

ANÁLISIS DE LA CADENA LOGÍSTICA DE LA COMPAÑÍA ENVÍA COLVANES  
S.A.S, ENFOCADA EN REGIONAL BOGOTÁ

FABIAN EBERTO CALA MIRANDA

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRES.A.S  
EXTENSION DE FACATATIVÁ

2019

ANÁLISIS DE LA CADENA LOGÍSTICA DE LA COMPAÑÍA ENVÍA COLVANES  
S.A.S, ENFOCADA EN REGIONAL BOGOTÁ.

FABIAN EBERTO CALA MIRANDA

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE PROFESIONAL EN  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRES.A.S

ASESOR

RICHARD FAJARDO VERGARA

MAG. RELACIONES Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES

PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRES.A.S

EXTENSION DE FACATATIVÁ

2019

NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

---

FIRMA PRESIDENTE DEL JURADO

---

FIRMA JURADO

---

FIRMA JURADO

## DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado primeramente a Dios quien siempre me ha guiado, a mi madre María Elsanora Miranda Mendivelso por su apoyo incondicional, por mostrarme el camino hacia la superación, creyendo en mis capacidades, brindándome comprensión, cariño y amor.

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco a todos los docentes que me instruyeron en este proceso académico, a mi asesor Richard Fajardo por sus instrucciones y acompañamiento, a mis compañeros y amigos por su apoyo y disposición.

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	11
1. TÍTULO.....	13
2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	14
2.1 DESCRIPCIÓN EL PROBLEMA.....	14
2.2 FORMULACION DEL PROBLEMA.....	15
2,3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	16
3. OBJETIVOS.....	17
3.1 OBJETIVO GENERAL.....	17
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	17
4. JUSTIFICACIÓN.....	18
4.1 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.....	18
4.2 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA:.....	19
4.3 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA:.....	21
5. MARCOS DE REFERENCIA.....	22
5.1 MARCO TEÓRICO.....	22
5.1.1 GLOSARIO.....	24
5.2 MARCO CONCEPTUAL.....	27
5.3 ANTECEDENTES.....	29
5.4 MARCO LEGAL.....	30
5.5 MARCO INSTITUCIONAL.....	34

6 DISEÑO METODOLÓGICO.....	36
6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	36
6.2 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	40
6.3 POBLACIÓN.....	40
6.3.1 CENSO.....	41
6.3.2 ENCUESTADOS.....	42
6.4 DESARROLLO DE LA ENCUESTA:.....	43
6.5 ANALISIS DE LA ENCUESTA:.....	50
7 DIAGNOSTICO DEL PROCESO DE ENVÍOS EN LA COMPAÑÍA ENVÍA COLVANES S.A.S REGIONAL DE BOGOTÁ. ....	52
7.1 PROCEDIMIENTO DE RECEPCIÓN DE ENVÍOS .....	53
7.1.1 LOS CUATRO ESTADOS FUNDAMENTALES DE UNA GUÍA.....	58
7.1.1.1 RECOGIDA.....	59
7.1.1.2 DESPACHADA .....	60
7.1.1.3 EN REPARTO .....	60
7.1.1.4 ENTREGADA .....	61
7.2 IMPORTANCIA DE LOS ESTADOS FUNDAMENTALES.....	62
7.3 ESTADOS FUNDAMENTALES .....	63
7.4 TIPOS DE NOVEDADES QUE SE PUEDEN PRESENTAR EN LA COMPAÑÍA ENVÍA COLVANES S.A.S.....	65
7.4.1 PRINCIPALES TIPOS DE NOVEDADES .....	68
7.4.1.1 NOVEDADES RELACIONADAS CON DIRECCIÓN DEL DESTINATARIO .....	68
7.4.1.2 NOVEDADES POR FALTA DE COORDINACIÓN ENTRE REMITENTE Y DESTINATARIO .....	68

7.4.1.3 NOVEDADES POR INAPROPIADA MANIPULACIÓN O CONTROL DE LA MERCANCÍA .....	69
7.4.1.4 NOVEDADES POR INGRESO INCORRECTO DE DATOS A LA GUÍA ..	70
7.5 NOVEDADES EN PAQUETES: .....	71
7.6 NOVEDADES EN SOBRES: .....	74
7.7 NOVEDADES EN CAJAS: .....	76
8 FORMULACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS NECESARIAS PARA DISMINUIR LOS ENVÍOS CRUZADOS EN LA COMPAÑÍA ENVÍA COLVANES S.A.S. ....	81
8.1. MODIFICACIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS Y CONTENIDOS DE LA GUÍA DE TRANSPORTE.....	82
8.2 DISEÑO DE CAPACITACIONES AL PERSONAL QUE MANIPULA DIRECTAMENTE LOS DESPACHOS DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN. ....	83
8.3 NUEVA DISTRIBUCIÓN DEL MUELLE DE OPERACIONES EN LA REGIONAL DE BOGOTÁ .....	85
9 EVALUACIÓN DEL IMPACTO COSTO BENEFICIO DE LAS ESTRATEGIAS, PARA LA COMPAÑÍA ENVÍA COLVANES S.A.S. ....	90
9.1 MODIFICACIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS Y CONTENIDOS DE LA GUÍA DE TRANSPORTE.....	91
9.2 DISEÑO DE CAPACITACIONES AL PERSONAL QUE MANIPULA DIRECTAMENTE LOS DESPACHOS A DIARIO DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN. ....	92
9.3 NUEVA DISTRIBUCIÓN DEL MUELLE DE OPERACIONES EN LA REGIONAL DE BOGOTÁ.....	93
9.4 IMPLEMENTACIÓN DE NUEVOS MÉTODOS DE ROTULACIÓN A CADA UNA DE LAS UNIDADES. ....	95
9.5 TABLA DE DOBLE ENTRADA.....	97



10. ANÁLISIS DE LA CADENA LOGÍSTICA EN ENVIA COLVANES S.A.S .....	100
CONCLUSIONES .....	103
RECOMENDACIONES.....	105
BIBLIOGRAFÍA.....	107
ANEXOS .....	110

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 ENCUESTADOS.....	42
Tabla 2 TIPOS DE NOVEDAD.....	66
Tabla 3 NOVEDADES EN PAQUETES .....	71
Tabla 4 NOVEDADES EN SOBRES.....	74
Tabla 5 NOVEDADES EN CAJAS .....	76
Tabla 6 IMPACTO DE LAS ESTRATEGIAS .....	97

## LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 GRAFICA PREGUNTA NUMERO 1 .....	44
Ilustración 2 GRAFICA PREGUNTA NUMERO 2 .....	45
Ilustración 3 GRAFICA PREGUNTA NUMERO 3 .....	46
Ilustración 4 GRAFICA PREGUNTA NUMERO 4 .....	47
Ilustración 5 GUIA MANUAL .....	56
Ilustración 6 GUIA ONLINE .....	58
Ilustración 7 NOVEDADES EN PAQUETES .....	71
Ilustración 8 PORCENTAJES NOVEDADES EN PAQUETES .....	73
Ilustración 9 NOVEDADES EN SOBRES .....	74
Ilustración 10 PORCENTAJES NOVEDADES EN SOBRES .....	76
Ilustración 11 NOVEDADES EN CAJAS .....	78
Ilustración 12 PORCENTAJE NOVEDADES EN CAJAS .....	79
Ilustración 13 MUELLE REGIONAL BOGOTA .....	86

## INTRODUCCIÓN

A lo largo de las más de dos década de prestación de servicio, la compañía ENVÍA COLVANES S.A.S ha movilizado millones de unidades de todo tipo a lo largo del país, hoy en día se sitúa como una de las empresas de transporte de carga, paquetero y mensajería más representativo del país, por ello al importancia de implementar un estudio que diagnostique y encuentre soluciones alternativas a un factor que afecta el desarrollo de la cadena logística de la compañía como lo son los envíos cruzados.

Los envíos cruzados son eventualidades o novedades en las que un despacho bajo responsabilidad de la compañía presenta confusión en tanto a su regional destino o intercambio de información con los de otros envíos amparados por guías diferentes a las adecuadas.

Con el paso de los años y el aumento de la participación de ENVÍA COLVANES S.A.S en el mercado colombiano, ha resultado un crecimiento de igual magnitud la posibilidad de ocurrencia de envíos cruzados, en este trabajo también se considerará el posible impacto de las estrategias que se pueden implementar con el objetivo de disminuir el índice de envíos cruzados desde la regional de Bogotá, se ha elegido esta regional por ser la principal de la compañía y ser la de mayor flujo de mercancía.

No existen actualmente trabajos relacionados con esta problemática, por lo cual apoyados en autores como Ronald Ballou y su administración de la cadena logística serán bases de vital importancia para el desarrollo de conceptos y teorías aplicables.

## 1. TÍTULO

ANÁLISIS DE LA CADENA LOGÍSTICA DE LA COMPAÑÍA ENVÍA COLVANES  
S.A.S, ENFOCADA EN REGIONAL BOGOTÁ

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y REGIONAL

La línea de investigación que se va a emprender, está contenida en el desarrollo organizacional y regional, en el contexto departamental que debe darse dentro de un marco social y económico, estudio que primordialmente responde a definir el administrador de empresas que permita contribuir al desarrollo empresarial e industrial de los municipios que componen la región sabana del occidente

EL TRABAJO PERTENECE AL GRUPO DE INVESTIGACIÓN DE LA  
EXTENSIÓN DE FACATATIVÁ DE DESARROLLO EMPRESARIAL DE  
CUNDINAMARCA.

“DEMCUN”

## 2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 2.1 DESCRIPCIÓN EL PROBLEMA

En la empresa ENVÍA COLVANES S.A.S, se evidencian novedades correspondientes a envíos cruzados, los cuales son novedades en las cuales una unidad se direcciona a una regional destino de manera errada o se intercambia con otra unidad a causa de errores humanos relacionados con control y adecuada gestión de la cadena logística, dichas novedades generan un impacto altamente perjudicial para los intereses de los clientes y por consiguiente en los resultados de la organización. La mercancía que se transporta en la empresa ENVÍA COLVANES S.A.S, transita a través de estados esenciales ya determinados, en los cuales existe margen de error humano y operativo, por tanto se pueden determinar ciertos factores que aumentan la posibilidad de ocurrencia de envíos cruzados.

Como una de las responsabilidades adquiridas por parte de la compañía se establece la revisión periódica de los indicadores de novedades, por medio de las cuales un despacho puede llegar a presentar algún tipo de eventualidad o contratiempo bajo el cual no es posible la entrega del despacho dentro de las condiciones y tiempos establecidos al inicio de la prestación del servicio.

Uno de los criterios a medir en los indicadores es el porcentaje de objetos entregados a tiempo, frente a los casos en los que se presenta un envío cruzado, caso en donde se genera un retraso significativo, impactando un indicador que según los resultados del primer semestre del año 2019, ronda entre el 95 y 97 por ciento de cumplimiento favorable dentro de los estándares establecidos al inicio de la prestación del servicio.

La existencia de envíos cruzados genera un retroceso evidente en los intereses de la organización, pues aparte del tiempo empleado en la búsqueda de solución a este tipo de novedades, se emplean recursos económicos a causa de por ejemplo nuevos traslados de la mercancía para encontrar alternativas que permitan cumplir con los parámetros y condiciones comerciales de transporte de la mercancía en el inicio de la cadena logística, aumentando los costos a emplear por la entrega de la mercancía, factor económico que no se contempla al inicio de la operación.

La posibilidad de que se presenten envíos cruzados puede terminar perjudicando la relación comercial que existe entre la empresa y la gran cantidad de clientes atendidos a diario. Amenazando de manera significativa la proyección de ventas y resultados esperados.

## 2.2 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Qué estrategias se pueden implementar para mitigar el índice de envíos cruzados en la cadena logística de la compañía ENVÍA COLVANES S.A.S. Regional Bogotá?



### 2,3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué procedimientos internos sobre la manipulación de la mercancía, son factores determinantes en la ocurrencia de envíos cruzados en la compañía ENVÍA COLVANES S.A.S?

¿Qué tipo de estrategias pueden llegar a contrarrestar la posibilidad de ocurrencia de envíos cruzados en la compañía ENVÍA COLVANES S.A.S?

¿El impacto costo beneficio de las estrategias y las variables tenidas en cuenta justifican que se implemente una o varias ellas dentro de la compañía ENVÍA COLVANES S.A.S?

¿El diseño actual de la cadena logística en ENVÍA COLVANES S.A.S cumple con los criterios adecuados para la búsqueda de disminución de índice de envíos cruzados?

