

UNIDAD 1, 2, 3 y 4: FASE 10 - PRESENTAR Y SUSTENTAR PROYECTO FINAL.

INFORME GRUPAL – FASE 10

PRESENTADO POR:

DIANA MARCELA CASTRO – CÓDIGO 1053813003
JOHAN SEBASTIAN ESQUIVEL – CÓDIGO 1087492115
JULIO CESAR HERNÁNDEZ GIRALDO - CÓDIGO 10009494
OSCAR MARINO HOLGUÍN – CÓDIGO 94231275
JHON SEBASTIAN CALLE CORTÉS– CÓDIGO 1088285332

JORGE ANDRÉS VIVARES
Tutor

GRUPO: 207115_51

DIPLOMADO DE PROFUNDIZACIÓN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT Y LOGÍSTICA
207115

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA - UNAD
ESCUELA DE CIENCIAS BÁSICAS, TECNOLOGÍA E INGENIERÍA
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
2018

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	3
OBJETIVOS	4
General:	4
Específicos:	4
DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD	6
CONCLUSIONES	39
BIBLIOGRAFÍA	40

INTRODUCCIÓN

Como trabajo final y actividad culminante del diplomado de profundización Supply Chain Management y logística, realizaremos un proyecto donde podamos demostrar y reforzar los conocimientos adquiridos en todo el proceso formativo, permitiéndonos integrar las ideas adquiridas en la identificación de conceptos y caracterización de la empresa que por consenso fue elegida, en nuestro caso particular SERVIENTREGA, una empresa dedicada al transporte, recogimiento y entrega de mercancías en Colombia; con dicha información conseguiremos identificar su capacidad adaptativa y además conoceremos de manera más detallada su cadena de suministro y demás elementos. Recopilada la información, tendremos la capacidad para analizar cada uno de los componentes referenciales de la empresa y en base a esto podremos proponer estrategias que permitan a la compañía mejorar en cada uno de sus componentes para fortalecer más el sistema, ayudando a SERVIENTREGA a ser una organización más sólida y competitiva. Como punto final, también estaremos en una posición donde podamos proponer mejoras para los procesos en distintos departamentos de la empresa, ayudándonos a orientar las mejoras significativas que fortalezcan al personal y lo mantengan capacitado para cumplir con los objetivos propuestos.

OBJETIVOS

General:

Caracterizar y analizar la empresa SERVIENTREGA, empresa Colombiana elegida por el grupo colaborativo, para hacer la presentación del proyecto final del curso aplicando los trece elementos del modelo referencial en logística.

Específicos:

- Diseñar estrategias que mejoren la capacidad para tomar decisiones.
- Aplicar las herramientas propuestas en el curso para la adecuada elaboración de la actividad.
- Aplicar los trece elementos del modelo referencial en cadenas de suministro y logística.
- Utilizar las diferentes tablas de Excel para generar gráficos que nos permitan analizar mejor a la empresa.
- Proponer mejoras que garanticen un fortalecimiento a la empresa y le permitan ser más competitiva.
- Mejorar y mantener las fortalezas y, reducir las debilidades de la empresa para hacerla aún más competitiva.
- Realizar seguimiento a cada uno de estos objetivos propuestos para así determinar su alcance y efectividad en futuros proyectos.

DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD**EMPRESA SELECCIONADA.**

SERVIENTREGA:

***SERVIENTREGA***
*Centro de Soluciones***BREVE RESEÑA:**

Servientrega es una empresa Colombiana con una de las historias más fascinantes en toda la industria de transporte de mercancías en el país. *Servientrega* como empresa de mensajería siempre se ha destacado por su gran capacidad de innovación y potencial para el cambio, proponiendo siempre nuevas alternativas comerciales que les faciliten mejorar su prestación de servicios y garantizar seguir siendo la compañía más importante de su género en todo el territorio Colombiano.

Gracias a sus dueños y trabajadores visionarios, hoy por hoy la compañía es la empresa cabecera en Ecuador y con gran posicionamiento en Perú, además de la participación comercial en algunos países centro Americanos, Estados Unidos y España.

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.

POLÍTICA INTEGRAL:

Basados en nuestro direccionamiento estratégico del Octavo Quinquenio "Convergencia" orientados a la transformación digital y al fortaleciendo del estándar gerencial Modelo "S", nos comprometemos a satisfacer las necesidades y expectativas de las partes interesadas mediante:

- El aumento de la satisfacción del cliente.
- El mejoramiento continuo y desempeño de los Sistemas de Gestión.
- El aseguramiento de la compañía para prevenir actividades ilícitas, corrupción y soborno, a través de la implementación de controles en la cadena de suministro.
- La gestión integral de riesgos.
- La generación de confianza en el uso y tratamiento de la información a través de la definición e implementación de controles que garanticen confidencialidad, integridad y disponibilidad.
- La prevención de accidentes de trabajo y enfermedades laborales, mediante la identificación de los peligros, evaluación, valoración y tratamiento de las causas asociadas.
- La protección del medio ambiente, mediante la prevención de la contaminación y desarrollo de estrategias para la mitigación de la huella de carbono en pro del desarrollo sostenible.
- El cumplimiento de la legislación la normatividad aplicable al objeto social, a las directrices institucionales y demás requisitos que la empresa suscriba.
- La Implementación de buenas prácticas para la continuidad de negocio.
- Innovación permanente para generar ventajas competitivas y continuar consolidando el posicionamiento de la marca.

POLÍTICA DE SEGURIDAD VIAL:

Para *Servientrega S.A.* el cumplimiento de la regulación legal vigente en todo su ciclo logístico, es un compromiso que expresa a través del desarrollo del Plan Estratégico de Seguridad Vial, el cual involucra estrategias, medidas, mecanismos y acciones; promoviendo la prevención, el cuidado y una cultura de responsabilidad vial en todos sus colaboradores, contratistas, subcontratistas y demás partes interesadas, adoptando conductas seguras enfocadas en la reducción de los riesgos viales y la disminución de los efectos de los accidentes de tránsito, mediante la disposición de los recursos financieros, humanos y técnicos encaminados al mejoramiento continuo.

RECURSOS:

- Flota de más de 2.000 vehículos.
- Flota de aviones propia.

ALIANZAS:

- DIMONEX.
- EFECTY.
- SERVIENTREGA INTERNACIONAL.
- TOTAL SEGUROS.
- GLOBAL MANAGEMENT
- ALIANZA TEMPORAL
- SERVITRAMITES
- TIMON
- AEROMENSAJERIA
- SERVITEL

SERVICIOS:

- Transporte y entrega de mercancías.
- Transporte y entrega de documentos
- Almacenamiento y logística internacional.
- E-Comerse.
- E-Soluciones.
- Logística de alto valor.

Para la obtención de esta información, se visitó el sitio oficial de SERVIENTREGA, disponible en:

- SERVIENTREGA. (2018). Nuestra empresa. Recuperado de: <https://www.servientrega.com/wps/portal/Colombia/servientrega/nuestra-marca>

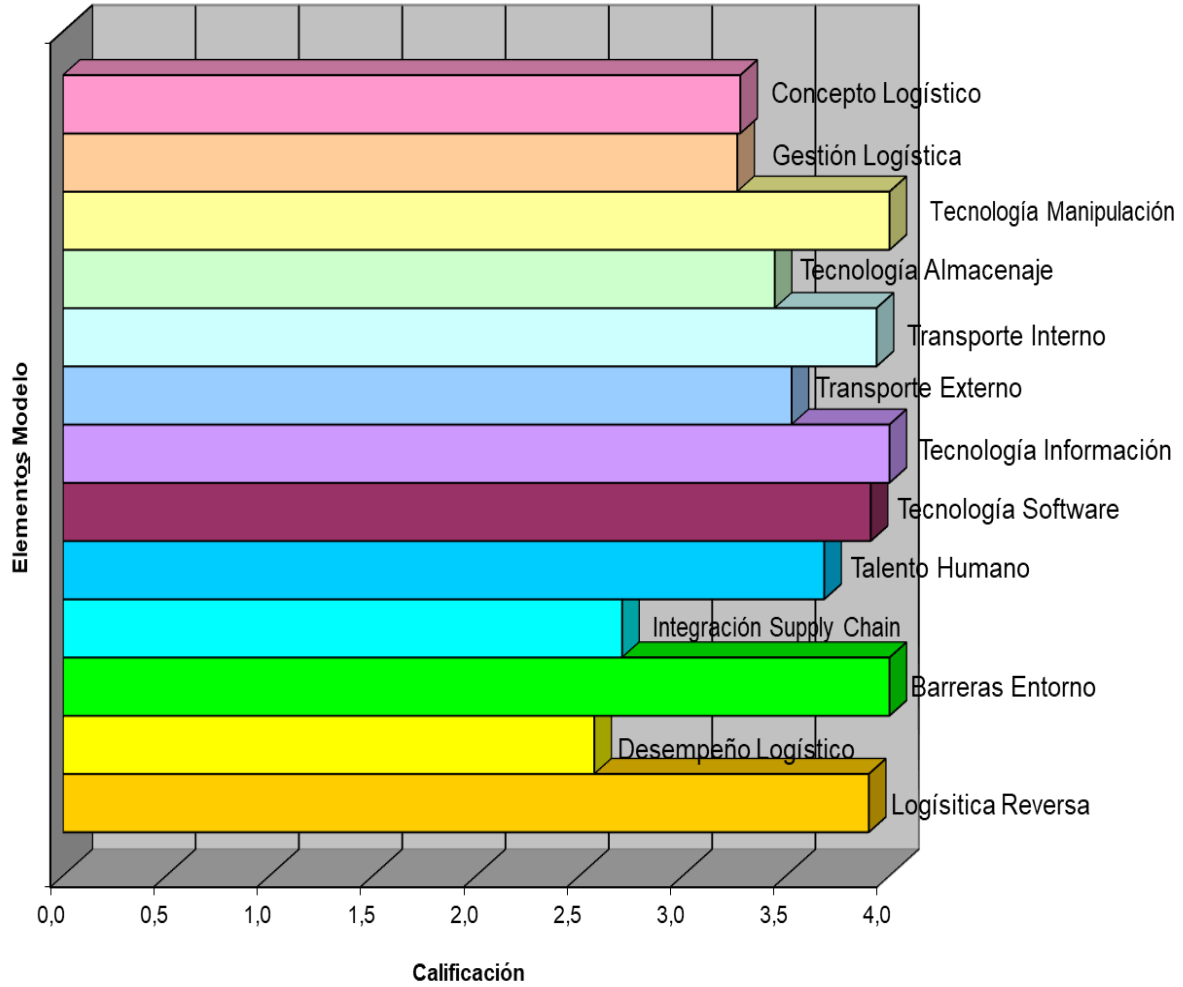
CARACTERIZACIÓN DE LA LOGÍSTICA EN LA EMPRESA SERVIENTREGA.

