

**Desarrollo y expansión del servicio de delivery cells para usuarios de
Mercado Libre | Mercados Envíos**

Miguel Ángel Osorio Quiñones

Plan de mejora

Universidad Santo Tomás

División de Ciencias Económicas y Administrativas

Facultad de Negocios Internacionales

Estudiante de Negocios Internacionales

Bogotá D.C.

2023

**Desarrollo y expansión del servicio de delivery cells para usuarios de
Mercado Libre | Mercados Envíos**

Presentado por:

Miguel Ángel Osorio Quiñones

Plan de mejora

Asesorado por:

Diego Fernando Castillo Castellanos

Karen Bernal Bravo

Universidad Santo Tomás

División de Ciencias Económicas y Administrativas

Facultad de Negocios Internacionales

Estudiante de Negocios Internacionales

Bogotá D.C.

2023

Resumen

A través de este documento se efectúa una breve descripción de la práctica realizada en la compañía Mercado libre, en el área de Mercado Envíos (shipping), dicha práctica es realizada por Miguel Ángel Osorio Quiñones, aplicando los aprendizajes adquiridos durante la carrera de Negocios Internacionales en la Universidad Santo Tomás.

Mercado Libre (**en adelante Meli**) se caracteriza por entregar a sus clientes los productos en el menor tiempo posible, esto lo hace a través de su red logística, a lo largo y ancho del territorio nacional; sin embargo, se identifican oportunidades, al momento de cumplir con dicho propósito, algunas de estas son la seguridad de los colaboradores de Meli al momento de entregar los paquetes en algunas zonas consideradas de alto riesgo, previamente identificadas por el equipo de loss prevention , costos logísticos, tiempo de entrega, factores climáticos, entre otros; dichos factores llegan a retrasar la operación.

Por esta razón se apoya el desarrollo y expansión, del servicio, de delivery cells, el cual tiene como fin, ampliar las zonas de cobertura actuales de la red, reducir los tiempos de entrega utilizando métodos más ecológicos y eficientes a la hora de realizar la entrega de los productos a los compradores.

Agradecimientos

A Dios por tener salud y conocimiento a la hora de elaborar este proyecto; a mi madre por apoyarme en todos los momentos durante la carrera, muchos de mis logros se han cumplido gracias a ella; a mi familia, a quienes quiero y han sido de gran ayuda en mi vida; por último pero no menos importante a mis amigos por los buenos consejos.

Glosario

- **ADN MELI:** Es el eje por el cual los colaboradores y equipos de la compañía se rigen, este se conforma de los principios culturales.
- **CPS:** Diminutivo de costos por paquete.
- **DELIVERY CELLS:** Servicio logístico prestado en Meli, a través de Walkers para la entrega de los paquetes en zonas demarcadas.
- **DROP OFF:** Servicio logístico prestado para que los usuarios entreguen los paquetes vendidos en agencias convenientes, según su ubicación.
- **FULFILLMENT:** Modelo logístico el cual se encarga de realizar el almacenamiento, alistamiento y entrega de los paquetes al comprador final.
- **LOSS PREVENTION:** Equipo encargado de analizar, monitorear y prevenir posibles novedades dentro de la operación logística de Meli.
- **MARKETPLACE:** Sitio en línea donde se puede realizar transacciones de venta y compra de bienes y servicios.
- **MELI:** Hace referencia al diminutivo de Mercado Libre.
- **MELINET:** Red logística de Mercado envíos.
- **PICK UP:** Servicio logístico prestado para que los usuarios reciban los paquetes comprados en agencias convenientes, según su ubicación.
- **WALKER:** Personas las cuales realizan la última milla, entregando los paquetes al comprador final.

Introducción

Durante la última década han surgido nuevos modelos de negocios que van a la par con las tecnologías emergentes, en este caso el modelo de negocio de Marketplace que ha sido indispensable para la sociedad en diferentes ámbitos, el 2 de agosto de 1999 fue fundada una empresa que revolucionaría este mercado con el nombre de Mercado Libre, la misma, tiene como propósito democratizar el comercio electrónico, ha expandido a la mayor parte de Latinoamérica gracias a diferentes métodos tecnológicos, logísticos y empresariales implementados en esta.