### 3. OBJETIVOS

#### 3.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar la cadena logística de la compañía ENVÍA COLVANES S.A.S con el fin de mitigar el índice de envíos cruzados.

#### 3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Diagnosticar el proceso de envíos en la compañía ENVÍA COLVANES S.A.S regional de Bogotá.

Formular las estrategias necesarias para disminuir los envíos cruzados en la compañía ENVÍA COLVANES S.A.S.

Evaluar el impacto costo beneficio de las estrategias, para la compañía ENVÍA COLVANES S.A.S.

## 4. JUSTIFICACIÓN

### 4.1 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Las novedades por envíos cruzados que se evidencian en la empresa ENVÍA COLVANES S.A.S afectan cada una de las etapas o estados por los que una guía puede llegar a transitar, este es un criterio que puede ser determinante en la elección de un cliente entre las variables propias del mercado y las posibilidades de demanda y oferta de transporte de documentos y mercancías.

En el desarrollo del segundo objetivo planteado en el presente trabajo se plantearán una serie de estrategias con el fin de mitigar la eventualidad de envíos cruzados en la compañía, brindando la oportunidad de contribuir a la implementación de hipótesis apropiadas, que aplicables a la cadena logística de la empresa según la actualidad, y los requerimientos del mercado de transportes y logística en Colombia pueden repercutir en excelentes resultados para la organización.

Finalmente es importante generar un impacto positivo en la cadena logística de ENVÍA COLVANES S.A.S, por ello y mediante la implementación de políticas de manipulación de mercancía acordes a la problemática y características únicas de la organización, se puede llegar a encontrar la solución más acorde a las anomalías que se presentan.

El estudio se realiza en la regional de Bogotá, dado que además de ser el centro de operaciones principal de toda la organización, es también uno de los centros de acopio que moviliza a diario, la mayor cantidad de unidades en el país, será importante considerar cada uno de los criterios y el análisis que los colaboradores a los cuales se les realizará la encuesta sobre envíos cruzados.

En cuanto a la problemática de este tipo, es claro que los envíos cruzados se pueden presentar en todo tipo de empresa transportadora de carga, pero también se debe tener en cuenta que la implementación de estrategias adecuadas, las cuales pueden llegar a ser base fundamental en la búsqueda de disminución del indicador correspondiente a envíos cruzados.

Es por ello que el presente trabajo se direcciona de forma consecuente a las necesidades de la compañía ENVÍA COLVANES S.A.S.

#### 4.2 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA:

Se busca la formulación de escenarios y estrategias para mitigar la eventualidad de envíos cruzados en la organización, además, se presenta la oportunidad de contribuir a la implementación de hipótesis apropiadas aplicables a la cadena Logística de la compañía, según la actualidad y los requerimientos del mercado de transportes y Logística en el país.

A lo largo del desarrollo del trabajo tomara un protagonismo necesario los planeamientos académicos planteados en torno a la cadena de suministro y su relación directa con la cadena logística de la compañía ENVIA COLVANES S.A.S en donde es de vital importancia maximizar los adecuados hábitos de control y seguimiento de la mercancía que se maneja, son miles de unidades que a diario se movilizan tan solo en la regional de regional en la necesidad de recoger, despachar y repartir mercancía entre las áreas y los tiempos idóneos.

Las novedades por envíos cruzados generan un impacto altamente perjudicial para los intereses de los clientes y por consiguiente afecta los resultados de la organización, por ello es necesario realizar un estudio pertinente respecto a las razones por las que se generan, además, se da la oportunidad de aplicar los conocimientos académicos adquiridos a lo largo de la carrera de administración de empresas.

Con la teoría de cadena de suministro planteada por Keith Oliver y de la cual se ha interpretado que necesidades pueden llegarse a presentarse para disminuir el índice de envíos cruzado en la compañía ENVIA COLVANES S.A.S se busca determinar el tipo de estrategias más apropiadas para la consecución de los tiempos y políticas de entrega más adecuadas.

### 4.3 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA:

Se busca generar un impacto positivo en la cadena logística en la organización, mediante la implementación de políticas de manipulación de mercancía acordes a la problemática y características únicas de la organización ENVÍA COLVANES S.A.S.

El estudio se realiza en la regional de Bogotá, dado que además de ser la regional principal de operaciones de la organización, es también una de las regionales que a diario moviliza mayor cantidad de unidades.

El diseño de la investigación tendrá sus bases en el apropiado desarrollo del diagnóstico relacionado a la forma en que se desarrolla la prestación del servicio en la compañía ENVIA COLVANES S.A.S, describiendo la forma en que inicia la cadena logística, la forma en que los colaboradores interpretan y solucionan cada uno de sus requerimientos relacionados con envíos cruzados.

El desarrollo de la investigación se realiza entre los meses de febrero hasta el mes de octubre del 2.019, tiempo en el cual se interpretara la forma en que la información primaria y secundaria aporte al desarrollo del trabajo será complementada con teorías propias de la cadena de suministro y desarrollo de encuestas con una muestra de la población total de colaboradores en sus gran mayoría promotores comerciales de puntos de servicio.

## 5. MARCOS DE REFERENCIA

### 5.1 MARCO TEÓRICO

Para el desarrollo del trabajo se tendrá por base los términos bibliográficos y teorías logísticas propias de fuentes como logística, administración de la cadena de suministro de (Ballou R. H., 2004), que en su quinta edición provee de una visión global relacionada a la importancia y necesidad de que en las organizaciones se tenga especial precaución con la toma de decisiones y adecuada organización de la cadena logística, partiendo de criterios significativos relacionados con servicio al cliente, estrategias de inventario, organización y control, procesamientos de sistemas de información.

La implementaciones este tipo de decisiones, adecuadas a lo que se pueda llegar a concluir en el desarrollo del diagnóstico puede inferir el desarrollo de estrategias argumentadas desde puntos de vista económicos, operacionales y de servicio al cliente, factores que en una compañía como ENVIA COLVANES S.A.S conforman un valor agregado muy competitivo, pues con el paso de los años no es relevante el simple hecho de recibir y entregar mercancía, se debe dar especial atención a ofrecer valor agregado y soporte de acompañamiento para afianzar los lazos comerciales con cada uno de los clientes existentes y potenciales.

También se tiene en cuenta el libro administración de operaciones producción y cadena de suministros del autor Richard Chase, quien da protagonismo a la planeación y control de los estados o procesos logísticos, la adecuada programación y diseños de la cadena logística.

El término “Cadena de Suministro” también conocido como “Cadena de Abasto” (del inglés: Supply Chain) entró al dominio público cuando Keith Oliver, un consultor en Booz Allen Hamilton, lo uso en el Financial Times en 1982. Tomó tiempo para afianzarse y quedarse en el léxico de negocios, pero a mediados de los 1990’s empezaron a aparecer una gran cantidad de publicaciones sobre el tema y se convirtió en un término regular en los nombres de los puestos de algunos funcionarios. (Antón, 2012, pág. 01)

David Blanchard define a la cadena de suministro como: “La secuencia de eventos que cubren el ciclo de vida entero de un producto o servicio desde que es concebido hasta que es consumido” (Antón, 2012, pág. 01).

Se debe tener en cuenta las bases establecidas en el capítulo 12 de la cadena de suministro de (Ballou R. H., 2004), relacionado con el almacenaje y el manejo de las mercancías, criterio de esencial importancia en las labores diarias de la compañía, dado que se deben tener en cuenta estrategias de transporte, de servicio al cliente de inventarios y de ubicación, criterios fundamentales en la búsqueda de disminuir significativamente la tasa de envíos cruzados que se presentan en ENVIA COLVANES S.A.S.

La “Cadena de Suministro” no está limitada a empresas manufactureras, sino que se ha ampliado para incluir tanto “productos tangibles” como “servicios intangibles” que llegan al consumidor que requieren a su vez insumos de productos y servicios



Es necesario resaltar que la cadena de suministro es un conjunto de elementos que permiten que las empresas cuenten con la organización necesaria para llevar a cabo el desarrollo de un producto o servicio y que este cumpla el objetivo principal que es satisfacer las necesidades del cliente final en los tiempos, requerimientos y condiciones ideales. (Ballou R. H., 2004)

### 5.1.1 GLOSARIO

A continuación se relacionan términos establecidos por la compañía ENVIA COLVANES S.A.S desde el área administrativa con el fin de establecer comunicación clara y efectiva entre cada una de las áreas y dependencias.

**RECOLECCIÓN:** Recibimiento de la mercancía por parte de la compañía. Es en este punto en el que empieza la total responsabilidad de la compañía sobre el control de las unidades.

**GUÍA:** Factura legal en la que se incluye la totalidad de los datos necesarios para la entrega: la tarifa del servicio, información necesaria para el cumplimiento de los requisitos legales ya establecidos, incluye código QR (Quick Response).

**ENVIÓ CRUZADO:** Novedad en la cual una unidad se direcciona a una regional destino de manera errada o se intercambia con otra unidad a causa de errores humanos, así como la pérdida o falta de rotulación adecuada con la guía, rotulo o factura de venta, en la cual se incluye la información de origen y destino de la mercancía, paquete o documento.

**RELACIÓN DE DESPACHO:** Documento en el que se establece el consolidado de un grupo de unidades o guías que se recogen por parte de los vehículos según previo requerimiento del cliente.

**DESPACHO:** Envió consolidado de mercancía entre regionales principales de la compañía, realizado normalmente a través de tractomulas.

**REPARTO:** Trayecto desde las regionales destino hasta los lugares de entrega requeridos por el cliente; fase final del proceso de entrega de la mercancía

**SOBRANTES:** Unidades que presentan novedad para establecer datos de origen o destino. Hasta tanto no se realice un análisis adecuado para volver a enrutar de manera correcta el paquete, caja o documento.

**MALLA:** Área de la compañía en la que se ubican las unidades que presentan cualquier tipo de novedad, y donde se espera que el área comercial, servicio al cliente o responsable de la zona de recepción de la mercancía, cumpla con la solución para entregar adecuadamente las unidades.

**MUELLE:** Espacio o instalación donde se cargan y se descargan camiones y tractomulas, desde este punto se enrutan los envíos que salen o ingresan desde las demás regionales.

UNIDAD PRODUCIDA: Guía que se reporta como viajante desde el punto de servicio, pero que al momento de plantillarse en la regional origen no es procesada por el sistema, debido a un error humano o por faltante de la unidad amparada por la guía.

NOVEDAD OPERATIVA: Reporte en el cual, el área de operaciones expresa la razón por la que no se logró la entrega dentro de los parámetros establecidos; por tal motivo queda en búsqueda de una solución óptima por parte del área a la que concierna la solución.

NOVEDAD DE SERVICIO AL CLIENTE: Reporte en el cual, se expresa la razón que generó dejar la mercancía en poder de las dependencias de servicio al cliente, dado que se requiere de una solución o procedimiento para corrección de datos o verificación del contenido de las unidades, en búsqueda de una solución óptima por parte del área a la que concierna la solución.

NOVEDAD OPERATIVA: Reporte en el cual, el área de operaciones indica por qué no fue entregada la mercancía, o expresa las razones que fueron ajenas a la compañía, y las dificultades presentadas a la hora del reparto.

FLETE CONTRAENTREGA: Envío cuyo costo es asumido en su totalidad por el cliente destinatario.

FLETE CONTADO: Envío cuyo costo es asumido en su totalidad por el cliente remitente.

RECEPTORIA O PUNTO DE SERVICIO: Punto de atención, recepción y entrega de mercancía.

CARTAPORTE: Facturas que deben retornar al remitente luego de ser radicadas.

(Colvanes SAS, 2019)

## 5.2 MARCO CONCEPTUAL

Con el objetivo de garantizar el adecuado procedimiento del estudio realizar es necesario plantear términos académicos y profesionales claros, teniendo especial atención a la aplicación y contextualización de los procedimientos que se vienen presentando en la compañía ENVIA COLVANES S.A.S.