1. Elementos del modelo referencial.

**NOMBRE DE LA EMPRESA
MODELO REFERENCIAL Vs. EMPRESA**

ELEMENTO DEL MODELO	CALIFICACION	MINIMA	MAXIMA	MEDIA	DES.ESTANDAR	OBSERVACION
CONCEPTO LOGISTICO	3	1,00	5,00	3,11	1,20	Debilidad Relativa
ORGANIZACION Y GESTION LOGISTICA	3	1,00	5,00	3,26	1,33	Debilidad Relativa
TECNOLOGIA DE MANIPULACION	4	3,00	5,00	4,00	0,58	Fortaleza
TECNOLOGIA DE ALMACENAJE	3	2,00	5,00	3,65	0,79	Debilidad Relativa
TECNOLOGIA DE TRANSPORTE INTERNO	4	3,00	5,00	3,94	0,44	Fortaleza
TECNOLOGIA DE TRANSPORTE EXTERNO	4	2,00	5,00	3,72	0,67	Fortaleza
TECNOLOGIA DE INFORMACION	4	3,00	5,00	4,00	0,89	Fortaleza
TECNOLOGIA DE SOFTWARE	4	1,00	5,00	3,91	1,30	Fortaleza
TALENTO HUMANO	4	2,00	4,00	3,50	0,76	
INTEGRACION DEL SUPPLY CHAIN	3	1,00	5,00	4,00	1,24	Fortaleza
BARRERAS DEL ENTORNO	4	4,00	4,00	4,00	0,00	Fortaleza
MEDIDA DEL DESEMPEÑO LOGISTICO	3	2,00	4,00	3,00	0,63	
LOGISTICA REVERSA	4	3,00	5,00	4,33	0,71	Fortaleza
Calificación Final Vs. Modelo	3,56	1,00	5,00	3,67	1,01	

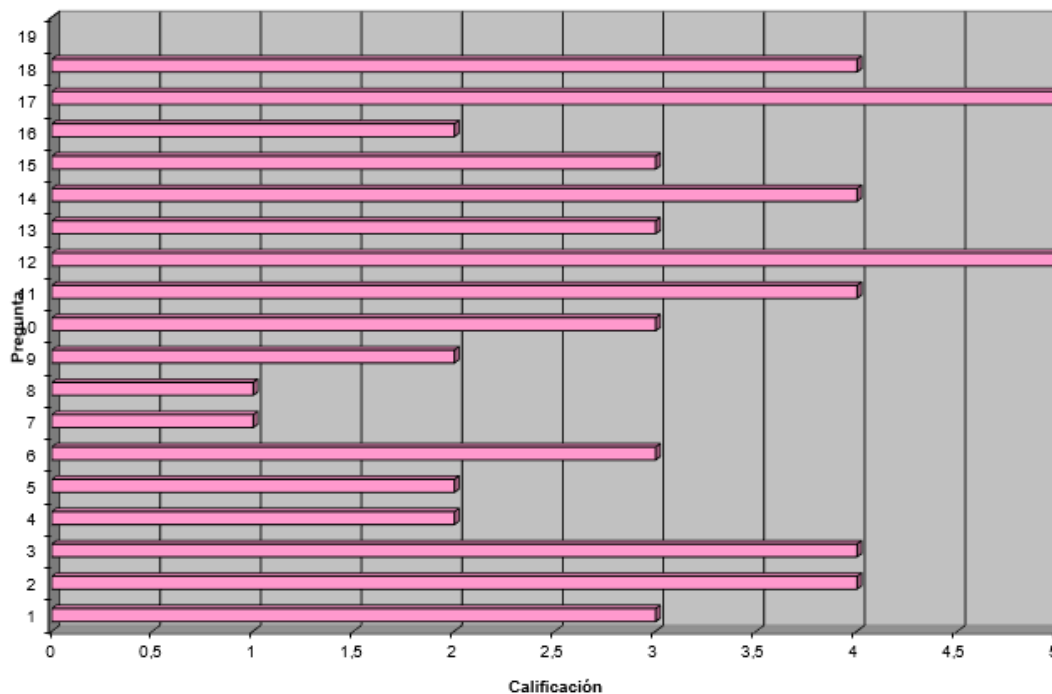
2. Modelo referencial.



3. Análisis de los resultados obtenidos.

3.1 Concepto logístico.

Concepto Logístico



Variables

- 19 Los ejecutivos tienen claro que la Logística moderna se interesa más 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 las 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

Análisis:

La empresa en concepto logístico tuvo una calificación general media baja, lo que nos indica que esta es una debilidad relativa de la compañía y debe enfocarse en mejorar. Este aspecto es muy importante para cualquier organización ya que nos indica la capacidad que se tiene para el abastecimiento, control y eficiencia del flujo de las mercancías y el almacenamiento de bienes o servicios y además de la información que controla la empresa desde el punto de partida hasta el punto de llegada, todo con el fin de satisfacer los clientes.

Mayores fortalezas de la empresa *Servientrega* en concepto logístico.

12. Integración y coordinación de la Gerencia Logística con todas las dependencias: Es evidente que la dependencia de gerencia logística mantiene contacto constante con los demás dependencias de la organización, permitiéndoles tener un mejor control sobre los pedidos entrantes y sus debidas distribuciones, permitiendo controlar mejor los tiempos y logrando una buena satisfacción para los clientes.

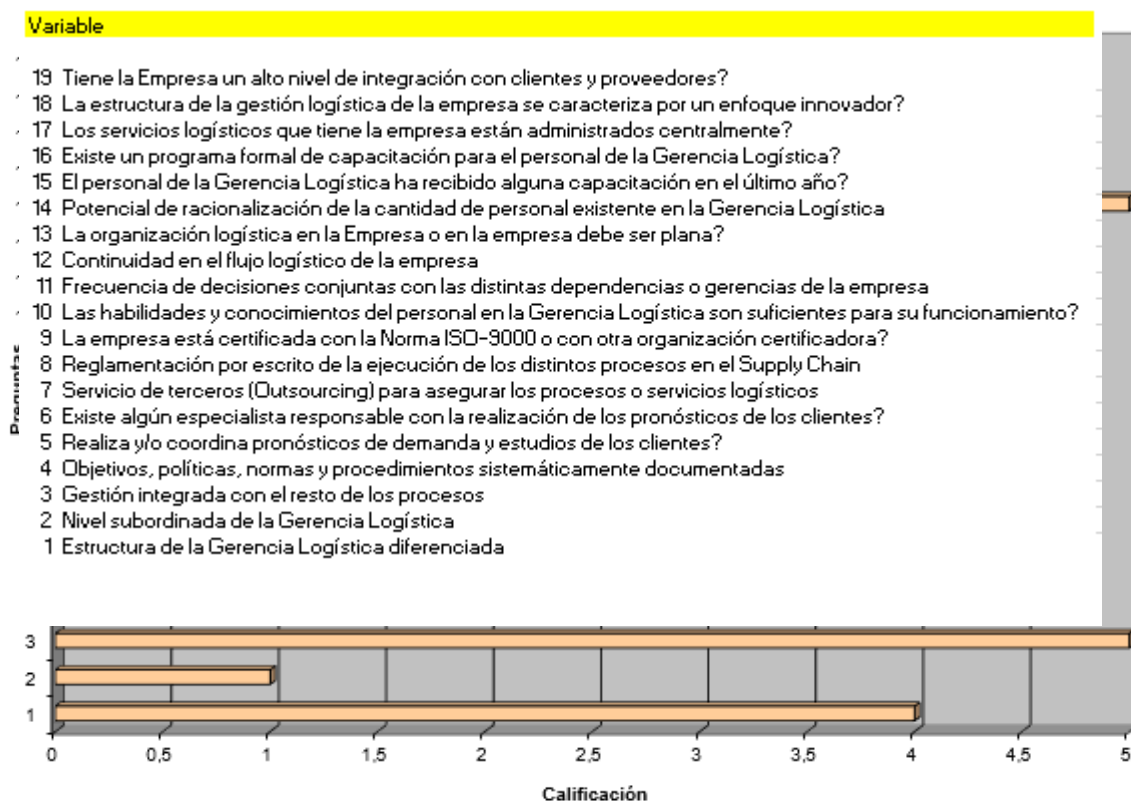
17. Utiliza mejores prácticas en Supply Chain Management: Al utilizar las mejores prácticas del Supply Chain Management, la organización evidencia un auto aprendizaje constante para garantizar el buen flujo de los productos o servicios, además retener información relevante que garantiza la mejor toma de decisiones.

Mayores debilidades de la empresa *Servientrega* en concepto logístico.

7. Requisitos de calidad procesos Logísticos: La empresa evidencia la falta de una metodología que le permita certificar y mantener las mejores prácticas y calidad en cada uno de sus aspectos logísticos, debilitando la efectividad de estos y disminuyendo claramente la satisfacción del cliente. Para esto podríamos indicar a la empresa apropiarse de un sistema de calidad adecuado para su tipo de operaciones y aferrarse a él y en su cumplimiento.

