



BIENVENIDOS




**SOLUCIONES DE
LOGISTICA INTEGRAL
QUE ASEGURAN EL
EXITO DE NEGOCIOS
CONJUNTOS**



**PRESENTADO POR:
ING. MARIA TORRES**

OBJETIVO DE LA PRESENTACION

COMPARTIR INFORMACION SOBRE LAS IMPLICACIONES DE LA OFERTA, LA PROBLEMATICA DEL TRANSPORTE TERRESTRE INTERNO Y, UNA PROPUESTA DE PLAN DE FORTALECIMIENTO PARA EL SECTOR



CONDICIONES VIGENTES

- 1- TRABAJO ACTUAL SESGADO SOLO HACIA EL TRASLADO POR PARTE DEL OPERADOR DE CARGA**
- 2- AUSENCIA DE ACCIONES QUE INTEGREN EL TRASLADO A LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL DEL GENERADOR DE CARGA**
- 3- INCREMENTO DE LOS RIESGOS DURANTE EL TRASLADO (INSEGURIDAD)**
- 4- INCREMENTO DE LA EXIGENCIA DEL CUMPLIMIENTO LEGAL, NORMATIVO Y REGLAMENTARIO**
- 5- APLICACION DE LA VERIFICACION DE LAS EXIGENCIAS DEL CUMPLIMIENTO, CON “LIBRE ALBELDRIO” DE INTERPRETACION**

CONDICIONES VIGENTES

6- CONDICIONES OPERATIVAS ACTUALES NO AJUSTADAS A DERECHO

**7- FALTA DE TRABAJO INTEGRADO ENTRE EL TRASLADO Y OTRAS APLICACIONES FUNCIONALES QUE SE OFERTAN A LA EMPRESA GENERADORA DE CARGA, COMO SON:
CALETA, EQUIPOS DE OPERACION, ALMACENAJE Y SU MANEJO, ADUANA, CERTIFICACION DE CALIDAD, PERMISOLOGIA, FINANZAS, SEGUIMIENTO AL TRASLADO MULTIMODAL EN IMPORTACION Y EXPORTACION, DOCUMENTOS, CERTIFICACIONES EN ORIGEN Y DESTINO
ASI COMO FALTA DE INTEGRACION DE LAS APLICACIONES FUNCIONALES A LA EMPRESA GENERADORA DE CARGA**

CONDICIONES VIGENTES

8- DEBIL CONDICION DE LA FLOTA, POR PRACTICA DE MANTENIMIENTO CON OPORTUNIDADES DE MEJORA

9- REDUCCION DE LA OFERTA E INCREMENTO DE LA DEMANDA

10- REQUERIMIENTO O DEMANDA DE UN TRASLADO SEGURO, CON GARANTIA DE PREVENCION Y ATENCION A RIESGOS QUE PUEDAN CAUSAR A LA SALUD Y AL AMBIENTE

11- EXISTENCIA DE IMPORTANTES OPORTUNIDADES DE MEJORA EN EL DESARROLLO EMPRESARIAL DE LOS OPERADORES DE TRANSPORTE TERRESTRE

12- IMPORTANTES OPORTUNIDADES DE MEJORA EN LA REALIZACION DE NEGOCIOS POR PARTE DE LA EMPRESA OPERADORA DE CARGA

CONDICIONES VIGENTES

13- FALTA DE PROFESIONALIZACION DE LOS CONDUCTORES

14- INCREMENTO DE LOS PRECIOS DE EQUIPOS E INSUMOS

15- REQUERIMIENTO DE DESARROLLO GERENCIAL DE LA DIRECCION DE LAS EMPRESAS OPERADORAS DE CARGA

16- REFLEJO DE LA FORMA DE OPERACION EN:

16-1 COSTOS OCULTOS TRADUCIDOS EN USO INEFICIENTE DE TIEMPOS (HORA-HOMBRE, HORA- EQUIPO) Y PERDIDA DE LA RECUPERACION DE COSTOS FIJOS

