

**Sodimac - Homecenter plan de mejora para la implementación de transporte multimodal**

**Presentado por:**

Valentina Martinez Gonzalez

**Trabajo presentado para optar al título de**

Profesional en Negocios Internacionales

**Dirigido por**

Marco Tulio Uruena Bolaños

**Universidad Santo Tomás**

**División de Ciencias Económicas y Administrativas**

**Facultad de Negocios Internacionales**

**Bogotá, 2025**

**Agradecimientos**

*Agradezco en primer lugar a mis padres, quienes son los principales merecedores de este logro y me acompañaron a lo largo del pregrado, siempre guiándome y brindándome su apoyo incondicional. Agradezco también a Dios, por permitirme culminar este proceso de formación profesional, dándome la fortaleza necesaria para superar cada etapa. De igual manera, expreso mi gratitud a mis docentes, quienes con sus conocimientos, enseñanzas y valiosos consejos me orientaron en este camino y me prepararon para iniciar con bases sólidas mi vida profesional.*

Tabla de contenido	
<b>Resumen</b> .....	4
<b>Introducción</b> .....	4
1.1 Aspectos Generales. ....	5
1.1.1 Misión, Visión y Valores. ....	5
1.1.2 Ubicación Geográfica. ....	6
<b>1.1.3</b> Estructura Organizativa. ....	6
<b>1.1.4</b> Unidad o Departamento en el que se desarrolla la práctica. ....	7
1.1.4.1 Análisis DOFA. ....	7
1.1.4.2.1 Fortalezas. ....	7
1.1.4.2.2 Oportunidades. ....	8
1.1.4.2.3 Debilidades.....	9
1.1.4.2.4 Amenazas. ....	9
<b>2 PLANTEAMIENTO DE PLAN DE MEJORA RESPECTO A LAS PRÁCTICAS PROFESIONALES</b> .....	10
2.1 Planteamiento central.....	10
2.2 Objetivo General .....	11
2.2.1 Específicos .....	11
<b>3 CONTENIDO PLAN DE MEJORA.</b> .....	12
3.1 Propuesta de Mejora. ....	12
3.2 Conclusiones.....	12
3.3 Bibliografía .....	13
3.1.1 Cumplimiento de objetivos trazados por mes.....	14
3.1.1.1. Alcance y objetivos: .....	14
3.1.1.2 Estado y desempeño actual .....	14
3.1.1.3. Viabilidad técnica, económica y operativa .....	14

## **Resumen**

El presente informe trata sobre la propuesta de implementación de un sistema de transporte multimodal para la cadena logística de Sodimac en Colombia, con el fin de reducir costos, optimizar tiempos y fomentar prácticas sostenibles en el traslado de mercancías hacia la Costa Atlántica. El problema central identificado radica en la limitada infraestructura fluvial y férrea del país, lo que dificulta la integración eficiente de los diferentes modos de transporte.

La metodología empleada se basó en el análisis documental y diagnóstico de la infraestructura logística actual, complementado con la evaluación de alternativas de transporte y su impacto en costos, tiempos y sostenibilidad. Como principales resultados, se evidenció que el transporte multimodal representa una opción viable a mediano plazo para fortalecer la competitividad de Sodimac y aportar a la reducción de la huella ambiental, siempre que se acompañe de inversiones en infraestructura y políticas públicas que promuevan su desarrollo.

## **Introducción**

El presente documento tiene como objetivo plantear la implementación de un sistema de transporte multimodal en la cadena logística de Sodimac, con el fin de reducir costos, optimizar tiempos y aprovechar de manera más eficiente los diferentes medios de transporte disponibles, como el carretero, el férreo y el fluvial, en el acceso hacia la Costa Atlántica.

No obstante, su puesta en marcha enfrenta limitaciones significativas, dado que las vías férreas y fluviales aún no se encuentran en condiciones adecuadas para garantizar un tránsito constante y

seguro de mercancías. Esta situación impide que la propuesta pueda aplicarse de forma inmediata y evidencia la necesidad de planificar su implementación en un horizonte de mediano o largo plazo.