3.2 Organización y gestión logística.

Organización y Gestión Logística



Análisis:

Como identificamos, la empresa nuevamente tiene una debilidad relativa en uno de los puntos fundamentales del modelo referencial, la organización y gestión logística en este caso debería fortalecer la implementación de especialistas capaces de mantener al tanto de los cambios y posibles demandas o exigencias del mercado, también se recomienda plantearse las alianzas estratégicas con terceros que les ayuden a garantizar un buen funcionamiento y servicio para sus clientes.

Mayores fortalezas de la empresa *Servientrega* en organización y gestión logística.

3. Gestión integrada con el resto de los procesos: Como podemos identificar la empresa gestiona cada una de las dependencias y a partir de esto las integra para fomentar la mejor ejecución de los procesos.

15. ¿El personal de la Gerencia Logística ha recibido alguna capacitación en el último año?: La empresa invierte tiempo y dinero en capacitar sus empleados en aspectos organizacionales y de gestión, esto garantiza la mejora continua de las diferentes actividades.

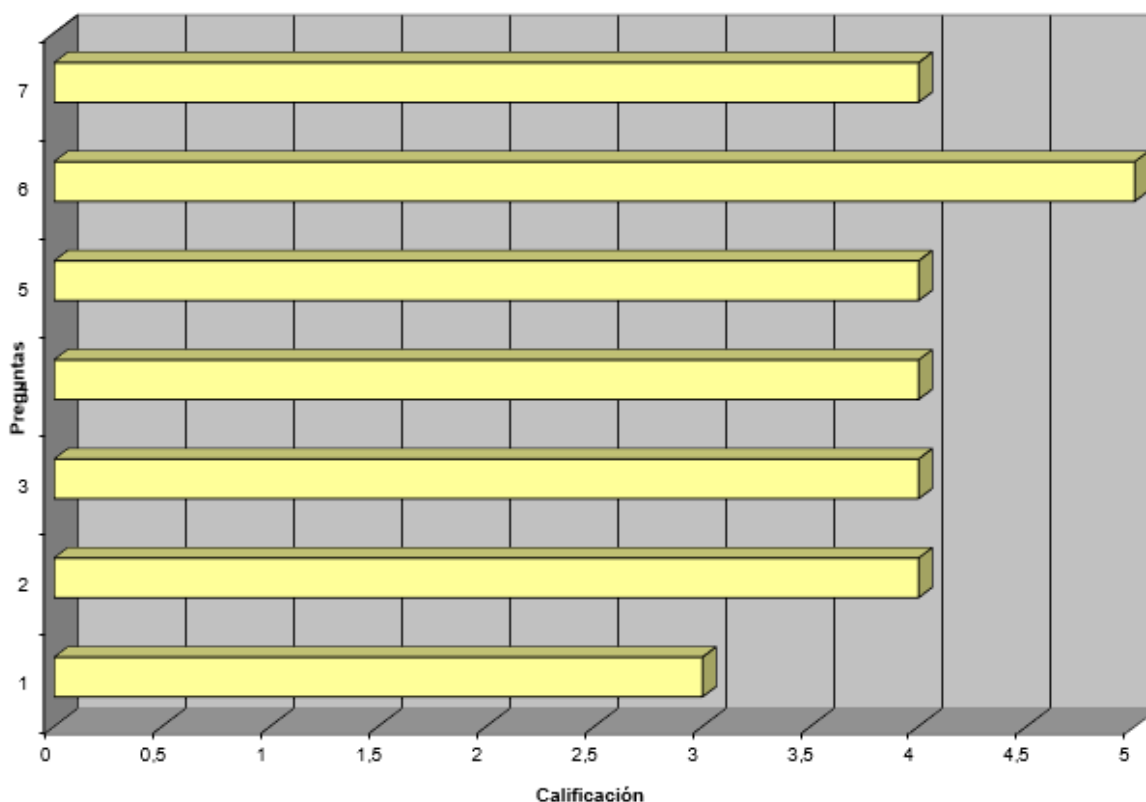
Mayores debilidades de la empresa *Servientrega* en organización y gestión logística.

5. ¿Realiza y/o coordina pronósticos de demanda y estudios de los clientes?: recomendamos fortalecer los estudios y análisis de información provenientes de los resultados obtenidos para garantizar una mejor toma de decisiones hacia el futuro de la empresa.

7. Servicio de terceros (Outsourcing) para asegurar los procesos o servicios logísticos: En cualquier tipo de organización siempre pueden presentarse dificultades, por tal motivo se recomienda a la empresa hacer asociaciones con terceros que les permitan garantizar un adecuado flujo de sus productos y servicios sin estos ser interrumpidos.

3.3 Tecnología de manipulación.

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?

Análisis:

En nuestra entrevista nos podemos ver que esta es una de las fortalezas de la empresa, donde resaltamos la capacitación constante del personal para el uso de las diferentes herramientas tecnológicas de la compañía, favoreciendo el rendimiento y control de las diferentes mercancías o servicios que presta la organización.

Mayores fortalezas de la empresa *Servientrega* en tecnologías de manipulación logística.

4. ¿El estado técnico de los equipos del Supply Chain dedicados a la manipulación es bueno?: Como podemos ver el estado técnico de todos los elementos necesarios para la manipulación de las mercancías, este adecuado y cumple con los requisitos fundamentales. Sólo recomendamos mantenerse en constante actualización de los recursos tecnológicos para ir a la par o delante de la competencia.

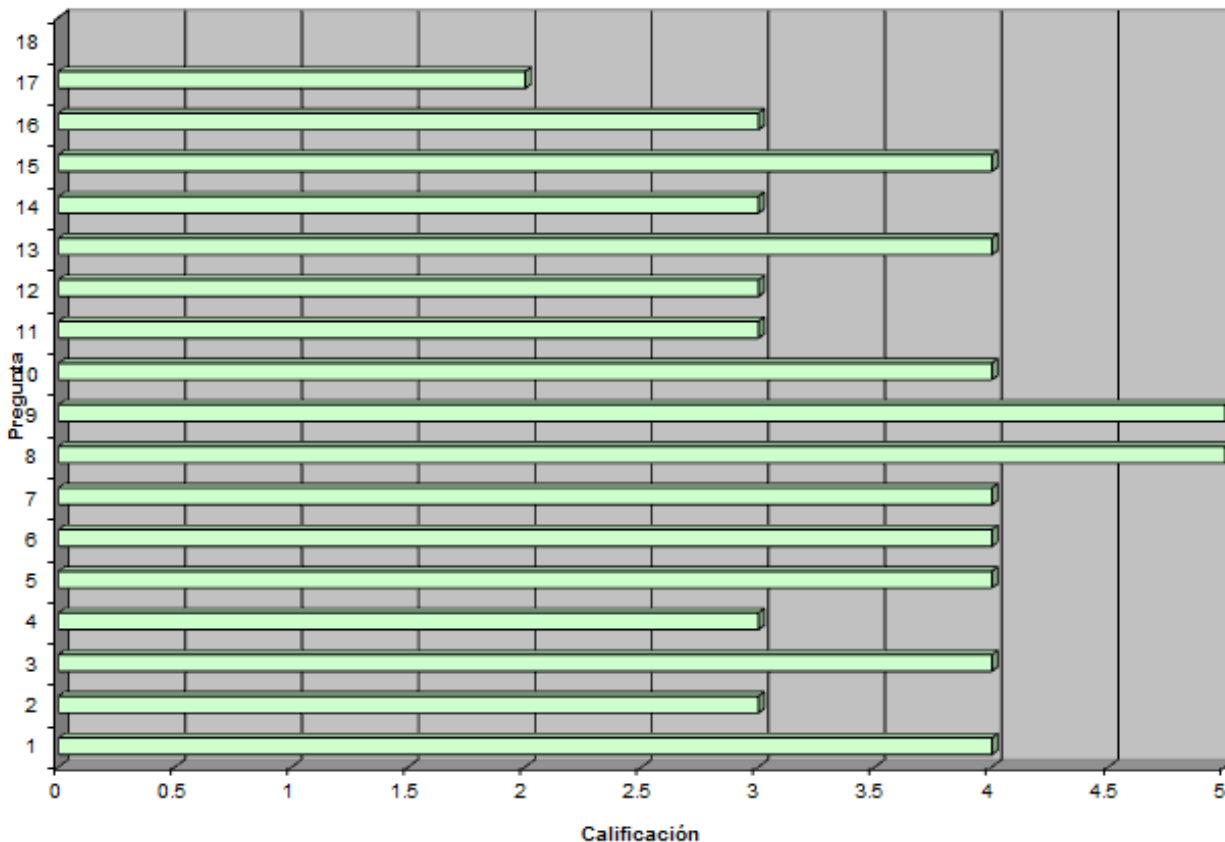
5. ¿El personal posee las habilidades necesarias para una ejecución eficiente de la actividad?: El personal de la empresa *Servientrega* siempre está listo para el uso de las nuevas herramientas que les coloca a disposición la organización, esto nos demuestra que las capacitaciones son constantes y además se cuenta con empleados actualizados para integrar nuevas máquinas y herramientas de trabajo.

Mayores debilidades de la empresa *Servientrega* en tecnologías de manipulación logística.

1. ¿Las operaciones de carga y descarga se realizan en forma mecanizada?: Las operaciones de carga y descarga siguen siendo hechas por personas, esto puede ralentizar los procesos y además, generar peligros para los trabajadores dificultando su ejecución y disminuyendo la eficiencia de la compañía.

Nota: Como recomendación, alentamos a la empresa *Servientrega* a reconocer tecnologías adecuadas para el cargue y descargue automático de las mercancías e implementarlas en la empresa adecuadamente para mejorar sus procesos productivos y de prestación de servicios.

