Plan de mejora propuesto para los procesos en el departamento de Logística en Envíos Logísticos SAS/Arrecifes “El”

Dilan Sebastián Hurtado Rivera

Presentado para optar el título de: Profesional en Negocios Internacionales

John Milton Diaz Villarraga

Trabajo de grado

Universidad Santo tomas

Facultad Negocios Internacionales

Bogotá, 2024

Tabla de contenido

Resumen **3**

Agradecimientos ***4***

Introducción ***5***

1. Aspecto Generales **6**

1.1 Misión **6**

1.2 Visión **6**

1.3 Valores **6**

1.4 Ubicación Geográfica **7**

1.5 Estructura Organizacional **7**

1.6 Análisis DOFA **8**

Planteamiento de plan de mejora respecto a las practicar profesionales ***9***

2. Planteamiento central del informe de prácticas profesionales **9**

2.1 Limitaciones y alcances **10**

2.2 Objetivo General **11**

Contenido plan de mejora ***11***

3. Propuesta de mejora **11**

3.1 Conclusiones **14**

3.2 Bibliografía **15**

3.3 Anexos **15**

Programación de actividades realizadas en la organización. ***15***

4. Ciclo de actividades realizadas **15**

4.1 Fase 1 ..... **15**

4.2 Fase 2 ..... **15**

4.3 Fase 3 ..... **15**

4.4 Fase 4 ..... **15**

Resumen

*Envíos Logísticos S.A.S empresa de mensajería con 14 años de experiencia en el sector logístico ofreciendo una gran variedad de servicios (mensajería expresa, radicación de documentos, logística para ecommerce, entre otros). Envíos Logísticos Cargo S.A.S (*Arrecifes *"EL") perteneciente al mismo grupo empresarial enfocado en la distribución de carga y paqueteo a nivel urbano, nacional e internacional*, en conjunto estas empresas ofrecen su aporte a la Supply Chain enfrenta una serie de desafíos que afectan sus operaciones logísticas . Entre las principales problemáticas se encuentra la ineficiencia en los procesos internos, debido a un sistema de información que no se conecta eficazmente entre las áreas (dado que por parte del personal no hay una debida retroalimentación de la información), la falta de mecanismos de control para el manejo del 3PL, la carencia de comunicación asertiva en todas sus vía (terceros, clientes e interno), la insuficiencia en la reducción de costos provoca la apertura a tiempos perdidos, a procesos poco eficientes, a demoras en los tiempos de entrega y el alto costo operativo. La garantía en la calidad en la cadena logística es proporcionarle al cliente un servicio excepcional creando experiencias favorables, es por esto que la búsqueda de servicios subcontratados eficaces, dar instrucciones detalladas y promover programas de capacitación para el personal también son desafíos clave que debe abordarse para mejorar la eficiencia y la calidad de los servicios.

Esto con el fin de propiciar un nuevo inicio finalizado el mes de mayo del 2024 el grupo empresarial se enfrentará a una restructuración corporativa dado que la licencia de mensajería otorgada por los entes reguladores (MINTIC) a Envíos Logísticos S.A.S expira en mayo, por lo cual fue solicitada y posteriormente aprobada para Envíos Logísticos Cargo S.A.S convirtiéndose en la nueva cara del grupo empresarial.

Agradecimientos

Quiero expresar mi sincero agradecimiento a todas las personas que contribuyeron de alguna manera a la realización de este trabajo de grado. En primer lugar, deseo extender mi gratitud a la Universidad Santo Tomás por brindarme la oportunidad de adquirir conocimientos y desarrollarme académicamente.

Además, agradezco al Profesor Johnn Milton Diaz y al Porfesor Fabio Alejandro Bastidas por su orientación, apoyo constante y asesoramiento experto durante el desarrollo de este proyecto. También quiero reconocer el aporte de todos aquellos que participaron en las entrevistas o proporcionaron su tiempo y conocimientos para este trabajo.

Finalmente gracias a todos los que contribuyeron de alguna manera a la realización de este proyecto académico.