Aun con estas restricciones, la adopción de un modelo multimodal representa una oportunidad estratégica para fortalecer la competitividad de la cadena logística, avanzar hacia prácticas más sostenibles y contribuir a la reducción del impacto ambiental generado por el transporte de carga. Bajo este enfoque, el documento se estructura en el análisis del contexto actual, la identificación de limitaciones, el planteamiento de objetivos y la propuesta de lineamientos para la futura aplicación del transporte multimodal en Sodimac.

## 1. Sodimac

### 1.1 Aspectos Generales.

#### 1.1.1 Misión, Visión y Valores.

- Misión: “Desarrollamos con innovación y sostenibilidad, ofreciendo los mejores productos, servicios y asesoría a través del canal de venta que el cliente escoja, al mejor precio del mercado, para inspirar y construir los sueños y proyectos de nuestros clientes.”
- Visión: “Ser la empresa líder de proyectos para el hogar y construcción, que mediante el mejoramiento de la calidad de vida, sea la más querida, admirada y respetada por la comunidad, los clientes, los trabajadores y los proveedores en América.”
- Valores:
  - Existe una actitud simple y profunda en SODIMAC: REIR.
  - REIR es nuestro sello, nuestro modo de relacionarnos con las personas y con el trabajo.
  - REIR es la forma como vivimos nuestros valores.

- REIR es Responsabilidad, Excelencia, Integridad y Respeto.

1.1.2 Ubicación Geográfica.

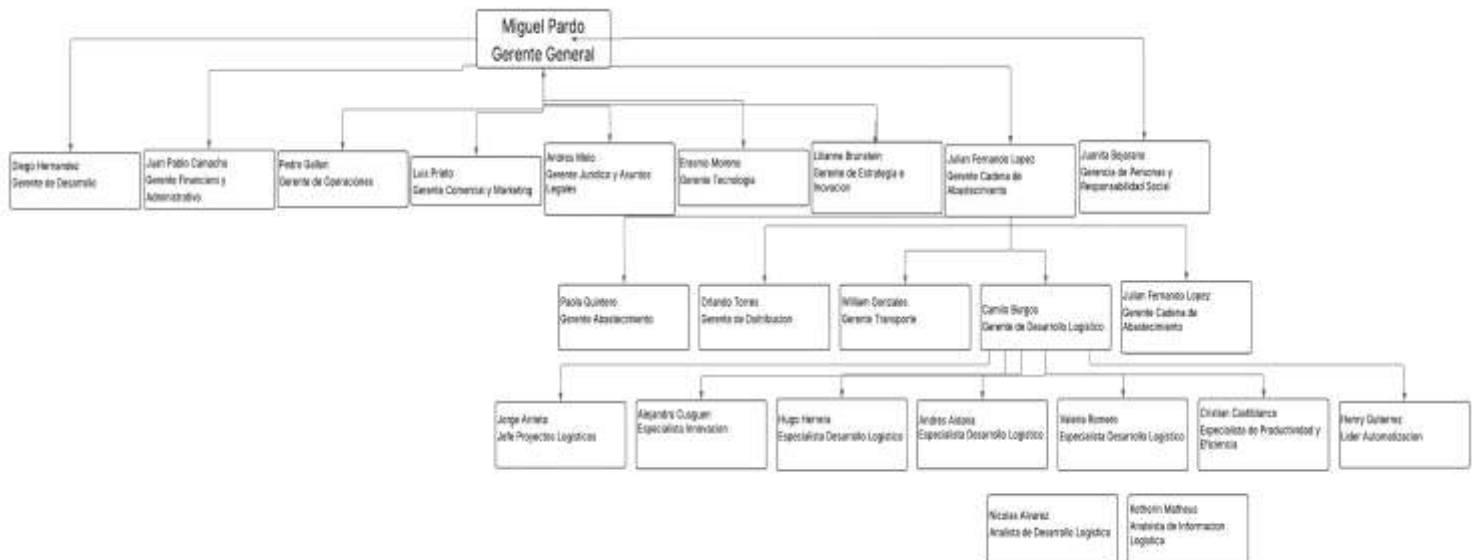
- Sede OAT (Trabajo administrativo) : Av. 68 #80-77 Bogotá.

‘CEDIS Funza (centro de distribución Sodimac): Ceuta, Funza, Cundinamarca



• Figura 1. Centro de distribución Sodimac en Funza (Google, s.f.).