CONDICIONES VIGENTES

16-2 FALTA DE LIQUIDEZ, INDISPONIBILIDAD DE CAPITAL DE TRABAJO APROPIADO, FALTA DE FLUJO DE CAJA

16-3 INDISPONIBILIDAD DE VISION OPERATIVA DEL NEGOCIO POR AUSENCIA DE PRESUPUESTOS FINANCIEROS

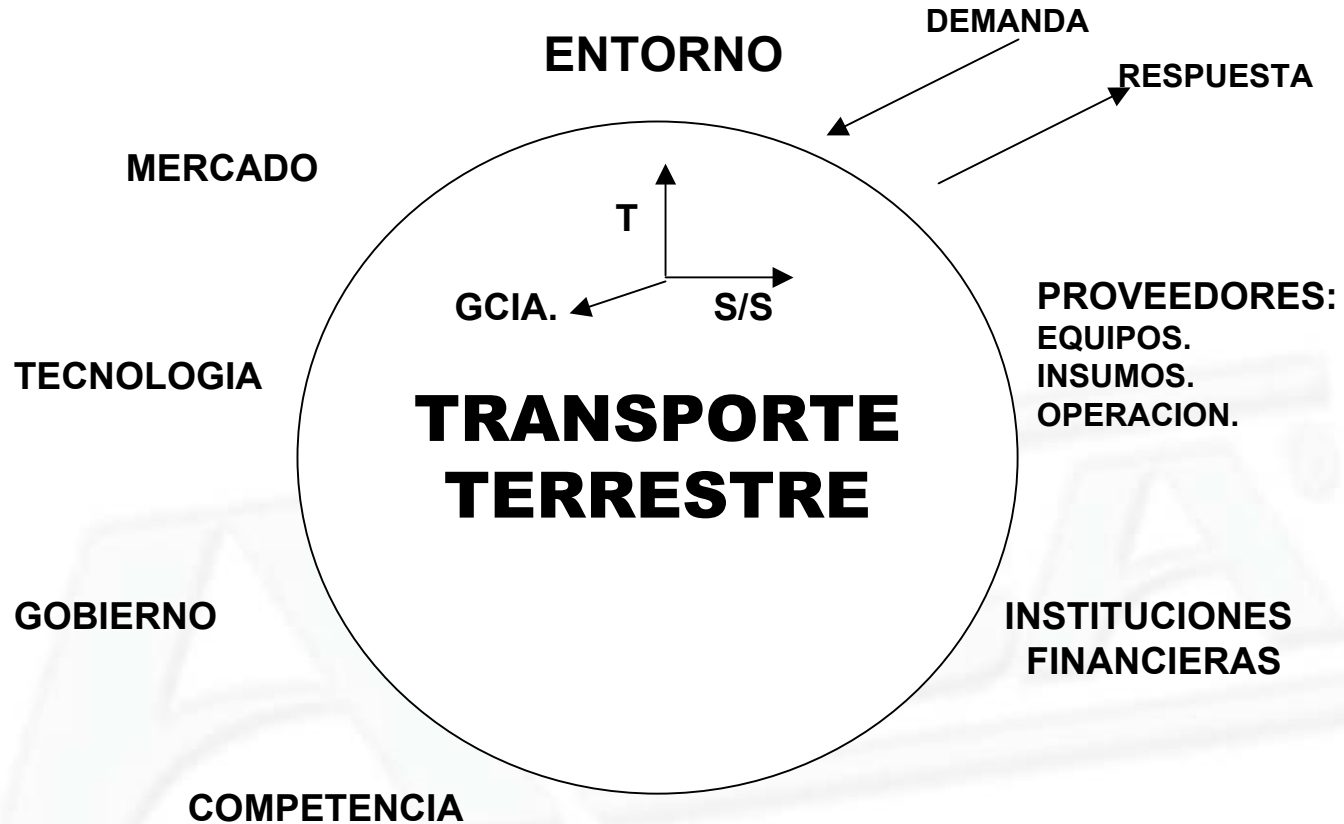
16-4 DEBIL SOPORTE PARA LAS INVERSIONES

CONDICIONES VIGENTES

16-5 FRAGIL BASE DE NEGOCIOS POR LAS DEBILIDADES DE LA ACTUACION EMPRESARIAL DEL OPERADOR DE CARGA CARACTERIZADAS POR:

- AUSENCIA DE PLANES DE DESARROLLO**
- DISPONIBILIDAD DE ORGANIZACIONES FRAGILES, SIN ADECUADA DISTRIBUCION FUNCIONAL**
- CON PREVALENCIA DE PRACTICAS GERENCIALES JERARQUICAS**
- CON AUSENCIA DE TRABAJO EN EQUIPO**
- CON FALTA DE OBJETIVOS COMUNES (DE NEGOCIO Y DE DESARROLLO)**
- CON INDISPONIBILIDAD DE SISTEMAS DE CONTROL**
- ESCASO DESARROLLO DEL CONTROL, ASEGURAMIENTO Y GESTION DE LA CALIDAD**
- CON DEBILIDAD DE LA PRACTICA DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO**
- CON DEBIL INTEGRACION A LAS DEMANDAS DEL CLIENTE**
- INDISPONIBILIDAD DE “DESARROLLO DE PROVEEDORES” DE LA OPERACION: CONDUCTORES**