Con el apoyo de la fuente bibliográfica la cadena de suministro de Ronald H, Ballou, se puede establecer:

Logística: “Esta definición pone a la logística en un contexto militar. Dado que los objetivos y las actividades empresariales difieren de las militares, esta definición no capta la esencia de la gerencia o dirección de la logística de los negocios. Una mejor representación de este campo puede reflejarse en la definición promulgada por el Consejo de Dirección Logística (CLM, por sus siglas en inglés), organización profesional de gerentes de logística, docentes y profesionales que se formó en

1962 con el propósito de continuar la educación y fomentar el intercambio de ideas. (Ballou R. H., 2004, pág. 04)

“La logística es la parte del proceso de la cadena de suministros que planea, lleva a cabo y controla el flujo y almacenamiento eficientes y efectivos de bienes y servicios, así como de la información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el fin de satisfacer los requerimientos de los clientes” (CLM (Council logistics Management), 2003, pág. 01)

Cadena de suministro: “Llevar los bienes o servicios adecuados al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones deseadas, a la vez que se consigue la mayor contribución a la organización o empresa” (Tomassian, 2010)

Dado que el primer capítulo del trabajo se da en torno al diagnóstico de la compañía ENVIA COLVANES S.A.S, se debe establecer el termino según planteamiento de la autora Elizabeth Vidal, donde se plantea: “el ¿Qué y cómo medir?, Los modelos de gestión, la evaluación del entorno, la evaluación del direccionamiento estratégico, la evaluación y monitoreo del cliente y los Procesos internos. (Vidal Arizabaleta, 2004)

Estrategias: “Estrategia es un plan para dirigir un asunto. Una estrategia se compone de una serie de acciones planificadas que ayudan a tomar decisiones y a conseguir los mejores resultados posibles. La estrategia está orientada a alcanzar un objetivo siguiendo una pauta de actuación”. (Vidal Arizabaleta, 2004)

### 5.3 ANTECEDENTES

ENVÍA COLVANES S.A.S. inicia sus labores en el sector Logístico en el año 1974 cuando se fundó COLTANQUES, empresa que inicia prestando servicios de transporte de líquidos industriales y que gracias a su excelente desempeño, logró proyectarse en poco tiempo, hacia el negocio de transporte de petróleo crudo, alcanzando el más alto grado de confianza como proveedor de ECOPETROL. En 1996, por iniciativa de los propietarios de COLTANQUES y aprovechando la experiencia e infraestructura y el know how de esta compañía, se crea COLVANES, empresa orientada hacia servicios de transporte más especializados, con el objetivo de atender el mercado de transporte de productos terminados y mercancías sectorizadas en la modalidad de Paqueteo, con cobertura nacional, regional y urbana.

Con el respaldo de la marca Envía y un excelente servicio, COLVANES se ubicó rápidamente como una de las empresas líderes del mercado en el Transporte de Mercancías.

La experiencia acumulada por ENVIA COLVANES S.A.S en el campo del Transporte de Mercancías y la demanda de nuevos servicios de transporte y comunicación integrales, facilitó que a tan solo tras 3 años de haber iniciado operaciones, se ajustaran los procesos logísticos como plataforma para la recolección, el transporte, manejo y entrega de envíos urgentes, penetrando así en los terrenos de la Mensajería Expresa en Colombia, con conexión internacional a través de aliados con presencia mundial.

Durante los años de existencia de ENVIA COLVANES S.A.S prestando servicios a los colombianos, la empresa se ha posicionado en los primeros lugares como proveedor de Servicios Logísticos, con especialidad en el Transporte de Mercancías y Mensajería Expresa, gracias a la utilización de alta tecnología de información, al talento humano calificado, a un eficiente sistema de gestión de la calidad y a nuestro excelente y oportuno servicio al cliente.

(Envia Colvanes S.A.S, 2019)

#### 5.4 MARCO LEGAL

En Colombia cada una de las transportadoras se debe registrar por los requerimientos de la Superintendencia de Industria y Comercio, de la mano con el Ministerio de Transporte, teniendo en cuenta que se brinda la prestación de un servicio a personas naturales y jurídicas, por lo cual debe operar bajo las responsabilidades y derechos propios que su labor amerite en el país.

Con relación a lo establecido por el Ministerio de Transporte, se debe tener en cuenta que la naturaleza de las actividades realizadas por la compañía, generan una alta dependencia en la toma de decisiones del organismo gubernamental, con lo cual se requiere de una comunicación adecuada y constante con la entidad en mención.

Razón social: COLVANES S.A.S

Objeto Social: Actividad Principal: 4923 Transporte de carga por carretera

Actividad Secundaria: 5320 Actividades de mensajería

Nit: 800185306 – 4

Tipo de Empresa: ENVÍA COLVANES es una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S), sus socios son llamados accionistas. La responsabilidad de los socios es 100% limitada hasta el monto de los respectivos aportes de cada socio accionista. Mínimo 1 socio, máximo ilimitado. Ley 1258/2008. (Envia Colvanes S.A.S, 2019)

Leyes a tener en cuenta:

El Decreto 173 de 2001, por el cual se reglamenta el Servicio Público de Transporte Terrestre Automotor de Carga. (MINISTERIO DE TRANSPORTE, 2001)

Resolución 13791 del 21 de diciembre de 1988 por la cual se determinan los límites de pesos y dimensiones de los vehículos de carga para la operación normal en las carreteras del país. (El Ministerio de Obras Públicas y Transporte, 1988)

Decreto 1910 del 21 de octubre de 1996, por el cual se reglamenta parcialmente el contrato de transporte de carga y se dictaron demás disposiciones. (El Ministro del Interior de la República de Colombia, 1996)

Resolución CRC 5050 del 2016  
(Comisión de Regulación de Comunicaciones, 2016)

Ley 1151 2007 Plan Nacional Desarrollo



Descripción:

(Congreso de Colombia, 2007) Ley por medio de la cual se expide el plan nacional de desarrollo para el periodo 2006-2010, se anexan las bases del plan, capítulos 3 y 4 que contienen las principales directrices y lineamientos en materia de transporte.

Ley 1150 2007

Descripción:

(Congreso de la República, 2007) Por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con recursos públicos.

Ley 1005 2006

Descripción

(Congreso de Colombia, 2006) Por la cual se adiciona y modifica el código nacional de tránsito terrestre Ley 769 de 2002

Ley 903 2004

Descripción

(Congreso de Colombia, 2004) Por la cual se hacen algunas modificaciones a la Ley 769 de 2002

Ley 769 2002

### Descripción

(Rama Legislativa, 2002) Por la cual se expide el Código Nacional de Tránsito Terrestre y se dictan otras disposiciones.

### Ley 336 1996

#### Descripción

(ESTATUTO GENERAL DE TRANSPORTE, 1996) Por la cual se unifican los principios y los criterios que servirán de fundamento para la regulación y reglamentación del Transporte Público Aéreo, Marítimo, Fluvial, Férreo, Masivo y Terrestre y su operación en el Territorio Nacional, de conformidad

### Ley 105 1993

#### Descripción

(Congreso de Colombia, 1993) Por la cual se dictan disposiciones básicas sobre el transporte, se redistribuyen competencias y recursos entre la Nación y las Entidades Territoriales, se reglamenta la planeación en el sector transporte y se dictan otras disposiciones.

## 5.5 MARCO INSTITUCIONAL

### Misión:

Satisfacemos las necesidades y expectativas de nuestros clientes, con soluciones logísticas innovadoras, contribuyendo a la transformación del país.

### Visión:

Como líderes en el servicio, en el 2021 seremos la mejor empresa del país en soluciones logísticas, de forma innovadora.

### POLÍTICAS GENERALES:

### POLÍTICA INTEGRAL SGI:

Garantizamos la satisfacción de nuestros clientes ofreciendo soluciones logísticas en el manejo de documentos y mercancías, con un equipo humano competente y motivado, orientado al servicio, al mejoramiento continuo, a la prevención de lesiones, enfermedades y contaminación ambiental, en un ambiente de trabajo seguro, cumpliendo con los requisitos legales.

### Principios Organizacionales:

CUMPLIMOS con los compromisos a tiempo.

Respondemos con ACTITUD DE SERVICIO a nuestros clientes.

TRABAJAMOS EN EQUIPO para lograr metas extraordinarias.

Desarrollamos alternativas CREATIVAS E INNOVADORAS que generen valor a los clientes.

Asumimos la RESPONSABILIDAD de nuestras acciones.

Actuamos con RECTITUD y RESPETO.

En la actualidad el cubrimiento en cuanto a su capacidad operativa se ve reflejada en los siguientes parámetros, consolidados para el año 2.018 dado que en los últimos dos años ENVIA COLVANES S.A.S se ha esforzado por llegar y cumplir con destinos de alto crecimiento urbano y económico.

20 Centros de operación regional.

843 Puntos de servicio.

6.000 Colaboradores.

230 Destinos internacionales de cobertura.

1.367 Destinos nacionales de cobertura.

730 Vehículos que conforman el parque automotor.

146.880 Metros cuadrados de área operativa.

## 6 DISEÑO METODOLÓGICO

### 6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Se desarrolla un enfoque mixto, teniendo en cuenta las siguientes afirmaciones de Roberto Sampieri. (Sampieri, 2018)

“El enfoque mixto, entre otros aspectos, logra una perspectiva más amplia y profunda del fenómeno examinado, produce datos más ricos y variados, potencia la creatividad teórica, apoya con mayor solidez las inferencias científicas y permite una mejor exploración y explotación de los datos.

Un estudio mixto comienza con un planteamiento del problema que demanda claramente el uso e integración de los enfoques cuantitativo y cualitativo. Este tiene componentes predeterminados, emergentes y en evolución.

En los estudios mixtos se realiza una revisión exhaustiva y completa de la literatura de la misma forma como se hace en investigaciones cuantitativas y cualitativas.

Cada estudio mixto implica un trabajo único y un diseño propio; sin embargo, podemos identificar modelos generales de diseños que combinan los métodos cuantitativo y cualitativo”.

Por medio del enfoque descriptivo mixto, se busca analizar la cadena logística de la compañía ENVÍA COLVANES S.A.S., además se enfoca en las actividades de recolección, despacho y reparto propias de las labores diarias de la compañía, las cuales se enmarcan en las posibles estrategias a implementar.

Se debe tener en cuenta cada uno de los pilares relacionados a la teoría de la cadena logística, dado que en esencia es la teoría que más se ajusta a las necesidades y tipo de operación diaria en la organización, visto en todas y cada una de las áreas o procedimientos por los que necesariamente los envíos deben pasar en cada uno de los despachos realizados, en el desarrollo del presente estudio se abordaran posturas constructivas para el mejoramientos de los criterios de despacho y control de destinos y rotulación adecuada de la mercancía en responsabilidad de ENVIA COLVANES S.A.S.

Diseño:

Para el desarrollo del presente trabajo se tendrán en cuenta una seria de fuentes primarias de información tales como la entrevista no estructurada con el área de servicio al cliente en la que se logró establecer la necesidad de generar un impacto positivo en los indicadores de novedad relacionados con envíos cruzados teniendo en cuenta el fuerte impacto que genera para los objetivos de la organización.

El diseño de la investigación se preocupa por describir el estado actual de los procedimientos en envíos dentro de ENVIA COLVANES S.A.S, estipulando las medidas que con ciertas estrategias se puede llegar a implementar, con la adecuada medición de los impactos sobre distintos factores tanto a nivel interno como externo con respecto a la compañía.

También se presentara el desarrollo de una encuesta aplicada a una muestra de 23 colaboradores que hacen parte de la población de promotores comerciales de la regional de operaciones de Bogotá D.C encontrando varias tendencias relacionadas al porqué de la existencia de envíos cruzados y la forma en que se puede contrarrestar la posible existencia de ellos en las labores de la compañía.

En cuanto a fuentes secundarias, se da como base fundamental el libro logística administración de la cadena de suministro de Ronald H. Ballou, además del Diagnostico Organizacional de Vidal Arizabaleta.

También se cuenta con instructivos elaborados por ENVIA COLVANES S.A.S, con los cuales se puede inferir acerca de la forma en que se están llevando a cabo los procedimientos en cada una de las etapas de recolección, despacho y reparto.

Con la información recolectada se encontraran las causas y posibles estrategias adecuadas a los requerimientos de la organización, analizando las teorías logísticas a lugar y maximizando la capacidad de la compañía a la existencia de posibles envíos cruzados.

#### Recursos utilizados

Para el desarrollo del trabajo se tendrá en cuenta la implementación de una encuesta realizada a personal en su mayoría de puntos de servicio, y con las cuales se encontraran las bases complementarias a la interpretación de la base de datos de las novedades, la encuesta constara de 5 preguntas en las cuales los colaboradores aportaran sus posturas sobre temas cruciales relacionados con la presentación y posibles mecanismos de prevención de envíos cruzados.