La humanidad ha sufrido ciertos inconvenientes a nivel global, que han alterado el ritmo social, económico y logístico en los últimos años; diferentes empresas a lo largo del mundo han tenido que reestructurarse en diferentes niveles para poder afrontar diferentes crisis, como son: la pandemia Covid-19, guerra entre Rusia y Ucrania entre otros, por lo cual han surgido diferentes métodos organizacionales y logísticos para que las compañías sigan operando y así adaptarse a los diferentes retos actuales.

En este plan de mejora se detalla el desarrollo y la expansión de un servicio logístico en Meli Colombia llamado “Delivery Cells” el cual consiste principalmente en la coordinación de los diferentes equipos de logística para acercar los paquetes directamente al domicilio de los clientes utilizando diferentes técnicas de operación y distribución, lo cual conlleva a diferentes beneficios tanto para el cliente como para la empresa.

Índice

Parte I- La empresa

1.1 Aspectos Generales

1.1.1 Misión, Visión y Valores

1.1.2 Ubicación Geográfica

1.1.3 Estructura Organizativa

1.1.4 Unidad o Departamento en el que se desarrolla la práctica

1.1.4.1 Análisis DOFA

1.1.4.1.1 Debilidades

1.1.4.1.2 Oportunidades

1.1.4.1.3 Fortalezas

1.1.4.1.4 Amenazas

Parte II- Planteamiento de plan de mejora respecto a las prácticas profesionales

2.1 Planteamiento central del informe de prácticas profesionales

2.2 Importancia, limitaciones y alcances de su trabajo de prácticas profesionales.

2.3 Objetivo General del informe de prácticas profesionales

2.3.1 Objetivos Específicos

Parte III- Contenido plan de mejora

3.1 Propuesta de Mejora

3.2 Conclusiones

3.3 Bibliografía.

3.4 Anexos.

Parte IV- Seguimiento práctica profesional

4.1 Programación de actividades realizadas en la organización

4.1.1 Ciclos

Parte I- La empresa.

1.1 Aspectos Generales.

1.1.1 Misión

“Democratizar el comercio electrónico y los servicios financieros en la región para transformar la vida de millones de personas en América Latina” (Mercado Libre, 2020).

1.1.1 Principios Culturales - ADN MELI

Mercado Libre dentro de la organización cuenta con seis principios culturales, los cuales definen la forma de gestión y liderazgo dentro de la compañía, estos son:



Figura 1. Principios Culturales

Fuente: Mercado Libre

1.1.2 Ubicación Geográfica

Mercado Libre actualmente tiene presencia en dieciocho países de América:

Argentina, Bolivia, Colombia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, dominicana, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela.

En Colombia, la sede administrativa, se encuentra en la dirección Calle 93 # 17- 78 en Bogotá, edificio Ecotower 93.