INTERACCION DEMANDA-OFERTA



OFERTA

CON MULTIPLES OPORTUNIDADES DE MEJORA EN FLEXIBILIDAD Y COMPETITIVIDAD, PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD, PARA LA EJECUCION DE UN “TRASLADO SEGURO, CON GARANTIA DE PREVENCION Y ATENCION A RIESGOS QUE PUEDAN CAUSAR A LA SALUD Y EL AMBIENTE”

DEMANDA

- **CON REQUERIMIENTO DE UN “TRASALDO” INTEGRADO A LAS OPERACIONES DE “GENERACION DE CARGA”, EFECTIVO, EFICIENTE.**
- **CON COMUNICACION OPORTUNA, MONITOREO EFICAZ, MEDICION DE LOS HECHOS PARA DETECTAR DESVIACIONES EN TIEMPO REAL Y, TENER ABORDAJE DE CORRECTIVOS DE INMEDIATO.**
- **CON VALOR AGREGADO PARA LA REDUCCION DE COSTOS E INCREMENTO DEL NIVEL DE SERVICIO**
- **CON UN PRECIO QUE REPRESENTA VALOR**
- **CON GARANTIA DE CUMPLIMIENTO DE LEYES, REGLAMENTOS NORMAS, RESOLUCIONES**

PROBLEMATICA

**DEBILIDAD EN LA COORDINACION, INTEGRACION
SINCRONIZACION, TRABAJO EN EQUIPO DE:**

OPERADORES DE CARGA ↔ GENERADORES DE CARGA

REQUIERE

- **MEJORAMIENTO DE LA FLEXIBILIDAD (ADAPTACION Y RESPUESTA APROPIADA Y OPORTUNA A LAS DEMANDAS DEL ENTORNO)**
- **MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD (CAPACIDAD DE ATENCION A UN MERCADO, OFERTANDO UN “PRODUCTO” DE CALIDAD (QUE GENERA SATISFACCION AL CLIENTE), A UN PRECIO CO VALOR (CON PRODUCTIVIDAD PARA REDUCIR COSTOS)**