También se presentara la implementación de una tabla de doble entrada con la que se medirá la forma en que cada una de las estrategias sugeridas impacta a la organización en factor de los criterios más destacables dentro de las labores de la compañía, teniendo en cuenta la base conceptual de la tabla de doble entrada:

“El cuadro de doble entrada es una tabla que te permite comparar información a través de un esquema cuadrículado. Estos datos se organizan en dos o más columnas, según las comparaciones que muestre la lectura. En cada eje vertical

se ordena la información teniendo en cuenta categorías, en el horizontal figuran las categorías de las comparativas que requiere la lectura” (Universidad Autónoma de Guadalajara, 2008)

## Alcance

Con bases en el enfoque descriptivo mixto, la investigación se desarrolla tan solo dentro de la regional de Bogotá D.C, dado que está al regional principal de la compañía, es en la que directamente se puede generar la solicitud de información necesaria, también se tiene a favor de la elección de esta regional el hecho de que por su alto flujo de mercancía permite inferir resultados mucho más específicos con el ánimo de producir e implementar estrategias mucho más relacionadas a las necesidades de la organización.

Se realiza el adecuado diagnóstico de la cadena logística dentro de la organización y con base en esta información se plantean las estrategias a lugar según las interpretaciones que se puedan implementar considerando el impacto existente en los sectores de interés de la compañía.

El corte de la investigación es mixto, pues a pesar de tener unas bases enfocadas en la cantidad de unidades con envíos cruzados sobre la totalidad de envíos en novedad, se deben tener en cuenta factores como los tempos en relación a los parámetros e recepción y despacho de mercancía, las costumbres y políticas laborales que afectan el desarrollo de las etapas de reparto y entrega en la regional de Bogotá y como soluciona sus necesidades logísticas ante las dificultades afrontadas desde el área de servicio al cliente y la dirección nacional de puntos de servicio.

Se desarrolla el estudio dentro de los meses entre febrero y octubre de 2.019, tiempo en el cual se busca determinara las mejores alternativas y estrategias bajo



las cuales en caso de representarse una disminución de los índices de envíos cruzados podrían llegar a implementarse en el resto de las regionales que maneja la compañía a lo largo del país, de aquí la importancia de realizar un procedimiento de investigación e interpretación adecuada de cada una de las variables que se puedan llegar a presentar (MERA, AVENDAÑO, CRUZ, 2015. Pág. 77).

## 6.2 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Se busca obtener información directa; producto de la aplicación de encuesta al personal del área de puntos de servicio, operativa y de malla de la compañía ENVÍA COLVANES S.A.S, dado que son este tipo de colaboradores los que a diario se encuentran en la necesidad de resolver eventualidades referentes a la manipulación, control y adecuado servicio que se presta a los consumidores en caso de posibles eventualidades relacionadas con envíos cruzados.

## 6.3 POBLACIÓN

Se busca obtener información de primera mano por parte del personal encargado de recibir e iniciar el eslabón de los despachos en los puntos de servicio, dado que es el área que tiene el primer contacto con cada uno de los despachos, y se encuentra en la necesidad de buscar soluciones a los posibles casos de envíos cruzados en la compañía ENVIA COLVANES S.A.S. Por tanto se busca realizar encuestas al personal del área de puntos de servicio y operaciones, de esta forma se garantiza un punto de vista lo suficientemente crítico y adecuado para el desarrollo de los objetivos del presente trabajo.

La encuesta para aplicar debe tener preguntas de opciones múltiples con única respuesta, dado que existe varias posibilidades mediante las cuales se pueden llegar a presentar envíos cruzados, dentro de la cadena logística, y se deben evaluar los impactos que pueden producir, así como la manera en que desde los puntos de vista de cada uno de los encuestados, se pueden llegar a solucionar.

### 6.3.1 CENSO

Se tiene por censo un total de 23 colaboradores de ENVÍA COLVANES S.A.S distribuidos de la siguiente manera:

15 promotores comerciales de puntos de servicio de la regional de Bogotá, 1 auxiliar de puntos de servicio, 6 operadores de servicio encargados de ruta de recolección y reparto y 1 reexpedidor encargado de la entrega de mercancía a zonas de poca afluencia de mercancía o difícil acceso.

La cantidad de encuestados se determinó por el acceso a los puntos de servicio y principales colaboradores del área operativa que inicia con la cadena logística dentro de la compañía a clientes corporativos ubicados en la sabana de Bogotá.

La encuesta aporta de manera representativa al desarrollo de la investigación dado el importante aporte que las personas que a diario pueden ofrecer desde su punto de vista a la problemática relacionada con envíos cruzados.

El análisis de los datos se realiza de manera sistematizada, buscando exactitud en los rangos de porcentaje y las repercusiones que presentan en la forma de llegar a representar las posibles estrategias con las cuales contrarrestar la problemática existente.

### 6.3.2 ENCUESTADOS

Tabla 1 ENCUESTADOS.

Nombre del Encuestado	Cargo que ocupa dentro de la compañía:
Jazmín Martínez	Promotora punto de servicio
Iván Padilla	Operador de servicios
Andrea Pantano	Promotora punto de servicio
John Navarrete	Auxiliar punto de servicio
Andrea García	Promotora punto de servicio
Paola Rodríguez	Promotora punto de servicio
Daniel Díaz	Promotor punto de servicio
John Bernal	Promotor punto de servicio
Rubén Melo	Promotor punto de servicio
Edison Barrera	Promotor punto de servicio
Mauricio Miranda	Promotor punto de servicio
Doris Carreño	Promotora punto de servicio
Alex Gómez	Operador de servicios
Javier Hernández	Promotor punto de servicio
Antonio Álvarez	Promotor punto de servicio
Neyder Baquero	Promotor punto de servicio
Juan Narváez	Operador de servicios
Cesar Martínez	Promotor punto de servicio

Karen Sarmiento	Promotora punto de servicio
Jorge Gaitán	Reexpedidor
Fausto Trujillo	Operador de servicio
Alexander Gómez	Operador de servicio
Cesar Álvarez	Operador de servicio

El censo se determinó por la ubicación de los colaboradores de envía, en su mayoría son integrantes de los puntos de servicio de la zona 4, una de las zonas más grandes en cuanto a producción de ventas, realización de guías y operadores de servicios encargados del transporte y control de la mercancía en los vehículos.

Con estos criterios se pueden determinar varios factores en cuanto a las causas, procedimientos y soluciones alternativas en teniendo en cuenta estrategias que se pueden llegar a implementar a corto, mediano y largo plazo con respecto a la presentación de novedades relacionadas a los envíos cruzados.

#### 6.4 DESARROLLO DE LA ENCUESTA:

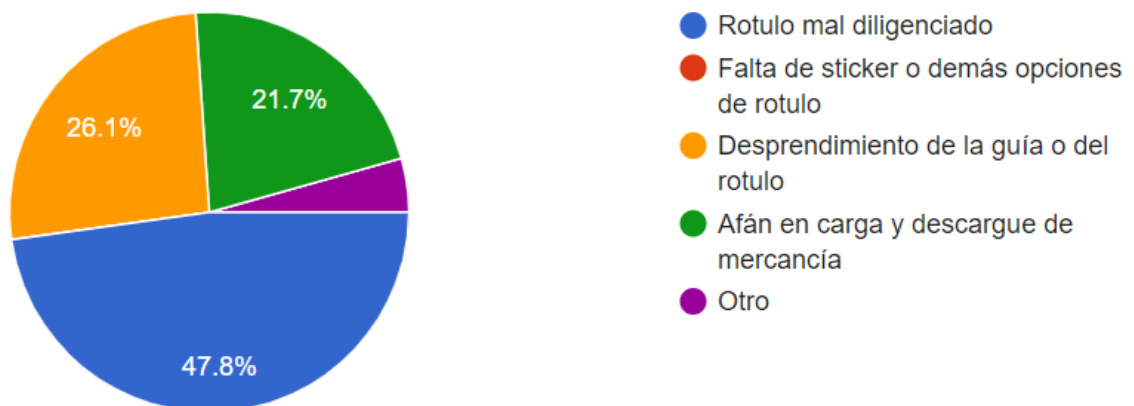
La encuesta consta de 5 preguntas, mediante las cuales se busca determinar desde el punto de vista de las personas que a diario se encuentran en la necesidad de solucionar las novedades relacionadas con este tipo de circunstancias, las causas que son determinantes en la generación de los envíos cruzados y como proceder ante estas eventualidades.

## 6.5 RESULTADOS DE LA ENCUESTA:

---

Pregunta numero 1: ¿Qué tipo de error puede llegar a ser el más común, para que genere un envío cruzado?

Ilustración 1 GRAFICA PREGUNTA NUMERO 1



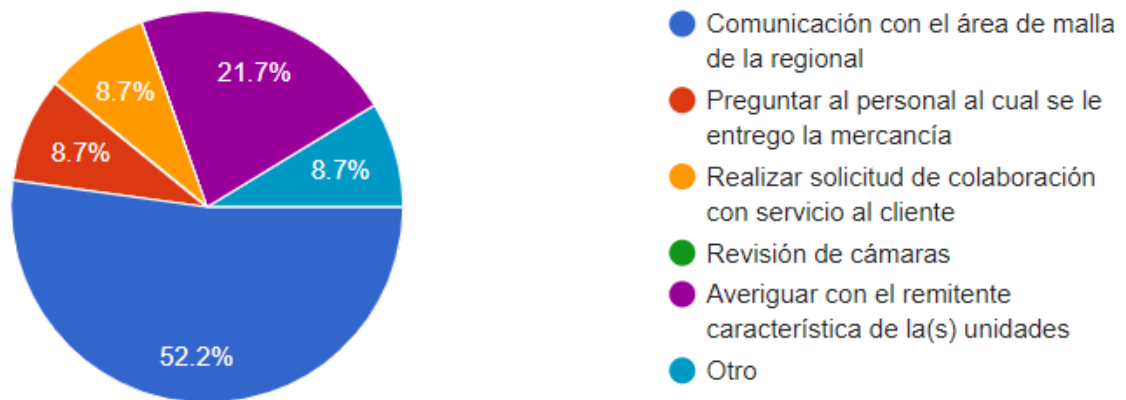
En base a los resultados se puede notar que parte considerable de la población encuestada considera que el mal diligenciamiento del rótulo o el desprendimiento del mismo o de la guía de viaje, siendo un factor determinante en la presentación de envíos cruzados.

La importancia que genera este resultado, radica en relación a la responsabilidad de la compañía en esta novedad, independiente de la etapa en la que se pueda llegar a presentar.

Es por ello que la posibilidad de implementar capacitaciones y herramientas que garanticen la disminución de posibilidad de desprendimiento de la guía o del rótulo es una posibilidad viable.

Pregunta numero 2: Cuando ha evidenciado algún tipo de novedad por envío cruzado, la mejor alternativa para solucionar dicha novedad ha sido:

Ilustración 2 GRAFICA PREGUNTA NUMERO 2

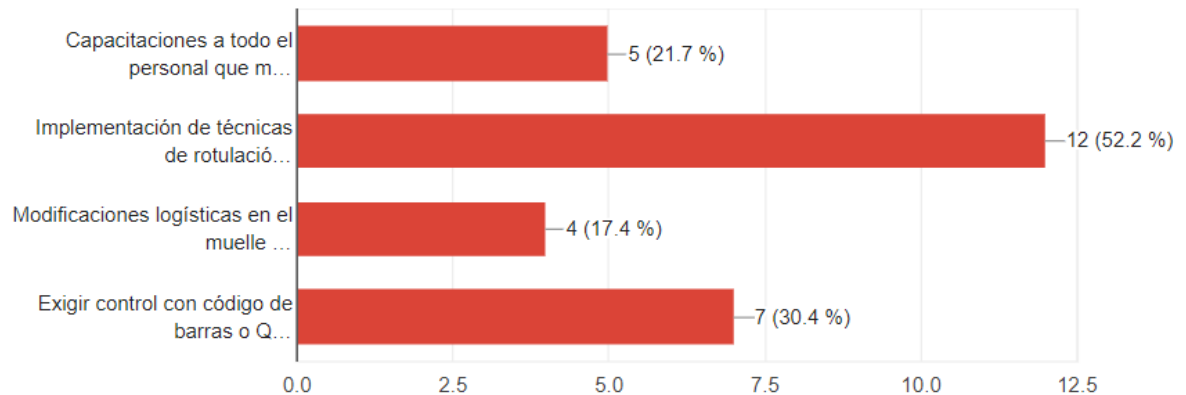


Se destaca el papel por parte del área de malla en cada una de las regionales, pues además de generar bodegaje a unidades averiadas o con errores de dirección, u otros acontecimientos por los cuales no se pueda cumplir con las necesidades del cliente, es un área en el que se brinda ayuda a los casos de envíos cruzados, es importante determinar qué nivel de carga laboral se maneja en esta área en particular.