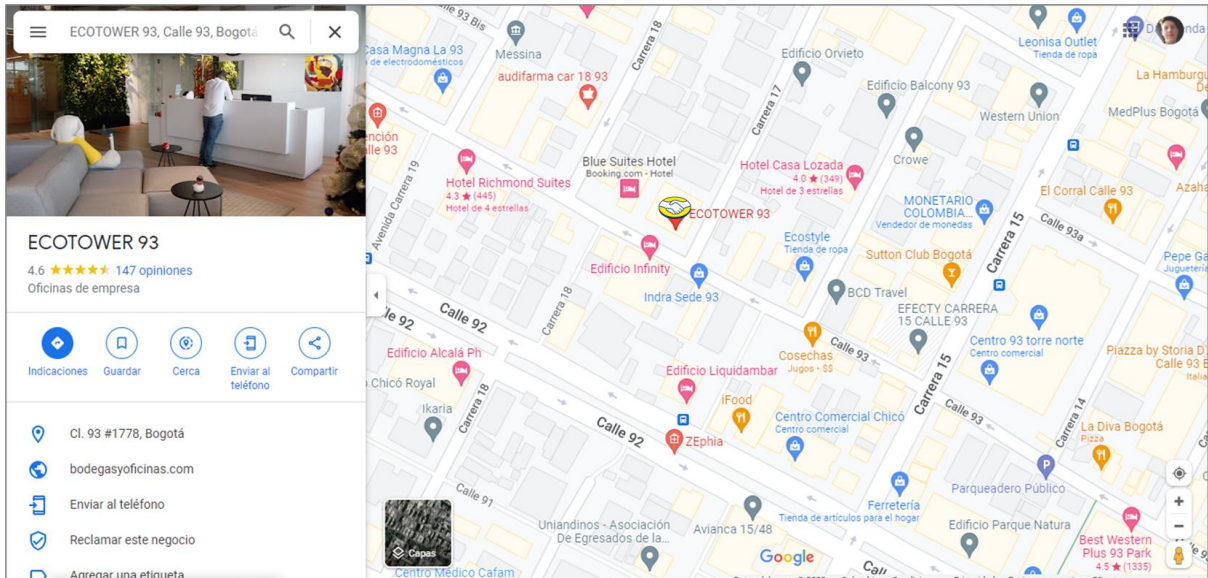


Figura 2. Ubicación geográfica, oficinas, Mercado Libre
Fuente: Google Maps (s.f)

1.3 Estructura Organizativa.

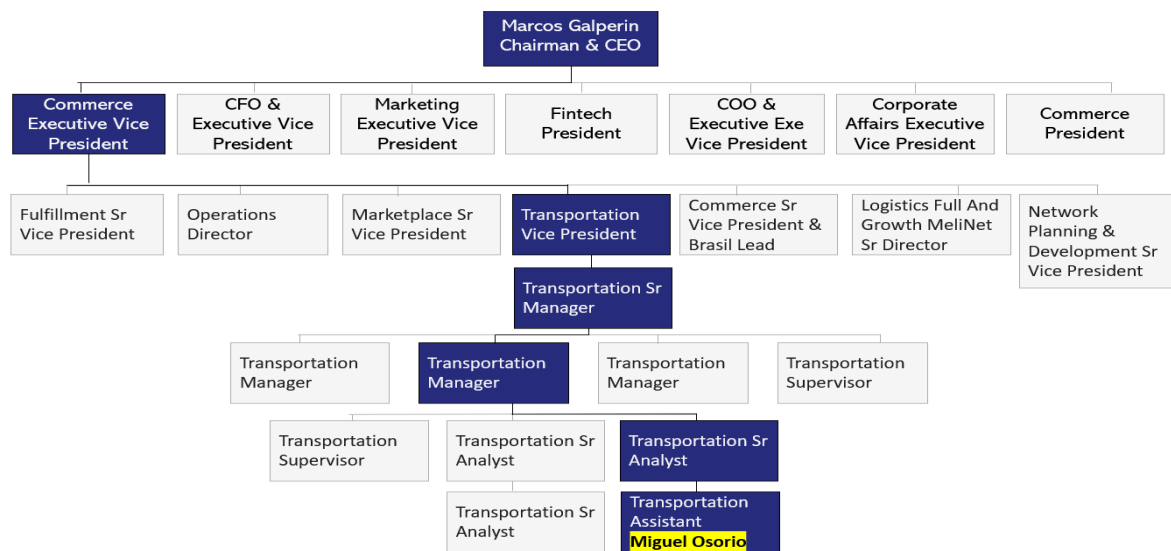


Figura 3. Organigrama shipping places
Fuente: Mercados Envíos, success factor (2022)

1.1.4 Unidad o departamento donde se realiza la práctica

La unidad de negocio en el que se realiza la práctica es en Shipping Places (OPS Ratio - Transportation), este departamento se encarga de identificar, analizar e integrar puntos de drop off y pick-up a la red logística de Mercado Libre.(**en adelante Melinet**), este equipo surge de la necesidad de ampliar la red y cobertura de la misma.

