,00	3,94	0,77	
TECNOLOGIA DE TRANSPORTE INTERNO	<u>4</u>	2,00	5,00	3,75	0,77	
TECNOLOGIA DE TRANSPORTE EXTERNO	<u>4</u>	2,00	5,00	3,89	0,74	
TECNOLOGIA DE INFORMACION	<u>4</u>	4,00	5,00	4,33	0,52	Fortaleza
TECNOLOGIA DE SOFTWARE	<u>4</u>	3,00	5,00	4,18	0,75	Fortaleza
TALENTO HUMANO	<u>4</u>	3,00	4,00	3,83	0,38	
INTEGRACION DEL SUPPLY CHAIN	<u>3</u>	2,00	5,00	4,18	0,73	Fortaleza
BARRERAS DEL ENTORNO	<u>4</u>	4,00	4,00	4,00	0,00	Fortaleza
MEDIDA DEL DESEMPEÑO LOGISTICO	<u>2</u>	4,00	5,00	4,25	0,50	Fortaleza
LOGISTICA REVERSA	<u>3</u>	3,00	5,00	4,00	0,53	Fortaleza
Calificación Final Vs. Modelo	<u>3,66</u>	2,00	5,00	3,96	0,70	

Se utilizaron los instrumentos (13) en el proceso de diagnóstico los cuales fueron el concepto sobre logística, organización logística, tecnología de manipulación, tecnología de almacenaje, tecnología de transporte interno, tecnología de transporte externo, tecnología de información,

tecnología de software, talento humano, integración del Supply Chain, barreras logísticas, logística reversa y, medida del desempeño logístico, dando a cada uno de esos una calificación y así obtener un diagnóstico acertado de su proceso.

ANALISIS DE CADA UNO DE LOS ELEMENTOS DEL MODELO REFERENCIAL.



Los modelos referenciales que se aplicaron a la empresa SERVIENTREGA SA, nos muestra las fortalezas y debilidades de los procesos de Supply Chain de la empresa, el cual tuvo una calificación de 3,66 y se analizarán a continuación:



APLICACIÓN DE LA ENTREVISTA A FUNCIONARIO SERVIENTREGA S.A

1. CONCEPTO LOGÍSTICO EN SERVIENTREGA

1.1 ¿Tiene la Empresa formalmente elaborado un plan estratégico para el desarrollo de la logística?

1. ___ No se tiene
2. ___ Se tiene y no se cumple
3. ___ Se tiene y tiende a cumplirse
4. X Se tiene y se cumple
5. ___ Se tiene y se cumplen efectivamente

1.2 ¿Las dependencias que ejecutan los procesos logísticos, trabajan autónomamente?

1. ___ Totalmente centralizado
2. ___ Tiende a centralizado
3. X Una combinación de centralización y descentralización
4. ___ Tiende a autónomo
5. ___ Totalmente autónomo

1.3 ¿Existe, en la Empresa, algún programa para la mejora de los procesos logísticos?

1. ___ No existe
2. ___ Existe y no es efectivo
3. ___ Existe y tiende a ser efectivos
4. X Existe y es efectivo
5. ___ Existe y es muy efectivo

1.4 ¿Se elaboran planes logísticos formales, que definen las acciones y niveles de actividad a alcanzar en cada uno de los procesos logísticos?

1. ___ No se elaboran
2. ___ Se elaboran y no se cumplen
3. ___ Se elaboran y tienden a cumplirse
4. X Se elaboran y se cumplen
5. ___ Se elaboran y se cumplen efectivamente

1.5 ¿Con qué frecuencia se elaboran los planes logísticos?

1. ___ No se elaboran
2. ___ Mensual
3. ___ Trimestral
4. X Semestral
5. ___ Anual



1.6 ¿Están elaborados los requisitos de calidad de todos los procesos logísticos de la Empresa y se cumplen sistemáticamente?

1. ___ No existen
2. ___ Existen y no son efectivos
3. ___ Existen y tienden a ser efectivos
4. X Existen y son efectivos
5. ___ Existen y son muy efectivos

1.7 ¿Se aplica, en la Empresa, en el control de los costos logísticos, el concepto de Costeo Basado en la Actividad (ABC)?

1. ___ No se aplica
2. ___ Se aplica y no es efectivo
3. X Se aplica y tiende a ser efectivo
4. ___ Se aplica y es efectivo
5. ___ Se aplica y es muy efectivo

1.8 ¿Se aplica, en la Empresa, en el mejoramiento de los costos y el servicio logístico, las técnicas de Ingeniería o Análisis del Valor?

1. ___ No se aplica
2. ___ Se aplica y no es efectivo
3. X Se aplica y tiende a ser efectivo
4. ___ Se aplica y es efectivo
5. ___ Se aplica y es muy efectivo

1.9 Se aplica, en la gestión logística de la Empresa, algunos de los siguientes enfoques modernos de planificación y control?

Enfoque	Si	No	No se conoce
MRP (Manufacturing Resources Planning)	X		
ERP (Enterprises Resources Planning)	X		
LOP (Load Oriented Planning)	X		
OPT (Optimized Production Planning)	X		
Kankan			X
Línea de balance o número de progreso		X	
Producción Sincronizada		X	
Gestión Integrada de la Producción	X		
DRP (Distribution Resources Planning)	X		
JIT (Justo a Tiempo)		X	
QR (Quick Response)	X		



Otra:			X
-------	--	--	---

1.10 ¿La Dirección de la Empresa, tiene bien definidas las metas a alcanzar en cuanto al servicio al cliente y costos logísticos?

1. ___ No están definidas
2. ___ Están definidas y no son efectivas
3. ___ Están definidas y tienden a ser efectivas
4. X Están definidas y son efectivas
5. ___ Están definidas y son muy efectivas.

1.11 ¿Las decisiones que se toman en la Empresa tienen una alta integración y coordinación, con el resto de las dependencias y se implementan acciones que abarcan a todas?

1. ___ Ninguna integración
2. ___ Poca integración
3. ___ Mediana integración
4. X Integración
5. ___ Alta integración

1.12 ¿Los Directivos, y colaboradores de la Empresa que trabajan en los procesos logísticos, conocen los objetivos estratégicos formulados en el plan estratégico logístico?

1. ___ Ninguno lo conoce
2. ___ La mayoría no lo conoce
3. ___ El 50% lo conoce
4. ___ La mayoría lo conoce
5. X Todos lo conocen

1.13 ¿Se considera que la logística de la Empresa en los próximos años, debe sufrir cambios radicales para mejorar su competitividad?

1. ___ No se necesitan cambios
2. X Se necesitan pocos cambios no radicales
3. ___ Se necesitan cambios radicales y no radicales
4. ___ Se necesitan cambios en la mayoría radicales
5. ___ Se necesitan muchos cambios radicales

1.14 La Dirección de la Empresa, tiene claro que Supply Chain (cadena de suministro) y Logística no son sinónimos y que la Logística es una parte del Supply Chain?

1. ___ No tiene claridad
2. ___ Tiene dudas



- 3 Tiene alguna claridad
4. Tiene claridad
- 5 Tiene absoluta claridad

1.15 La Empresa tiene modelado su Supply Chain (cadena de suministro).

1. No está modelado
2. Está modelado y no es efectivo
3. Está modelado y tiende a ser efectivo
4. Está modelado y es efectivo
5. Está modelado y es muy efectivo

1.16 ¿La Empresa utiliza mejores prácticas en Supply Chain Management (cadena de suministro)?

1. No utiliza
2. Utiliza rara vez
3. Utiliza de vez en cuando
4. Utiliza frecuentemente
5. Utiliza constantemente

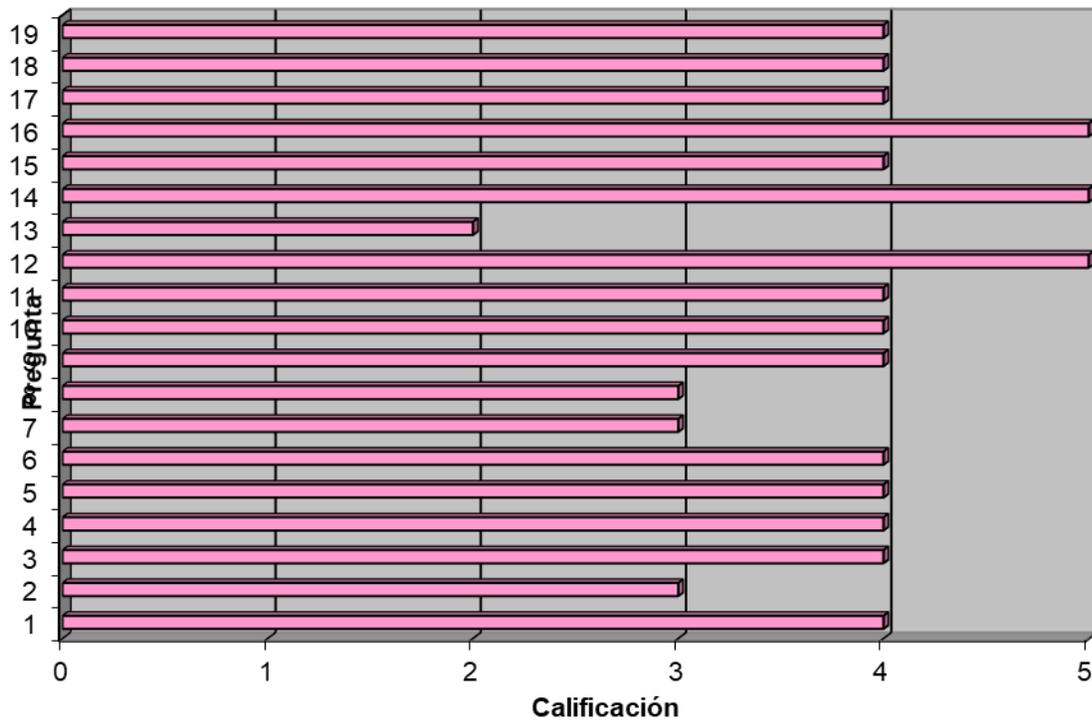
1.17 Los Directivos de la Empresa son conscientes de que las empresas ya no compiten entre sí exclusivamente, sino entre redes de negocios o Supply Chain(s) (cadenas de suministro).

1. No son conscientes
2. Tienen dudas
- 3 Tienen alguna consciencia
4. Tienen consciencia
- 5 Tienen absoluta consciencia

1.18 ¿Los Directivos de la Empresa tienen claro que la Logística moderna se interesa cada día, más por la gerencia de flujos y la cohesión de los procesos?

1. No tienen claridad
2. Tienen dudas
3. Tienen alguna claridad
4. Tienen claridad
5. Tienen absoluta claridad

Concepto Logístico



Esta grafica evidencia un alto puntaje relacionada con el conocimiento sobre el concepto en Logística, y tienen claro que se deben hacer cambios para mejorar la competitividad en el mercado de envios y transportes. En general la empresa servintrega tiene claro que la Logística es una parte importante del Supply Chain, donde centra su actividad en la coordinación y cohesión de un conjunto de procesos internos y externos con el fin de garantizarle al consumidor final un excelente servicio.



2. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN LOGÍSTICA EN LA EMPRESA

2.1 ¿La estructura organizativa logística de la Empresa, está diferenciada?

- 1 ___ No está diferenciada
- 2 ___ Está diferenciada sutilmente
- 3 ___ Está más o menos diferenciada
- 4 x Esta bien diferenciada
- 5 ___ Está absolutamente diferenciada

2.2 ¿A qué nivel de la Empresa está subordinada la Gerencia Logística?

- 1 ___ No está organizada
- 2. ___ Está subordinada al más bajo nivel
- 3 ___ Está subordinada a un gerente funcional
- 4 ___ Está subordinada a un Jefe de Departamento
- 5 x Está subordinada al más alto nivel

2.3 Expresé qué formas de trabajo utiliza con más frecuencia la Gerencia Logística para lograr su gestión integrada con el resto de los procesos internos y externos.

- 1 ___ No se utiliza
- 2 ___ Se utiliza poco
- 3 ___ Se utiliza con mucha frecuencia
- 4 ___ Se utiliza mucho
- 5 x Se utiliza permanentemente

Forma de trabajo para la gestión logística	1	2	3	4	5
Equipos permanentes de trabajo					x
Equipos de tareas				x	
Equipos interdisciplinarios (de varios departamentos)					x
Comisiones asesoras					x
Consultas con los departamentos				x	
Reuniones periódicas de trabajo					x
Reuniones de trabajo de acuerdo a la situación					x
Dirección matricial					x
Círculos de calidad					x
Otras (especifique):					

2.4 ¿Las definiciones de objetivos, políticas, normas y procedimientos de la Gestión Logística aparecen sistemáticamente documentadas?

- 1 ___ No se documenta
- 2 ___ Se documentan poco



- 3 ___ Se documentan con mucha frecuencia
- 4 ___ Se documentan mucho
- 5 X Se documentan permanentemente

2.5 ¿La Gerencia Logística realiza y/o coordina pronósticos de demanda y estudios de los clientes?