PROBLEMATICA

REQUIERE



EJECUCION DE PROCESOS DE CAMBIOS

EFICACES, CONTROLADOS,

CON PROYECCION DE CORTO, MEDIANO Y

LARGO PLAZO

PROCESO DE CAMBIO



PROCESO DE CAMBIO

$$E_c = I_p \times C_{sa} \times C_{sf} \times C_{pp} + C$$

E_c = Energía para el cambio

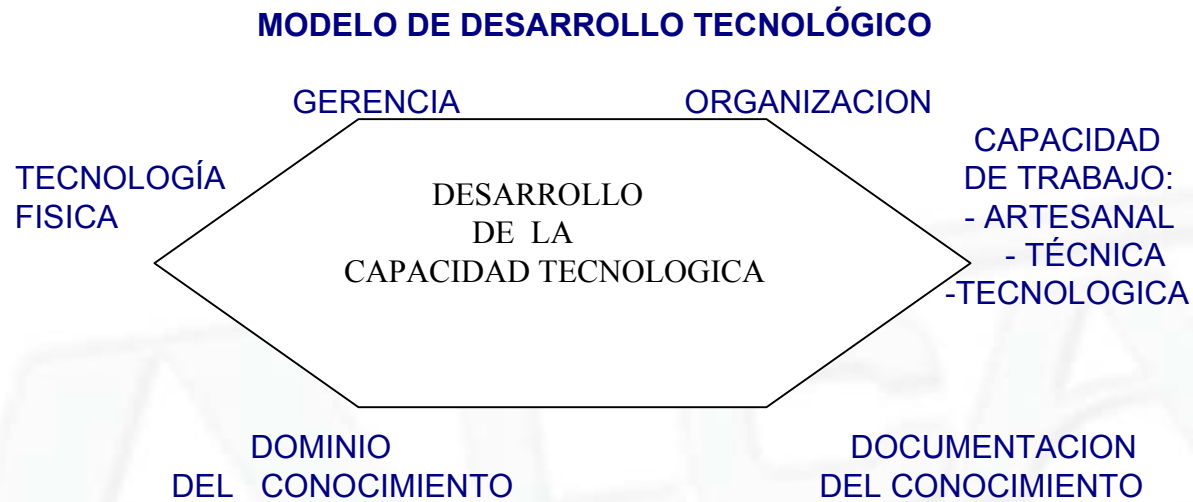
I_p = Insatisfacción positiva

C_{sa} = Claridad de la situación actual

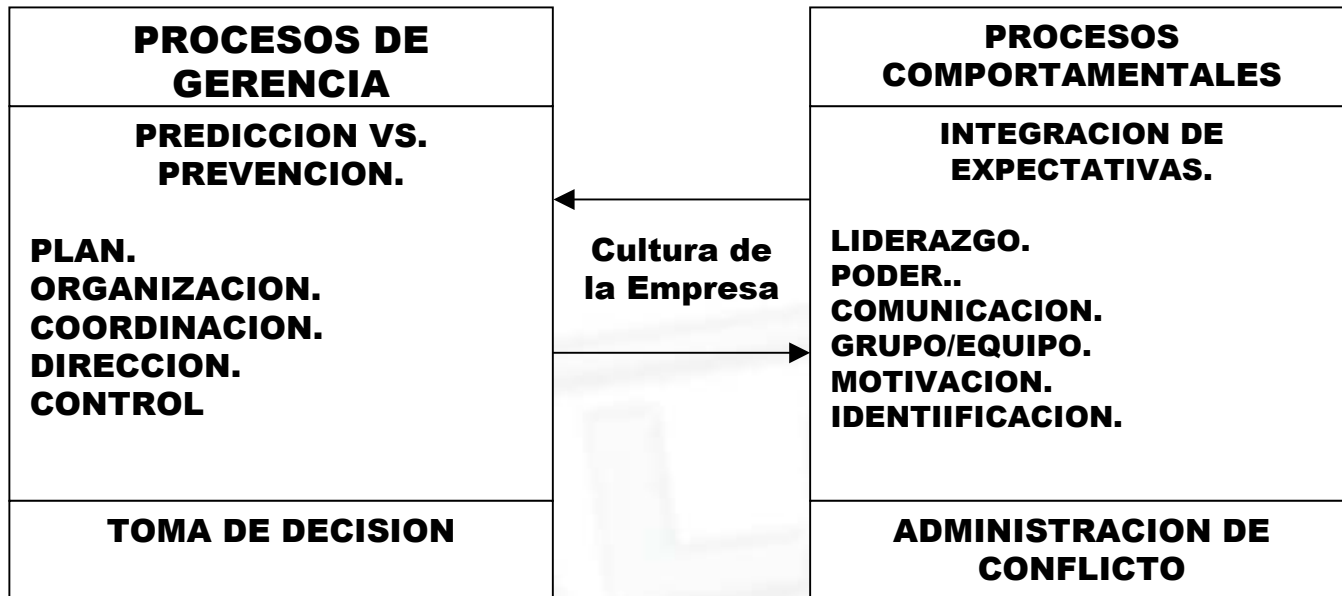
C_{pp} = Claridad de los próximos pasos

C = Capacitación

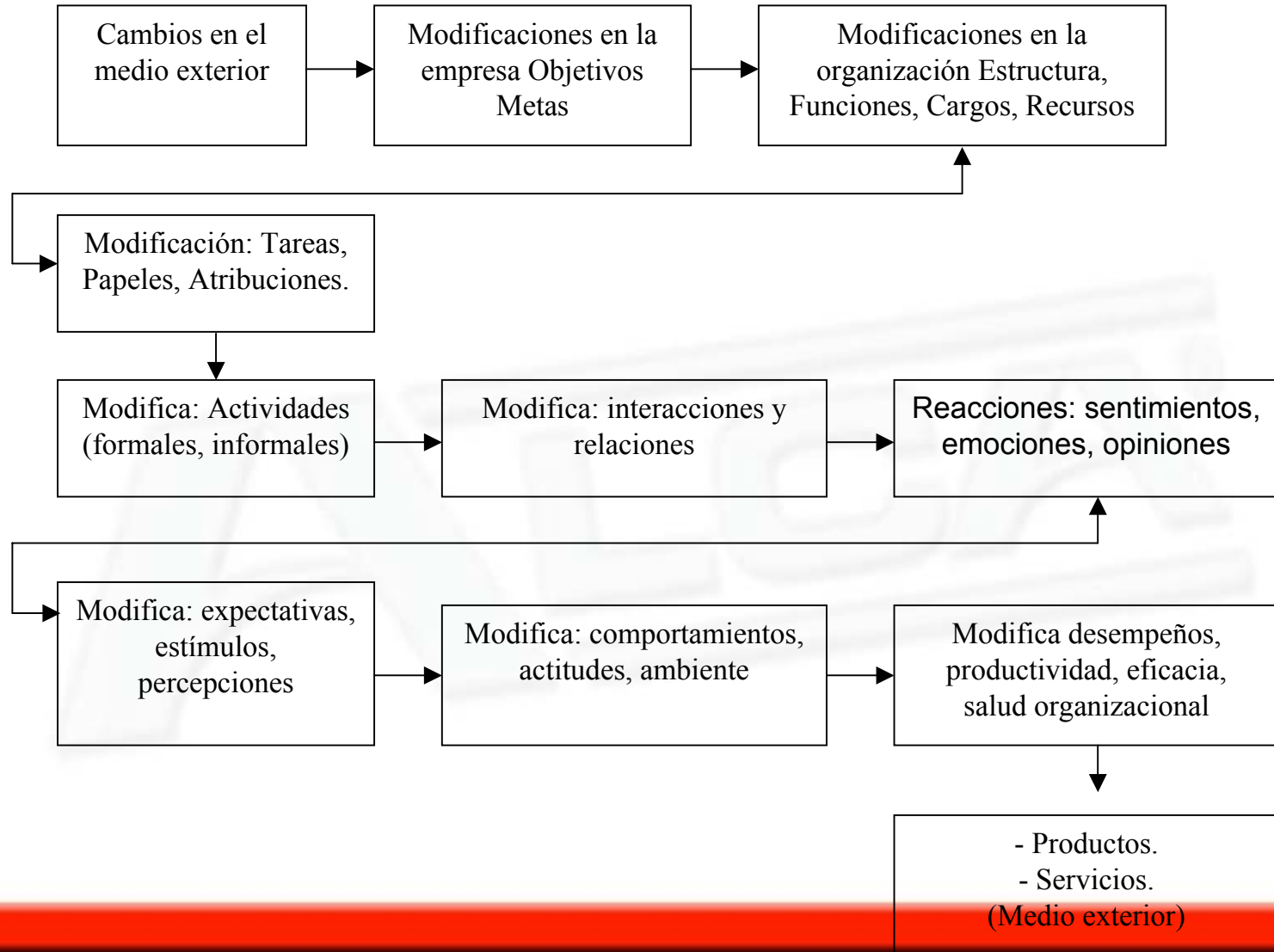
PROCESO DE CAMBIO.