1.1.4.1 Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (análisis D.O.F.A.)

1.1.4.1.1 Debilidades	1.1.4.1.2 Oportunidades
<p>-En la actualidad las diferentes unidades de negocio de Meli (Mercado Libre, Mercado Pago) no conocen todos los conceptos logísticos, presentado dificultad a la hora de tomar decisiones.</p> <p>- Los usuarios desconocen ventajas de contar con un servicio logístico nuevo, brindando alternativas, para que puedan escoger el servicio de acuerdo a sus necesidades</p> <p>-Personal insuficiente para las diferentes actividades a nivel nacional, debido a la alta demanda de los usuarios.</p>	<p>-Estrategias publicitarias que permitan comprender a los usuarios los diferentes servicios que en la actualidad Mercados Envíos ofrece, comparado con la competencia.</p> <p>-En Colombia no está ejecutado el servicio en términos de cobertura al 100%, permitiendo obtener nuevos ingresos.</p>
1.1.4.1.3 Fortalezas	1.1.4.1.4 Amenazas
<p>-La compañía cuenta con equipos especializados en la creación de tecnologías y aplicaciones que permiten el desarrollo de diferentes proyectos y productos de cara al usuario final.</p> <p>-Los clientes internos de la compañía cuentan con la oportunidad de ser escuchados y tenidos en cuenta en la toma de decisiones.</p> <p>-Mercado Libre, al ser una compañía multinacional, tiene espacios para estabilizar y estandarizar procesos regionales con mayor practicidad.</p>	<p>-Poco entendimiento de cómo se puede usar los diferentes servicios logísticos dentro del marketplace de Meli.</p> <p>-Inversión por parte de la competencia en redes logísticas, canales de venta y marketplaces como lo son Linio, Falabella.com, Amazon.</p> <p>-Incremento en costos logísticos operacionales debido a la guerra entre Ucrania y Rusia.</p>

Parte II- Planteamiento de plan de mejora

2.1 Planteamiento central del informe de prácticas profesionales

Teniendo en cuenta las debilidades y amenazas expuestas en la matriz DOFA, en la actualidad, la compañía tiene como objetivo ampliar la Melinet, a su vez busca generar buena experiencia a los compradores, ahorros logísticos, ganar velocidad en las entregas de los paquetes, lo cual se traduce en envíos más rápidos en un periodo de tiempo estimado entre 24 a 48 horas hábiles.

Dentro del rol actual del practicante, se encuentra, el acompañamiento, análisis y desarrollo del servicio de delivery cells, que hace posible extender las zonas de cobertura a lugares donde actualmente no tenemos presencia por parte de vehículos que concreten la entrega de los paquetes en la última milla.

2.2 Importancia, limitaciones y alcances de su trabajo de prácticas profesionales.

Nuevas generaciones tienen contacto con herramientas electrónicas, aplicaciones móviles, marketplaces entre otros, así mismo personas que llegasen a tener escepticismo por lo digital están acercándose a estos medios, según Juan Manuel Acosta comunicador social y periodista *“Colombia no ha sido ajena a un cambio sustancial en la forma de comprar y vender artículos, convirtiendo a los canales digitales como un aliado estratégico”* (Caracol Radio, 2022), en términos de compra se prefiere adquirir bienes y servicios a través del comercio electrónico, debido a su practicidad, ahorro en economía, tiempo, y bien por la opción de encontrar los bienes y servicios que se buscan.

Los usuarios al comprar a través de Meli tienen una experiencia desde que el usuario ingresa al marketplace, la compañía busca que el producto adquirido por el comprador llegue en el menor tiempo posible, esto genera que el producto "virtual" se materialice físicamente a la brevedad posible.

El alcance de delivery cells es ampliar a través de las agencias con el servicio activo, zonas de cobertura de difícil acceso, alto volumen de compra por parte de los usuarios, generando: ahorro, seguridad, confianza y velocidad en la entrega de los paquetes al comprador. A nivel nacional este servicio está operando en la ciudad de Bogotá desde 17/02/2022 con 28 agencias y en Medellín desde 01/10/2022 con 27 agencias, a mediano plazo se busca estabilizar el proceso en Medellín y activar el servicio en otras ciudades del país.