- 1 ___ No coordina
- 2 ___ Coordina anualmente
- 3 ___ Hay coordinación semestral
- 4 X Hay coordinación trimestral
- 5 ___ Hay coordinación mensualmente

2.6 ¿Existe algún especialista (o varios) responsabilizado y especializado con la realización de los pronósticos y estudios de los clientes?

Sí 3 No ___

2.7 ¿Con qué intensidad la Empresa utiliza el servicio de terceros (Outsourcing) para asegurar los procesos o servicios logísticos que necesita?

- 1 ___ No se utiliza
- 2 ___ Se utiliza en muy pocos casos
- 3 ___ Se utiliza en algunos casos
- 4 ___ Se utiliza casi siempre
- 5 ___ Todo el servicio es recibido de terceros

Proceso logístico	1	2	3	4	5
Almacenaje					X
Transporte externo					X
Transporte interno					X
Distribución					X
Ventas					X
Atención a los pedidos de los clientes					X
Fabricación de componentes del producto	X				
Ensamblaje o instalación de los productos	X				
Marcado, etiquetado y embalaje					X
Control de inventarios					X
Consultoría logística					X
Cobros y pagos					X
Compras					X
Dirección de tráfico					X
Sistema de información					X
Estudios de mercado/pronósticos					X
Reciclaje/retorno de productos					X
Importación/exportación					X



Trámites aduanales					X
Negociación/contratación					X
Consolidación de cargas					X
Otros (especificar):					

2.8 ¿Se tiene reglamentada por escrito la organización y los procedimientos de ejecución de los distintos procesos logísticos en el Supply Chain?

Sí No

2.9 ¿La empresa está certificada con la Norma ISO-9000 o con otra organización certificadora?

Sí No Está en proceso

2.10 ¿Las habilidades y conocimientos del personal disponible en la Gerencia Logística son suficientes para su eficiente funcionamiento?

- 1 Totalmente insuficiente
- 2 Insuficiente
- 3 Tiende a ser suficiente
- 4 Suficiente
- 5 Totalmente suficiente

2.11 ¿Con qué frecuencia la Gerencia Logística adopta o coordina decisiones conjuntas con las distintas dependencias o gerencias de la empresa?

- 1 Nunca
- 2 Ocasionalmente
- 3 Con baja frecuencia
- 4 Frecuentemente
- 5 Muy frecuente

	1	2	3	4	5
Con Marketing			X		
Con Ventas			X		
Con Finanzas			X		
Con Producción/Operaciones			X		
Con Compras			X		
Con Tecnología y Desarrollo			X		
Con Mantenimiento			X		
Con Personal			X		



2.12 ¿Existe alta continuidad en el flujo logístico de la Empresa (flujo de valor de bienes, flujo de ajuste en el mercado, flujo de información, flujo de dinero)

- 1 ___ Muy poca continuidad
- 2 ___ Poca continuidad
- 3 X Tiene continuidad
- 4 ___ Alta continuidad
- 5 ___ Muy alta continuidad

	1	2	3	4	5
En el aprovisionamiento			X		
En la producción			X		
En la distribución			X		

2.13 La organización logística de la Empresa es plana.

Sí X No ___

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

- 1 ___ Muy alto potencial de racionalización
- 2 ___ Alto potencial de racionalización
- 3 ___ Medio potencial de racionalización
- 4 X Bajo potencial de racionalización
- 5 ___ No existe posibilidad de racionalización

2.15 ¿El personal dedicado a la Gerencia Logística ha recibido alguna capacitación en el último año?

- 1 ___ Ninguno ha recibido capacitación
- 2 ___ Algunos han recibido capacitación
- 3 ___ Muchos han recibido capacitación
- 4 X La mayoría ha recibido capacitación
- 5 ___ Todos recibieron capacitación

2.16 ¿Existe un programa formal de capacitación para el personal que labora en la Gerencia Logística?

Si X No ___

2.17 ¿Los servicios logísticos que tiene la Empresa están administrados centralmente?

- 1. ___ Totalmente centralizado
- 2. ___ Tiende a centralizado

- 3. Una combinación de centralización y descentralización
- 4. Tiende a autónomo
- 5. Totalmente autónomo

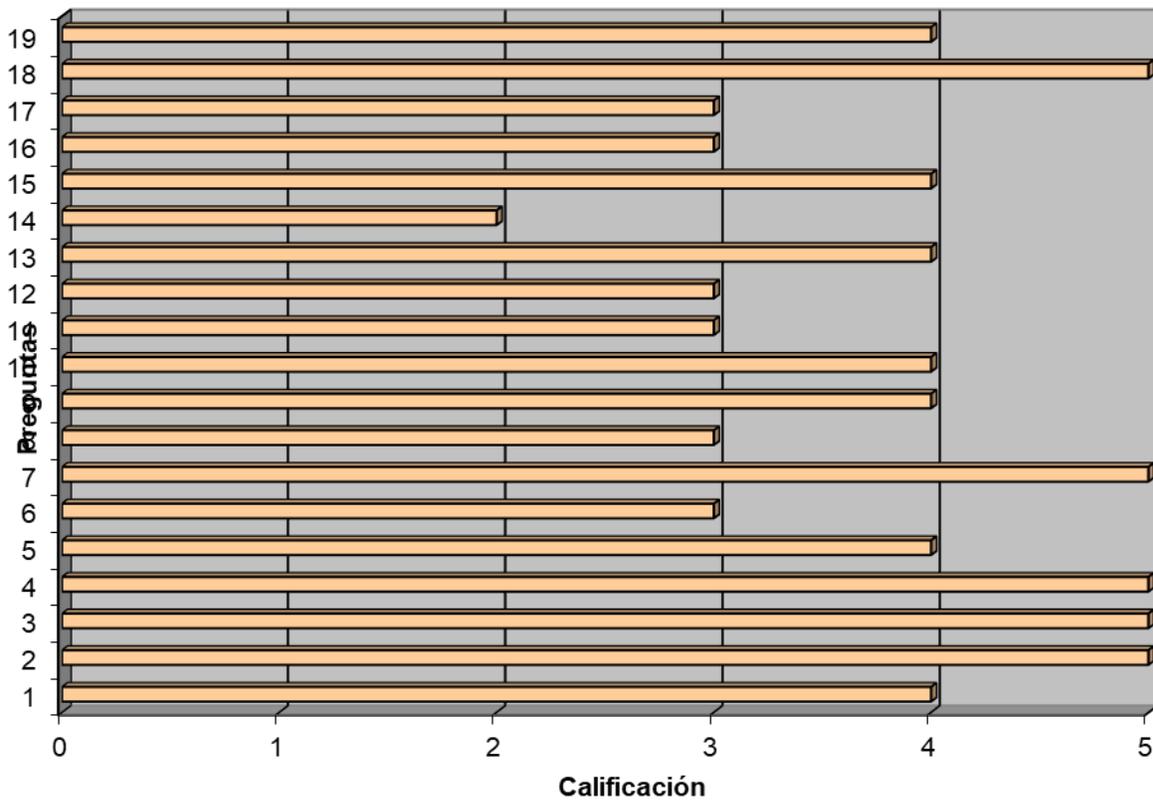
2.18 ¿La estructura de la gestión logística de la Empresa se caracteriza por un enfoque innovador, el cual consiste en: muy pocos niveles de dirección, equipos de trabajo autónomos, equipos multidisciplinarios, decisiones por los ejecutores de las tareas y amplia participación?

- 1 No tiene enfoque innovador
- 2 Le falta mucho enfoque innovador
- 3 Algo innovador en el enfoque
- 4 Le falta poco para tener enfoque innovador
- 5 Se ha alcanzado plenamente un enfoque innovador

2.19 ¿Tiene la Empresa un alto nivel de integración con clientes y proveedores?

Si No Si es afirmativo: Cómo mide el nivel de integración.

Organización y Gestión Logística





Cuando se analizan los resultados de cada instrumento, se evidencia que está articulado con lo que propone el modelo y es coherente entre sí, en este caso el concepto logístico está integrado con todas las dependencias de la empresa a pesar de no mostrar fortalezas, sin embargo, se refleja un alto nivel en todos los procesos, lo que hace que estos estén optimizados al máximo. Se evidencia que el personal recibe capacitaciones constantes para operar debidamente.

3. TECNOLOGÍA DE MANIPULACIÓN EN LA EMPRESA

3.1 ¿Las operaciones de carga y descarga en los almacenes, el transporte y dentro de la fábrica se realizan en forma mecanizada?

1. Totalmente manual
2. Manual en su mayoría
3. Una combinación de manual y mecanizada
4. Mecanizada en su mayoría
5. Totalmente mecanizada

3.2 ¿Las operaciones de manipulación no provocan interrupciones o esperas en las actividades de producción, aprovisionamiento o distribución?

1. Muchas Interferencia
2. Bastantes Interferencias
3. Interferencias
4. Pocas interferencias
5. Ninguna interferencia

3.3 ¿Las operaciones de manipulación disponen de todos los medios necesarios?

1. Mucha escasez de medios
2. Escasez de medios
3. Relativa escasez de medios
4. Poca escasez de medios
5. Todos los medios necesarios.

3.4 ¿El estado técnico de los equipos dedicados a la manipulación es bueno?

1. Muy malo
2. Malo
3. Regular
4. Bueno
5. Excelente

3.5 ¿El personal que ejecuta las operaciones de manipulación posee las habilidades y conocimientos necesarios para una ejecución eficiente de la actividad?

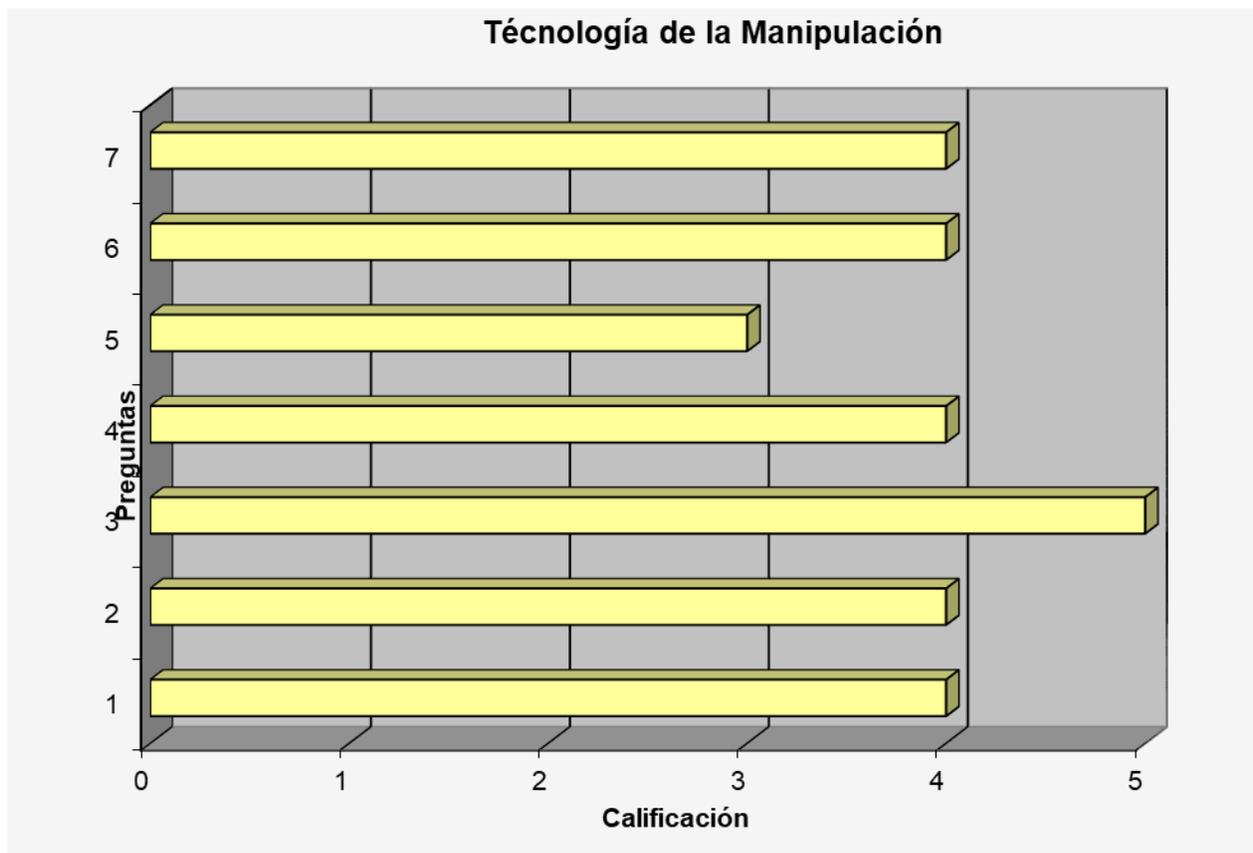
- 1. ___ Totalmente insuficiente
- 2. ___ Insuficiente
- 3. Tiende a ser suficiente
- 4. ___ Suficiente
- 5. ___ Totalmente suficiente

3.6 ¿El personal dedicado a la manipulación ha recibido alguna actividad de capacitación en el último año?