1.1.3 Estructura Organizativa.



#### 1.1.4 Unidad o Departamento en el que se desarrolla la práctica.

Desarrollo logístico.

##### 1.1.4.1 Análisis DOFA.

###### 1.1.4.2.1 Fortalezas.

- **Relación comercial con Elogia:** La empresa mantiene vínculos con Elogia, una de las compañías que actualmente ofrece servicios de transporte multimodal. Esta relación estratégica facilita un mayor acercamiento y comunicación para la futura implementación de este modelo logístico en la organización.
- **Disponibilidad de infraestructura vial hacia la Costa Atlántica:** La ruta hacia la Costa Atlántica ya cuenta con vías establecidas, lo cual nos muestra una ventaja significativa. Aunque aun no se encuentra del todo preparada para permitir su uso, las vías con el respecto mantenimiento nos pueden permitir el ingreso a la zona reduciendo barreras
- **Reconocimiento y solidez de la empresa en el mercado:** Sodimac posee un posicionamiento consolidado en el sector logístico, ya que cuenta con uno de los cedis más grandes y con mayor movimiento logístico, lo que le permite contar con respaldo, experiencia operativa y capacidad de negociación con proveedores y operadores de transporte. Esta fortaleza incrementa la viabilidad de implementar proyectos innovadores como el transporte multimodal.

#### 1.1.4.2.2 Oportunidades.

- **Tendencia hacia la sostenibilidad logística:** El interés que tienen hoy en día las empresas y gobiernos por reducir la huella de carbono e implementar modelos de logística verde las cuales sean mas amigables con nuestro entorno y medio ambiente generan visiones favorables para la implementación de transporte multimodal ya que este contribuiría a la sostenibilidad y responsabilidad social de la empresa.
- **Apoyo gubernamental a proyectos de infraestructura:** En Colombia existen planes y políticas públicas que promueven el fortalecimiento de corredores logísticos y el desarrollo de la red férrea y fluvial (actualmente las rutas que nos pueden llevar a la costa están en este proceso). Esto representa una oportunidad para que la empresa se vincule a estos proyectos y aproveche futuras inversiones estatales donde pueda tener un beneficio propio al momento de la implementación de dicho transporte.
- **Crecimiento del comercio exterior por la Costa Atlántica:** El aumento del flujo de mercancías hacia los puertos de la región Caribe abre la posibilidad de optimizar operaciones de transporte y aprovechar economías distintas economías a través de la multimodalidad, donde se puedan ver favorecidas todas las partes que están implicadas al momento de hacer negociaciones.
- **Avances tecnológicos en gestión logística:** La incorporación de herramientas digitales como sistemas de rastreo satelital, plataformas de gestión de transporte y análisis de datos en tiempo real, puede permitir mejorar la eficiencia y seguridad en la implementación del transporte multimodal dando mayor confianza a las personas que la deseen implementar.

#### 1.1.4.2.3 Debilidades.

- **Limitaciones en la infraestructura férrea y fluvial:** Actualmente, las vías férreas y fluviales del país no están completamente desarrolladas ni adaptadas para soportar un tránsito constante de mercancías como lo sería la cadena de Sodimac, lo que dificulta la implementación inmediata del transporte multimodal y hace que se convierta en un plan a mediano o largo plazo.
- **Alta dependencia del transporte carretero:** La operación logística de Sodimac se centra principalmente en el uso de transporte terrestre, lo que ha generado sobrecostos por peajes, combustible, desgaste vehicular, entre otros.
- **Falta de experiencia interna en gestión multimodal:** La organización aún no cuenta con personal altamente especializado en el manejo de operaciones multimodales, lo cual puede representar un reto en términos de capacitación y adaptación a nuevas dinámicas logísticas, también un reto al implementar un cambio en esta ya que a lo largo de los años se ha manejado el mismo modelo de transporte logístico.

#### 1.1.4.2.4 Amenazas.

- **Inestabilidad en la infraestructura vial nacional:** El mal estado de las carreteras, sumado a factores climáticos como derrumbes e inundaciones en ciertas rutas, puede generar retrasos e incrementar los costos operativo sin contar con posibles daños que se pueden llegar a generar como daño colateral.
- **Competencia en el sector logístico:** Otras empresas ya están incursionando en la implementación de modelos multimodales, lo que podría llegar a limitar la capacidad de Sodimac para diferenciarse en el mercado.