Introducción

En un mundo cada vez más interconectado y centrado en la eficiencia, las empresas logísticas desempeñan un papel crítico en la cadena de suministro global. En este contexto, *Envíos Logísticos S.A.S y Envíos Logísticos Cargo (Arrecifes "EL"), grupo empresarial que se dedica a la distribución de carga, mensajería y paquetería*, se encuentra frente a una serie de desafíos que ponen en manifiesto la importancia de optimizar sus operaciones y mejorar la satisfacción del cliente. El presente trabajo de grado aborda esta problemática fundamental que enfrenta Envíos Logísticos S.A.S y Arrecifes "EL" que busca proporcionar soluciones y recomendaciones viables para superar estos obstáculos y, al mismo tiempo, elevar la calidad de sus servicios y su competitividad en el mercado logístico.

La problemática en cuestión involucra varios aspectos clave de la empresa, desde la ineficiencia en los procesos internos, debido a un sistema de información deficiente (dado que por parte del personal no hay una debida retroalimentación de la información) hasta la subcontratación de servicios de distribución (3PL) Según Martin Cristopher (2011) La tercerización ha evolucionado de ser simplemente una opción de reducción de costos a convertirse en una estrategia integral para mejorar la flexibilidad y la capacidad de respuesta de la cadena de suministro. Pero aquí nace dos dificultades y es la comunicación asertiva y la no existencia de mecanismos de control ya que para los clientes es el grupo Envíos Logísticos es él que está desarrollando las actividades y no otras empresas, según Martin Cristopher (2011) el servicio al cliente no se limita a cumplir con las necesidades básicas; implica proporcionar un valor adicional que supere las expectativas del cliente y contribuya a la construcción de relaciones sólidas; también se destaca la necesidad de establecer herramientas tecnológicas para subsanar las demoras en las entregas. Además,

la carencia de instructivos detallados y programas de capacitación para el personal agrega un desafío adicional.

Este plan de mejora se enfoca en analizar estas problemáticas de manera exhaustiva, proponiendo soluciones prácticas y contribuir al fortalecimiento del grupo Envíos Logísticos como un actor destacado en la industria logística Colombiana, dentro de los beneficios generados por dicho trabajo se encuentra la adaptación de lo logística "normal" (recolección, alistamiento, reparto y entregado) a una logística progresiva en la cual se genera en base a la necesidad con el fin de satisfacer las demandas de los cliente y operar de manera eficiente en un entorno altamente competitivo.

1. Aspecto Generales

1.1 Misión

Envíos Logísticos S.A.S. brinda soluciones de logística en manejo y distribución de envíos a nivel nacional e internacional bajo altos estándares de calidad. ("Envíos Logísticos", s.f).

1.2 Visión

Envíos Logísticos S.A.S. se convertirá en el aliado estratégico de soluciones logísticas, de los principales generadores de envíos en el país; contribuyendo a la comunidad a través de una organización socialmente responsable. ("Envíos Logísticos", s.f).

1.3 Valores

En la siguiente tabla se muestran los valores de Envíos Logísticos SAS/Arrecifes "EL". **Figura 1**

Figura 1

Valores corporativos

Agradecimiento y respeto a Dios	Respeto a nuestros clientes	Sentido de pertenencia	Cumplimiento
Honestidad	Puntualidad	Actitud de servicio	Organización

(“Envíos Logísticos”, s.f).