3.4 Tecnologías de almacenaje.



Variables

- 18 La actividad de almacenaje se administra totalmente centralizada? _____
- 17 Existe un programa formal de capacitación para el personal? _____
- 16 El personal ha recibido alguna capacitación en el último año? _____
- 15 Existe un alto potencial de racionalización de la cantidad de personal existente? _____
- 14 La cantidad de personal se considera suficiente para el volumen de actividad existente? _____
- 13 Las habilidades y conocimientos del personal son suficientes para su funcionamiento? _____
- 12 Existen pérdidas, deterioros, extravíos, mermas y obsolescencia de mercancías? _____
- 11 Existe intención o planes de ampliar o construir nuevos almacenes? _____
- 10 Existen productos que no rotan desde hace más de seis meses? _____
- 9 El sistema de identificación de las cargas se hace con apoyo de la tecnología de información? _____
- 8 Existe una amplia utilización de medios auxiliares para la manipulación de las cargas? _____
- 7 Las condiciones de trabajo en los almacenes son altamente seguras para las cargas y para las personas? _____
- 6 La organización interna de los almacenes es altamente eficiente y con buen orden interno? _____
- 5 La gestión de los almacenes se realiza totalmente con apoyo de sistema informático? _____
- 4 Las operaciones dentro de los almacenes del Supply Chain se realizan en forma mecanizada? _____
- 3 El despacho del almacén se considera que es bastante ágil? _____
- 2 A qué nivel se utiliza la altura en el almacenaje? _____
- 1 A qué nivel se utiliza el área de los almacenes del Supply Chain? _____

Análisis:

Basados en la gráfica generada de acuerdo a la entrevista realizada podemos identificar que *Servientrega* en el área de Tecnologías de Almacenaje maneja un alto estándar, ya que sus resultados se basan en un rango medio-alto: Entre 2 y 4 puntos aproximadamente, lo que significa que la empresa posee un conocimiento claro sobre la importancia que conlleva un adecuado almacenaje de los paquetes y mercancías, lo cual facilitara la distribución en los diferentes transportes hasta su entrega final.

Mayores fortalezas de la empresa *Servientrega* en tecnologías de almacenaje.

8. ¿Existe una amplia utilización de medios auxiliares para la manipulación de las cargas?: Evidentemente la empresa conoce la importancia del correcto manejo de paquete y elementos con alto/mediano/bajo peso, y es por ello que manejan diferentes medios auxiliares como montacargas, plataformas o transpaletas que ayudan a desplazamiento de los paquetes, pero a la vez cuida la integridad de cada trabajador y previene futuras lesiones personales.

9. ¿El sistema de identificación de las cargas se hace con apoyo de la tecnología de la información?: El correcto uso de las tecnologías de la información se hace en todas las áreas de la empresa, y es por ello que al implementarse en el área de almacenaje se facilita la identificación y localización de los paquetes, llevando a que la empresa tenga ahorros de tiempo y pueda cumplir con los tiempos establecidos y luego poder hacer la distribución respectiva.

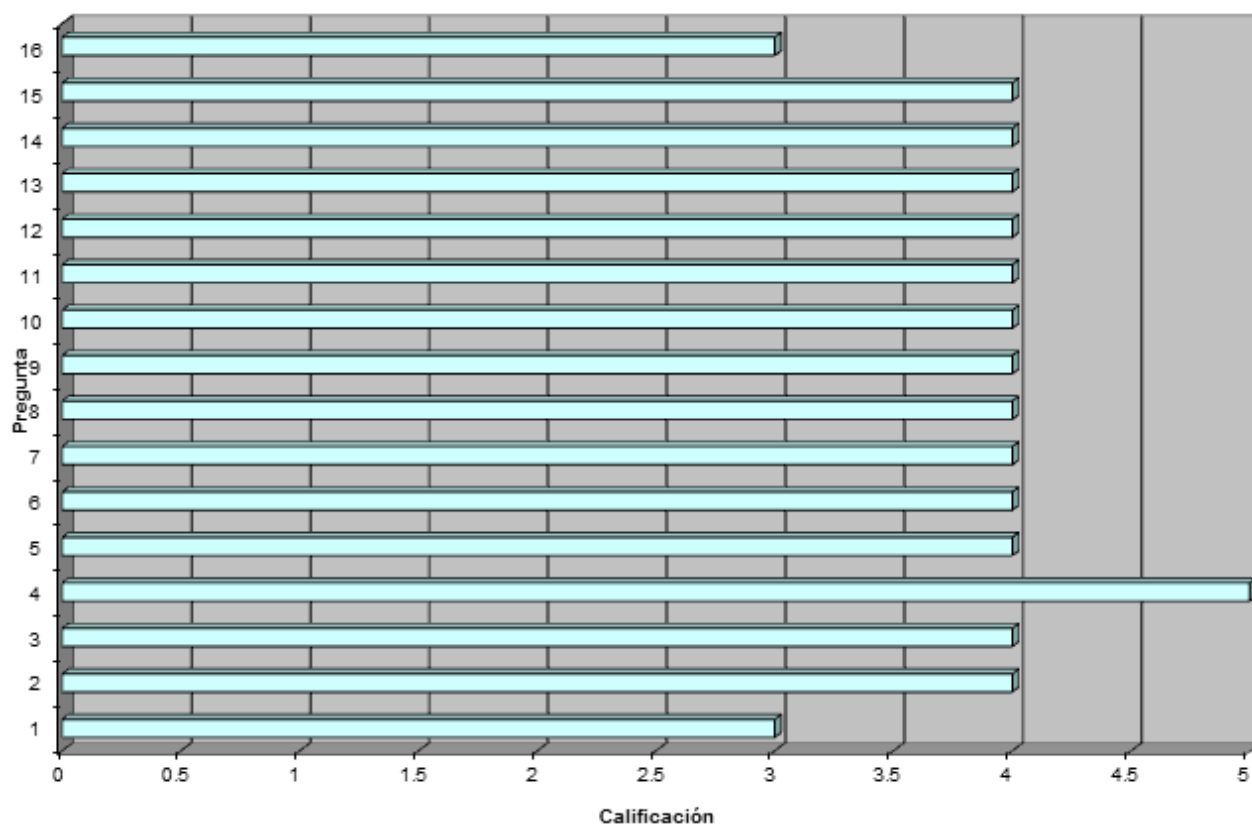
Mayores debilidades de la empresa *Servientrega* en tecnologías de almacenaje.

17. ¿Existe un programa formal de capacitación para el personal?: Este punto fue el que más bajo puntaje arrojó, sin embargo se debe resaltar como una gran oportunidad de mejora.

Al implementar un programa de capacitación del personal que se encuentre en el área y todo aquel que ingrese a la misma, todos poseerían información sobre cómo localizar los paquetes, su correcta manipulación, el respectivo sistema de identificación y por lo tanto, se

mejoraría la comunicación interna entre los colaboradores y se agilizaría el proceso interno, lo cual en pocas palabras, le brindaría a *Servientrega* la tranquilidad de que cada trabajador del área conoce el procedimiento de como localizar y almacenar los paquetes de acuerdo a los estándares establecidos.

3.5 Tecnología de transporte interno.



Variables

- 16 Se administra totalmente centralizada o descentralizada?
- 15 Existe un programa formal de capacitación para el personal?
- 14 El personal ha recibido alguna capacitación en el último año?
- 13 Existe un alto potencial de racionalización de la cantidad de personal existente actualmente?
- 12 La cantidad de personal existente se considera suficiente para el volumen de actividad existente?
- 11 Las habilidades y conocimientos del personal disponible son suficientes para su eficiente funcionamiento?
- 10 La gestión del transporte interno está informatizada?
- 9 En lo que va del año han ocurrido accidentes en las operaciones de transporte interno?
- 8 Las condiciones del transporte interno garantizan una alta protección al personal?
- 7 Ocurren pérdidas, deterioro, contaminación y confusiones en las cargas que se suministran?
- 6 Los medios de transporte interno están en buen estado técnico y con alto grado de fiabilidad?
- 5 Existe un sistema de gestión del transporte interno bien diferenciado en un grupo de trabajo con cierta autonomía?
- 4 Las cargas se suministran en forma oportuna según su demanda dentro de la red?
- 3 La identificación de todas las cargas se hace empleando la tecnología de código de barras?
- 2 Durante el flujo de los productos y materiales existe identificación permanente de las cargas y de su estado en el proceso?
- 1 Todas las operaciones de transporte interno que se realizan son mecanizadas?

Análisis:

En este aspecto y de acuerdo a la gráfica arrojada por la herramienta podemos identificar que ésta es una de las fortalezas de la compañía, ya que el resultado arrojado es para un rango medio-alto en lo que respecta a la tecnología del transporte interno, lo cual garantiza la ejecución organizada de las operaciones, con un mecanismo que depende del tipo de unidad de manipulación recibida (palet, caja, cubeta, jaula, unidades sueltas), y de esta dar el mejor trato a cada encomienda.