- 1. ___ Ninguno ha recibido capacitación
- 2. ___ Algunos han recibido capacitación
- 3. ___ Muchos han recibido capacitación
- 4. La mayoría ha recibido capacitación
- 5. ___ Todos recibieron capacitación

3.7 ¿Existe algún programa para la capacitación del personal dedicado a la manipulación?

Si No ___ No se considera necesario ___





En tecnología de manipulación se obtiene un puntaje de 4, lo cual se puede considerar como fortaleza dentro de la empresa en estudio, se evidencia que en la pregunta 3 está el puntaje más alto, donde las operaciones disponen de todos los medios necesarios para llevarse a cabo.

El puntaje más bajo lo obtuvimos de la pregunta 5, donde nos muestra las habilidades del personal para una ejecución eficiente de la actividad realizada, sin embargo, no quiere decir que no posean habilidades o que no estén capacitados para los procesos de cargue y descargue de todas las bodegas, en sí el proceso es adaptable.

4. TECNOLOGÍA DE ALMACENAJE EN LA EMPRESA

4.1 ¿A qué nivel se utiliza el área de los almacenes?

<40% ___ 41-60% ___ 61-75% ___ 76-85% X >85% ___

4.2 ¿A qué nivel se utiliza la altura en el almacenaje?

<40% ___ 41-60% ___ 61-75% ___ 76-85% ___ >85% X

4.3 ¿El despacho del almacén se considera que es bastante ágil, rápido y con buen grado de cumplimiento de los pedidos?

- 1 ___ Muy deficiente
- 2 ___ Deficiente
- 3 ___ Aceptablemente eficiente
- 4 X Eficiente
- 5 ___ Altamente eficiente

4.4 ¿Las operaciones dentro de los almacenes se realizan en forma mecanizada?

- 1 ___ Totalmente manual
- 2 ___ Manual en su mayoría
- 3 ___ Una combinación de manual y mecanizada
- 4 ___ Mecanizada en su mayoría
- 5 X Totalmente mecanizada

4.5 ¿La gestión de los almacenes se realiza totalmente con apoyo de sistema informático? (WMS)

- 1 ___ Totalmente manual
- 2 ___ Manual en su mayoría
- 3 X Una combinación de manual y mecanizada
- 4 ___ Mecanizada en su mayoría

5 ____ Totalmente mecanizada

4.6 ¿La organización interna de los almacenes es altamente eficiente y permite una buena conservación de los productos, fácil localización, buena rotación de los productos, fácil conteo, fácil acceso, fácil manipulación y con buen orden interno?

- 1 ____ Muy deficiente
- 2 ____ Deficiente
- 3 ____ Aceptablemente eficiente
- 4 Eficiente
- 5 ____ Altamente eficiente

4.7 ¿Las condiciones de trabajo en los almacenes son altamente seguras para las cargas y para las personas?

- 1 ____ Muy inseguros
- 2 ____ Inseguros
- 3 ____ Aceptablemente seguros
- 4 ____ Seguros
- 5 Altamente seguros

4.8 ¿Existe una amplia utilización de medios auxiliares para la manipulación de las cargas (paletas, contenedores, y similares)?

- 1 ____ Ninguna utilización
- 2 Poca utilización
- 3 ____ Utilización aceptable
- 4 ____ Se utilizan
- 5 ____ Muy utilizadas

4.9 ¿El sistema de identificación de las cargas se hace con apoyo de la tecnología de información? Ej. Código de Barras.

- 1 ____ No se utilizan
- 2 ____ Se utilizan en la minoría de las cargas
- 3 ____ Se utilizan en un 50%
- 4 Se utilizan en la mayoría de las cargas
- 5 ____ Se utilizan en todas las cargas

4.10 ¿Existen productos que no rotan desde hace más de seis meses en los almacenes de las empresas socias y que están directamente relacionados con el negocio?

- 1 ____ Hay muchos productos (más del 60%) que no rotan desde hace más de 6 meses
- 2 ____ Entre el 30 y el 60%
- 3 ____ Entre el 10 y 30% no rota desde hace más de 6 meses
- 4 ____ Menos del 10% no rota desde hace más de 6 meses



5 No hay ninguno

4.11 ¿Existe intención o planes de ampliar o construir nuevos almacenes en las empresas que conforman e Supply Chain?

Si No

4.12 ¿Existen en el almacenaje pérdidas, deterioros, extravíos, mermas y obsolescencia de mercancías?

- 1 Pérdidas exageradas
- 2 Pérdidas elevadas
- 3 Pérdidas moderadas
- 4 Pocas Pérdidas
- 5 No hay pérdidas

4.13 ¿Las habilidades y conocimientos del personal disponible en la gestión y operación del almacenaje son suficiente para su eficiente funcionamiento?

- 1 Totalmente insuficiente
- 2 Insuficiente
- 3 Tiende a ser suficiente
- 4 Suficiente
- 5 Totalmente suficiente

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

- 1 Totalmente insuficiente
- 2 Insuficiente
- 3 Tiende a ser suficiente
- 4 Suficiente
- 5 Totalmente suficiente

4.15 ¿Se considera que existe un alto potencial de racionalización de la cantidad de personal existente actualmente en el almacenaje?

- 1 Muy alto potencial de racionalización
- 2 Alto potencial de racionalización
- 3 Medio potencial de racionalización
- 4 Bajo potencial de racionalización
- 5 No existe posibilidad de racionalización

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

- 1 Ninguno ha recibido capacitación

- 2__ Algunos han recibido capacitación
- 3__ Muchos han recibido capacitación
- 4__ La mayoría ha recibido capacitación
- 5_X__ Todos recibieron capacitación

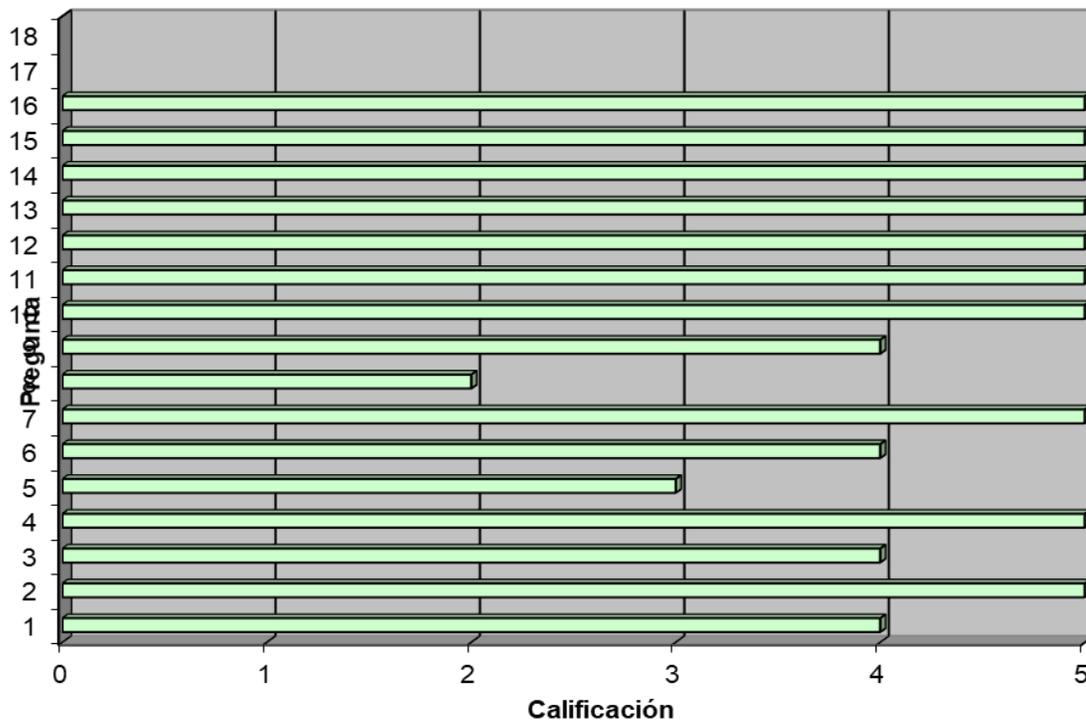
4.17 ¿Existe un programa formal de capacitación para el personal que labora en la gestión y operación del almacenaje?

Sí_X__ No __

4.18 ¿La actividad de almacenaje se administra totalmente centralizada?

- 1.___ Totalmente centralizado
- 2. ___ Tiende a centralizado
- 3.___ Una combinación de centralización y descentralización
- 4.___ Tiende a descentralizado
- 5. _X_ Totalmente descentralizado

Tecnología del Almacenaje



El promedio realizado en esta entrevista es de 4 y aunque no es considerado como fortaleza dentro de los conceptos evaluados, tenemos puntajes altos en las preguntas 8 donde existe una amplia utilización de medios auxiliares para la manipulación de las cargas, pregunta 9 donde el sistema de identificación de las cargas se hace con apoyo de la tecnología de información y la 10

donde evidenciamos que todas las cargas que llegan tienen buena rotación, el cuál es muy importante para la empresa. En sí la empresa SERVIENTREGA tiene automatizados todos sus procesos lo cual logra un despacho rápido y una alta disponibilidad. Como conclusión las condiciones son las adecuadas.

5. TECNOLOGÍA DE TRANSPORTE INTERNO EN LA EMPRESA

5.1 ¿Todas las operaciones de transporte interno que se realizan dentro de la Empresa, son mecanizadas?

- 1 ___ Totalmente manual
- 2 ___ Manual en su mayoría
- 3 ___ Una combinación de manual y mecanizada
- 4 X Mecanizada en su mayoría
- 5 ___ Totalmente mecanizada

5.2 ¿Durante todo el flujo de los productos y materiales a lo largo dentro de la la Empresa existe identificación permanente de las cargas y de su estado en el proceso?

- 1 ___ No se utilizan
- 2 ___ Se utilizan en la minoría de las cargas
- 3 ___ Se utilizan en proporción similar (50%)
- 4 ___ Se utilizan en la mayoría de las cargas
- 5 X Se utilizan en todas las cargas

5.3 ¿La identificación de todas las cargas durante su flujo dentro de la Empresa se hace empleando la tecnología de código de barras?

- 1 ___ No se utilizan
- 2 ___ Se utilizan en la minoría de las cargas
- 3 ___ Se utilizan en proporción similar (50%)
- 4 ___ Se utilizan en la mayoría de las cargas
- 5 X Se utilizan en todas las cargas

5.4 ¿Las cargas se suministran en forma oportuna a los procesos de dentro de la Empresa, según su demanda?

- 1 ___ Nunca
- 2 ___ En muy pocos casos
- 3 ___ En algunos casos
- 4 X Casi siempre
- 5 ___ Siempre



5.5 ¿Existe un sistema de gestión del transporte interno bien diferenciado en un grupo de trabajo u otra forma de organización que permite su gestión con cierta autonomía?

1. ___ Totalmente centralizado
2. ___ Tiende a centralizado
3. Una combinación de centralización y descentralización
4. ___ Tiende a ser autónomo
5. ___ Totalmente autónomo

5.6 ¿Los medios de transporte interno están en buen estado técnico y con un alto grado de fiabilidad en su funcionamiento y disposición técnica?

1. ___ Pésimo estado Técnico
2. ___ Mal estado técnico
3. ___ Aceptable estado técnico
4. Buen estado técnico
5. ___ Muy buen estado técnico

5.7 ¿En el transporte interno ocurren pérdidas, deterioro, contaminación y confusiones en las cargas que se suministran a los distintos procesos de la empresa?

- 1 ___ Pérdidas exageradas
- 2 ___ Pérdidas elevadas
- 3 Pérdidas moderadas
- 4 ___ Pocas Pérdidas
- 5 ___ No hay pérdidas

5.8 ¿Las condiciones del transporte interno garantizan una alta protección al personal que lo opera y al resto del personal que se relaciona con el mismo?

1. ___ Muy baja protección
2. ___ Baja protección
3. ___ Regular protección
4. Alta protección
5. ___ Muy alta protección

5.9 ¿En lo que va de año han ocurrido accidentes en las operaciones de transporte interno?

1. ___ Exagerados
2. ___ Elevados
3. Limitados
4. ___ Pocos
5. ___ Ninguno

5.10 ¿La gestión del transporte interno está mecanizada?

- 1 ___ Totalmente manual
- 2 ___ Manual en su mayoría
- 3 ___ Una combinación de manual y mecanizada
- 4 X Mecanizada en su mayoría
- 5 ___ Totalmente mecanizada

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

- 1 ___ Totalmente insuficiente
- 2 ___ Insuficiente
- 3 ___ Tiende a ser suficiente
- 4 X Suficiente
- 5 ___ Totalmente suficiente

5.12 ¿La cantidad de personal existente en la gestión y operación del transporte interno, dentro de la Empresa, se considera suficiente para el volumen de actividad existente?