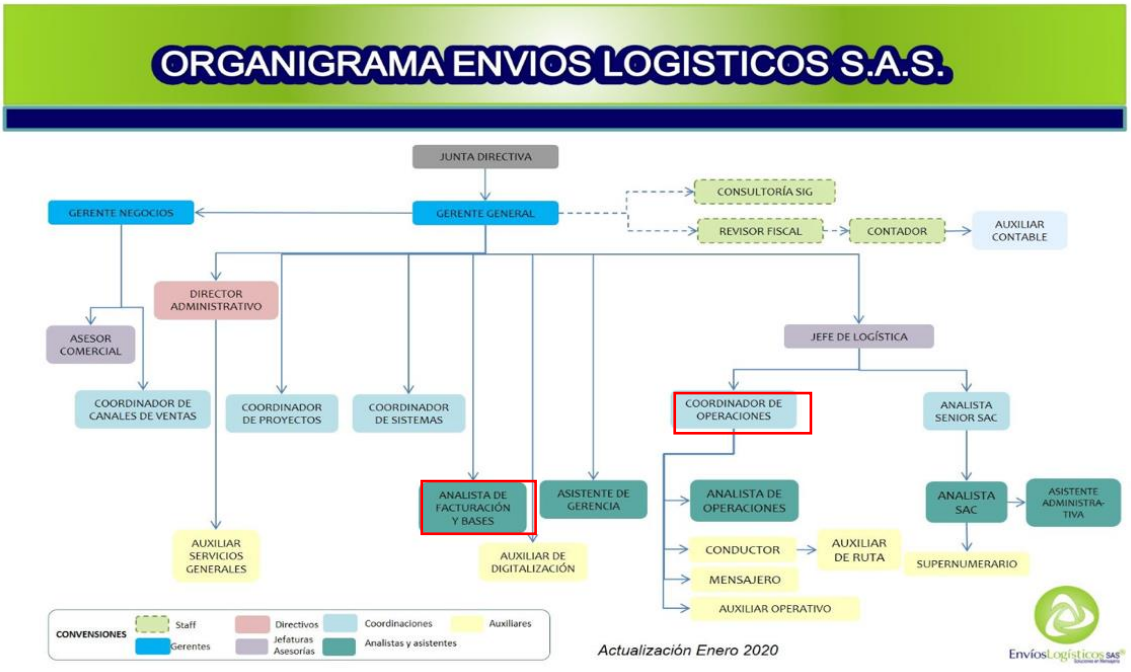
Nota. tomados de la planeación de la empresa .

1.4 Ubicación Geográfica

Actualmente Envíos Logísticos S.A.S y Envíos Logísticos Cargo (Arrecifes “EL”) cuenta con variedad de ubicaciones a nivel nacional, teniendo sedes en Medellín, Barranquilla, Cartagena, Villavicencio, Ibagué. Pero la sede principal se encuentra en Fontibón HB en la cra 127 # 22d 93 bodega 25 en la ciudad de Bogotá.

1.5 Estructura Organizacional

Figura 2
Organigrama Envios Logisticos S.A.S



(“Envíos Logísticos”, s.f).

Nota. Tomado de la planeación de la empresa.

1.6 Análisis DOFA

El análisis DOFA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas. (Thompson, 1998 y Ponce Talacon, 2006). Este análisis se realizara en base a la problemática mencionada anteriormente. **Figura 3**

Figura 3
Dofa

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
1. Falta de recursos economicos para el desarrollo de mejora de procesos. 2. Poca innovacion en la ejecucion de actividades. 3. Sistemas de información y tecnología desactualizados. 4. Dependencia de proveedores externos.	1. Avances tecnológicos en el sector logístico. 2. Alianzas estratégicas con empresas de logística. 3. Crecimiento del comercio online. 4. Globalización de los mercados. 5. Colaboración en la cadena de suministro. 6. Desarrollo en la Infraestructura del país.
FORTALEZAS	**AMENAZAS**
1. Experiencia laboral dentro del ámbito logístico. 2. Solida identidad de marca. 3. Eficiencia en la resolución de problemas. 4. Procesos internos desarrollados en altos estándares de calidad.	1. Competencia de otras empresas logísticas. 2. Competencia desleal: Empresas que no están certificadas del MINTIC y/o Ministerio de transporte y con trarifas mucho menor. 3. Cambios en las regulaciones gubernamentales. 4. Crisis económicas. 5. Daños en la infraestrutura vial.

Elaboración propia.

Planteamiento de plan de mejora respecto a las practicar profesionales

2. Planteamiento central del informe de prácticas profesionales

Envíos Logísticos SAS y Arrecifes “El” a pesar de su relevancia en el sector, se ve afectada por debilidades que abarcan desde limitaciones económicas hasta la falta de comunicación asertiva. A su vez, enfrenta amenazas como la competencia desleal y cambios en las regulaciones gubernamentales que impactan su eficiencia operativa y su posición competitiva en el mercado. Este panorama demanda un enfoque estratégico para fortalecer la posición de la empresa en un entorno altamente competitivo y dinámico. Estas prácticas reviste una importancia significativa para Envíos Logísticos SAS y Arrecifes “El” al abordar las debilidades y amenazas identificadas, se busca:1. Optimizar Eficiencia Operativa: La implementación de las estrategias propuestas tiene el potencial de mejorar la eficiencia interna, lo que se traduce en tiempos de entrega más rápidos, reducción de costos operativos y, en última instancia, una mayor satisfacción del cliente. 2. Competitividad Sostenible: Al mitigar las amenazas externas, como la competencia desleal y los cambios regulatorios, el trabajo contribuye a fortalecer la posición competitiva de la empresa en el mercado. Esto es esencial para su supervivencia y crecimiento a largo plazo. 3. Resiliencia ante Crisis: La identificación y abordaje de debilidades y amenazas también aumentan la resiliencia de Envíos Logísticos SAS y Arrecifes “El” frente a crisis económicas y otros eventos imprevistos, La capacidad de adaptarse a situaciones adversas es crucial para la estabilidad financiera y operativa de la empresa.