2.3 Objetivo General.

Ampliar las zonas de cobertura a nivel nacional, del servicio de delivery cells, teniendo en cuenta el ahorro de dinero y tiempo, que genera él mismo, comparado con otros modelos logísticos.

2.3.1 Objetivos Específicos.

- Indagar en el mercado sobre compañías que actualmente tengan este modelo logístico con el fin de realizar benchmark sobre el servicio prestado.
- Identificar la zona de cobertura, teniendo en cuenta la concentración del volumen de paquetes que se generan en la franja demarcada mediante polígonos de máximo 1km.
- Determinar la cantidad de paquetes diarios que pueden llegar a entregar los walkers dando uso a la aplicación móvil.
- Establecer diferentes indicadores de gestión que permitan la medición del desarrollo del proyecto.

Parte III - Contenido plan de mejora

3.1 Propuesta de Mejora

El plan de mejora está enfocado en el desarrollo y expansión del servicio de delivery cells en Bogotá y Medellín, a través de la estandarización de procesos al momento de generar lanzamientos, adicionalmente seguimiento del performance de las agencias que cuentan con el servicio activo.

Este proceso está conformado por los siguientes pasos:

1. Preliminarmente, se analiza comparativamente algunas compañías que tengan como actividad económica servicios de paquetería, en este se busca identificar si empresas como Melonn, Cabify, 99 Minutos, entre otros, ¿cuentan con establecimientos físicos aliados para entregar o recibir paquetes? Se evidencia que Melonn y 99 Minutos funciona bajo el modelo logístico Fulfillment, con lo cual no tienen alianzas estratégicas de este tipo, así mismo Cabify, a mediano plazo, tiene como objetivo inaugurar puntos físicos en Latam y participar del mercado agregando a su portafolio servicios de última milla.
2. Se tiene en cuenta el volumen y concentración de compradores que se encuentran en las zonas en las que se realizará la activación del servicio, también se identifica zonas con novedad por temas de seguridad, posteriormente se procede con la demarcación del polígono. (Ver anexo 3.4.1), la información es compartida con el agregador logístico, éste valida si la agencia cuenta con los recursos necesarios para activar el servicio, y bien si desea agregar al portafolio el mismo, dependiendo de la respuesta, el polígono puede expandirse superando 1km teniendo en cuenta la capacidad de cobertura por parte de la agencia.

Para que este servicio sea activado es necesario que la entrega de los paquetes se realice, a pie, bicicleta, patineta o motocicleta, no está permitido el uso de vehículos.

3. Es necesario realizar la activación del servicio por sistema, adicionalmente se genera una capacitación a través de la aplicación móvil Logistics Mercado Libre a las personas de la

agencia, en términos de capacidad se da inicio con 25 paquetes diarios aproximadamente (Ver anexo 3.4.2), a medida que el performance del walker incrementa se le asigna a la agencia un volumen mayor, máximo puede ser de 100 paquetes diarios.

4. Regionalmente, se establecen indicadores para medir el desempeño de los servicios, el caso de delivery cells se establecieron tres focos los cuales son:

- Expansión: como métricas a medir se estandarizan agencias operando, volumen diario promedio, agencias dedicadas exclusivamente a este servicio, centros de distribución activos.
- Performance: Este busca medir el desempeño de la agencia y el walker; Entregas con éxito, paradas fallidas, volumen diario, CPS costo por paquete, % de sacas entregada antes de las 11:00 a.m.
- Seguridad: En este se cuantifica la cantidad de paquetes afectados por daños, pérdida o hurto de los paquetes en las diferentes zonas y agencias.

Como ya se mencionó, teniendo en cuenta el progreso del performance de las agencias, se incrementa la capacidad de paquetes que entrega un walker, para esto se gestiona juntamente con el agregador en pro de que la adaptación y la curva de aprendizaje sea en un periodo inferior a 4 semanas.