Siendo una dependencia del área de servicio al cliente se debe entrar a determinar que necesidades se presentan en este sector de la empresa, dado el protagonismo de esta área para la solución y búsqueda de alternativas a novedades relacionadas con envíos cruzados.

### Pregunta numero 3: Cual podría ser una solución a los envíos cruzados

Ilustración 3 GRAFICA PREGUNTA NUMERO 3



Se destacan dos respuestas en particular con relación a que los colaboradores las consideran como factores determinantes en la solución de los envíos cruzados y son las relacionadas con la implementación de nuevas alternativas de rotulación y de implementación dentro de los mismos Código QR, los cuales ya se encuentran implementados en cada una de las guías que se generan vía online.

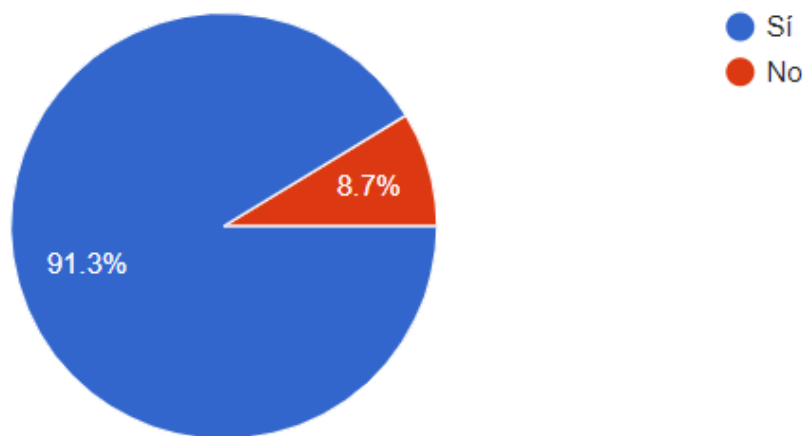
Se dio la opción de que se marcara opción múltiple para esta pregunta con el objetivo de que quienes consideraran que existen más de una solución de las planteadas, la tuviera en cuenta, dado que la implementación de alguna de ellas no exime a las demás la posibilidad de tenerse en cuenta.

También se evidencia que varios tuvieron en cuenta el aprovechamiento del control con código de barras y QR para no perder en ningún momento el control y

que a través del software adecuado se controle bajo responsabilidad de que área dentro de la cadena logística se encuentra la mercancía.

Pregunta numero 4: ¿Considera necesaria la implementación de un área, para la solución de los envíos cruzados?

Ilustración 4 GRAFICA PREGUNTA NUMERO 4



Si bien se ha evidenciado la excelente labor del área de malla con el manejo y apoyo a las novedades presentadas por envíos cruzados, se presenta una clara tendencia a considerar que sería ideal la posibilidad de establecer un área que se enfoque en esta problemática en particular, con el fin de disminuir el impacto proveniente del tiempo necesario en la solución de este tipo de acontecimientos

Pregunta numero 5: ¿Qué tareas o actividades son necesarias con el fin de evitar envíos cruzados?



A continuación se relacionaran las respuestas de cada encuestado:

Inyectar capital en la compra de tabletas y lectores de códigos QR o escáner de códigos de barras, para el apoyo de operaciones.

Verificar lo que dice el control de cargue con el rótulo de la unidad, volumen, peso y características descritas.

Marcar las cajas y los paquetes con el respectivo número de guía, por medio del cual está amparada la mercancía.

Prestar mayor concentración y orden en los muelles nacionales, mayor visibilidad a las mulas donde vaya a viajar, destino, verificación de unidades real con sistema.

Cuando llega la mercancía al último filtro, o estado, se revise cada uno de los datos de información, es decir, si ha llegado hasta el personal que entrega, que este funcionario verifique unidad contra rótulo y con registro fotográfico, reporte de inmediato al origen.

Implementar una impresora de sticker para rotular cada una de las unidades con número de guía.

Implementar tecnología portable para imprimir rótulos y guías en el momento de liquidar la mercancía fuera de los puntos de servicio. Cada uno con los datos del cliente y el número de guía.

Colocar stickers a las unidades que se ubiquen distantes de la guía.

Verificar de los paquetes con la guía, así como la verificación a la hora del reparto.

Poner en el paquete el número de guía; validar desde el origen que la guía coincida con los datos del paquete; en mensajería adherir bien la guía a la mercancía para evitar que se despegue, (sería recomendable que el sistema generara un pequeño sticker para adherir a la mercancía que contenga los mismos datos de la guía, para facilitar el tratamiento en el área operativa. De esta manera se verificaría en un formato conocido el destino del envío.

Prestar especial atención a cada una de las labores realizadas en las áreas encargadas de manipulación de la mercancía en el momento de recibir los documentos adjuntos a la guía.

Verificar que en la guía y el rótulo coincidan con los datos del sistema.

Marcar cada una de las unidades con guía y rotulo pertinente.

Verificar los datos de la guía con el rótulo, y por último escribirle el número de guía con marcador a la caja.

Implementar rótulo con código de barras que relacione número de guía con dirección de destino.

Una vez leídas las respuestas a la pregunta número 5, se destacan posturas generalizadas sobre las adecuadas técnicas de rotulación de las unidades, necesidad de implementación de herramientas tecnológicas para el control de los despachos, apropiadas conductas de control de los envíos desde el inicio, validando la posibilidad de implementar capacitaciones necesarias.

## 6.5 ANALISIS DE LA ENCUESTA:

Se ha evidenciado apoyados en parte en la información recientemente compartida, se pueden establecer posibles soluciones a las situaciones de envíos cruzados, con los cuales, como se ha expresado al inicio, se presenta la posibilidad de incumplir con mínimo dos días de retraso a la promesa de entrega para sectores cercanos a la regional de Bogotá, por lo cual es ideal implementar estrategias válidas y apegadas a la realidad de la organización.

Se aprecian varios factores por los que se presentan los envíos cruzados y posibilidades de interpretar diferentes soluciones para mitigar estas situaciones dentro de la organización, pues el impacto negativo afecta la operación de la compañía y es más complejo de medir.

Es claro que en varias de las ocasiones en las que se presenta un envío cruzado, el factor tiempo, en cuanto a por ejemplo el afán por distribuir la mercancía en alguno de los procesos logísticos por los que pasa la mercancía, termina generando confusión a la hora de manipularla y llevarla a otro vehículo o regional.

Se puede evidenciar la necesidad de implementar estrategias acorde a los requerimientos y realidad vivida no solo desde los puntos de servicio, sino en el desarrollo de la cadena logística en general, la eventualidad relacionada a la presentación de un envío cruzado se puede presentar en cualquiera de los estados por los que llega a transitar cada una de las guías, no existe una discriminación de regionales o destino en específico, es un evento que se puede presentar en cualquiera de las ciudades en las que ENVIA COLVANES S.A.S

tiene cubrimiento, aunque es cierto que los índices de equivocación pueden llegar a verse con mayor índice en regionales que manejan un flujo de mercancía mayor.

Cabe aclarar que la posibilidad de implementar un área encargada a la solución de novedades relacionadas con envíos cruzados no se puede considerar como una estrategia, dado que tendría la función de ente corrector de este tipo de eventualidades, mas no se constituye como una táctica referente a la búsqueda de disminución del índice de casos de envíos cruzados presentados.

## 7 DIAGNOSTICO DEL PROCESO DE ENVÍOS EN LA COMPAÑÍA ENVÍA COLVANES S.A.S REGIONAL DE BOGOTÁ.

El desarrollo del diagnóstico para la compañía ENVIA COLVANES S.A.S se realizará con base al documento o factura legal emitida por la compañía denominada “guía”, la cual se presenta como un instrumento fundamental en el establecimiento del vínculo de servicio entre la empresa y cualquiera que sea su cliente como persona natural o jurídica.

No se puede concebir bajo ninguna circunstancia la prestación del servicio a ningún cliente sin la existencia de la guía, pues es la garantía del inicio del proceso y desarrollo del envío realizado independiente de si es sobre, paquete o caja, de aquí la importancia y razón de basar el diagnostico en torno a la interacción de la guía y sus correspondientes estados dentro de la cadena logística.

La guía es el documento legal bajo el cual se deja constancia de la información que debe proveer el cliente a la compañía con el ánimo de cumplir con el servicio en los tiempos y parámetros establecidos ofrecidos por ENVÍA COLVANES S.A.S, y para efectos legales, la guía es la herramienta vital que soporta la relación comercial y que a su vez define ambas posturas, dado que lo plasmado en la guía son parámetros únicos e inmodificables sin justa causa y que en caso de requerirlo, se desarrolla con un debido proceso y requerimiento.

Dentro de la guía se encuentran espacios que aclaran responsabilidades de la compañía ENVIA COLVANES S.A.S para el desarrollo de su servicio; en esta guía también se relaciona información legal, así como información que el cliente debe proporcionar, tal como lo es el contenido de la unidad dado que la compañía no verifica el contenido de las unidades, valor declarado de la mercancía y datos del cliente destinatario para adecuada entrega.

## 7.1 PROCEDIMIENTO DE RECEPCIÓN DE ENVÍOS

A continuación se establecerá el procedimiento normal para la recepción de envíos y consecuente elaboración de guía e inicio de la cadena logística en cualquier tipo de unidad con parámetros normales.

En primera medida el cliente ingresa junto con la unidad o unidades al punto de servicio, donde es atendido por el personal comercial a cargo.

El promotor comercial indaga al cliente acerca de qué tipo de servicio necesita, evaluando variables como: la unidad es un sobre, un paquete o una caja, si él envió será pagado en destino guía contraentrega o si será pagado por el remitente guía contado.

Una vez evaluado los dos factores anteriores se debe entrar a revisar en qué tiempos espera el cliente que se entregue la mercancía, dado que existe la posibilidad de ofrecer servicio aéreo a clientes ubicados en zonas que requieren

dos días de desplazamiento terrestre, pero que por servicio aéreo pueden ofrecerse al siguiente día.

Se procede con la toma de medidas y pesaje de las unidades, dado que se debe facturar la guía con respecto al tamaño y peso, siendo este un factor determinante en la liquidación del precio, y en la diferenciación entre paquetes y cajas.

Cuando una unidad tiene menos de 8 Kg de peso y medidas inferiores a 50 cm en cada una de sus aristas, es considerada paquete, en caso de exceder estos límites, se empieza a considerar caja, para efectos de cobro y posterior manipulación de lo que ya se refiere a una unidad terrestre.

Es ideal que los clientes entreguen a los encargados de los puntos de servicio unidades debidamente selladas, protegidas y marcadas o rotuladas. Esto con el ánimo no solo de agilizar el proceso de liquidación de la unidad, sino también de evitar confusiones en la liquidación de la guía, que terminen repercutiendo en errores de servicio o confusiones.

El promotor ingresa al sistema la información necesaria para generar las guías tal como los números de identificación del cliente, nombre, dirección, teléfono, ciudad, todo esto tanto para remitente como para destinatario, medidas, peso, forma de pago, tipo de servicio, contenido de la unidad y valor declarado.

El valor declarado es el costo real de la mercancía que se está transportando, esto con el fin de asegurar al cliente y la compañía que en caso de presentarse

cualquier tipo de siniestro, pérdida o avería de la unidad, ENVIA COLVANES S.A.S responderá hasta por el 100% del valor declarado de la unidad.

Una vez ingresada la información, se procede a imprimir la guía, la cual actualmente arroja tres guías idénticas en una sola hoja.

El promotor le indica al cliente que por favor verifique que toda la información ingresada a la guía es correcta, y que en caso de serlo, firme en el área indicada en cada una de las copias de la guía.

Una vez firmadas, una de las copias se recorta del resto y se entregada al cliente, terminando el proceso de recepción al pegar las otras dos guías a la unidad correspondiente.

Cada guía cuenta con su específico número consecutivo y código QR, además de poseer en la parte derecha de su distribución, espacios en los cuales los intentos de entrega y entrega culminada pueden ser ingresados según la necesidad o desarrollo de la cadena logística.

A continuación se tendrá en cuenta la forma en que se distribuye la información actualmente dentro de la guía.