2.1 Limitaciones y alcances

Al querer realizar un cambio en la estructura siempre van a existir unas limitaciones que hace que el procesos de mejora retrase su efectividad, evidenciando lo siguiente: 1. Recursos Temporales y Financieros: La disponibilidad limitada de tiempo y recursos financieros puede afectar la profundidad del análisis y la implementación de las estrategias a proponer. Es importante reconocer estas limitaciones y trabajar dentro de los confines establecidos. 2. Dependencia de Factores Externos: La efectividad de las estrategias propuestas puede estar condicionada por factores externos, como cambios en la economía, regulaciones gubernamentales imprevistas o situaciones que escapan al control directo de Envíos Logísticos. Por consiguiente los alcances de este proyecto serian:

1. Enfoque Estratégico Interno: El trabajo se centra principalmente en la optimización interna de Envíos Logísticos, abordando debilidades operativas y mejorando la eficiencia en áreas clave.

2. Propuestas Tangibles y Accionables: Se pretende proporcionar a Envíos Logísticos SAS y Arrecifes “El” recomendaciones específicas y prácticas que puedan implementarse de manera concreta. El alcance incluirá la identificación de pasos accionables para la mejora.

3. Perspectiva a Corto y Mediano Plazo: Las estrategias propuestas se enfocarán en obtener resultados a corto y mediano plazo. Sin embargo, la implementación exitosa de las mismas sienta las bases para un crecimiento sostenible a largo plazo.

enfocado en el sistema de interconexión dentro de la empresa. la optimización de este sistema no solo mejorará la eficiencia interna, reduciendo tiempos y costos operativos, sino que también fortalecerá la competitividad de la empresa.

2.2 Objetivo General

- Plantear un esquema para mejorar la eficiencia operativa y satisfacción del cliente en la empresa Envíos Logísticos S.A.S y Arrecifes “EL”.

2.2.1 Objetivos específicos

- Identificar las deficiencias que se encuentran dentro de los procesos desarrollados.
- Contrastar la metodología tradicional con la nueva cultura de la eficiencia y del trabajo especializado.
- Determinar una posible solución con base en el análisis realizado para que sea aprobada, autorizada y/o implementada en la organización.

Contenido plan de mejora

3. Propuesta de mejora

Para dar el inicio a la mejora de los procesos primero se deben de plantear las problemáticas, al encontrarlas se substraen, se plasman y se buscan las posibles soluciones. Para abordar este cambio se realizaron mesas de trabajo con el personal que se involucra en el proceso ya que en la divergencia de pensamientos y opiniones se logró encontrar soluciones a las debilidades mencionadas, instaurando una visión hacia la eficiencia. A continuación se nombraran la medidas implementadas:

Coaching personal/programas de capacitación: Uno de los pilares más importantes en una empresa es el personal, si no están enfocados o no se siguientes a gusto con lo que hacen se empieza a construir una atmosfera que daña el resultado del trabajo, es por otro que se desarrolló una metodología de trabajo en donde el primer punto a implementar es como se siente el individuo ¿Qué es lo que quiere? ¿para donde quiere ir? ¿Qué es lo que quiere aportar a la empresa?, partiendo de este punto se comenzó a trabajar con el grupo de cada área y simultáneamente se estan dando las capacitaciones sobre sus actividades a realizar, como puede ser más efectivo, las herramientas a utilizar; y el conjunto de todas estas actividades desarrollaran un criterio personal y grupal, el cual puede ser ejecutado para la toma de decisiones y ejecución de la misma. **Figura 4**