- **Factores políticos y regulatorios:** La falta de continuidad en las políticas de transporte, así como posibles cambios normativos o demoras en proyectos de infraestructura pública, representan un riesgo para la consolidación del sistema multimodal debido a que no permite iniciar con la implementación hasta que cada una de las rutas se encuentren aptas para el tránsito de mercancía,
- **Incremento en los costos externos:** El cambio en los precios del combustible, fletes férreos y fluviales, así como la inflación global o las diferentes variables que pueden surgir, pueden afectar directamente los beneficios proyectados en la implementación del transporte multimodal.

## **2 PLANTEAMIENTO DE PLAN DE MEJORA RESPECTO A LAS PRÁCTICAS PROFESIONALES**

### 2.1 Planteamiento central

El principal problema que se logró identificar en el desarrollo de la práctica profesional se vincula con las limitaciones actuales de la infraestructura férrea y fluvial en el país, lo que no permite la implementación inmediata de un sistema de transporte multimodal completo en la cadena logística de Sodimac. Esta situación ha creado una gran dependencia del transporte carretero, lo cual incrementa los costos operativos y ocasiona retrasos en los tiempos de entrega en algunas ocasiones.

Adicionalmente, las vías férreas y fluviales con las que contamos hoy en día no se encuentran en condiciones óptimas para movilizar volúmenes de mercancía altos ni con la frecuencia que demanda la operación logística. Por otro lado, las vías carreteras, a pesar de sus limitaciones, permiten garantizar el movimiento constante de la mercancía en las cantidades y tiempos requeridos sin ninguna novedad frecuente. Estas condiciones reflejan la necesidad de diseñar

estrategias que permitan superar dichas limitaciones de infraestructura, diversificar los medios de transporte y fortalecer la eficiencia operativa de la cadena logística.

El problema identificado es importante para Sodimac porque la falta de infraestructura férrea y fluvial adecuada limita la implementación del transporte multimodal a este momento, generando dependencia del transporte carretero. Lo que incrementa diferentes costos operativos.

## 2.2 Objetivo General

El presente trabajo tiene como propósito analizar las limitaciones actuales de la infraestructura férrea y fluvial en el país y la alta dependencia del transporte carretero, con el fin de diseñar una propuesta de mejora que contemple diferentes escenarios y rutas para la futura implementación del transporte multimodal en la cadena logística de Sodimac. La finalidad es que, a mediano o largo plazo, cuando dichas vías se encuentren en condiciones óptimas para soportar la frecuencia y los volúmenes de carga requeridos, la empresa pueda reducir costos, garantizar la continuidad de la operación frente a contingencias y consolidarse como una organización competitiva y sostenible en la adopción progresiva del transporte multimodal.

### 2.2.1 Específicos

- Identificar las principales limitaciones logísticas asociadas a la infraestructura férrea y fluvial en el país que dificultan la implementación del transporte multimodal en la cadena logística de Sodimac.
- Analizar los costos, riesgos y vulnerabilidades que genera la actual dependencia del transporte carretero en las operaciones logísticas de la empresa.

- Proponer escenarios de mejora que permitan a Sodimac prepararse para una implementación progresiva del transporte multimodal, orientada a optimizar recursos, garantizar la continuidad operativa y fortalecer la sostenibilidad empresarial.

### **3 CONTENIDO PLAN DE MEJORA.**

#### **3.1 Propuesta de Mejora.**

Partiendo del análisis DOFA planteado anteriormente, se identificaron como principales limitaciones la dependencia del transporte carretero como se ha mencionado en distintas ocasiones y las deficiencias en la infraestructura férrea y fluvial del país en la actualidad. Con el fin de dar respuesta a esta problemática, se propone analizar y evaluar diferentes alternativas de transporte multimodal ofrecidas por empresas especializadas, identificando aquellas que cuenten con rutas integradas hacia la costa atlántica a través de medios carreteros, férreos y fluviales. El qué se hará consiste en el análisis de estas opciones logísticas y su viabilidad para Sodimac; el cómo se hará se enfoca en la comparación de costos, tiempos, capacidades de carga y beneficios ambientales que cada alternativa puede proponer y aportar; y el para qué se hará busca reunir las bases para una futura implementación del transporte multimodal que permita optimizar la eficiencia operativa, reducir a gran escala el impacto ambiental generado por la dependencia actual y, por último, contribuir al fortalecimiento de la competitividad y sostenibilidad de la empresa.