PROCESO DE CAMBIO



PROCESO DE CAMBIO



EL CAMBIO EN SISTEMAS SOCIO-TÉCNICOS ABIERTOS

- **Implica cambios en el comportamiento de individuos y/o de grupos. Plantea modificación de hábitos, actividades o acciones de personas.**
- **Considera los sistemas que tienden a la inercia y a resistirse a las modificaciones del “status quo”.**
- **Plantea que los sistemas que se cierran tienden a la obsolescencia o envejecimiento y a la muerte.**
- **La relación entre los sectores o niveles de la organización, es sistémica. Los acontecimientos no son aislados.**

EL CAMBIO EN SISTEMAS SOCIO-TÉCNICOS ABIERTOS

- **La solución de los problemas requiere acciones conjuntas que optimicen los factores causales e intervinientes y asegure un efecto integrado.**
- **La modificación de una parte del sistema afecta las otras partes de algún modo. Ninguna modificación es aislada.**
- **Cambios estables en una parte de un sistema requieren cambios complementarios de apoyo o refuerzo en otras partes.**
- **El intento de introducir cambios en las organizaciones hace aflorar crudamente la dinámica vigente.**

LOS CAMBIOS Y EL COMPORTAMIENTO HUMANO

- **El cambio es parte de la vida diaria.**
- **El crecimiento y la sobrevivencia en la mayoría de los negocios dependen del concepto de cambio e innovación.**
- **Las resistencias al cambio en las organizaciones no se pueden evitar, ni argumentar; ya que esto es un fenómeno social que tiene por base el fenómeno psicológico de las resistencias de los individuos.**
- **La resistencia al cambio es una reacción normal del organismo humano.**
- **La *homeostasis* implica la conservación del tejido orgánico por medio del establecimiento de un ambiente físico constante, reduciendo la variabilidad y los efectos perturbadores de la estimulación externa (Stagner).**

SITUACIONES QUE ENTORPECEN EL PROCESO DE CAMBIO

La gente puede resistirse porque:

- **Necesitan un cierto grado de estabilidad y seguridad. El cambio produce miedo a lo desconocido.**
- **Por lo general desarrollan patrones de comportamiento para manejar la situación actual y se muestran resistentes a desarrollar nuevas formas de administrar que pueden ser ante sus ojos no tan exitosas y adecuadas como las actuales.**
- **Tienden a ver los cambios impuestos como una reducción de su autonomía a autocontrol.**
- **Si tienen poder en el estado presente, pueden ver amenazado esta bajo la nueva situación.**

SITUACIONES QUE ENTORPECEN EL PROCESO DE CAMBIO

Cualquier cambio significativo trae consigo la posibilidad de alterar el balance de poder entre grupos:

- **Individuos y grupos pueden tomar acciones negativas o positivas basadas en su percepción de como el cambio afectará sus posiciones relativas de poder.**
- **La incertidumbre creada por el cambio lleva a la ambigüedad, lo que lleva a la posibilidad de aumentar las conductas *políticas* en la organización.**
- **La gente tratará de influenciar su posición en la organización que surge de la transición y estará preocupada acerca de como el conflicto de la transición afectará el balance de poder en el futuro.**
- **Individuos y grupos podrán involucrarse en conductas de tipo político por su posición ideológica ante el cambio: puede que el cambio no sea consistente con los valores o imagen que tengan de la organización.**

¿CÓMO ELABORAR UN PROCESO DE CAMBIO?