En términos de cobertura, Medellín representa un escenario ideal para la activación del servicio, ya que al ser considerada una plaza compleja para encontrar vehículos disponibles para la entrega de paquetes urbanos delivery cells agrega un valor agregado en la velocidad y CPS de entrega de cara al comprador final, así mismo al ser zonas de difícil acceso, acceder a través de motocicleta, bicicleta o moto resulta ser más productivo y seguro.

3.2 Conclusiones

Delivery Cells permite ampliar la melinet, por ende ganar mayor participación del mercado comparado con otros modelos logísticos implementados para realizar la entrega de los paquetes como lo son el uso de correos comerciales, el CPS se reduce de 2800 a 1600, con lo cual genera un ahorro para la operación de 0.42%, por paquete; diariamente estaría generando un ahorro aproximado de 31,64%.

Teniendo en cuenta la comparación realizada con las compañías: Melonn, Cabify, 99 minutos, se obtiene como resultado que Mercado Envíos en Colombia es de las compañías pioneras en implementar este modelo de servicio en logística.

Esta activación se realiza teniendo en cuenta que el mínimo de paquetes que deben ser enviados en este servicio es de (5) cinco y máximo 100, en temporada alta, y en promedio los walkers están en la capacidad de recorrer mínimo 1km a la redonda garantizando el éxito de la entrega de los mismos.

La promesa de entrega de los paquetes se mantiene, y en algunas oportunidades se mejora al realizar entregas el "mismo día", esto se logra realizando ciclos de entrega pm al conectar los paquetes provenientes de otras ciudades en los vehículos de media y última milla, con esto, desde Mercado Envíos aportamos a que la experiencia de compra de los usuarios sea buena; esto incrementa la posibilidad de recompra, soportado en indicadores como los ya mencionados en los focos de expansión, performance y seguridad.

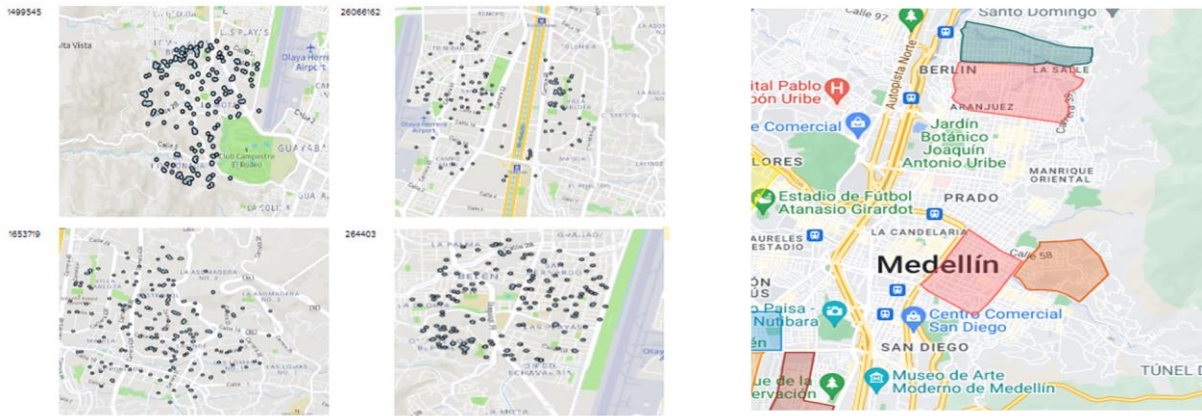
3.3 Bibliografía.