- 1 ___ Totalmente insuficiente
- 2 ___ Insuficiente
- 3 ___ Tiende a ser suficiente
- 4 X Suficiente
- 5 ___ Totalmente suficiente

5.13 ¿Se considera que existe un alto potencial de racionalización de la cantidad de personal existente actualmente en el transporte interno, de la Empresa?

- 1 ___ Muy alto potencial de racionalización
- 2 X Alto potencial de racionalización
- 3 ___ Medio potencial de racionalización
- 4 ___ Bajo potencial de racionalización
- 5 ___ No existe posibilidad de racionalización

5.14 ¿El personal dedicado a la gestión y operación del transporte interno ha recibido alguna capacitación en el último año?

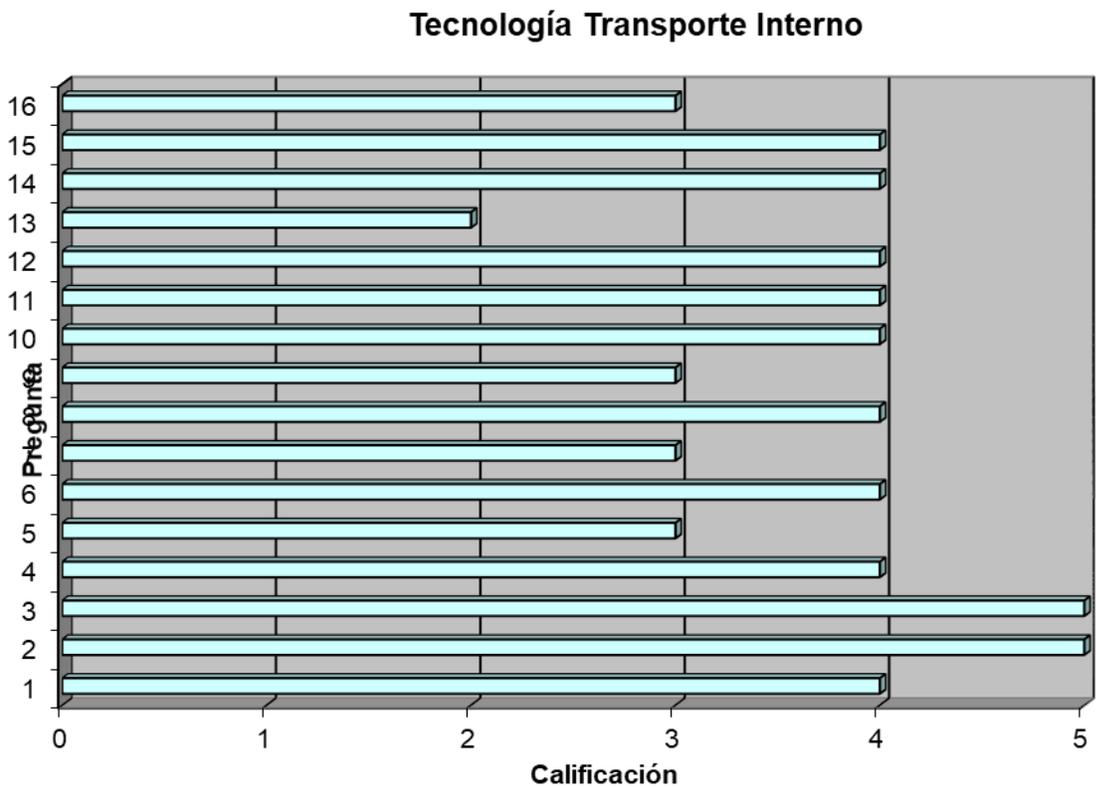
- 1 ___ Ninguno ha recibido capacitación
- 2 ___ Algunos han recibido capacitación
- 3 ___ Muchos han recibido capacitación
- 4 X La mayoría ha recibido capacitación
- 5 ___ Todos recibieron capacitación

5.15 ¿Existe un programa formal de capacitación para el personal que labora en la gestión y operación del transporte interno?

1. Sí 2. No

5.16 ¿La operación del transporte interno se administra totalmente descentralizada?

- 1. Totalmente centralizado
- 2. Tiende a centralizado
- 3. Una combinación de centralización y descentralización
- 4. Tiende a descentralizado
- 5. Totalmente descentralizado



Los productos atraviesan tres trayectos geográficos distintos en el caso del Comercio Internacional: el país exportador, el tránsito nacional y el país importador. Las características particulares de cada uno de ellos requieren un tipo de embalaje diferente del utilizado cuando los embarques se mueven dentro de un solo país, es decir, que conforme a que aumenta la distancia de los mercados destino, se incrementa la complejidad de los sistemas de empaque y embalaje requeridos para la distribución de mercancías. En esta grafica muestra que SERVIENTREGA mediante un tratamiento estandarizado de las cargas realiza un excelente trabajo con las mercancías ya que muchas de estas operaciones que se realizan internamente son mecanizadas, de esta manera optimiza el trabajo, agilizando las actividades, estas se identifican y se controlan



permanentemente. Durante el movimiento de los productos y materiales dentro de las empresas, se hace la identificación permanente de las cargas y se practican métodos formales que se combinan con la gestión informatizada de la producción, el aprovisionamiento y la distribución de las mercancías, la correcta manipulación y embalaje de las mercancías se relacionan básicamente con la tecnología de código de barras, que aplica la Empresa.

6. TECNOLOGÍA DE TRANSPORTE EXTERNO EN LA EMPRESA

6.1 ¿Todas las necesidades de transporte externo, se satisfacen inmediatamente que existe su demanda por los distintos procesos de la empresa?

1. ___ En muy pocos casos
2. ___ En pocos casos
3. ___ En bastantes casos
4. X En la mayoría de los casos
5. ___ En todos los casos

6.2 ¿En el transporte externo ocurren pérdidas, deterioros, extravíos y equivocaciones en el suministro de cargas?

- 1 ___ Pérdidas exageradas
- 2 ___ Pérdidas elevadas
- 3 ___ Pérdidas moderadas
- 4 ___ Pocas Pérdidas
- 5 X No hay pérdidas

6.3 ¿Las cargas que se transportan externamente se hacen utilizando medios unitarizadores como paletas, contenedores y otros medios?

1. ___ No se utilizan
2. ___ Se utilizan en muy pocos casos
3. ___ se utilizan en algunos casos
4. ___ Se utilizan casi siempre
5. X Se utilizan en todos los casos

6.4 ¿Existe un sistema formalizado de planificación y control del transporte externo?

Si X No ___

6.5 ¿La gestión del transporte externo está apoyada con tecnología de información?

- 1 ___ Totalmente manual
- 2 ___ Manual en su mayoría



- 3 Una combinación de manual y mecanizada
- 4 Mecanizada en su mayoría
- 5 Totalmente mecanizada

6.6 ¿Las condiciones técnicas de operación del sistema de transporte externo garantizan una alta protección y seguridad para el personal que labora y se relaciona con el mismo?

1. Muy malas
2. Malas
3. Regulares
4. Buenas
5. Excelentes

6.7 ¿Han ocurrido accidentes en el transporte externo en los últimos 12 meses?

1. Cantidades exageradas
2. Cantidades elevadas
3. Cantidades limitadas
4. Pocos accidentes
5. Ningún accidente

6.8 ¿Existe una planificación sistemática de las rutas y combinaciones de recorridos del transporte externo de cargas?

1. Nunca
2. En muy pocas ocasiones
3. En algunas ocasiones
4. En bastantes ocasiones
5. En todas las ocasiones

6.9 ¿Se utiliza la informática para la programación de rutas y combinación de recorridos en el transporte externo? (TMS)

1. No se utiliza
2. Poca utilización
3. Aceptable utilización
4. Se utiliza
5. Se utiliza generalizadamente

6.10 ¿Los medios de transporte externo son suficientes para el volumen que demanda la Regional?

- 1 Totalmente insuficiente
- 2 Insuficiente
- 3 Tiende a ser suficiente
- 4 Suficiente

5___ Totalmente suficiente

6.11 ¿Se utiliza sistemáticamente a terceros para satisfacer la demanda de transporte?

- 1 ___ En ningún caso
- 2 ___ En muy pocos casos
- 3 ___ En pocos casos
- 4 X En la mayoría de los casos
- 5 ___ En la totalidad de los casos

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

- 1___ Totalmente insuficiente
- 2___ Insuficiente
- 3___ Tiende a ser suficiente
- 4 X Suficiente
- 5___ Totalmente suficiente

6.14 ¿La cantidad de personal existente en la gestión y operación del transporte externo se considera suficiente para el volumen de actividad existente?

- 1___ Totalmente insuficiente
- 2 X Insuficiente
- 3___ Tiende a ser suficiente
- 4___ Suficiente
- 5___ Totalmente suficiente

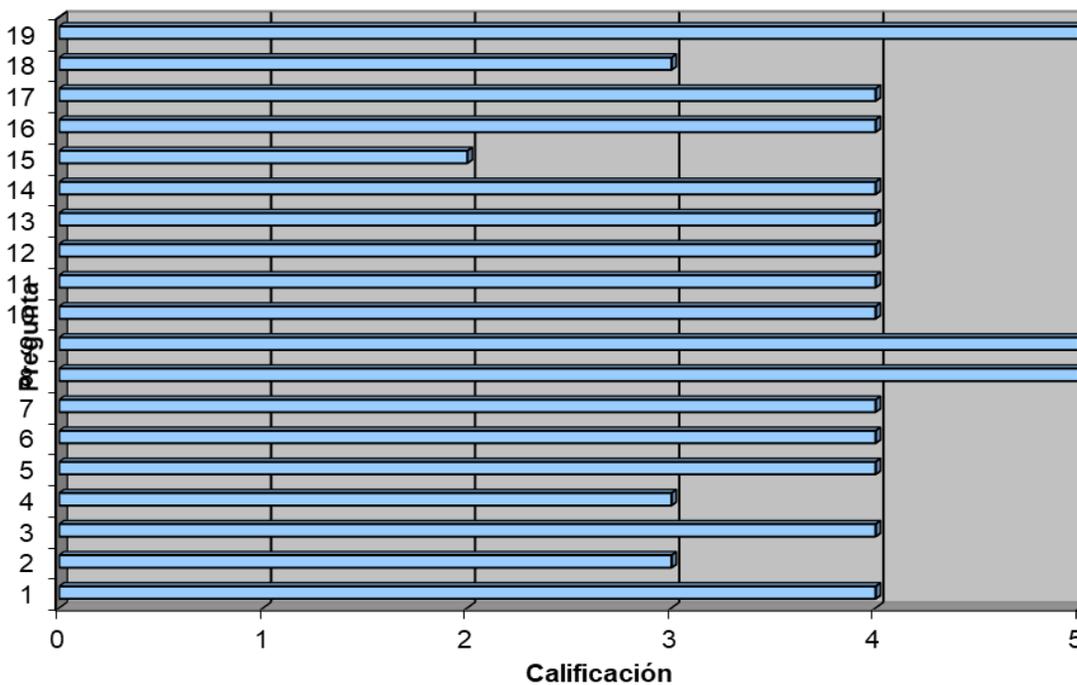
6.15 ¿Se considera que existe un alto potencial de racionalización de la cantidad de personal existente actualmente en el transporte externo?

- 1___ Muy alto potencial de racionalización
- 2___ Alto potencial de racionalización
- 3___ Medio potencial de racionalización
- 4 X Bajo potencial de racionalización
- 5___ No existe posibilidad de racionalización

6.16 ¿El personal dedicado a la gestión y operación del transporte externo ha recibido alguna capacitación en el último año?

- 1___ Ninguno ha recibido capacitación
- 2___ Algunos han recibido capacitación
- 3___ Muchos han recibido capacitación
- 4 X La mayoría ha recibido capacitación
- 5___ Todos recibieron capacitación

Tecnología Transporte Externo



Esta empresa es especialista en transporte de mercancías, su objetivo *brindar un servicio de transporte y entrega de mercancías a la comunidad* es su prioridad, por ende, utiliza diferentes canales de transporte como lo son el ferroviario, carretera (automovil, motocicletas, etc), empleando de esta manera la eficacia y la eficiencia en la prestación de su servicio.

Tanto sus operarios como los medios de transporte están debidamente certificados, los primeros, capacitados por parte de la empresa y el segundo tecnología de punta.

Mediante la aplicación y a inclusión en el sistema de cada mercancía recibida no se evidencian pérdidas por logística. Se utilizan las paletas como medios unitarizadores.