Mayor fortaleza de la empresa *Servientrega* en tecnologías de transporte interno.**4. ¿Las cargas se suministran de forma oportuna según su demanda dentro de la red?:**

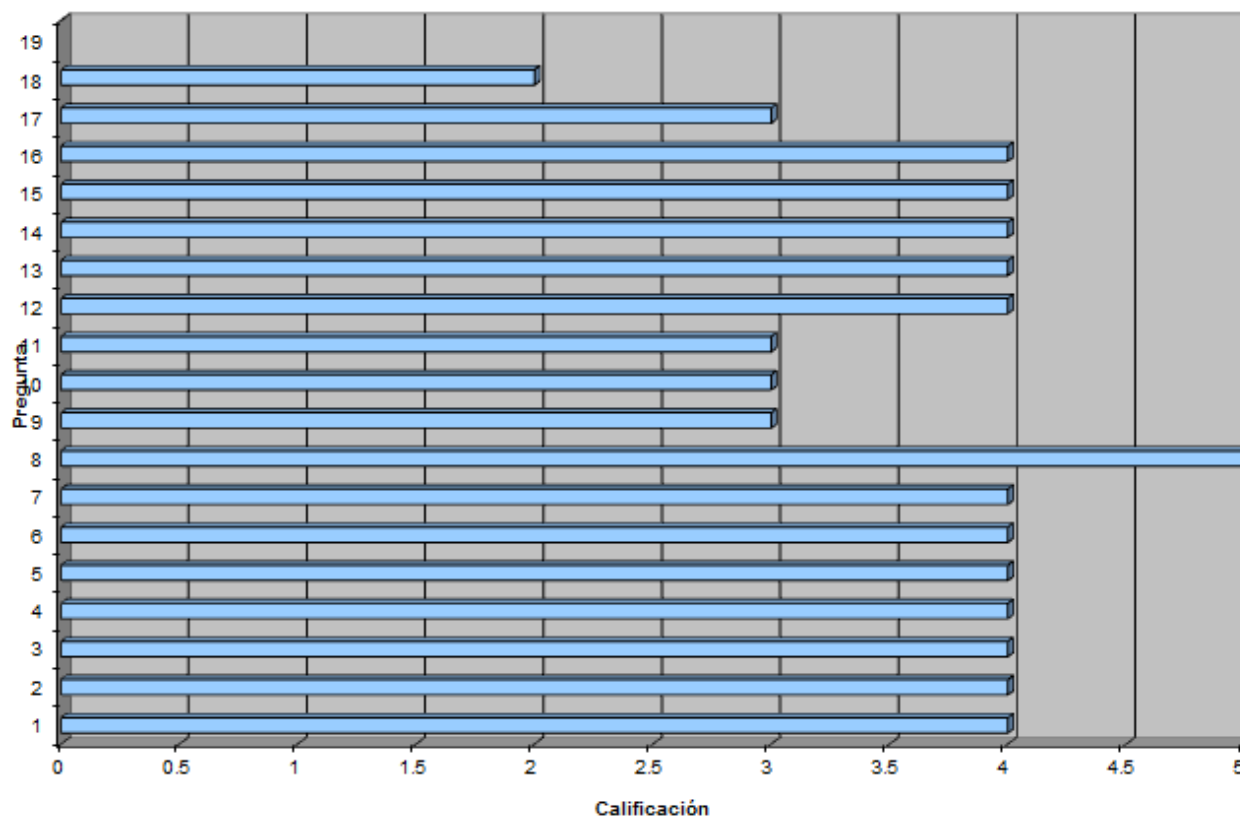
Este es el punto mejor clasificado de acuerdo a la gráfica arrojada y no es para menos para una de las empresas de distribución más recocidas en América Latina, y es porque cada vez que se ingresa un paquete en el área de almacenaje, se ordena de acuerdo al tiempo estimado de la entrega, lo cual favorece la rápida localización y por lo tanto, una rápida distribución hacia el cliente final.

Mayores debilidades de la empresa *Servientrega* en tecnologías de transporte interno.**1. ¿Todas las operaciones de transporte interno que se realizan son mecanizadas?:**

Aunque la mayoría de paquetes dentro del área se realizan de manera mecanizada, aún hay sectores donde el transporte entre bahías/bodegas se hace de manera manual. Sin embargo, hay que tener presente que aunque es una debilidad comparada con los demás puntos a evaluar, sigue siendo una oportunidad de mejora, ya que al contar con una calificación 3 significa que el transporte interno no es netamente manual, y se utilizan diferentes tipos de transporte. Es por ello que se sugiere un tipo de estandarización dónde el transporte sea mecanizado dentro del área.

16. ¿Se administra totalmente centralizada o descentralizada? : La administración del transporte interno de la empresa es una combinación entre centralizado y descentralizado ya que se guían por directrices generales, pero cada integrante tiene la facultad para la toma de decisiones y esta correctamente capacitado la puntuación para este ítem es de 3 lo que nos deja entender que la compañía, tiene oportunidades de mejora en cuanto a la manera en como aprovisiona internamente, reprocesos, perdida de materiales, sobrecostos, se recomienda una planificación interna de tiempos de gestión y cumplimiento en cuando a procesos internos entre bodegas, o centros de soluciones.

3.6 Tecnología de transporte externo.



Variables

- 19 La gestión del transporte externo se realiza basada en un grupo o unidad en forma autónoma dentro de las empresas?
- 18 La administración se realiza en forma centralizada o descentralizada?
- 17 Existe un programa formal de capacitación para el personal que labora en la gestión y operación?
- 16 El personal dedicado a la gestión y operación ha recibido alguna capacitación en el último año?
- 15 Se considera que existe un alto potencial de racionalización de la cantidad de personal existente actualmente?
- 14 La cantidad de personal existente en la gestión y operación se considera suficiente para el volumen de actividad existente?
- 13 Las habilidades y conocimientos del personal disponible en la gestión y operación son suficientes para su eficiente funcionamiento?
- 12 Se utiliza sistemáticamente a terceros para satisfacer la demanda?
- 11 Los medios son suficientes para el volumen que demanda la empresa?
- 10 Se utiliza la informática para la programación de rutas y combinación de recorridos?
- 9 Existe una planificación sistemática de las rutas y combinaciones de recorridos?
- 8 Han ocurrido accidentes en el transporte externo en los últimos 12 meses?
- 7 Las condiciones técnicas garantizan una alta protección y seguridad para el personal?
- 6 La gestión del transporte externo está apoyada con tecnología de información?
- 5 Existe un sistema formalizado de planificación y control del transporte externo?
- 4 Las cargas se hacen utilizando medios unitarizadores como paletas, contenedores y otros medios?

Análisis.

Para la tecnología de transporte externo de la empresa *Servientrega* el rango de calificación obtenido es de medio-alto, caracterizándose también por la puntualidad y los mecanismos utilizados para la distribución de los paquetes encomendados, lo cual en una empresa de mensajería y distribución es uno de los factores más importantes y decisivos al momento de compararse con otras empresas competencia en este campo.

Mayor fortaleza de la empresa *Servientrega* en tecnologías de transporte externo.

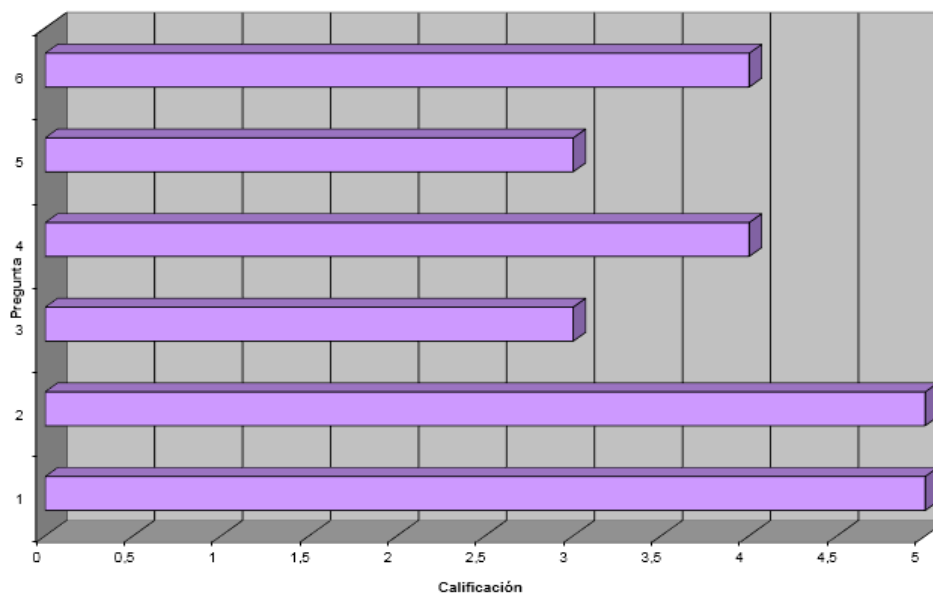
8. ¿Han ocurrido accidentes en el transporte externo en los últimos 12 meses?: Este es uno de los factores más positivos y que se debe resaltar: la seguridad. La empresa cuenta con personal capacitado y mecanismos de transportes actualizados de acuerdo a lo establecido por la ley, lo que garantiza seguridad no sólo para los paquetes y encomiendas a entregar, sino también para los trabajadores. Es por ello que los consumidores al conocer esta cifra se sienten tranquilos, confiados y atraídos en elegir a *Servientrega* como su empresa de distribución.

Mayor debilidad de la empresa *Servientrega* en tecnologías de transporte externo.

18. ¿La administración se realiza de forma centralizada o descentralizada?: Se mantiene un fuerte control sobre las actividades logísticas para beneficiarse de la eficacia asociada con la escala de actividades que pueden ocurrir al concentrar todas las actividades logísticas en un solo lugar, el resultado obtenido es de 2 lo que nos dice que es centralizado en su mayoría, es decir la empresa le presta vital atención al transporte de mercancías, movimientos, cargue y descargue, llegada de operativos, aun así podría mejorarse por medio del uso de nuevas tecnologías, manejo de seguimiento en tiempo real, actualización de la trazabilidad, tanto a vehículos como paquetes.

3.7 Tecnología de la información

Tecnología de la Información



[Modelo Referencial](#)

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?

Análisis.

La evaluación realizada, a la tecnología de la información correspondiente a la empresa *Servientrega*, ilustra que, la puntuación es medio-alta, motivo por el cual se logra determinar que cuenta con alto nivel de compromiso y tecnología, que le permiten brindar confiabilidad a sus clientes y control sobre la información necesaria para determinar los tiempos de respuesta en la entrega de mercancías.