# Guía Online

Ilustración 5 GUIA MANUAL

The image shows a complex shipping form with the following sections and markings:

- 1:** Service selection codes (ME, RF, EH, CF, NI, SM, MVA, MVT).
- 2:** Sender (REMITENTE) information: Name, address, phone, and email.
- 3:** Recipient (DESTINATARIO) information: Name, address, phone, and email.
- 4:** Origin and destination details: City, state, and country.
- 5:** Weight and volume information: Net weight, gross weight, and volume.
- 6:** Value declaration section with a table for reasons of return.
- 7:** Insurance and handling options.
- 8:** Declaration of value and other details.
- 9:** Declaration of value and other details (bottom section).
- 10:** Sender's name and address (bottom left).
- 11:** Recipient's name and address (bottom right).
- 12:** Signature and stamp area for the sender.
- 13:** Delivery status and date.
- 14:** Barcode and tracking information.

1. Servicio: se marca con X si el servicio prestado es:

PT: paquete terrestre

PA: paquete aéreo

DE: documento exprés

CF: cadena de frío

MT: mercancía terrestre

SM: semimasivo

MA: mercancía aérea

RF: radicación de facturas




EI: Envío internacional

2. Día / Mes / Año de elaboración de la guía
3. Código de cuenta con que se realiza la guía
4. Ciudad origen
5. Datos de remitente
6. Datos de destinatario
7. Espacio para liquidación
8. Valor declarado de la mercancía
9. Descripción del contenido de la unidad
10. Nombre, firma y documento de identidad del remitente
11. Nombre, firma y documento de identidad del destinatario con espacio para especificar el estado de entrega de la mercancía
12. Cartaporte (facturas que deben retornar al remitente luego de ser radicadas)
13. Motivos de devolución
14. Intentos de entrega

En el caso de las guías online (Diligenciadas a través de la intranet), se cuenta con un formato que presenta los espacios de información idénticos a la guía manual recientemente compartida, esta guía está siendo tenida en cuenta por parte de las directivas de la compañía como el modelo que debe ser mayormente utilizado, dado que la guía manual genera un doble proceso al ingresar toda la información del despacho al sistema, genera mayor consumo de papel y se corre el riesgo de generar una inadecuada interpretación de tarifas o mal diligenciamiento de datos.

# Guía Online

Ilustración 6 GUIA ONLINE

 <p>pasión por lo que hacemos</p> <p>COLVANES SAS. NIT 800.185.308-4 Principal: Calle 13 # 54 - 10 Bogotá D.C. Atención al usuario PBX (14239666 www.enviacolvanes.com.co</p>		 <p>Lic.Min Transporte: 0080 de marzo 14/2000 Lic.Miniz: 001191 de julio 13/2010 CUIU 5320 Transportes de Mercancia CUIU 5320 Mensajería Expresa</p>		<p>P.T 03</p>			
<p>ESTE ES UN SERVICIO DE MENSAJERIA EXPRESA</p>		<p>RES.18762015709639 15/07/2019</p>		<p>FACTURA DE VENTA CONTADO 01600088</p>		<p>CUFE: f8b66e6b10baf678a4d0212616cc0d30a4d160</p>	
<p>PREFIJO OCO1 16000768001 AL 16001536000</p>		<p>Somos Automotrienedores Resoluc:4327 Julio97 - Somos Grandes Contribuyentes Resoluc:12508 Dic/2002</p>					
<p>REC ADMISION 12/08/2019 14:01</p>		<p>ORIGEN: COLOMBIA S A S</p>		<p>DESTINO: SABANETA-ANTIOQUIA</p>		<p>REG.DESTINO: MEDELLIN</p>	
<p>REMITENTE: COLOMBIA S A S</p>		<p>CENTRO DE COSTO</p>		<p>CAROSAL DE DEVOLUCION</p>		<p>CITA ENTREGA:</p>	
<p>DIRECCION: AVENIDA 12 # 19 50</p>		<p>UNIDADES 1</p>		<p>Desconocido No.31</p>		<p>para MiC y RF: tiempo de entrega 48 horas hábiles después de arribo en destino</p>	
<p>TEL: 8256712 CEDULA/ TIT/ NIT 800020 COD. POSTAL/ ORIGEN 250020 CUENTA: 01- -0000391</p>		<p>PESO (Kgr) 3</p>		<p>Rehusado No.44</p>		<p>INTENTO DE ENTREGA</p>	
<p>PARA NELSON OSWALDO GOMEZ CARRERA 49 # 57 SUR 18 OFICINA ENVIA</p>		<p>PESO VOL 2</p>		<p>No Reside No.35</p>		<p>1</p>	
<p>TEL 3155115 CEDULA/ TIT/ NIT 800020 COD. POSTAL 256450 RECIBE LOS SABADOS: SI</p>		<p>PESO A COBRAR(Kgr) 3</p>		<p>No Reclamado No.40</p>		<p>2</p>	
<p>NOTAS</p>		<p>FECHA DE DEVOLUCION AL REMITENTE</p>		<p>Dir. errada No.34</p>		<p>Observaciones en la entrega:</p>	
<p>Nombre CC.Remitente</p>		<p>El remitente declara que esta mercancía no es contrabando, joyas, títulos valores, dinero, ni de prohibido transporte y su contenido sin verificar es:</p>		<p>Otros (Nov Operativa/cerrado)</p>		<p>Fecha estimada de entrega: 13/08/2019</p>	
<p>MUESTRAS</p>		<p>VALOR DECLARADO 10000</p>		<p>Fecha de devolución al remitente</p>		<p>Guía complementaria de devolución</p>	
		<p>VAL SERVO ME 9500</p>		<p>Fecha de devolución al remitente</p>		<p>Recibi a satisfacción / Nombre, CC y Sello Destinatario</p>	
		<p>FLETE VARIABLE 0</p>		<p>Fecha de devolución al remitente</p>		<p>Recibi a satisfacción / Nombre, CC y Sello Destinatario</p>	
		<p>OTROS 0</p>		<p>Fecha de devolución al remitente</p>		<p>Recibi a satisfacción / Nombre, CC y Sello Destinatario</p>	
		<p>TOTAL FLETE 9500</p>		<p>Fecha de devolución al remitente</p>		<p>Recibi a satisfacción / Nombre, CC y Sello Destinatario</p>	
		<p>CARTAPORTE/NO</p>		<p>Fecha de devolución al remitente</p>		<p>Recibi a satisfacción / Nombre, CC y Sello Destinatario</p>	

## 7.1.1 LOS CUATRO ESTADOS FUNDAMENTALES DE UNA GUÍA

Dado que el objetivo del diagnóstico es disminuir el índice de envíos cruzados, debemos entrar a interpretar en qué estado fundamental se puede presentar mayor ocurrencia de este tipo de novedades.

Una guía puede presentar mínimo cuatro estados, denominados recogida, despachada, en reparto y entregada, idealmente una guía con tan solo estos cuatro estados es muestra de una mercancía que se recibió y entrego sin novedades de tiempo o mayores dificultades operativas, para el desarrollo del presente trabajo se destacaran estos cuatro estados para formulación e interpretación de resultados.

Una vez se realice el correspondiente diagnóstico, se estará en la capacidad de especificar de manera más eficiente el momento dentro de la cadena logística en que se existe mayor probabilidad de presentarse un envío cruzado, para de esta forma encontrar alternativas o estrategias más acordes a las necesidades puntuales de los estados en los que se ubique mayor problemática.

#### 7.1.1.1 RECOGIDA

Guía que en el proceso de recolección se informa al cliente por transmisión haciendo uso de la aplicación SATO, que fue recogida por una ruta en atención a una orden de servicio o recolección de un punto de servicio y se dirige a la bodega principal para ser despachada. Estado transitorio mientras se llega a la Bodega y empalma con el proceso de Despacho.

La posibilidad de cruzamiento es moderada, dado que aunque el personal encargado de los vehículos se encuentran atentos a no presentar faltantes o confusiones a su llegada a la regional al final de cada jornada, el personal de puntos de servicio en medio del afán por alto flujo de mercancía cometa errores de rotulación o cruzamientos a la hora de pegar las guías a sus correspondientes unidades.

Una unidad recogida puede quedar generada, cuando no se ingresó el código de barras, y producida cuando se ingresa información de un envío pero no llega la unidad en mención dado que no se registra en planilla de recolección ocasionando una inconsistencia en el despacho.

#### 7.1.1.2 DESPACHADA

Guía que se encuentra registrada, recogida y llevada a la regional principal en una relación de viaje y su ubicación física es ruta nacional desde la regional origen hacia la regional destino para los diferentes servicios prestados por ENVIA COLVANES S.A.S. Incluso para los despachos generados en la misma regional. Estado transitorio; no debe superar el tiempo de cubrimiento entre regional origen y destino. La posibilidad de cruzamiento es alta, dado que los afanes propios del final de la jornada por parte de operaciones aumentan de manera considerable y produce una alta posibilidad de cometer errores, con relación a la coincidencia de datos entre rótulos, guía y unidades o el direccionamiento adecuado de las unidades al regional destino

Luego de despachada llega a estado de Bodega Destino, la Guía que arriba a la Regional destino, después del recorrer el trayecto de ruta nacional y que se da como recibida en buenas condiciones tanto de totalidad de la mercancía como de su estado de empaque y óptimas condiciones.

#### 7.1.1.3 EN REPARTO

Guía que se encuentra registrada en una planilla de reparto luego de su llegada a regional destino y su ubicación física se presenta en una ruta de distribución urbana o doméstica y está en proceso de entrega al cliente destinatario. Estado transitorio por máximo un día y en planillas de reparto generadas en esa misma fecha. La posibilidad de cruzamiento es moderada, pues en ocasiones aunque se pasa el filtro propio de recolección y despacho, se evidencian fallos que llegan al

momento de reparto, y la posibilidad de entrega eleva la posibilidad de mayor grado de dificultad para corregir eventuales envíos cruzados.

Una guía en reparto puede a su vez pasar por estados como:

En espera de ruta doméstica: Guía que arriba a la Regional destino, después de recorrer el trayecto de ruta nacional y que se da como recibida en buenas condiciones en cuanto a cantidad y estado, siendo un caso en que la ciudad del destinatario corresponde a una ciudad considerada “Ruta doméstica” según cubrimiento establecido para la Regional.

En Espera De Cita: Guía que ampara unidades que arriban a la Regional destino, después del recorrer el trayecto de ruta nacional y que se da como recibida en buenas condiciones de cantidad y estado y el destinatario corresponde a un cliente que requiere coordinación en día y horario determinado para la entrega según condiciones establecidas por el destinatario.

Cita Programada: Guía que ampara unidades las cuales su ubicación física es la Regional destino, y de la cual ya se tiene programada fecha y hora de cita para la entrega.

#### 7.1.1.4 ENTREGADA

Guía que ampara unidades en el proceso de reparto, la cual ya fue entregada al cliente destinatario a satisfacción y que es transmitida por la ruta de distribución doméstica como cumplida. Estado transitorio por máximo un día y en planillas de

reparto generadas en esa misma fecha, La posibilidad de cruzamiento es muy baja, dado que normalmente las rutas de reparto revisan muy bien la mercancía a entregar y los clientes destinatarios revisan la mercancía que reciben, llegando a evidenciar posibles envíos cruzados en esta etapa.

En caso de presentarse novedades que no se pueden corregir, pasaría eventualmente a estado de Devolución, esta es la Guía que es reportada con novedad y de las cuales su solución no es efectiva, por lo cual se retorna al cliente remitente. Puede quedar en este estado debido a soluciones o procesos operativos realizado en la Regional o por solicitud del remitente.

## 7.2 IMPORTANCIA DE LOS ESTADOS FUNDAMENTALES.

La cadena logística que se maneja en la compañía ENVIA COLVANES S.A.S cuenta con más de dos décadas de experiencia en el sector transportador, por ello desde un inicio se ha presentado la necesidad de establecer de manera exacta la organización de los tipos de contratiempos que puede llegar a presentar una unidad desde el momento en que un cliente entrega a ENVIA COLVANES S.A.S sus despachos, hasta el momento en que entrega al destinatario y finaliza el ciclo de servicio pasando por diversas etapas o procesos, en los cuales pueden presentarse decenas de eventualidades que puedan llegar a perjudicar los tiempos de entrega.