Y en los casos donde los envíos no cuenten con el empaque original o se evidencie que por deterioro del empaque se afecte el contenido, se ofrecerá al cliente trascendental el servicio de empaque y embalaje el cual se podrá realizar en el centro de soluciones retail o en los centros logísticos de acuerdo al modelo de recolección y de acuerdo al “Manual de empaque y embalaje de envíos” el cual establece que:

Será responsabilidad de los procesos de Ventas, Canales de Comercialización, Servicio al Cliente en coordinación con talento humano, asegurar que todo Facilitador Comercial de Logística,



Colaborador de Punto de Servicio, Colaborador in-company y Asesor de Servicio al Cliente, esté debidamente capacitado para ofertar el Portafolio de Productos y Servicios de Servientrega S.A

7. TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN EN LA EMPRESA

7.1 ¿Con qué intensidad se emplean específicamente en la Empresa las distintas tecnologías de la información?

1. ___ No se utiliza
2. ___ Bajo nivel de utilización
3. ___ Medio nivel de utilización
4. X Alto nivel de utilización
5. ___ Uso generalizado

Tecnología de la información	1	2	3	4	5
Computadores personales				X	
Redes de computación				X	
Código de barra				X	
EDI				X	
Internet				X	
Correo electrónico				X	
Intranet				X	
Captación automática de datos				X	
Captación on line de datos				X	
Estaciones inteligentes				X	
E-business E-commerce E-marketplace				X	
Otros E-					

7.2 ¿En qué grado se utilizan actualmente las distintas tecnologías de comunicación para apoyar la gestión logística, en la Empresa?

1. ___ No se utiliza
2. ___ Bajo nivel de utilización
3. ___ Medio nivel de utilización
4. X Alto nivel de utilización
5. ___ Uso generalizado

Tecnología de la comunicación	1	2	3	4	5
Teléfono				X	
Fax				X	
Correo electrónico				X	
GPS				X	
Teléfono celular				X	



Teléfono satelital				X	
Localizador (beeper)				X	
Microondas				X	
Radio				X	
Radioteléfono:				X	
Radiofrecuencia				X	
Tecnología de rastreo				X	
Otras:					

7.3 ¿Existe un procesamiento integrado de la información para la gestión logística, en la Empresa?

1. ___ Procesamiento por separado
2. ___ Parcialmente separado
3. ___ Parcialmente integrado
4. X Integrado
5. ___ Totalmente integrado

7.4 ¿La información es ampliamente compartida por todas las dependencias de la Empresa, y entre esta y la Dirección General?

- 1 ___ No compartida
- 2 ___ Poco compartida
- 3 ___ Selectivamente compartida
- 4 ___ Muy compartida selectivamente
- 5 X Totalmente compartida

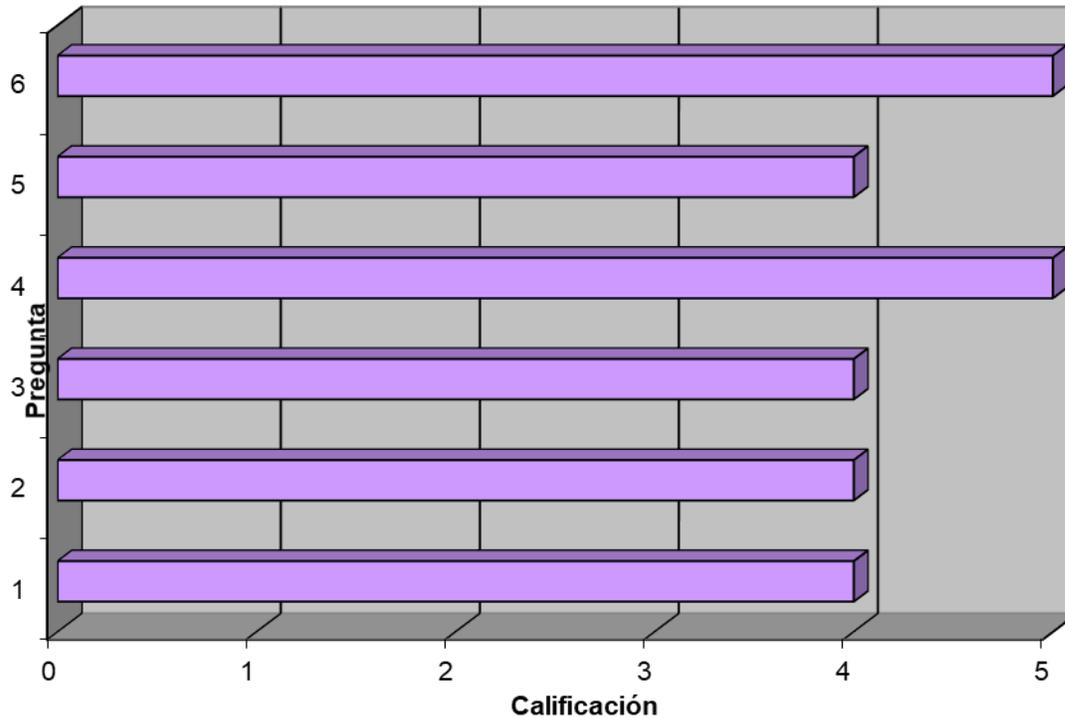
7.5 ¿Con qué retardo reciben la información sobre las desviaciones de los procesos logísticos, los responsable de las dependencias del Grupo Operativo, y la Dirección de la Empresa, para alertarlos sobre la toma de decisiones?

- 1 ___ No llega la información
- 2 ___ Con mucho retardo
- 3 ___ Con poco retardo
- 4 X Oportuno
- 5 ___ En tiempo real

7.6 ¿Disponen los responsables de los procesos logísticos oportunamente, de toda la información que demandan para la toma de decisión?

- 1 ___ Nunca
- 2 ___ En muy pocos casos
- 3 ___ En algunos casos
- 4 ___ Casi siempre
- 5 X Siempre

Tecnología de la Información



Obtuvimos un promedio de 4 mostrando fortaleza, donde los implicados participan activamente, hallando un proceso de datos que son empleados en el Supply Chain evidenciando que el personal recibe constantemente información para ser asertivos a la hora de tomar decisiones y poder reaccionar ante cualquier situación inusual.

8. TECNOLOGIA DE SOFTWARE EN LA EMPRESA

8.1 ¿En qué grado la gestión de los procesos logísticos es apoyada con el uso de sistemas de información SIC?

1. ___ No se utiliza
2. ___ Bajo nivel de utilización
3. ___ Medio nivel de utilización
4. X Alto nivel de utilización
5. ___ Uso generalizado

Tecnología de la comunicación	1	2	3	4	5
Compras				X	
Transporte				X	
Almacenaje				X	



Planificación y control de la producción				X	
Planeación logística				X	
Control de inventarios				X	
Facturación				X	
Ventas				X	
Distribución				X	
Cobros y pagos				X	
Tratamiento de los pedidos de los clientes				X	
Pronósticos de la demanda				X	
Costos y presupuestos				X	
Indicadores de la logística				X	

8.2 ¿Los distintos sistemas de información utilizados en la gestión logística, están altamente integrados, permitiendo el intercambio de información y la toma coordinada de decisiones al menos en los procesos siguientes: pronóstico de demanda; pedidos de los clientes; ventas; facturación; planificación y control de la producción; compras; control de inventarios; cobros y pagos; costos; distribución; transporte; y servicio y atención al clientes o consumidor final?

1. ___ Sin integración
2. ___ Poca integración
3. ___ Media integración
4. X Integración
5. ___ Totalmente integrado

8.3 ¿Las decisiones de la Empresa, se apoyan ampliamente en los sistemas de información disponibles?

- 1 ___ No se apoyan
- 2 ___ Se apoyan ocasionalmente
- 3 ___ Se apoyan poco
- 4 ___ Se apoyan
- 5 X Se apoyan ampliamente

8.4 ¿Los sistemas de información son operados por los colaboradores de la Empresa, responsables de los procesos logísticos?

- 1 ___ En ningún caso
- 2 ___ En muy pocos casos
- 3 ___ En pocos casos
- 4 ___ En la mayoría de los casos
- 5 X En la totalidad de los casos

8.5 ¿Los sistemas de información utilizados son adquiridos a firmas especializadas o se han desarrollado específicamente para la empresa?

- 1 ___ Todas desarrolladas (a la medida)
- 2 ___ Desarrollados en su mayoría
- 3 Una combinación de desarrollos y estándares
- 4 ___ Estándar en su mayoría
- 5 ___ Todos son estándar

8.6 ¿Todos los colaboradores, responsables de los procesos logísticos, tienen buenos conocimientos y habilidades en el manejo de la computación y la utilizan ampliamente para su trabajo diario?

- 1 ___ Ningún dominio ni uso
- 2 ___ Poco dominio y uso
- 3 ___ Dominio y uso regular
- 4 ___ Buen dominio y uso
- 5 Todos la utilizan diariamente

8.7 ¿El sistema de información y comunicación está fundamentado 100% en estándares internacionales?

- 1 ___ No está fundamentado en estándares internacionales
2. ___ Está fundamentado al menos en un 20% en estándares internacionales
- 3 ___ Está fundamentado al menos en un 30% en estándares internacionales
- 4 Está fundamentado al menos en un 60 % en estándares internacionales
- 5 ___ Está fundamentado en un 100% en estándares internacionales

4.8 ¿La Empresa utiliza una forma de comunicación ágil, personalizada, actualizada y en línea utilizando sistemas de información extendidos, con clientes y proveedores?

- 1 ___ No los utiliza
2. ___ Está en estudio la utilización
- 3 ___ Se utiliza con algunos clientes y proveedores
- 4 ___ Se utiliza con la mayoría de los clientes y proveedores
- 5 se utiliza con todos los clientes y proveedores

8.9 La Empresa utiliza una solución estándar para facilitar el comercio electrónico.

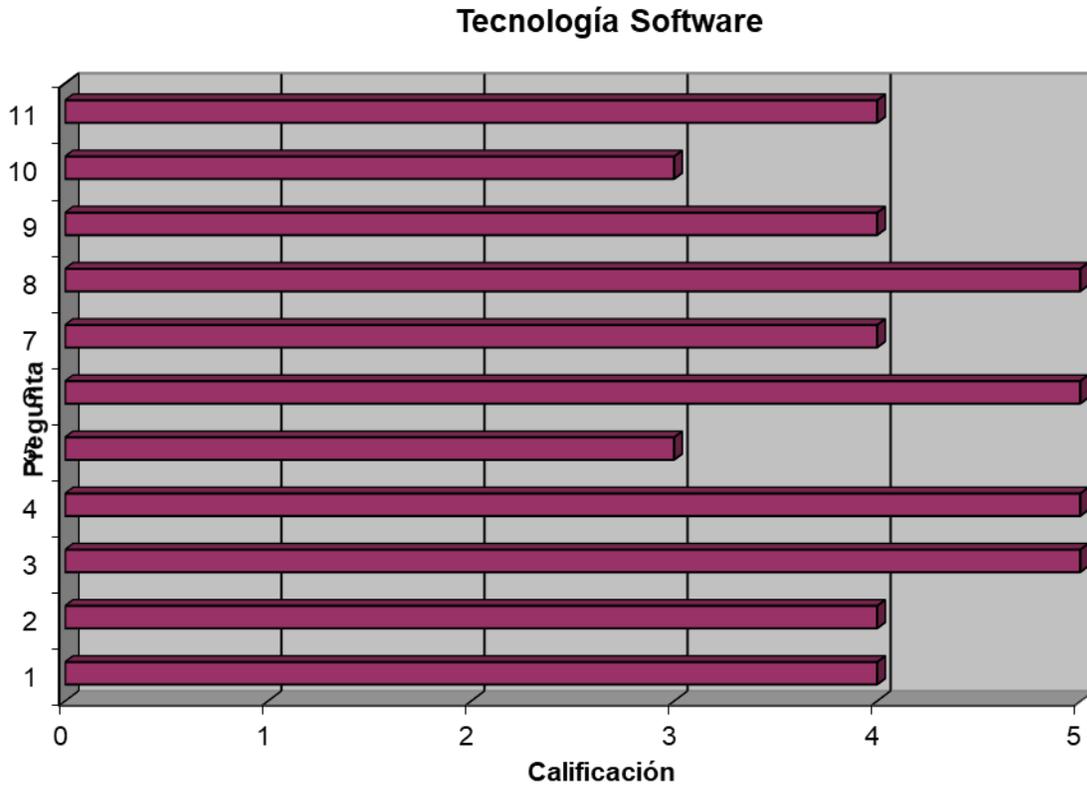
- 1 ___ No la utiliza
2. ___ Está en estudio la utilización
- 3 ___ Se utiliza con algunos clientes y proveedores
- 4 Se utiliza con la mayoría de los clientes y proveedores
- 5 ___ se utiliza con todos los clientes y proveedores

8.10 La Empresa está presenten en un e-Market Place, para servir en las Fuerzas Militares de Colombia.

Si No

4.11 La Empresa tiene empresa tiene sistemas ERP, DRP, TMS.

Si 2. No



La mayoría de puntajes han sido altos, donde se evidencia que la empresa posee sistemas de información de fuentes conocidas lo cual permiten tener un proceso más productivo y reconocimiento de las prioridades ante clientes y proveedores, lo cual es muy importante para tener un buen servicio.