- **Mantenga contacto consciente con la realidad a través de: la identidad, la orientación y la sensibilidad realista.**
- **Asegure el cambio mediante: los recursos, la flexibilidad, la integración y la creatividad.**

ASPECTOS DE CONTACTO CONSCIENTE CON LA REALIDAD

a. Identidad. Refiere a la dimensión de la personalidad o comportamiento socio-técnico de la organización.

- * ¿Hasta qué punto la organización se conoce a sí misma; objetivamente y sin distorsiones?**
- * ¿En cuál negocio está? ¿Para qué existe?**
- * ¿Cuáles fortalezas y debilidades tiene?**
- * ¿Cómo está la empresa en cuanto a resultados y proceso de transformación?**

ASPECTOS DE CONTACTO CONSCIENTE CON LA REALIDAD

b. Orientación. Trata de la determinación de los objetivos, rumbos y direcciones.

- **¿Cuál es la misión de la empresa?**
- **¿Cuáles son las suposiciones básicas para los próximos cinco años?**
- **¿Qué se quiere lograr a corto, mediano y largo plazo?**
- **¿Cuáles planes y programas se implantarán?**

ASPECTOS DE CONTACTO CONSCIENTE CON LA REALIDAD

c. Sensibilidad Realista. Contempla la capacidad de percibir modificaciones en la realidad externa e interna (hechos nuevos).

- **¿Qué sucede en el entorno y cuáles son sus consecuencias?**
- **¿Existe clara idea sobre las demandas del entorno y la respuesta a las mismas?**
- **¿Cuáles presiones, restricciones, desafíos y oportunidades existen?**
- **¿Se dispone de mecanismos de retroinformación y control?**
- **¿Son satisfactorios?**
- **¿Aplican a aspectos tecnológicos, administrativos y de comportamiento?**
- **¿Cómo se emplean en la toma de decisiones?**

Aspectos para Asegurar el Cambio

a. Creatividad. Refiere a la capacidad técnica, al espíritu creativo y al valor moral requeridos para correr el riesgo calculado de gestar el futuro de la empresa.

- **¿Cuál es la capacidad de innovar?**
- **¿Se aceptan sugerencias sin censura apriorística?**
- **¿Se estimula la creatividad o fomenta el tradicionalismo?**
- **¿Se reconocen los problemas o usan anteojos color de rosa?**
- **¿La cultura es consultiva o participativa?**
- **¿El conflicto de ideas se considera saludable?**
- **¿Se estimula el estudio y la innovación?**
- **¿Se invierte en el desarrollo de productos y de personas?**

Aspectos para Asegurar el Cambio

- b. Flexibilidad. Contempla el grado de disponibilidad para aceptar cambios y el grado de versatilidad de los recursos humanos, económicos, financieros, tecnológicos, estructurales y administrativos; para ejecutarlos.**
- **¿Existen normas y procedimientos escritos, están vigentes?**
 - **¿Cuál es el grado de resistencia del cuadro gerencial?**
 - **¿Es la tradición un valor fundamental? ¿Cómo se reciben los nuevos métodos y nuevas soluciones?**
 - **¿Es difícil modificar la estructura organizacional y el diseño de cargos?**
 - **¿Predomina el formalismo?**
 - **¿Hay tendencia a la rigidez burocrática? ¿Se invierte en capacitar y desarrollar al personal?**

Aspectos para Asegurar el Cambio

c. Integración. Es el grado de coordinación y convergencia de esfuerzos entre las partes del sistema.