Mayor fortaleza de la empresa *Servientrega* en tecnologías de la información

1.¿Con qué intensidad se emplean específicamente en la Empresa las distintas tecnologías de la información?: La apuesta realizada por parte de *Servientrega* en el uso de diversas tecnologías ha favorecido sustancialmente la confiabilidad por parte de sus clientes, gracias a estas herramientas, como ejemplo: tecnología de rastreo, que permite al cliente realizar seguimiento en tiempo real de sus mercancías, conociendo ubicación y posible tiempo de entrega.

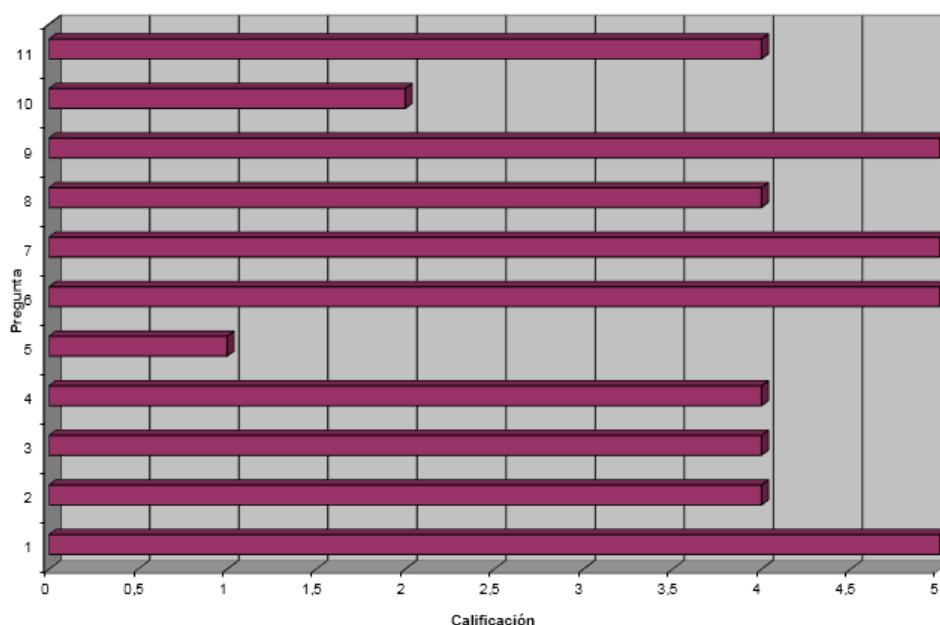
¿En qué grado se utilizan actualmente las distintas tecnologías de comunicación para apoyar la gestión logística, en la Empresa?: Se emplean continuamente, de manera eficiente, generando confianza debido al gran compromiso que ha adquirido la organización para obtener procesos tecnológicos confiables, eficaces, eficientes, debido a la implementación de herramientas tecnológicas, que son esenciales para cumplir con tiempos de respuesta de un proceso a otro, permitiendo alcanzar un flujo continuo de la información.

Mayor debilidad de la empresa *Servientrega* en tecnologías de la información.

¿Existe un procesamiento integrado de la información para la gestión logística, en la Empresa?: existe pero medianamente aplicado, es necesario continuar con las buenas prácticas, para alcanzar el pleno desarrollo de procesos integrados, aplicarlo permitirá mayor beneficio para la organización, haciéndola aún más productiva, competitiva y eficiente.

3.8 Tecnología de software en la empresa

Tecnología Software



O P

[Modelo Referencial](#)

Variables

- 11 Su empresa tiene sistemas MRP, DRP, CRM?
- 10 La empresa está presente en un e-Market Place?
- 9 La empresa utiliza una solución estándar para facilitar el comercio electrónico.
- 8 La empresa utiliza una forma de comunicación ágil, personalizada, actualizada y en línea utilizando XML?
- 7 El sistema de información y comunicación está fundamentado 100% en estándares internacionales?
- 6 Los ejecutivos y técnicos tienen buenos conocimientos y habilidades en el manejo de la computación?
- 5 Los sistemas de información utilizados son adquiridos a firmas especializadas o se han desarrollado específicamente para la empresa?
- 4 Los sistemas de información son operados por los propios especialistas y ejecutivos de la logística?
- 3 Las decisiones de los ejecutivos se apoyan ampliamente en los sistemas de información disponibles?
- 2 Los distintos sistemas de información están altamente integrados permitiendo el intercambio de información y la toma de decisiones?
- 1 En qué grado la gestión de los procesos es apoyada con el uso de sistemas de información SIC?

Análisis

La gráfica evidencia el alto compromiso adquirido por la empresa *Servientrega* para obtener mejores resultados, la calificación alcanzada demuestra que el elemento tecnología de software, tiene bases sólidas, además de contar con tecnología que cumple con estándares internacionales, también, tiene personal calificado, desde los ejecutivos hasta los

técnicos tienen preparación y destrezas para el correcto uso de las tecnologías de software, esto permite seguir avanzando en la consecución de los objetivos corporativos.

Mayor fortaleza de la empresa *Servientrega* en tecnologías de software

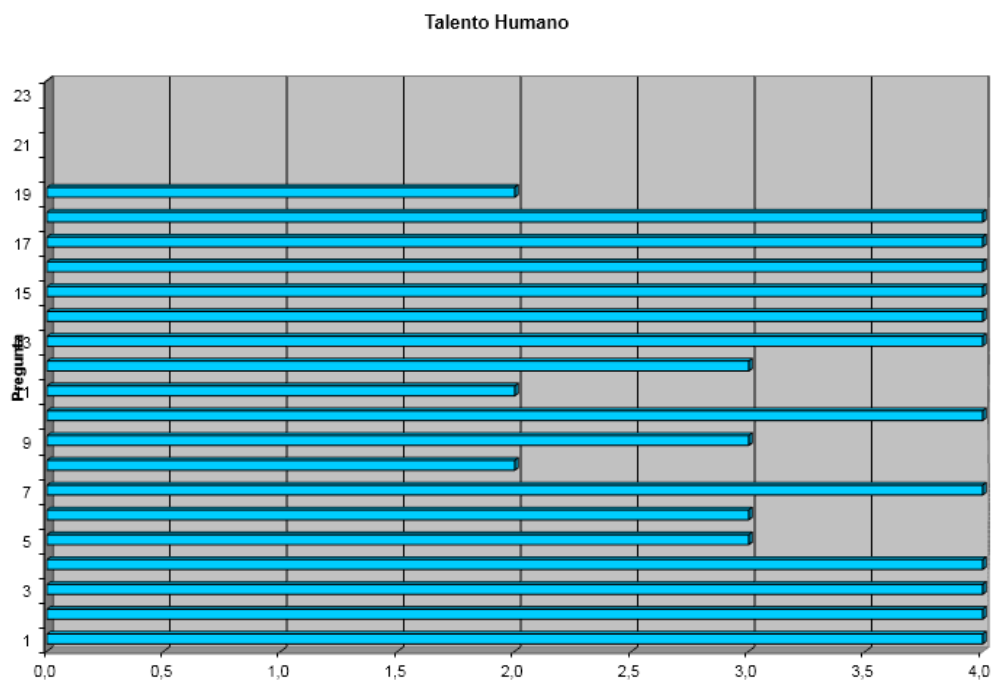
6. ¿Todos los colaboradores, responsables de los procesos logísticos, tienen buenos conocimientos y habilidades en el manejo de la computación y la utilizan ampliamente para su trabajo diario?: Las personas que conforman el elemento tecnología de software, están capacitadas en los diversos equipos y programas utilizados por la compañía, tanto los ejecutivos como los técnicos cuentan con el conocimiento y soporte tecnológico necesario para apoyar los diferentes procesos logísticos.

7. El sistema de información y comunicación está fundamentado 100% en estándares internacionales?: Dispone de equipos, software y personal calificado, acordes a los objetivos planteados, permitiendo que el esfuerzo, dedicación, eficiencia, eficacia, mantengan la empresa en un nivel alto de competitividad, a nivel nacional e internacional, reconocimiento adquirido por el uso continuo de estándares internacionales y por adaptarse a las exigencias realizadas por el cliente de diferentes culturas en los diferentes países donde está posicionada.

Mayor debilidad de la empresa *Servientrega* en tecnologías de software

5. ¿Los sistemas de información utilizados son adquiridos a firmas especializadas o se han desarrollado específicamente para la empresa?: El desarrollar un programa o software a medida que van surgiendo las necesidades no es positivo, para el caso de esta empresa multinacional, le ha generado retrasos en su crecimiento y posición con respecto a la competencia, el ensayo y error no siempre da buenos resultados, un resultado erróneo implica probar nuevas alternativas hasta lograr el objetivo.

3.9 Talento humano en la empresa



Modelo Referencial

Variables

- 23 Relación de cargos del personal que trabaja en la actividad logística en el Sistema Logístico
- 22 Oferta de capacitación de instituciones de educación formal e informal
- 21 Capacitación posgraduada en logística
- 20 Desventaja con relación a las demás actividades en cuanto a promoción y mejora profesional y personal
- 19 Amplia y efectiva comunicación entre los trabajadores de la gestión logística
- 18 Nivel de formación del personal administrativo y operativo
- 17 Temas o problemas decisivos para la capacitación del personal administrativo y operativo
- 16 Participación de los trabajadores en mejoras del sistema logístico
- 15 Temas o problemas decisivos para la capacitación del personal ejecutivo y técnico
- 14 Uso sistemático y efectivo para la toma de decisiones
- 13 Capacidad suficiente para la toma de decisiones
- 12 Autoridad delegada hasta el más bajo nivel del sistema logístico
- 11 Conocimiento y aplicación en su actividad de los objetivos, políticas, normas y procedimientos
- 10 Formación de los gerentes de logística
- 9 Sistema formal de evaluación sistemática del desempeño del personal
- 8 Posibilidades de promoción y mejora profesional y personal
- 7 Programa formal para la capacitación del personal
- 6 Rotación menor al 5% del personal que labora en el sistema logístico
- 5 Personal ejecutivo y técnico con formación universitaria
- 4 Experiencia de los ejecutivos y técnicos en el sistema logístico
- 3 Calificación del nivel de formación en logística del personal ejecutivo y técnico
- 2 Cantidad suficiente de personal administrativo y operativo para ejecutar la operación logística
- 1 Cantidad suficiente de personal ejecutivo y técnico para desarrollar el sistema logístico

Análisis

Servientrega cuenta con personal capacitado para ejercer las funciones asignadas necesarias para cumplir con las exigencias que demanda el día a día, desde los ejecutivos hasta los técnicos, tienen bases sólidas sobre el funciona el negocio logísticamente hablando, además, la empresa brinda a sus colaboradores capacitaciones acordes a las necesidades del sistema; la promoción de personal para ejecutar importantes labores dentro de la compañía es una buena práctica para dar calidad de vida, incrementa la satisfacción, la productividad y evita la fuga de talento. Esto genera sentido de pertenencia.