9. INTEGRACIÓN DEL SUPPLY CHAIN DE LA EMPRESA

9.1 ¿Con los proveedores de la Empresa se realizan coordinaciones sistemáticas para vincular los respectivos programas de producción o suministro?

1. ___ Nunca
2. ___ En muy pocos casos
3. ___ En algunos casos
4. X En casi todos los casos
5. ___ En todos los casos

9.3 ¿Existen elaborados programas de mejoras de calidad, costos y oportunidad en los suministros en conjunto con los proveedores?

1. ___ No existe
2. ___ Existe en muy pocos casos
3. X Existe en un 50% de los casos
4. ___ Existe en casi todos los casos
5. ___ Existe en todos los casos

9.4 ¿Existe en la Empresa un sistema formal para realizar la certificación de los proveedores, además del que cada proveedor pueda tener?

Si X No ___

9.5 ¿Existe intercambio sistemático de información (ON LINE) con los proveedores y clientes?

1. ___ No existe
2. ___ Existe en muy pocos casos
3. ___ Existe en un 50% de los casos
4. X Existe en casi todos los casos
5. ___ Existe en todos los casos

9.6 ¿Cuál es el índice de surtidos que se aprovisionan por cada proveedor (Cantidad total de surtidos aprovisionados/Cantidad de proveedores)

1. ___ 1
2. ___ 1-4
3. ___ 4-10
4. ___ 10-20
5. X >20 No se conoce

9.7 ¿Existe conexión del sistema de información con el de los proveedores y clientes?



1. No existe
2. Existe en muy pocos casos
3. Existe en un 50% de los caso
4. Existe en casi todos los casos
5. Existe en todos los casos

9.8 ¿La Empresa utiliza en sus procesos la misma identificación de las cargas (códigos, denominación, etiquetas) que viene del proveedor?

1. No se utilizan
2. Se utilizan en la minoría de las cargas
3. Se utilizan en proporción similar (50%)
4. Se utilizan en la mayoría de las cargas
5. Se utilizan en todas las cargas

9.9 ¿Existen ALIANZAS con proveedores que participan en los canales de distribución, para aumentar el servicio al cliente y disminuir costos?

1. No existen
2. Existen en muy pocos casos
3. Existen en un 50% de los casos
4. Existen en casi todos los casos
5. Existen en todos los casos

9.10 ¿Existen ALIANZAS, con proveedores para mejorar los aprovisionamientos?

1. No existen
2. Existen en muy pocos casos
3. Existen en un 50% de los casos
4. Existen en casi todos los casos
5. Existen en todos los casos

9.11 ¿Existen definidos estándares, políticas y procedimientos en conjunto con los proveedores?

1. Con ninguno
2. Con la minoría
3. Con el 50%
4. Con la mayoría
5. Con todos

9.12 ¿Existen definidos estándares, políticas y procedimientos en conjunto con los clientes?

1. Con ninguno
2. Con la minoría
3. Con el 50%
4. Con la mayoría



5. Con todos

9.13 ¿Existe información ON LINE con una permanente disponibilidad para que los clientes puedan en cualquier momento conocer el estado de su pedido?

1. No existe
2. Con poca disponibilidad
3. Con moderada disponibilidad
4. Hay disponibilidad
5. Amplia disponibilidad

9.14 ¿Se coordinan programas de mejora del servicio conjuntamente con los clientes?

1. No se coordina
2. Poca coordinación
3. Moderada coordinación
4. Hay coordinación
5. Amplia coordinación

9.15 ¿Se aplica la ingeniería o análisis del valor conjuntamente con los proveedores y clientes para mejorar el valor de los productos que se suministran a los clientes?

Si No No se conoce

9.16 ¿Existen alianzas con otras empresas de la industria para acceder a mejores condiciones en los aprovisionamientos?

1. No existen
2. Existen en muy pocos casos
3. Existen en un 50% de los casos
4. Existen en casi todos los casos
5. Existen en todos los casos

9.17 ¿Existen alianzas con otras empresas de la industria para ofertar un servicio mejor y más integral a los clientes?

1. No existen
2. Existen en muy pocos casos
3. Existen en un 50% de los casos
4. Existen en casi todos los casos
5. Existen en todos los casos

9.18 ¿Qué porcentaje de los proveedores están certificados por la empresa?

Ninguno <20% 20-60% 60-80% >80%



9.19 ¿En la Empresa (almacén, transporte externo y transporte interno) se utilizan los mismos medios unitarizadores de carga con que trabaja el proveedor?

1. ___ En ningún caso
2. ___ En muy pocos casos
3. ___ En pocos casos
4. ___ En la mayoría de los casos
5. X En la totalidad de los casos

9.20 ¿El servicio al cliente está organizado y se ejecuta en forma diferenciada por segmento de mercado y en forma personalizada?

1. ___ Completamente genérico
2. ___ En su mayoría genérico
3. ___ Una combinación de genérico y personalizado
4. X En su mayoría personalizado
5. ___ Completamente personalizado

9.21 ¿Las cargas se entregan al cliente con la misma identificación que él utiliza en su actividad?

1. ___ En ningún caso
2. ___ En muy pocos casos
3. ___ En pocos casos
4. ___ En la mayoría de los casos
5. X En la totalidad de los casos

9.22 ¿El sistema de código de barras que utiliza la Empresa es el mismo que emplean los proveedores y los clientes?

1. ___ No es el mismo
2. ___ El mismo en pocos casos
3. ___ El mismo en la mitad de los casos
4. X El mismo en la mayoría de los casos
5. ___ El mismo en la totalidad de los casos

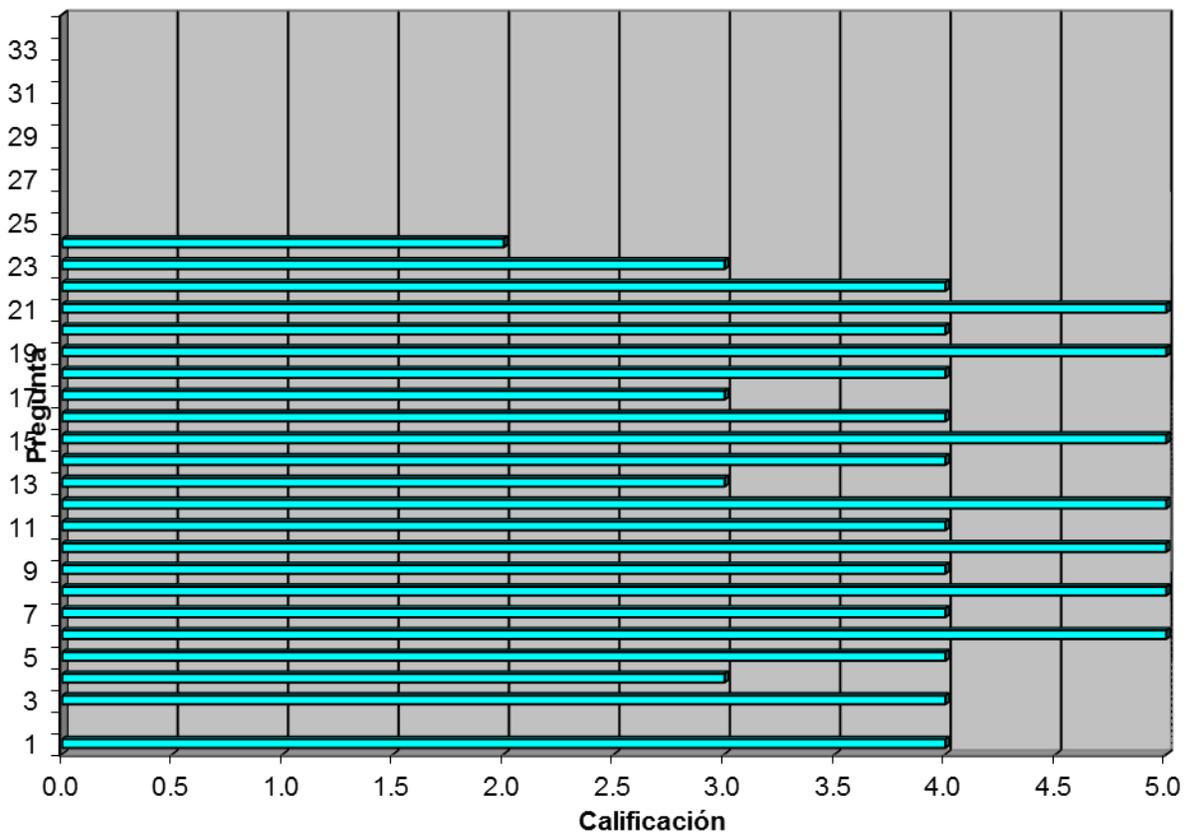
9.23 ¿Se realizan actividades conjuntas con los proveedores, relacionadas con la elaboración y adopción de planes logísticos conjuntos?

1. ___ No se realizan
2. ___ Se realizan en muy pocos casos
3. X Se realizan en pocos casos
4. ___ Se realizan en la mayoría de los casos
5. ___ Se realizan en la totalidad de los casos

9.24 ¿Se realizan actividades conjuntas con los clientes, relacionadas con la elaboración y adopción de planes logísticos conjuntos?

1. No se realizan
2. Se realizan en muy pocos casos
3. Se realizan en pocos casos
4. Se realizan en la mayoría de los casos
5. Se realizan en la totalidad de los casos

Integración Supply Chain



Gracias a la Red Adaptativa de la Supply Chain Existe intercambio sistemático de información ON LINE con los clientes, esta parte es fuertemente contribuida al mejoramiento continuo de la empresa y a su proyección de indicadores ya que la web y la internet es utilizada hoy mas que nunca por la aplicación de nuevas tecnologías, de esta manera se produce contacto directo con el Cliente y proveedores dando la opción de que a prestación del servicio se pueda hacer desde cualquier computador. La integración del Supply Chain Management, en cuanto a la coordinación es posible en tanto existaintegración en tecnología de información y sistemas de



información, estandarización en la tecnología e identificación de las cargas y Servientrega evidencia estos aspectos. Cuenta con empresas aliadas para brindarte soluciones integrales. Tales como, **DIMONEX** especializada en Giros, Pagos y Recaudos de dinero a nivel nacional, con 6 años de experiencia en el mercado, **EFECTY** especialista en Recaudo, Pago y Giro a nivel nacional con más de 13 años de experiencia en el mercado, **SERVIENTREGA INTERNACIONAL** Servientrega World Wide cuenta con centros de logística en Colombia, Miami, Venezuela, Ecuador y Panamá, donde presta servicios de empaque, embalaje, almacenamiento y carga con el fin de garantizar un óptimo servicio para el transporte de mercancías dentro de cada país, **TOTAL SEGUROS** que se encarga de promover y comercializar seguros, prestamos asesoría especializada en seguros y administración de riesgos.

10. TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA

10.1 ¿La Empresa dispone de la cantidad suficiente de personal ejecutivo y técnico para desarrollar la gestión y la operación logísticas?

1. ___ Completamente insuficiente
2. ___ Insuficiente
3. ___ Casi suficiente
4. X Suficiente
5. ___ Completamente suficiente

10.2 ¿La Empresa dispone de la cantidad suficiente de personal administrativo y operativo para ejecutar las operaciones logísticas?

1. ___ Completamente insuficiente
2. ___ Insuficiente
3. ___ Casi suficiente
4. X Suficiente
5. ___ Completamente suficiente

10.3 Expresar cómo se califica el nivel de formación específica en logística del personal ejecutivo y técnico encargado de gestionar y operar los distintos procesos logísticos.

1. ___ Muy insuficiente
2. ___ Insuficiente
3. ___ Regular
4. X Buena
5. ___ Excelente



Tecnología de la comunicación	1	2	3	4	5
Almacenes de materia prima y materiales				X	
Almacenes de producto en proceso				X	
Almacenes de producto terminado				X	
Almacenes de repuestos				X	
Transporte interno				X	
Transporte externo				X	
Distribución				X	
Ventas				X	
Aprovisionamiento				X	
Compras				X	
Gestión logística				X	
Planificación logística				X	
Servicio al cliente				X	
Tratamiento y atención de los pedidos				X	
Planificación y control de la producción				X	

10.4 ¿La experiencia de los ejecutivos y técnicos que prestan su servicio en la Empresa es buena, y por lo general es de más de 5 años, complementando adecuadamente su formación especializada?

1. ___ Completamente insuficiente
2. ___ Insuficiente
3. ___ Casi Suficiente
4. X Suficiente
5. ___ Completamente suficiente

10.5 ¿La mayoría del personal ejecutivo y técnico que labora en la Empresa tiene un nivel de formación universitaria?

1. ___ Muy pocos
2. ___ Pocos
3. ___ Bastantes
4. X La mayoría
5. ___ Todos

10.6 ¿La rotación del personal que labora en la Empresa es menor del 5% anual, lo que contribuye a asegurar estabilidad en el desarrollo del sistema?