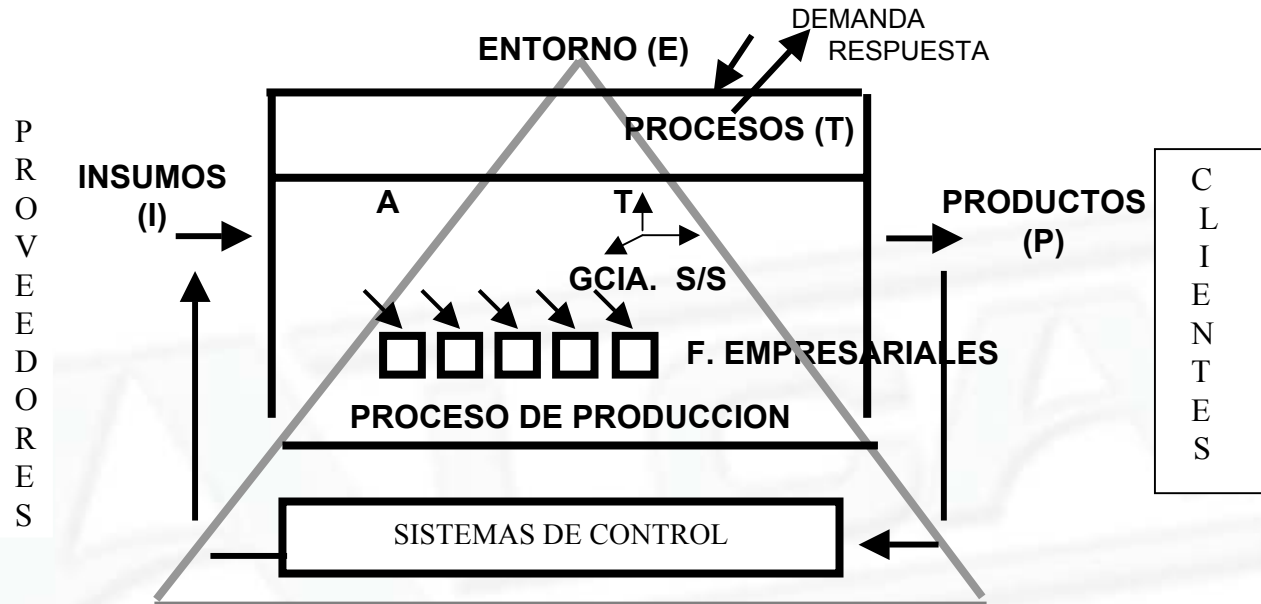
- **¿Hay interpretación entre las necesidades de la empresa y las necesidades de las personas?**
- **¿Predomina el espíritu de colaboración o de competencia?**
- **¿Son frecuentes los conflictos y las fricciones?**
- **¿...Se administran constructiva y abiertamente?**
- **¿La comunicación es abierta y bidireccional en sentido vertical, horizontal y diagonal?**
- **¿Los gerentes funcionan como perno de unión?**
- **¿Se considera la motivación y el ambiente en la evaluación de situaciones?**
- **¿Se consideran importantes los sentimientos y emociones?**
- **¿La cultura es participativa o consultiva?**
- **¿Se ejecutan reuniones para asegurar el intercambio de información interfuncional? ¿...Son eficaces y productivas?**

Aspectos para Asegurar el Cambio

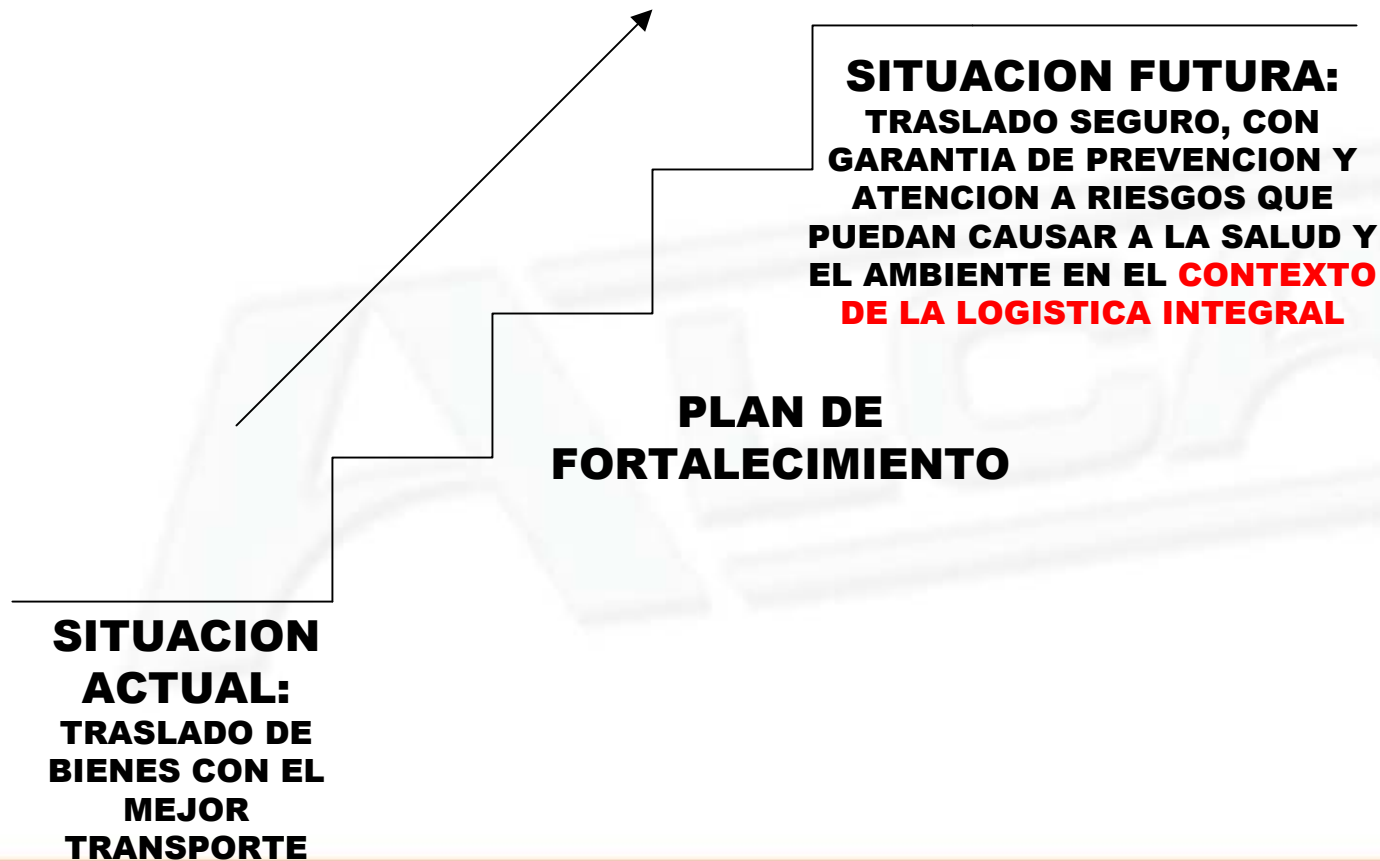
d. Recursos. Refiere a la capacidad de la empresa para disponer de recursos en cantidad, calidad y oportunidad; de diferentes tipos: humanos, financieros, materiales, energéticos, instalaciones, etc.