#### **3.2 Conclusiones**

En relación con la identificación de barreras y limitaciones logísticas, se notó que la falta de desarrollo en la infraestructura férrea y fluvial representa una de las principales barreras para la implementación inmediata del transporte multimodal en la cadena logística de Sodimac. Esta

situación hace que se siga manteniendo una alta dependencia del transporte carretero, lo que genera un incremento en diferentes variables.

Respecto al análisis de costos, riesgos y vulnerabilidades, se concluye que el transporte carretero, aunque actualmente es el medio más eficiente, disponible y efectivo, puede llegar a resultar costoso en el mediano y largo plazo.

En cuanto a la propuesta de escenarios de mejora, se definió que la exploración de alternativas con empresas que ya prestan servicios de transporte multimodal constituye una oportunidad estratégica al momento de que se pueda realizar esta implementación. Dicho enfoque permitiría a la compañía prepararse de manera gradual para la integración de vías férreas y fluviales una vez que la infraestructura nacional se encuentre en condiciones óptimas y se permita transportar mercancía del peso y con la frecuencia que se es requerida.

De manera general, se concluye que el objetivo central del trabajo se alcanzó, al plantear una propuesta orientada a la futura implementación del transporte multimodal en la cadena logística de Sodimac. Buscando posibles rutas, proveedores y generando un acercamiento con lo que podría ser en un futuro. Esta propuesta no solo responde a la problemática identificada, sino que también aporta lineamientos estratégicos para optimizar costos, reducir riesgos y avanzar hacia prácticas logísticas más sostenibles y competitivas en el contexto nacional, permitiendo seguir siendo identificados por una excelente red logística como hoy en día.

### 3.3 Bibliografía

- *Sodimac. (2018). Nuestra empresa. Homecenter – Sodimac.*  
<https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/mashomecenter/nuestra-empresa>
- *Google. (s.f.). Centro de distribución Sodimac – Funza. Google Maps.*  
<https://www.google.com/maps/...>

- (“s.f.” significa **sin fecha**, porque Google Maps no muestra año de publicación)Google.  
(s.f.) : Av. 68 #80-77 Bogotá Google Maps. <https://www.google.com/maps/...>

### 3.1.1 Cumplimiento de objetivos trazados por mes

#### 3.1.1.1. Alcance y objetivos:

- Definiciones previas (Objetivos, Alcance, indicadores, interesados).
- Recopilación de información y estudios sobre transporte férreo y fluvial en Colombia.
- Análisis de la infraestructura actual (férrea y fluvial).
- Dedicación de variables claves (costos logísticos, impactos, tiempos de entrega).
- Elaboración de un informe preliminar con hallazgos iniciales (Mapa de alcance y objetivos).
- Análisis de infraestructura Logística en Colombia, Identificación de riesgos y restricciones).

#### 3.1.1.2 Estado y desempeño actual

- Identificar puntos exactos donde se pueda implementar, teniendo en cuenta tipo de mercancía y medio de transporte.
- Identificar proveedores actuales, vehículos y su eficiencia.
- Análisis de costos y tiempos del modelo actual identificando oportunidad y mejora.

#### 3.1.1.3. Viabilidad técnica, económica y operativa

- Identificar posibles proveedores de transporte fluvial y férreo.
- Comparación de costo-beneficio con el sistema actual en las zonas que se pueda implementar.
- Proponer posibles rutas y métodos de transporte.

- Analizar todos los costos de operación.
- Elaborar un informe de comparaciones entre el método actual y la propuesta teniendo en cuenta los escenarios y la viabilidad.

#### 3.1.1.4 Socialización

- Creación de documento base y presentación.
- Ajustes finales y prelación para la presentación.
- Presentación de la propuesta.