- Acosta, J. Manuel (2022, 02 de marzo) Economía Compras. Caracol Radio https://caracol.com.co/radio/2022/03/23/tecnologia/1647999422_370429.html
- Cabify minutos. (2022) Home Page. <https://cabify.com/co>
- Juárez, Carlos. (2022,17 de febrero) The logistics world. La historia de las plataformas <https://thelogisticsworld.com/tecnologia/modelo-marketplace-la-historia-de-las-plataformas-mas-populares/>
- Melonn. (2022) Home Page. https://logistica.melonn.com/logistica-para-tu-empresa-melonncol?utm_term=meloon&utm_campaign=GKT_AON_Search_Brand_Colombiana&utm_source=adwords&utm_medium=ppc&hsa_acc=2528135839&hsa_cam=18225734546&hsa_grp=140295985909&hsa_ad=635812846449&hsa_src=g&hsa_tgt=kwd626478905752&hsa_kw=meloon&hsa_mt=b&hsa_net=adwords&hsa_ver=3&gclid=Cj0KCQiAveebBhD_ARIsAFaAvrGcwAMIKom1cq5SaLx6rslGcj957J3a-8eGS4Bph2PvJg6j90ZLa7gaAoRqEALw_wcB
- Mercado Envíos. (2022) Mercado Envíos (Documentos Privados)
- Mercado Libre. (2021) somos. Historia de Mercado Libre. <https://www.mercadolibre.com.co/institucional/somos/historia-de-mercado-libre>
- Mercado Libre. (2022) somos. Cultura: Seis principios orientan nuestras acciones. https://www.mercadolibre.com.co/institucional/somos#deal_print_id=e7a6c620-68fb-11ed-8b79-ef49248c95dd&c_id=button-normal&c_element_order=1&c_campaign=TRACKING&c_uid=e7a6c620-68fb-11ed-8b79-ef49248c95dd
- Mercado Libre. (2022, 27 de septiembre). Play Store. Logistics Mercado Libre. <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.mercadoenvios.logistics&pli=>
- 99 minutos. (2022) Home Page. https://99minutos.com/?gclid=Cj0KCQiAveebBhD_ARIsAFaAvrHBuUcOUcrnXxbGf2w0mjSR21dxiqLXFkDoFHusP6F2p55K9vIomt4aAh0uEALw_wcB

3.4 Anexos

- Anexo 3.4.1

Fecha estimada Go live	Id place	Nombre place	Ciudad/Municipio	Horario	Barrio	Shp / día	Costo LM / día	Costo DC / día	% Var
13/10/2022	1499545	SA***A *L *****SO	Medellin	Lunes a Domingo de 08 a 20 hs	BELEN RINCÓN	6*	\$ ***145	\$ ***000	-31,64%
29/10/2022	242211	JOHN E*** LO***	Envigado	Lunes a Sábado de 10 a 19 hs	LOS NARANJOS	2*.*	**410	\$**920	-31,64%
28/10/2022	2282544	TE***RAL	La Estrella	Lunes a Sábado de 10 a 20 hs	EL DORADO	1*	\$**394	\$**400	-31,64%
13/10/2022	1653719	CU*** C24 S****P	Medellin	Lunes a Viernes de 10 a 19 hs	AV PALMAS	6*	\$***411	\$ ***600	-31,64%
13/10/2022	26066162	F***CIA EL PAS***O	Medellin	Lunes a Domingo de 08:30 a 21	SANTA FÉ	3*	\$**522	\$**200	-31,64%
13/10/2022	257494	JOH*** MA***ATA	Medellin	Lunes a Sábado de 10 a 19 hs	BOSTON	5*	\$**916	\$**600	-31,64%
13/10/2022	7000740	BE***CE PEREZ***	Medellin	Lunes a Sábado de 09 a 19 hs	SANTA MONICA	*9	\$***017	\$**200	-31,64%
NO	268998	JA***DE***S M***T***ZULU***	Medellin	Sustituto 25912704	BELÉN PARQUE	3*	\$**889	\$**400	-31,64%



- Anexo 3.4.2

Home > Agencias > 1313953487

Kangu (kangumco)
Sitio: MCO

Buscar por

Filtrar ID Agencia 48321 Descargar CSV Agregar

ID	Descripción	Acónimo	Dirección	Ciudad	Estado	Status	Servicios
48321	Agencia Mercado Libre - I	48321			Bogotá D.C.	Activa	Pick up / XD Drop off / Delivery