Herramientas tecnológicas: actualmente la compañía cuenta con un sistema WMS, el cual enlaza la comunicación en todas las áreas, el fin de este sistema es automatizar los procesos y permitir una comunicación eficaz. A medida que el sistema y el personal evoluciona se encuentran medidas óptimas para implementar, emergiendo un aplicativo móvil denominado (Elentrega) el cual puede ser utilizado por el área operativa para hacer el descargue en tiempo real de las gestiones realizadas, este aplicativo busca la reducción de tiempo y labor hombre y una respuesta más rápida ante la gestión necesitada del cliente. **Figura 5**

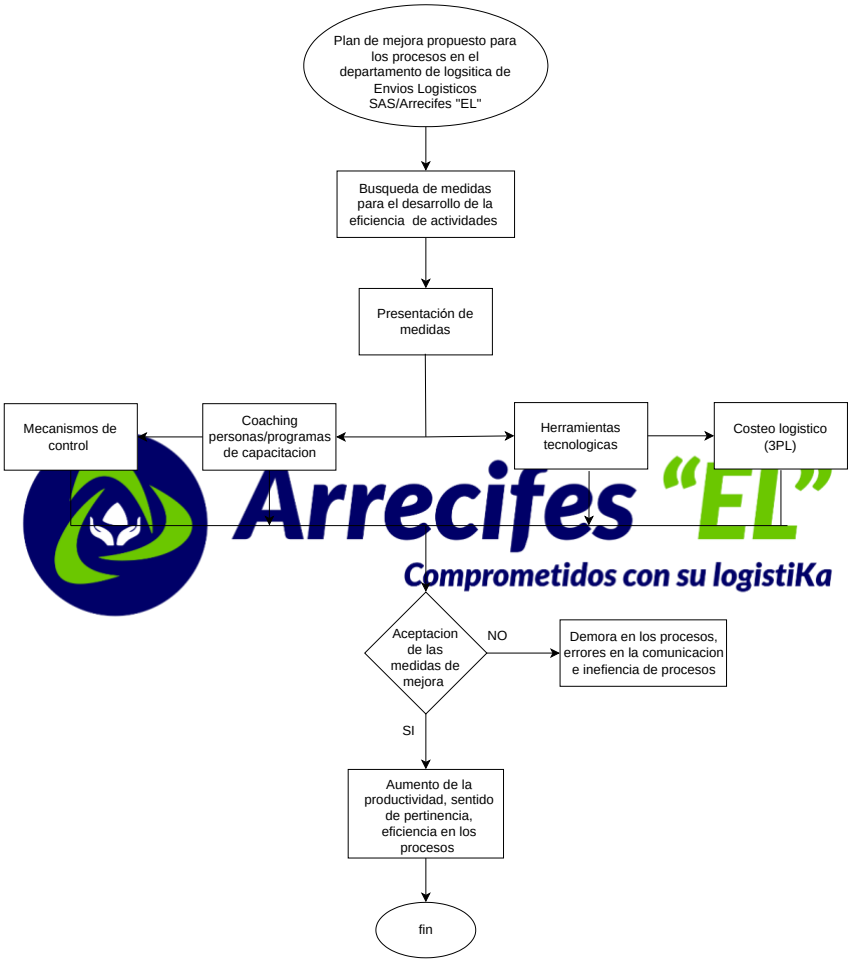
Costeo logístico: Esto proporciona una visión holística en el desarrollo de las actividades de despacho, es por esto que compañía de los 3PL el grupo Envíos Logísticos plantea implementar una matriz para pre seleccionar el tercero que más se adecue a la logística a desarrollar, esto permite maximizar tanto su eficiencia operativa como el control de sus gastos y aumento de ganancias. **Figura 6**

Mecanismos de control: Se generaron matrices de control dentro de los procesos logísticos, con el fin de dar seguridad a que los procesos internos en el área operativa se están generando de la forma correcta , esto permite reducción significativa en los errores que se pueden generar en el desarrollo de las actividades como lo puede ser la perdida de paquetes o el no ajuste de la relación peso/volumen que esto afectaría el proceso de cobro del transporte. **Figura 7**

Se realizo un flujograma en donde se estructura el inicio y fin del plan de mejora. **Figura 8**

Figura 8

Flujograma plan de mejora



Nota. la figura representa el flujograma de procesos el cual se desarrolló para mostrar el principio y fin del plan de mejora. Elaboración propia.