Mayor fortaleza de la empresa *Servientrega* en el talento humano

14 ¿Existe una amplia participación de los colaboradores, en la proposición y aplicación de mejoras en el Sistema Logístico?: El personal que hace parte de esta importante compañía nacional, tiene las capacidades para brindar un significativo aporte a los diferentes procesos logísticos, donde participan con su talento, proponiendo y aplicando

mejoras que conlleven a alcanzar los objetivos, dando lugar a las ideas que cada uno plantea desde su perspectiva.

Mayor debilidad de la empresa *Servientrega* en talento humano

8 ¿El personal que labora en la Empresa cuenta con buenas posibilidades de promoción y mejora profesional y personal dentro de la misma ALFM?: La poca promoción de personal para ejercer cargos de mayor rango son una debilidad para esta compañía, esto genera fuga de talento, insatisfacción, aumenta la rotación y disminuye la productividad; la compañía debe replantear esta problemática para mejorar su talento humano y su calidad de vida.

3.10 integración del supply chain de la empresa



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

Análisis

Los resultados obtenidos por medio de la entrevista, evidencian que la empresa *Servientrega*, integra de manera eficiente el Supply Chain, interactuando eficientemente con los proveedores y clientes, donde la información fluye continuamente en todos los sentidos involucrados, gracias a los diferentes canales que emplean, tanto con los clientes y proveedores, generando confianza, credibilidad, oportunidad y desarrollo; coordinando todos sus procesos, de manera que sea reconocida y gane posicionamiento ante la competencia.

Mayor fortaleza de la empresa *Servientrega* en integración del supply chain

7. ¿Existe conexión del sistema de información con el de los proveedores y clientes?:
Sí, de manera eficiente, gracias al flujo continuo de información que existe entre las tres partes y por medio de los diversos canales de comunicación establecidos por la empresa *Servientrega*.

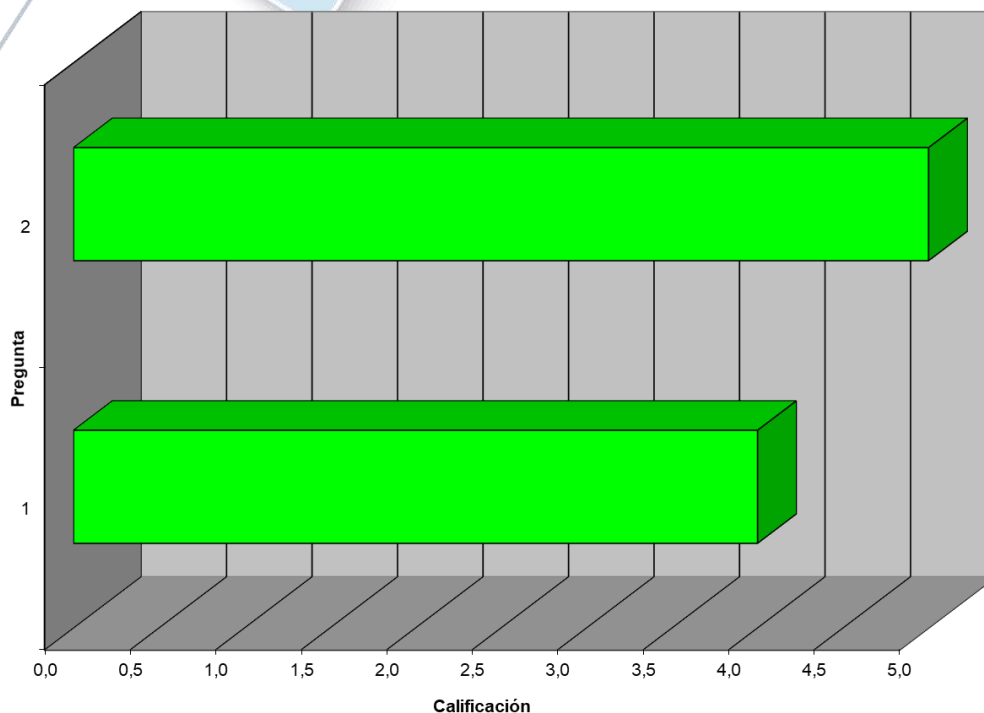
8. ¿La Empresa utiliza en sus procesos la misma identificación de las cargas (códigos, denominación, etiquetas) que viene del proveedor?: Ésta medida aplicada por la empresa es de gran beneficio para ambas partes, ya que al momento de realizar una trazabilidad por alguna de las partes, fácilmente se pueda detectar, el origen, ubicación, destino, etc.

Mayor debilidad de la empresa *Servientrega* en integración del supply chain

3. ¿Existe en la Empresa un sistema formal para realizar la certificación de los proveedores, además del que cada proveedor pueda tener?: Realiza seguimiento sobre los productos y servicios a los proveedores con los que tiene algún tipo de convenio, pero no tiene implementado un plan que los certifique; aplicarlo podría traer beneficios económicos, de crecimiento, de competitividad. Las grandes empresas y clientes importantes se fijarían aún más en el portafolio de servicios ofrecidos por la empresa *Servientrega*, y seguramente se expandirá a otros países.

3.11 Barreras del entorno

Barreras del Entorno



Modelo Referencial

Variables

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

Análisis

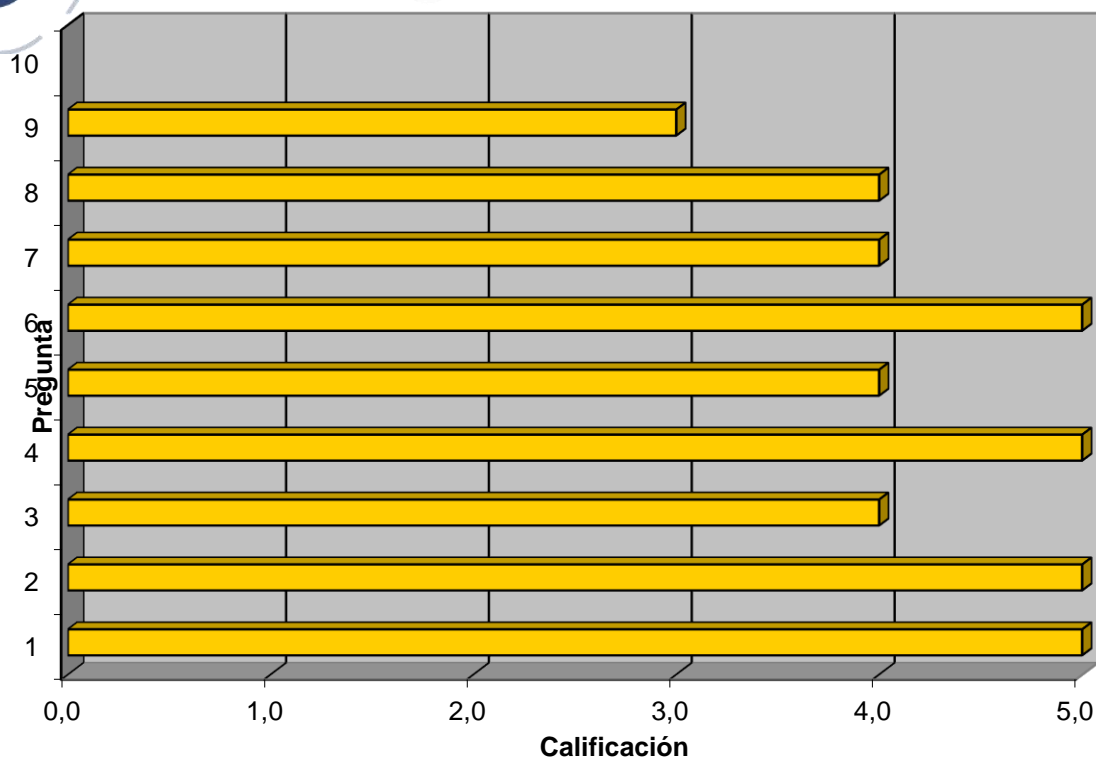
La evaluación nos arroja que la empresa *Servientrega* en cuanto al proceso de barreras logísticas, que con el paso del tiempo se ha modificado y hoy en día sus problemas son compensados o eliminados cuando se detecta, por medio de un sistema que identifica inconvenientes para evitar incidencias en los indicadores logísticos.

Mayor fortaleza de la empresa *Servientrega* en barreras del entorno logístico.

1. Identifica y conoce todas las barreras del entorno del SC 2. Programas y proyectos para atenuar las barreras logísticas: La empresa ha logrado el desarrollo de sistemas integrados con toda la cadena Supply Chain que permite que un manejo de información rápida y oportuna con cada miembro, optimizando la respuesta, mejorando sistemáticamente el software encargado de asignación de rutas y zonas, lo que permite un mejor proceso de distribución y recolección todo por medio de proyectos de mejora continua desde el área de gestión de calidad que también tienen parte logística.