Ronald Ballou aclara que: “La logística es la parte del proceso de la cadena de suministros que planea, lleva a cabo y controla el flujo y almacenamiento eficientes y efectivos de bienes y servicios, así como de la información

relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el fin de satisfacer los requerimientos de los clientes”. (Ballou R. H., 2004)

Los estados por los cuales puede llegar a pasar una guía cambian según requerimientos, esto dependiendo del proceso o servicio solicitado cambia según requerimientos de despacho, pues dentro de la cadena logística de la compañía se puede representar varios tipos de estados, para cumplir con los tiempos de cumplimiento establecidos al inicio del servicio para con el cliente con los parámetros adecuados, existen cuatro estados fundamentales por los que toda guía o despacho debe pasar como mínimo antes de ser entregada.

### 7.3 ESTADOS FUNDAMENTALES

No se puede hablar de guías sin la adecuada interacción que presentan con las novedades, pues estas se aplican a las guías en caso de requerir revisión por parte de algún área de ENVIA COLVANES S.A.S con el ánimo de encontrar soluciones adecuadas a las necesidades del cliente.

Es de suma importancia, la oportuna y correcta actualización de cada uno de los estados en el sistema, dado que con esto se informa a cada uno de los interesados de la mercancía a través del sistema, acerca del estado exacto de la misma.

Lo ideal es que cada una de las mercancías que pasa de un estado a otro, se registre sin equivocación alguna, pues los estados mal generados, pueden



terminar repercutiendo en contratiempos a la hora de digitalizar las entregas correctas de la mercancía.

Se ha estipulado a través de ítems determinados, la novedad por la cual no se prestó un servicio efectivo en los tiempos establecidos al inicio del envío, apareciendo el termino relacionado a las novedades operativas o de servicio al cliente.

En el año 2018 según cifras oficiales de la página oficial de las siguientes cifras de (Envia Colvanes S.A.S, 2019) prestación del servicio fueron:

Documentos: 1.966.036

Paquetes: 1.614.494

Mercancías: 3.767.375

Kilos transportados: 82.985.354

Interacción con la plataforma SATO:

La herramienta SATO, desde el punto de vista estratégico, destaca en la compañía dado que este software ha sido de vital importancia para el apropiado desarrollo de la cadena logística en ENVIA COLVANES S.A.S, esto dado que permite controlar cada estado por el que cada una de las unidades llega a pasar, presentando información, registro fotográfico e historial de cada una de las unidades en tiempo real, dándole recursos de información valiosos no solo a los

colaboradores, sino también a los clientes, quienes gracias a la implementación del mismo pueden conocer a través de internet el estado del despacho.

SATO también se constituye como una herramienta que evita la falta de exactitud en la ocurrencia de novedades, dado que la información que se implementa al programa se respalda con elementos fotográficos, informes y registros.

Gracias a SATO la trazabilidad de cada unidad se lleva con un control eficiente, lo cual se hace supremamente necesario en espacios tales como el muelle en el cual por ciertos momentos resulta muy complicado establecer la cantidad de espacio requerido dentro del vehículo y demás criterios de organización logística.

En la actualidad, SATO se establece como uno de los líderes del sector en generación de etiquetas de marcado, con lo cual se pueden implementar mejoras en rotulación de cada una de las unidades para ENVIA COLVANES S.A.S.

#### 7.4 TIPOS DE NOVEDADES QUE SE PUEDEN PRESENTAR EN LA COMPAÑÍA ENVÍA COLVANES S.A.S

Para el presente diagnóstico se contó con el apoyo del área de servicio al cliente quien facilitó los tipos de novedades, con un total de 51.394 guías en novedades en el mes de abril del 2019. Se debe tener en cuenta que también se tendrán en cuenta las novedades operativas, las cuales también fueron facilitadas por el área de servicio al cliente, en esta información recolectada, se encuentra gran

cantidad de novedades, de las cuales se establecerán sus correspondientes términos a continuación.

Tabla 2 TIPOS DE NOVEDAD

TIPO DE NOVEDAD
Destinatario no se encuentra
Cerrado en horas hábiles
Destinatario fija fecha y hora de recibo para el día siguiente
Destinatario no recibe día sábado
Destinatario no tenía dinero para flete contra entrega
Restricciones en el tránsito, reparto urbano
Entrega no efectuada
Destinatario no tenía dinero para cancelar guía con recaudo, regresar mañana
Destinatario no paga flete contra entrega
Mercancía debe ser entregada en otra dirección
Para entregar en bodega, receptoría
Ausencia en guía del número de la orden de compra
No coincide la guía física con lo descrito en la orden de compra
Destinatario exige presencia representante del remitente
Destinatario exige inventario de la mercancía
Mercancía entregada guía retenida por el destinatario
No conocen destinatario en dirección destino
Destinatario exige documento anexo a guía
Dirección destinatario no existe
Destinatario se traslado
Dirección de destino corresponde a otra ciudad

Entrega no efectuada, reciben portería o celadores
Destinatario se rehúsa a recibir
Retención por orden del remitente
Pedido cancelado
Mercancía entregada con nota de avería
Mercancía se averió en reparto, no entregada
Flete contraentrega, flete mal liquidado
Caja sellada, buen estado, faltante de unidades internas
Mercancía entregada, destinatario devuelve unidades internas o faltantes
Coordinar la entrega
Mercancía con orden de compra vencida
Guía no trae cartaporte, factura o remisión
Mercancía entregada con nota de faltante interna
Destinatario fija fecha y hora de recibo mayor al día siguiente

(Area de servicio al cliente, 2019)

A través de los años, las directivas de la empresa han comprendido que se puede establecer de antemano el tipo de casos que se pueden generar para el cumplimiento idóneo de los parámetros establecidos con relación a tiempos de entrega y calidad de servicio con el cliente final a través de la información al propio cliente sobre las dificultades de entrega con el ánimo que el cliente aporte soluciones alternativas a las situaciones planteadas.

A continuación se establecerán cuatro grupos principales de tipos de novedades principales en ENVIA COLVANES S.A.S, en estas se tendrán aglomeradas los tipos de novedad anteriormente relacionadas con el ánimo de interpretar de manera directa en que situaciones se está estableciendo la responsabilidad sobre

la manipulación y control de la mercancía sobre la compañía o si por el contrario se ha generado la novedad por imprecisiones del cliente remitente o destinatario.

#### 7.4.1 PRINCIPALES TIPOS DE NOVEDADES

Podemos clasificar la totalidad de tipos de novedades relacionadas en cuatro grandes grupos de novedades con el ánimo de simplificar el diagnóstico y análisis de las dificultades por las cuales se impide la entrega de las unidades en los tiempos establecidos:

##### 7.4.1.1 NOVEDADES RELACIONADAS CON DIRECCIÓN DEL DESTINATARIO

Aquellas en las cuales no se ubica en el momento del reparto la dirección del cliente en la ciudad destino, esto puede presentarse a causa de dirección inexistente; no conocimiento del cliente en destino, traslado o necesidad de cambiar de dirección, en este caso, el remitente debe dar una solución referente a que dirección adecuada para el cumplimiento de la entrega, en tanto se da la respuesta, la compañía queda a cargo de la mercancía, en espera de la trazabilidad adecuada.

##### 7.4.1.2 NOVEDADES POR FALTA DE COORDINACIÓN ENTRE REMITENTE Y DESTINATARIO

En ocasiones los remitentes realizan envíos sin validar condiciones de entrega o elementos a tener en cuenta como lo son los horarios de recepción de mercancía,

la entrega de facturación fuera de los tiempos en que se requiere, diferencias entre los clientes sobre quién debe asumir el costo del flete, la fecha oportuna de entrega, o diferencias en el contenido, factores en los que claramente ENVIA COLVANES S.A.S no tiene responsabilidad pero se ve perjudicado en cuanto a su operación.

Ante estas novedades se presenta la necesidad, que tanto remitente como destinatario se pongan de acuerdo a la solución o acuerdo en el cual ambas partes acuerden la entrega de la mercancía o la posible devolución al origen.

#### 7.4.1.3 NOVEDADES POR INAPROPIADA MANIPULACIÓN O CONTROL DE LA MERCANCÍA

Las novedades donde la responsabilidad recae rotundamente en la operación y desarrollo de la cadena logística de envíos se puede presentar por situaciones en las cuales la mercancía sufre averías en cualquiera de los estados en los que se encuentre, dado que ENVIA COLVANES S.A.S asume la responsabilidad desde el momento en que se genera la guía y se entrega al remitente, hasta el momento en que el destinatario recibe con total conformidad la mercancía en destino, también ingresan a ser novedades por manipulación circunstancias en las que exista envió cruzado de alguna unidad, el impacto de estos acontecimientos afecta de manera sustancial la relación entre el cliente que sufra de estos casos, pues la reparación, indemnización y estudio de caso es muy desgastante para todas las partes implicadas.

#### 7.4.1.4 NOVEDADES POR INGRESO INCORRECTO DE DATOS A LA GUÍA

Teniendo en cuenta que el presente diagnóstico se desarrolla en torno a las guías, es necesario destacar las novedades a causa de la incorrecta elaboración de la guía, en el pacto comercial entre el cliente y la compañía, es fundamental, pues el primer filtro que se desarrolla consiste en elaborar la guía de manera correcta, teniendo especial atención a factores como la ciudad destino, número de unidades y datos de destinatario, esto porque en caso de presentarse error en la ciudad, el traslado para corregir el error representa días para ser solucionado.

La falta de documentación necesaria o liquidación errada de la guía repercute en reprocesos de alto desgaste para la compañía y en casos de alta necesidad del cliente por su mercancía, se generan conflictos por este factor que pueden ser prevenidos desde el inicio de la prestación del servicio al ser puntual y claro con la información que se suministra.

A continuación se relacionan índices de novedades de guías que el área de servicio al cliente ha facilitado para el presente trabajo, los dos primeros índices están enfocados en los paquetes y los sobres, mientras que en el tercero se presentara el impacto de novedades presentadas sobre las cajas, son líneas que se deben diferenciar dado que las dos primeras son del área denominada mensajería, mientras que la de cajas se denomina mercancía terrestre.

Se deben interpretar por separado dado que a la hora de manipularse y transportarse se hace de manera distinta en cada uno de los casos, por ello

también se pueden presentar tendencias estadísticas que se deben interpretar por separado, dadas las características anteriormente expresadas.

### 7.5 NOVEDADES EN PAQUETES:

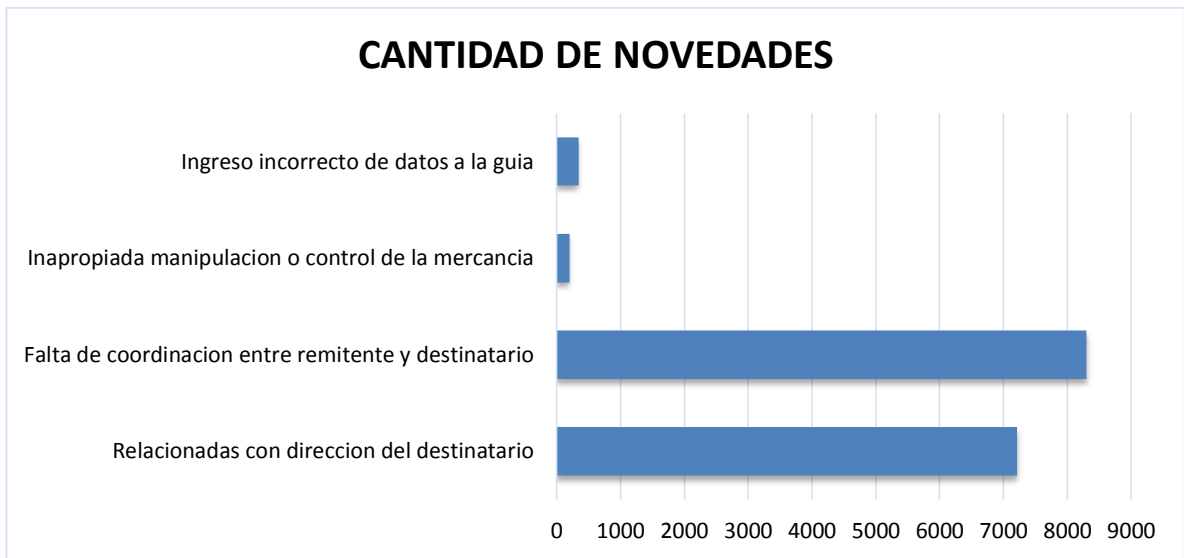
Tabla 3 NOVEDADES EN PAQUETES

TIPO DE NOVEDAD	CANTIDAD DE NOVEDADES	PORCENTAJE
Relacionadas con dirección del destinatario	13272	83%
Falta de coordinación entre remitente y destinatario	2241	14%
Inapropiada manipulación o control de la mercancía	202	1%
Ingreso incorrecto de datos a la guía	345	2%
Total	16060	

El área de servicio al cliente dio acceso a esta base de datos con una muestra en el caso de paquetes de 16.060 guía que presentaron novedad, se le realizó el filtro correspondiente, al interpretar los resultados, es importante tener en cuenta que los paquetes tiene la posibilidad de ser entregados a través de dos medios de transporte distinto, tal como los son las minivan y las motocicletas.