1. ___ Muy alta rotación
2. ___ Alta
3. ___ Media
4. X Baja
5. ___ Muy baja

10.7 ¿Existe un programa formal para la capacitación del personal de la Empresa y abarca al 100% del personal (ejecutivos, técnicos, administrativos y operarios) donde cada persona recibe al menos una actividad de capacitación al año?

1. ___ No se dispone del programa
2. ___ Se dispone pero es deficiente
3. ___ Se dispone pero es regular
4. X Se dispone y es bueno
5. ___ Se dispone y es excelente

10.8 ¿El personal que labora en la Empresa cuenta con buenas posibilidades de promoción y mejora profesional y personal dentro de la misma ALFM?

1. ___ Muy pocas
2. ___ Pocas
3. ___ Moderadas
4. X Buenas
5. ___ Excelentes

10.9 ¿Existe en la Empresa un sistema formal de evaluación sistemática del desempeño logístico del personal, con una frecuencia mínima anual, como base para la mejora de la formación y los incentivos y este sistema se aplica al 100% del personal que trabaja en los procesos logísticos?

1. ___ No existe
2. ___ Existe pero con deficiente aplicación
3. ___ Existe con regular aplicación
4. X Existe con buena aplicación
5. ___ Existe y se aplica excelentemente

10.10 ¿Cuál es la formación del Director y del responsable del Grupo Operativo de la Empresa?

Graduado universitario: Sí ___ No ___ Carrera _____
Formación posgraduada: Ninguna ___ Cursos ___ Especialización ___ Maestría ___
Especialidad de su formación posgraduada: _____
Años de experiencia en trabajos de logística: ___ años

10.11 ¿Todo el personal que presta sus servicios en la Empresa, conoce y aplica en su actividad los objetivos, políticas, normas y procedimientos que regulan la gestión logística de la ALFM?

1. ___ No se dominan
2. ___ Se dominan por pocos
3. X Moderado Dominio



4. ___ Se dominan por la mayoría
5. ___ Se dominan por todos

10.12 ¿La autoridad está delegada hasta el más bajo nivel (administrativo y operativo) de la Empresa, de tal manera, que faculta para tomar decisiones operativas dirigidas a acelerar las transacciones y operaciones, así como para brindar un servicio a los clientes en forma personalizada, conforme a sus requerimientos y necesidades.?

1. ___ Muy centralizada
2. ___ Centralizada
3. X Equilibrio centralizada – descentralizada.
4. ___ Descentralizada
5. ___ Ampla descentralización

10.13 ¿Cuándo el personal de la Empresa, del más bajo nivel administrativo y operativo, está facultado para la toma de decisiones en función de una mejor atención y servicio a los clientes, tienen la capacidad suficiente para ejercerla?

1. ___ Muy insuficiente
2. ___ Insuficiente
3. ___ Moderada
4. X Moderada Capacidad
5. ___ Completamente capacitados

10.14 ¿Existe una amplia participación de los colaboradores, en la proposición y aplicación de mejoras en el Sistema Logístico?

1. ___ Participación totalmente insuficiente
2. ___ Participación Insuficiente
3. ___ Participación Moderada
4. X Participación suficiente
5. ___ Participación completamente suficiente

10.15 Mencione hasta 10 temas o problemas que se consideran decisivos para la capacitación del personal administrativo y operario que labora en el Sistema Logístico para garantizar el mejoramiento de la misma y contribuir significativamente a aumentar la competitividad del Supply Chain.

- 1 Manejo de archivo
- 2 gestión de inventarios
- 3

10.16 Exprese cómo se califica el nivel de formación del personal directivo, administrativo y operativo que presta sus servicios en los procesos logísticos de la Empresa.

1. ___ Formación muy insuficiente
2. ___ Formación Suficiente



3. ___ Formación regular
4. X Formación Buena
5. ___ Formación excelente

Tecnología de la comunicación	1	2	3	4	5
Planeación				X	
Aprovisionamiento				X	
Transportes				X	
Gestión de almacenes				X	
Transporte interno				X	
Transporte externo				X	
Distribución				X	
Administración de la demanda				X	
Pronósticos				X	
Compras y contratación				X	
Sistemas de información logísticos				X	
Vulnerabilidad del Supply Chain				X	
Servicio al cliente				X	
Producción				X	
Planificación y control de la producción				X	

10.17 ¿Existe una amplia y efectiva comunicación entre los ejecutivos, técnicos, administrativos y operativos, de los distintos grupos de trabajo de la Empresa, lo que permite desarrollar una logística ágil, eficiente y de alto nivel de servicio al cliente?

1. ___ Muy mala comunicación
2. ___ Mala comunicación
3. ___ Moderada comunicación
4. X Buena comunicación
5. ___ Excelente comunicación

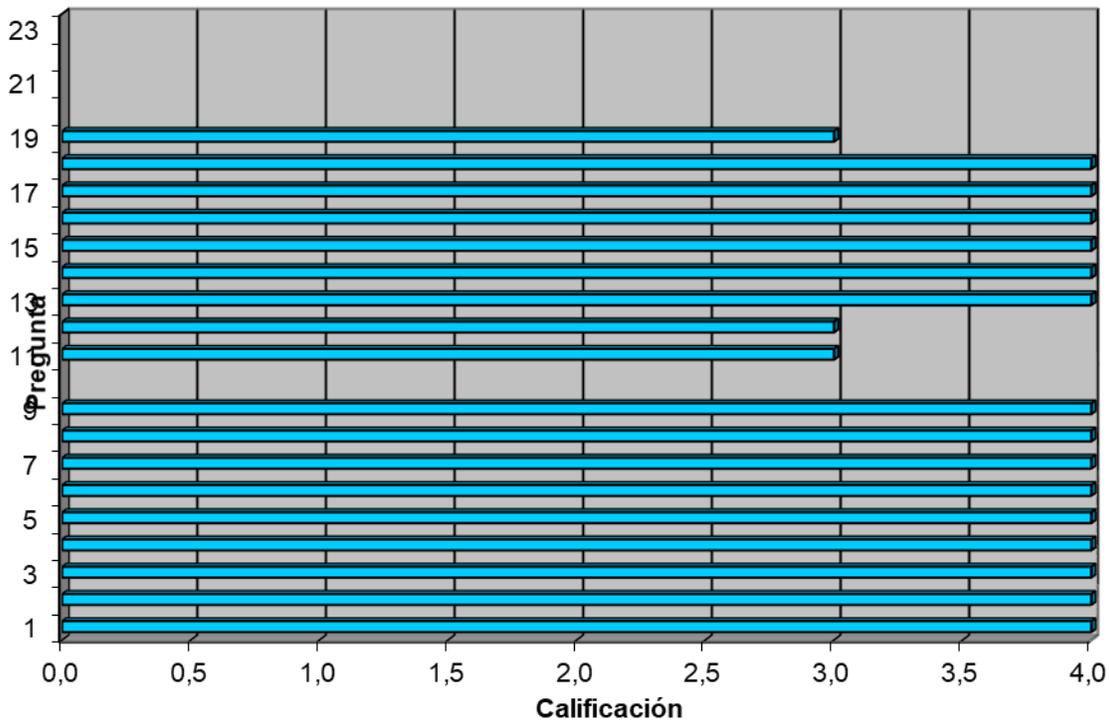
10.18 ¿El personal que presta sus servicios en la Empresa, en el Grupo Operativo, tiene el sentimiento o percepción que está en desventaja con relación a las demás actividades de las personas de los demás Grupos, en cuanto a promoción y mejora profesional y personal?

1. ___ Con mucha desventaja
2. ___ Con desventaja
3. ___ Menores posibilidades
4. X Casi iguales posibilidades
5. ___ Iguales posibilidades

10.19 ¿La mayoría de los ejecutivos y técnicos con nivel universitario que laboran en la Empresa, tienen capacitación posgraduada en logística?

1. ___ Muy pocos
2. ___ Pocos
3. X Bastantes
4. ___ La mayoría
5. ___ Todos

Talento Humano



Cuenta con un Talento Humano ético, comprometido e idóneo que labora en la empresa, previamente capacitado para que se responsabilice de sus funciones sin queja alguna, la empresa se encarga de la vinculación laboral, así mismo de la capacitación de todos y cada uno, de igual manera estos trabajadores son profesionales en los distintos temas realizando con profesionalismo sus tareas y actividades propuestas en sus manuales de funciones. Este personal cuenta con ciertos niveles de formación, dependiendo de las actividades a realizar, a su vez poseen formación y capacitación especializada en logística de acuerdo con su proceso. Igualmente, el personal cuenta con su debida experiencia en la actividad. Aquí en Servientrega se realizan turnos rotativos en la bodega de 8 horas, y en la zona administrativa el personal trabaja sus 8 horas diarias. El personal ve posibilidades de promoción, mejora profesional y personal dentro de las actividades logísticas que le propone a empresa.



11. BARRERAS DEL ENTORNO LOGISTICO EN LA EMPRESA

11.1 La Empresa ha identificado los eventos adversos?

Si No

11.2 La Empresa ha elaborado el mapa concéntrico de vulnerabilidad?

Si No

11.3 La Empresa ha identificado la probabilidad de que sucedan los eventos adversos

Si No

11.4 La Empresa ha identificado el nivel del impacto de cada uno de los eventos adversos, en el en caso de suceder

Si No

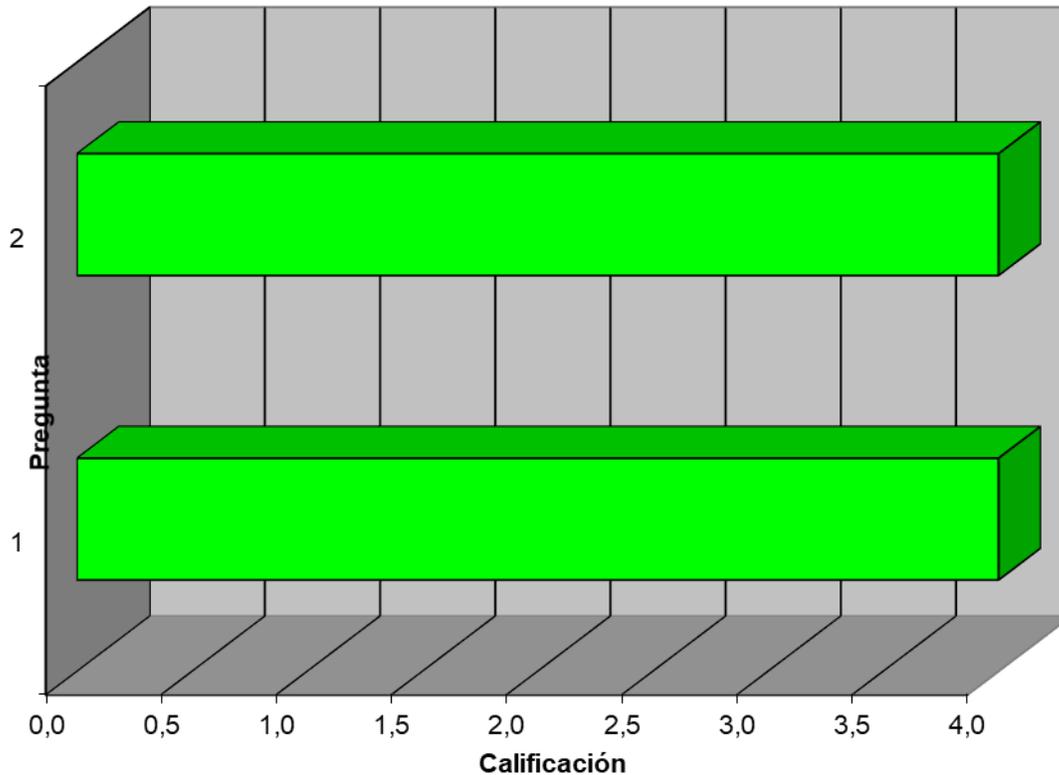
11.5 La Empresa ha identificado el nivel del impacto de cada uno de los eventos adversos, en el en caso de suceder

Si No

11.6 la Empresa tiene un plan de contingencia para responder en el caso de que los eventos adversos sucedan.

Si No

Barreras del Entorno



En la mayoría de las empresas existen las llamadas barreras logísticas que en su medida pueden llegar a afectar el desempeño de cualquier empresa, en este caso afectaría el aspecto logístico. Para la empresa Servientrega se evidencia una gran fortaleza, sin embargo, se debe tener en cuenta que en el tiempo puede cambiar y lo importante es tener plenamente identificados estos aspectos con el fin de implementar a tiempo planes de acción para que no se vean afectados en su desempeño.

Las condiciones de mercado y otros factores han planteado el reto de diseñar e implementar un plan estratégico como lineamiento para atender adecuadamente las necesidades de productos y servicio posventa dentro del exigente y difícil entorno actual.