3.12 Logística reversa

Logística Reversa



Modelo Referencial

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

Análisis

En la logística reversa la compañía tiene grandes fortalezas ya que es uno de sus principales gestiones con sus clientes corporativos, todo el transporte de ida y retorno de productos por diferentes causales tanto devoluciones (MercadoLibre) como por mismo requisito del cliente, proceso de gestión interna como cambio o distribución de mercancías dentro de el mismo SC, también manejan logística reversa, su calificación es de 4 lo que nos da a entender que se aplican capacitaciones permanentes por se un servicio base para la empresa, cumpliendo los estándares de calidad que son esenciales y con el medio ambiente, procurando día a día por dejar huella verde en el planeta, con estrategias como 0 papel, guas virtuales, entre otros.

Mayor fortaleza de la empresa *Servientrega* en logística reversa.

6. Programa de capacitación sobre logística de reversa. Se generan capacitaciones constantes por ser un servicio principal que aplica en la logística diaria de la empresa, por retorno de mercancías tanto internas como del cliente ya sea con devolución inmediata o tiempo de entrega especial, o normal terrestre.

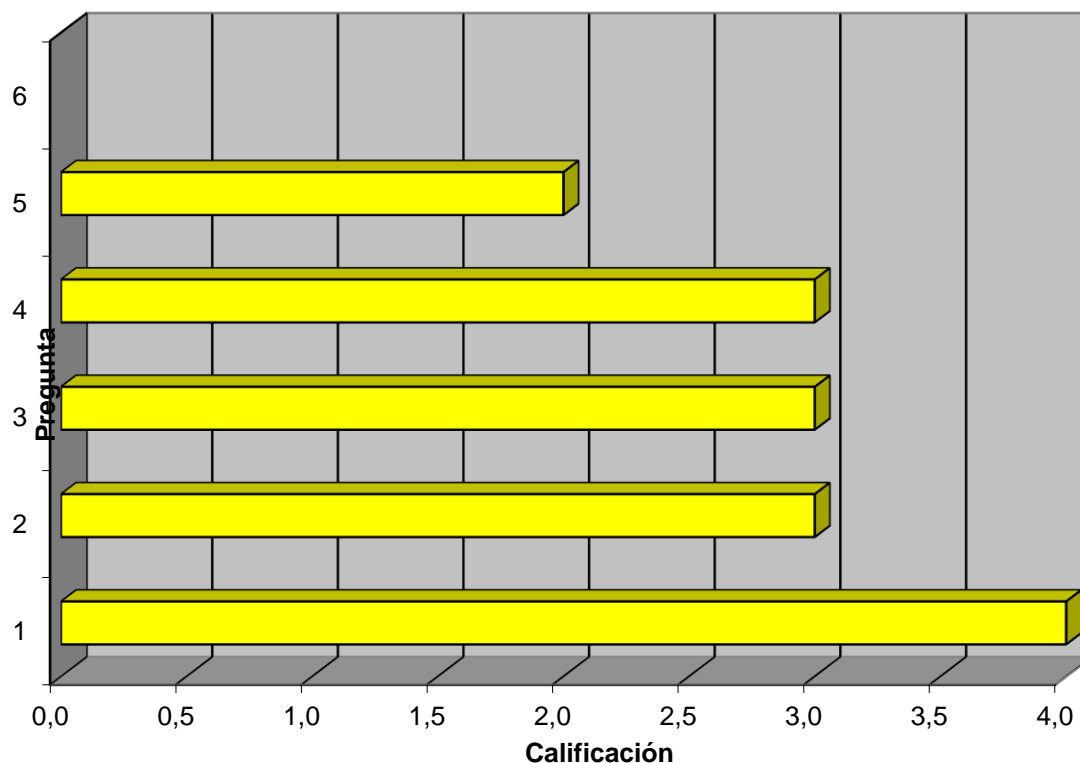
4. Grado de involucramiento del medio ambiente en decisiones logísticas. *Servientrega* tiene principios base sobre el manejo y control de residuos para la contaminación del medio ambiente, por esto se certifica en la normativa vigente, en control de rezagos y contaminación por parque automotor.

Mayor debilidad de la empresa *Servientrega* en logística reversa.

9. Elaboración de planes sobre logística de reversa para transporte. Los procesos de capacitación sobre la logística reversa se generan, pero por el alto flujo de información o rotación de auxiliares de centros de soluciones, se puede generar dispersión de este proceso, ya que estos empleados son contratados directamente por la franquicia de *Servientrega*, con una puntuación de 3 se pueden identificar mejoras en cuanto a implementación de plataformas de capacitación virtual para que los empleados entren a gusto y puedan retroalimentarse individual

3.13 Medidas de desempeño logístico

Medida del Desempeño Logístico



Modelo Referencial

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

Análisis

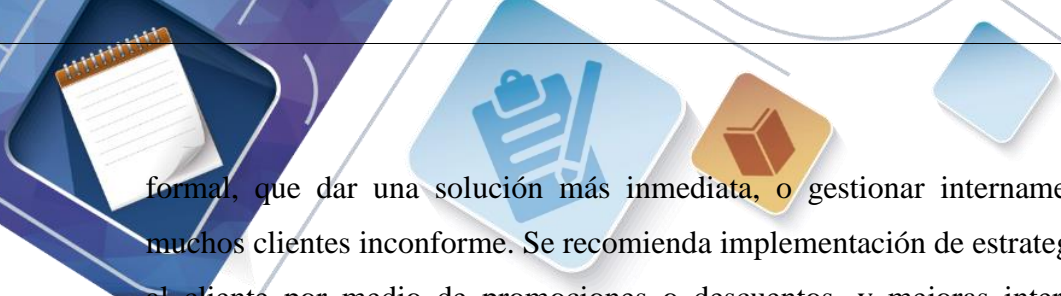
Por medio de la evaluación generada para las medidas de desempeño logístico en la empresa *Servientrega* pudimos identificar que en un contexto general su puntaje es de 3 lo cual nos da a entender la deficiencia que se tiene en el control de indicadores de desempeño tanto logísticos como de servicio al cliente, la empresa hace comparación con los competidores, pero no hace sondeos de clientes para identificar preferencias en cuanto a la atención o promesa de entrega, su sistema para registro de datos e interpretación de variables relacionadas para la predicción de comportamiento por zonas o regionales, aun esta en proceso de implementación.

Mayor fortaleza de la empresa *Servientrega* en medida del desempeño logístico.

1. Nivel de rendimiento de la logística: La compañía *Servientrega* a medida que han pasado sus 35 años de creación, por medio de las nuevas tecnologías ha logrado mejorar considerablemente el desempeño logístico de su operación, esto gracias a un software que controla el registro de la mercancía cuando pasa por cada bodega, o por cada nodo de la SC, este mismo programa genera datos, bases para hacer los cálculos estadísticos pertinentes y obtener el rendimiento por regional, cual tiene mejor tiempo de respuesta para gestiones internas (modificaciones, solicitudes del cliente, devoluciones, logística de reversa, logística de recaudo), este aplicativo tiene integración de nodos de información a nivel nacional, por medio de este es que todas las áreas se pueden comunicar de forma asertiva y controlar de manera mensual o trimestral el comportamiento de indicadores, con su respectiva planeación o contingencias.

Mayor debilidad de la empresa *Servientrega* en medida del desempeño logístico.

4. Análisis del nivel de servicio a los clientes: El indicador de servicio es fundamental para una compañía, ya que por medio de el se puede ver la satisfacción de cara al cliente, *Servientrega* genera encuestas de servicio telefónicas cuando el cliente llama a la línea nacional de atención, pero en su mayoría los clientes cuelgan antes de dar respuesta, la empresa al tener soluciones expertas en radicación y respuesta de PQRs, al ocurrir cualquier novedad con un servicio prefiere dar al cliente los 15 días hábiles de una queja



formal, que dar una solución más inmediata, o gestionar internamente, lo cual deja a muchos clientes inconforme. Se recomienda implementación de estrategias de acercamiento al cliente por medio de promociones o descuentos, y mejoras internas en procesos de escalamientos para evitar tramites (PQR) innecesarias.

CONCLUSIONES:

- En base a los gráficos y las entrevistas realizadas a la empresa *Servientrega*, podemos evidenciar por qué encabeza la lista de empresa de distribución y entrega de encomiendas, ya que aunque cuenta con muchos puntos de mejora, también se evidencia mucha organización y cumplimiento en los lineamientos en lo que se basa Supply Chain Management.
- Se evidencia en cada uno de los análisis realizados, el estudio y comprensión de los trece elementos expuestos en el modelo referencial en logística, presentes en una red adaptativa, el conocimiento de cada uno de estos elementos, permite formular planes de formación y capacitación en logística, encaminando a las empresas en la mejora continua y su competitividad.
- La escogencia de la empresa *Servientrega* para desarrollar el trabajo final, fue un acierto, ya que por medio de una entrevista se evidencian fortalezas a mejorar y mantener, y que han hecho que esta empresa sea líder en la distribución y entrega de encomiendas, tanto a nivel nacional como internacional; pero también desnuda que tiene varios puntos negativos o debilidades, que se deben mejorar prontamente, para contribuir con el crecimiento de esta empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Gomez. D. (2018). BREVE HISTORIA DE LAS MARCAS: SERVIENTREGA. Recuperado de: <https://bienpensado.com/historia-marca-servientrega/>.
- DE LA ROCHE GARCÍA. L. (2018). NUESTRA MISIÓN, VISIÓN Y POLÍTICA INTEGRAL. Recuperado de: <https://www.servientrega.com/wps/portal/Colombia/servientrega/nuestra-mision>.
- SERVIENTREGA. (2018). Nuestra empresa. Recuperado de: <https://www.servientrega.com/wps/portal/Colombia/servientrega/nuestra-marca>