EL SISTEMA ABIERTO EN EL PROCESO DE CAMBIO



CASO ALCA



CASO ALCA

NEGOCIO:

BRINDAR SOLUCIONES DE LOGISTICA INTEGRAL.

RAZON DE SER:

ASEGURAR EL EXITO DE NEGOCIOS CONJUNTOS (PROPIOS Y DEL CLIENTE).

EMPRESA:

TRANSFORMACION DE INSUMOS EN TRASLADO SEGURO.

PRODUCTO:

LINEA DE NEGOCIO 1: USO DE INFRAESTRUCTURA PROPIA, AFILIADOS Y DE ALQUILER.

LINEA DE NEGOCIO 2: ATENCION A EMERGENCIA.

LINEA DE NEGOCIO 3: ASISTENCIA TECNICA Y CAPACITACION.

CASO ALCA

MISIÓN

Contribuir al mejoramiento de la competitividad y la flexibilidad de nuestros clientes

Participando en la logística de abastecimiento y la distribución con innovación, dominio tecnológico, calidad y productividad.

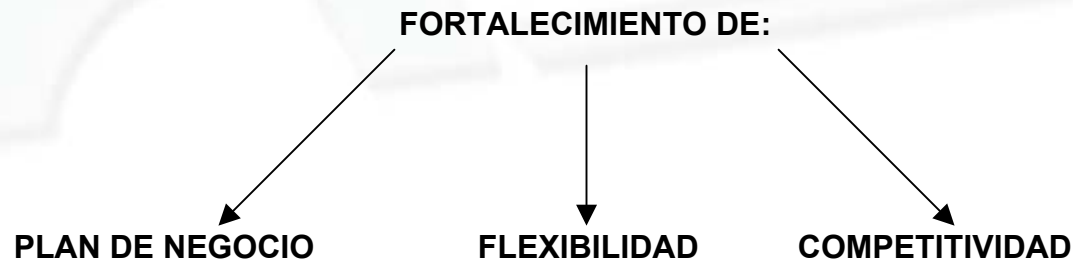
VISION

Ser empresa modelo en el cumplimiento de las leyes, normas y reglamentos de protección, seguridad, higiene y resguardo del medio ambiente para el manejo de materiales peligrosos.

CASO ALCA

LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS DE CAMBIO

- 1. FORTALECIMIENTO DE INNOVACION Y DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS.**
- 2. DESARROLLO TECNOLOGICO.**
- 3. FORTALECIMIENTO DE LOS PROCOSOS DE CONTROL.**
- 4. DESARROLLO DEL CONTROL DE GESTION.**
- 5. FORTALECIMIENTO DE TRABAJO EN EQUIPO.**
- 6. ASIGNACION DE RECURSOS PARA EL PROCESO DE CAMBIO.**
- 7. INTEGRACION DEL PROCESO DE CAMBIO AL PROCESO OPERATIVO.**



...GRACIAS...

ALCA