12. LOGISTICA REVERSA EN LA EMPRESA

12.1 ¿Es claro en la Empresa, el concepto sobre Logística Reversa?

Si No (Para Si igual a 5. Para No igual a 1)

12.2 ¿La Empresa tiene formulada la estrategia sobre Logística Reversa, con sus respectivos planes de acción y recursos asignados?

Sí No

12.3 ¿El personal de la Empresa conoce la estrategia sobre Logística Reversa, y está comprometido con ella?

1. Nadie la conoce
2. Algunos la conocen
3. Algunos la conocen y están comprometidos con ella.
4. Todo el personal la conoce y parcialmente están comprometidos con ella.
5. Todo el personal la conoce y están comprometida con ella.

12.4 La Empresa ha diseñado un sistema, para calcular el costo de las actividades relacionadas con la Logística Reversa.

Si No

12.5 ¿Tiene la Empresa formalmente establecida una política medioambiental, para eliminar o mitigar el impacto de la logística sobre el medio ambiente?

1. No se tiene
2. Se tiene y no se cumple
3. Se tiene y tiende a cumplirse
4. Se tiene y se cumple
5. Se tiene y se cumplen efectivamente

12.6 ¿El medio ambiente forma parte de la estrategia logística?

Si No

12.7 ¿Tiene la Empresa formalmente establecido un sistema de metricas sobre logística reversa?

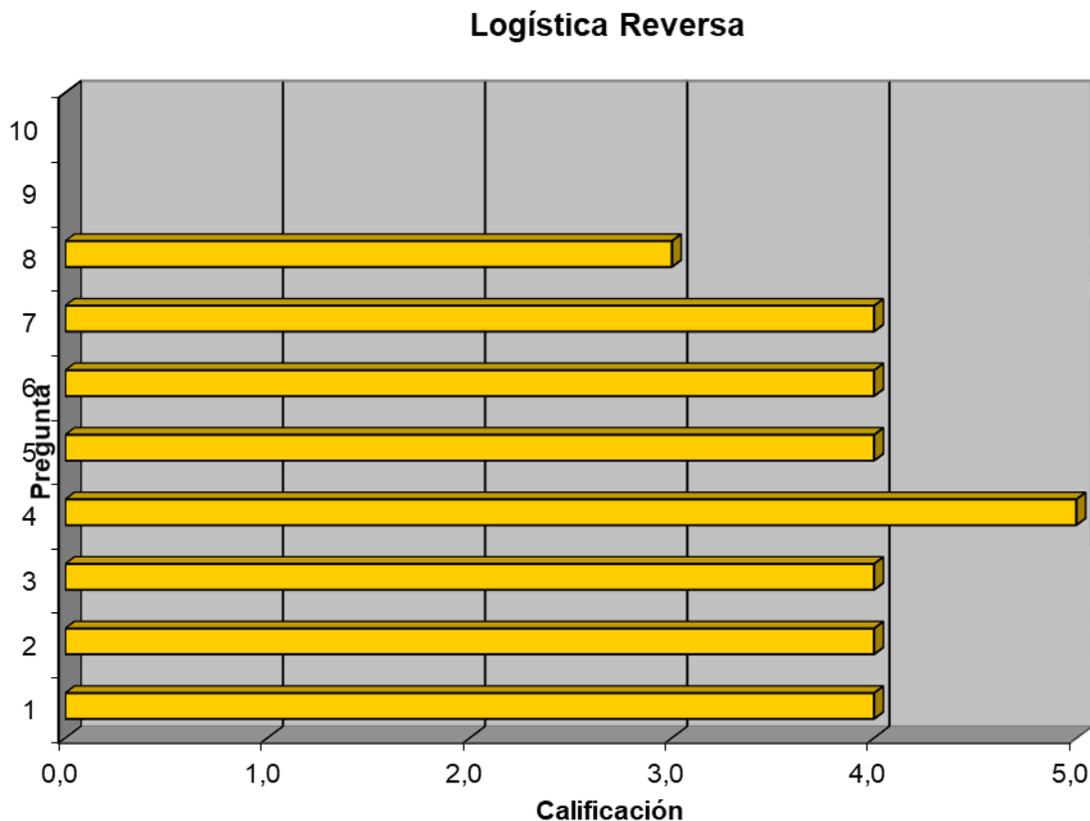
1. No se tiene
2. Se tiene y no se utiliza
3. Se tiene y tiende a utilizarse
4. Se tiene y se utiliza
5. Se tiene y se utiliza efectivamente

12.8 ¿Cumple la Empresa con “todas” las normas sobre medio ambiente, que se relacionan con los procesos logísticos?

1. ___ No las cumple
2. ___ Tiende a cumplirlas
3. ___ Cumple una buena parte
4. X Cumple efectivamente más del 80 % de las normas
5. ___ Cumple efectivamente todas las normas.

12.9 ¿Existe algún programa de capacitación sobre logística reversa?

1. ___ No existe
2. ___ Existe y no es efectivo
3. ___ Existe y tiende a ser efectivos
4. X Existe y es efectivo
5. ___ Existe y es muy efectivo



La empresa Servientrega S.A por sus antecedentes comerciales y logísticos de acuerdo a las directrices logísticas directas como: Infraestructura física, Inventario y transporte así como las



directrices inter-funcionales como: Sistemas de información, abastecimiento y fijación de precios enmarcados dentro del Supply Chain Management de acuerdo a los indicadores esperados por el canal de comercialización corporativo se espera potencializar esta solución a sus Principales clientes.

La fuerza comercial es el contacto directo para los clientes corporativos de Servientrega, siendo una fuente de retroalimentación para los diferentes procesos de la compañía, mediante la recepción, gestión y solución de las inquietudes a los clientes asignados. En caso de presentarse una queja por parte del cliente el facilitador comercial asegura que esta queja sea canalizada al proceso de servicio al cliente con el objetivo de lograr que se aplique el procedimiento correspondiente de tratamiento y respuesta.

Los clientes corporativos de Servientrega, están segmentados por sectores económicos como: sector gobierno, sector industrial y sector servicios, con el fin de:

- Identificar las necesidades en la cadena de valor de un sector específico y proponer nuevas soluciones integrales para satisfacer los requerimientos del mercado.
- Lograr una comunicación más asertiva con el cliente, en la medida en que la fuerza comercial se especializa en el sector.
- Generar nuevas oportunidades de crecimiento en el mercado enfocados a obtener ventajas competitivas.

13. MEDIDA DEL DESEMPEÑO LOGISTICO EN LA EMPRESA

13.1 ¿La Empresa utiliza un sistema formal de indicadores para caracterizar y controlar la eficiencia y efectividad de la gestión logística y lo utiliza sistemáticamente como base para adoptar planes de acción para cumplir los planes y mejorar el desempeño logístico? (Procesos en planeación, aprovisionamiento, manufactura, distribución, retorno, factores críticos de éxito)

1. No existe
2. Existe y poco se utiliza
3. Existe y su utilización es aceptable utilización
4. Existe y se utiliza significativamente
5. Existe y se utiliza permanente y efectivamente.

13.2 ¿Existe el registro del sistema de indicadores que caracterizan el desempeño de los procesos logísticos, y el mismo es transparente a todas la Empresas?

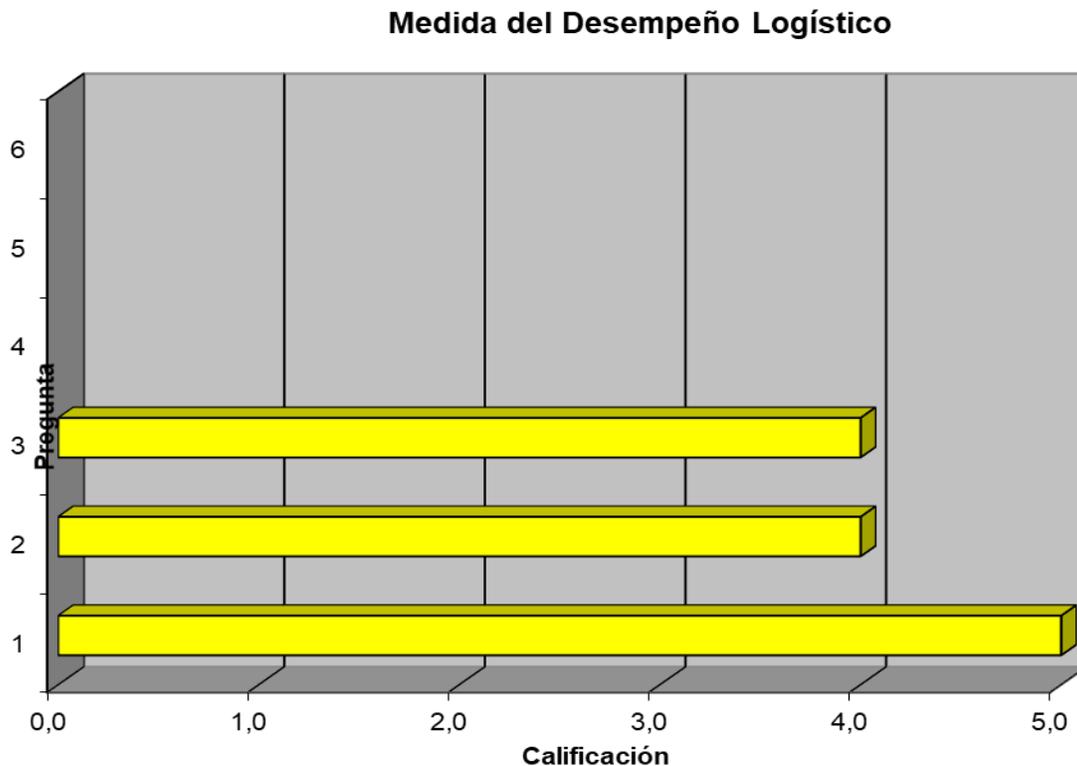
1. No existe
2. Existe y no es transparente a todas las Empresas
3. Existe y es transparente a algunas Empresas
4. Existe y es transparente a la mayoría de las Empresas
5. Existe y es transparente a todas las Empresas

13.3 ¿Se compara sistemáticamente el comportamiento de los indicadores de la Empresa, con los de empresas avanzadas o líderes en la logística y se realizan análisis comparativos (Análisis de Gap), como base para los programas de mejoramiento?

1. Nunca se comparan
2. Eventualmente se comparan
3. Con alguna regularidad se comparan
4. Generalmente se comparan
5. Sistemáticamente se comparan

13.4 La Empresa ha realizado estudios Benchmarking en Logística?

Si No





La Empresa Servientrega utiliza un sistema formal de indicadores para caracterizar y controlar la eficiencia y efectividad de la gestión logística y lo utiliza sistemáticamente como base para adoptar planes de acción para cumplir los planes y mejorar el desempeño logístico.

Además de estos aspectos se encuentran otros procesos que de igual manera tienen una importancia vital, entonces se hallan los procesos del centro ejecutivo de apoyo; aquí se incluyen los procesos relativos a los recursos financieros, Talento humano y Servicios tecnológicos, otra etapa son los Macro procesos estratégicos del cliente externo, en donde se incluyen todos los procesos core del negocio (multicomunicación, soluciones corporativas, soluciones in company, soluciones retail, recolección & Distribución, almacenamiento e inventarios, Cross Docking, logística urbana y masiva, proyectos especiales y transporte), Centro de control multidimensional con los procesos de realización y medición; y por último están los procesos del centro legislativo (Modelo S) el cual son llamados procesos de medición, análisis y mejora, estos tienen que ver con medir y obtener datos sobre el análisis de desempeño y mejora de la efectividad y eficiencia. Estos pueden incluir la medición, seguimiento y procesos de auditorías, acciones correctivas y preventivas y ser aplicados a todos los procesos en la organización



CONCLUSIONES

La empresa SERVIENTREGA S.A, ha prestado su atención y ha dedicado el tiempo necesario para realizarle el respectivo estudio gracias a sus atentos funcionarios, es preciso aclarar que esta tarea se ha desarrollado por fracciones de tiempo ya que se encontraban en horas laborales.

La Supply Chain Management Se encarga de abastecer los materiales necesarios en la cantidad, calidad y tiempos requeridos al menor costo posible para con ello dar un mejor servicio al cliente.

El Modelo Referencial es una hipótesis de investigación sobre el estado de la Logística en una Red Adaptativa o Supply Chain y, el resultado de su aplicación, no es otra cosa que la representación objetiva del Sistema Logístico de una empresa o de una Red de Adaptativa.

El grupo interdisciplinar de estudiantes de la UNAD se han organizado para llevar a cabo la actividad realizando las entrevistas de forma óptima, satisfaciendo la necesidad de finiquitar con buenos aportes la actividad.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Pinzón, B. (2005). Supply Chain Management. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/5646>

Pinzón, B. (2005). Los Procesos en Supply Chain Management. Conocimiento Útil II.
Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/5653>

Pinzón, B. (2005). Los Procesos en Supply Chain Management. Recuperado de
<http://hdl.handle.net/10596/5665>