Información sobre el servicio de Delivery Cells

Tipo de capacidad
Por día

Lunes 30 Este campo es obligatorio	Martes 30 Este campo es obligatorio	Miércoles 30 Este campo es obligatorio	Jueves 30 Este campo es obligatorio
Viernes 30 Este campo es obligatorio	Sábado 0 Este campo es obligatorio	Domingo 0 Este campo es obligatorio	

Delivery cell

CODANS Ver en Logistics Center Ver cobertura

Volumen diario de la agencia

Parte IV- Seguimiento práctica profesional

4.1 Programación de actividades realizadas en la organización

Los avances y acciones realizados dentro de la compañía se realizan teniendo en cuenta el presente documento, programado ciclos de seguimiento rápido, este se centra en dos focos:

- **Desarrollo:** Se tiene en cuenta las prácticas desarrolladas regionalmente, posteriormente, se adapta al mercado nacional teniendo en cuenta las diferentes variables del mercado.
- **Expansión:** En este foco, se implementa él y se da inicio a la ampliación del servicio en diferentes zonas y ciudades del país.

4.1.1 Ciclos

- **Ciclo 1**
Fecha: septiembre 7 del 2022
Objetivo mes 1: Entender el funcionamiento y desarrollo de los servicios actuales que la empresa desarrolla
Actividades: Comprensión del alcance e impacto que tiene la operación de las agencias/ Mercado Envíos dentro de la red logística de Meli
Dificultades: Contar con tiempo reducido para la cantidad de información suministrada para los diferentes servicios que se manejan dentro de places / Mercado Envíos
- **Ciclo 2**
Fecha: octubre 13 del 2022
Objetivo mes 2: Planteamiento de proyecto y desarrollo de objetivos del mismo, dar inicio al plan de mejora de la mano de Karen Bernal Bravo.
Actividades: Definición de objetivos generales y específicos, del proyecto. Inician los análisis correspondientes con el fin de validar zonas de posible cobertura y competidores.
Dificultades: Retraso en la definición de los próximos pasos, el volumen de paquetes localizados a 1 km en algunas zonas no son lo suficiente para considerar la apertura de un polígono delivery cells.
- **Ciclo 3**
Fecha: noviembre 03 del 2022
Objetivo mes 3: se realiza la validación con el proveedor (Kangu) a las agencias de las zonas perimetrales para agendar una reunión y presentarles el servicio a

implementar y los requisitos que estas deben tener además de los beneficios para ambas partes.

Actividades: Se logró realizar la validación del servicio con diferentes proveedores en lo cual la mayoría desearon obtener el beneficio y otras por temas de requisitos quedaron en ajustarse a lo requerido para obtenerlo.

Dificultades: Dificultad: La organización de reuniones con las diferentes agencias y el proveedor (kangu) fue un reto, ya que algunas agencias no contaban con el tiempo necesario para la validación del servicio.

- **Ciclo 4**

Fecha: noviembre 23 del 2022

Objetivo mes 4: Se realiza la validación de las agencias que tendrán el servicio y se generan los cálculos necesarios para demarcar los polígonos divididos según la capacidad de las nuevas agencias en Medellín, lo que permite realizar rutas óptimas de envío y se realiza el primer envío de prueba, limitando la capacidad de entrega y con el tiempo ampliarla a cada agencia.

Actividades: Se logra realizar los polígonos para cada agencia y estructurar rutas óptimas de envío a cada una de estas además se da inicio, con el envío de paquetes y seguimiento al performance de las agencias.

Dificultades: Algunas zonas de las agencias tienen cierta dificultad para que la rutas de envío lleguen por diferentes factores por lo cual fue necesario implementar rutas alternas.

Nota: Las fechas descritas en los ciclos, responden al periodo que duraron las actividades y gestiones en la compañía del estudiante como practicante. Por ende, a cada periodo le es fijado una fecha mes vencido. El inicio se da en agosto 01 del 2022, y finaliza en Noviembre 23 del 2022. (16 semanas)