3.1 Conclusiones

Mirando hacia adelante es imperativo mantener un constante proceso de mejora, ya que día a día las condiciones en la logística son diferentes (clientes, productos, situación país, entre otras) y el grupo Envíos Logísticos deberá de adaptarse y renovar su forma de trabajar para que perdure en el mercado. Con esta investigación se logró evidenciar las fallas operativas, las cuales están generando cuellos de botella. Con las propuestas de mejoras mencionadas (Coaching personal/programas de capacitación, Herramientas tecnológicas, Costeo logístico y Mecanismo de control) se transformaron esos errores en fortaleza, dando a entender al mercando que se están desarrollando proceso para estar a la vanguardia y entrar a competir con las grandes empresas de logística en el país. Con lo anterior mencionado se obtuvieron los siguientes resultados:

1. Respuesta al cliente/seguridad/eficiencia: al generarse el descargue mediante el aplicativo móvil redujo el tiempo de trabajo en un 50% en la persona de digitalización (área de la compañía sé que se encarga de escanear los físicos de las guías) el cual puede ser utilizado en otra tarea; el tiempo de respuesta se calificó como satisfactorio con la disminución del 20% en los tiempos de espera para la respuesta.
2. A raíz de la implementación tecnológica surgieron mecanismos de control los cuales disminuyeron en un 60% en la perdida la perdida de mercancía ya que al momento de generarse la descarga mediante las TIC'S muestra la ubicación exacta en donde se entregó el paquete y/o documentación.

3. El empoderamiento y las capacitaciones renovaron la visión de los colaboradores siendo más consientes de sus acciones hacia la compañía, generando sentido de pertenencia y amor por lo que hacen, esto se ve reflejado en la calidad de su trabajo individual, en el aprovechamientos de tiempos muertos y como resultado una mejor gestión.

3.2 Bibliografía

- *¿Quiénes somos? – Envíos logísticos*. https://envioslogisticos.com.co/index.php/la-empresa
- Logistics & supply chain management – four edition by Martin Christopher https://books.google.com.co/books?id=6Y-6FFgOUPkC&pg=PT81&hl=es&source=gbs_selected_pages&cad=1#v=onepage&q&f=false
- Ponce Talancón, H. "La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales" en Contribuciones a la Economía, septiembre 2006. Texto completo en http://www.eumed.net/ce/

3.3 Anexos

Ver PDF adjunto nombrado "Anexos Plan de Mejora Envíos Logísticos"

Programación de actividades realizadas en la organización.

4. Ciclo de actividades realizadas

El ciclo de trabajo se dividió en 4 fases en donde las dos más importantes fue la primera debido al análisis exhaustivo para encontrar las mejoras a realizar y la última ya

que mantener un hábito a largo plazo sin haber un gusto no es sostenible, es por otro que el contante control hace que esto de vuelva una contante en el proceso. **Figura 9**

Figura 9

Tabla desarrollo actividades

Fases	Periodo	Actividades	Logros	Dificultades
4.1 Fase 1	*Diciembre*	• Reunión presentación e iniciación laboral • Indagar procesos a transformar .	• Planteamiento problema, posibles soluciones.	• Ninguna • Ejecución demorada debido a la recopilación de información
4.2 Fase 2	*Enero*	• Reunión presentación y acción plan de mejora • Hallazgos, dificultades en el desarrollo de actividades operaciones	• Aprobación desarrollo de actividades • Iniciación capacitaciones sistemas y funciones	• Ninguna • Tiempo de gestión lento, debido al a falta de acompañamiento de personas capacitadas
4.3 Fase 3	Febrero	• Reunión y desarrollo del aplicativo móvil • Creación de matrices comparando costos logísticos	• Reducción en tiempos de respuesta al cliente • Mejor análisis y disminución de costos logísticos	• Respuesta negativa del personal operativo debido a la utilización de su teléfono personal
4.4 Fase 4	Marzo	• Seguimientos en el desarrollo de las actividades	• Uso y ejecución de las estrategias presentadas	• Falta de disposición del personal ante el control de actividades

Nota. La figura representa el desarrollo de las actividades planteadas en le proceso de mejora.