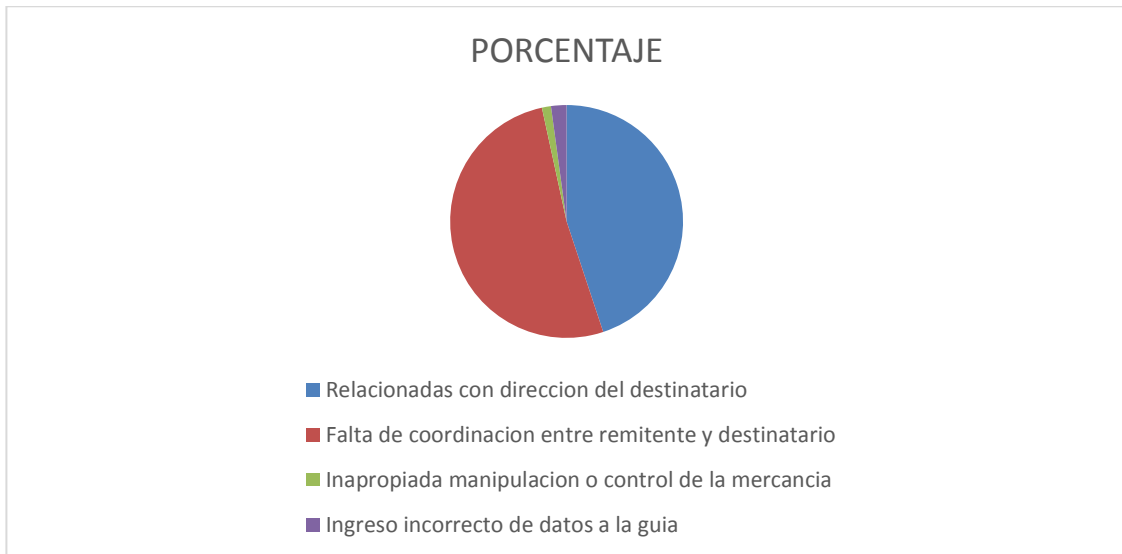
Ilustración 7 NOVEDADES EN PAQUETES





La interpretación que se puede dar a la tabla anteriormente realizada permite inferir que para beneficio de los intereses de la organización, las novedades que en mayor proporción se presentan tienden a ser ajenas al área operativa de la compañía, lo cual es un factor de vital importancia, pues demuestra que se intenta en cada jornada depurar la totalidad de la mercancía que sale a reparto, se debe tener en cuenta las novedades relacionadas con inapropiada manipulación e ingreso de datos erróneos a la guía o rotulo, dado que son casos en las que la responsabilidad cae rotundamente en ENVIA COLVANES S.A.S.

Ilustración 8 PROCENTAJES NOVEDADES EN PAQUETES



Para el caso de los paquetes, este tipo de novedades se presentan generando problemas para el desarrollo normal de la operación, que ante este tipo de novedades debe implementar distintos planes de acción con el ánimo de ofrecer soluciones validas a los clientes perjudicados por inapropiada manipulación de la mercancía o la toma incorrecta de los datos de entrega.

Por ello se hace especial énfasis en la adecuada gestión de dichas novedades, dado que desde los puntos de servicio o el área de servicio al cliente se realiza una adecuada gestión diaria de este tipo de novedades, de hecho se ha implementado el uso de indicadores que miden la efectividad de dicha labor.

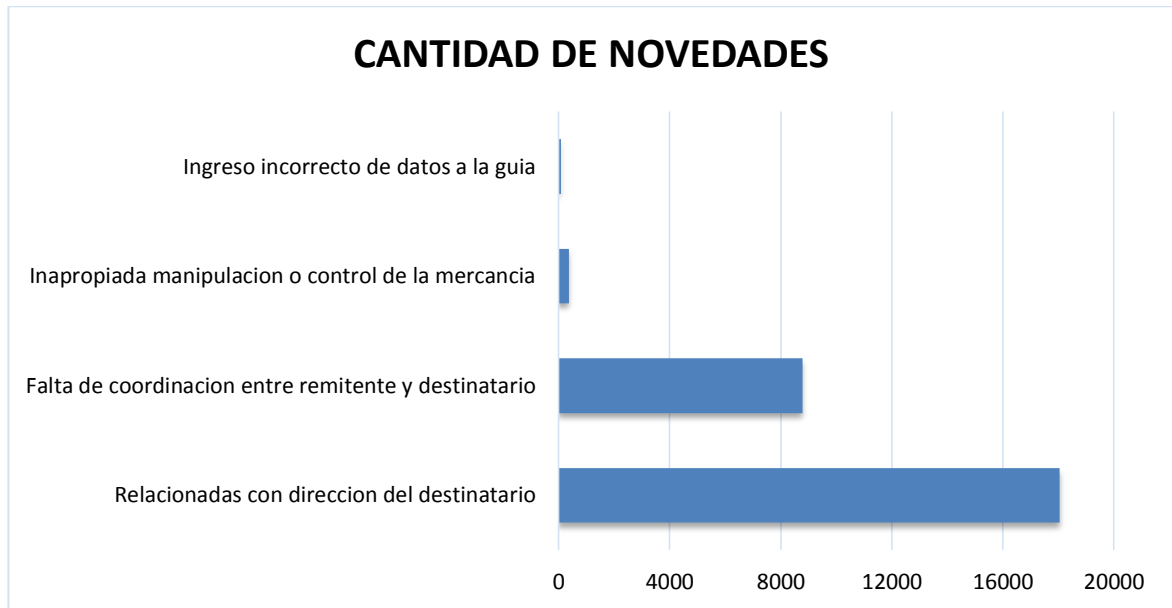
## 7.6 NOVEDADES EN SOBRES:

Tabla 4 NOVEDADES EN SOBRES

TIPO DE NOVEDAD	CANTIDAD DE NOVEDADES	PORCENTAJE
Relacionadas con dirección del destinatario	18041	66%
Falta de coordinación entre remitente y destinatario	8786	32%
Inapropiada manipulación o control de la mercancía	378	1%
Ingreso incorrecto de datos a la guía	81	0%
Total	27286	

La promesa de servicio de ENVIA COLVANES, establece que todo tipo de servicio debe ser entregado a una persona o empresa en específico, por lo cual los dos indicadores más representativos tienen un alto índice, mientras que otras compañías, pueden dejar la entrega de documentación haciéndolas pasar por debajo de las puertas de los clientes, los encargados de entregas en la compañía ENVIA COLVANES S.A.S tienen la obligación de hacer firmar o sellar la guía a una persona en la dirección indicada.

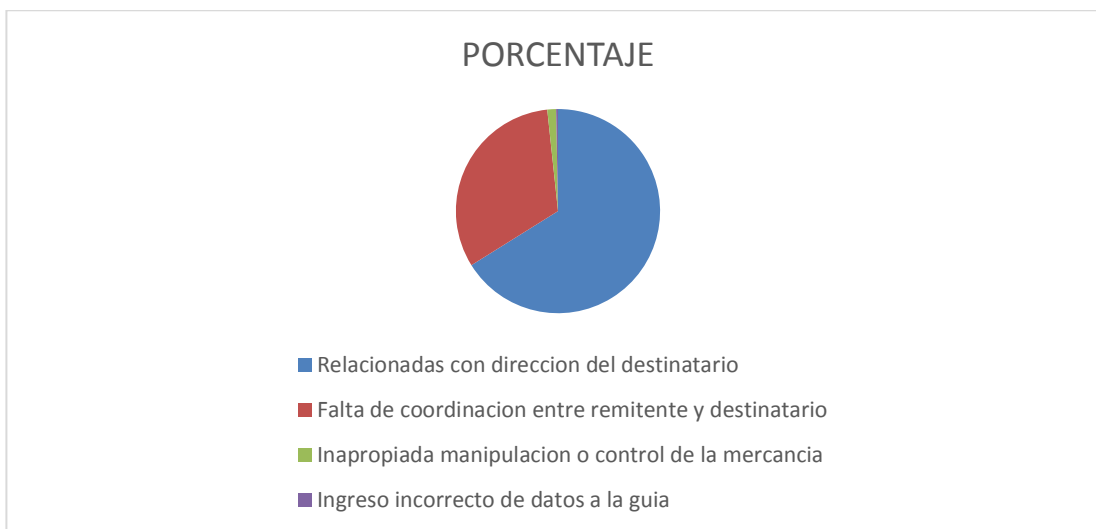
Ilustración 9 NOVEDADES EN SOBRES



La mayoría de estos despachos son entregados por los colaboradores motorizados, coinciden resultados de alto índice relacionado a la existencia de direcciones inexistentes y la falta de coordinación para la oportuna entrega de la documentación.

Existen 459 casos de envíos cruzados, lo cual evidencia que existen un margen de error destacable, dado que la manipulación de documentación es la más sencilla, por lo cual resulta ideal que este índice disminuya sustancialmente.

Ilustración 10 PORCENTAJES NOVEDADES EN SOBRES



Para el caso de los sobres, encontramos una muestra de 27.286 unidades, en este tipo de despachos el personal se ve en la necesidad de pasar más de una vez con el ánimo de lograr cumplir con la cadena logística dentro de la organización.

### 7.7 NOVEDADES EN CAJAS:

Tabla 5 NOVEDADES EN CAJAS

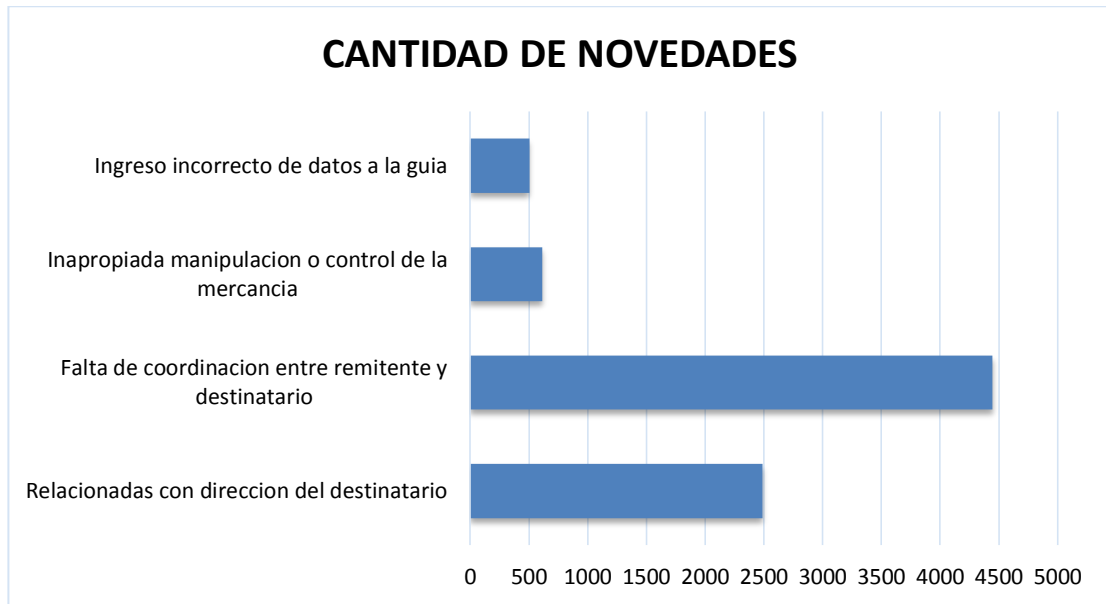
TIPO DE NOVEDAD	CANTIDAD DE NOVEDADES	PORCENTAJE
Relacionadas con dirección del destinatario	2487	31%
Falta de coordinación entre remitente y destinatario	4445	55%

Inapropiada manipulación o control de la mercancía	614	8%
Ingreso incorrecto de datos a la guía	502	6%
Total	8048	

La muestra para el caso de las cajas es de 8.048, en las cuales la tendencia se marca de manera similar a lo acontecido con los paquetes y los sobres, mostrando un alto índice de novedades referentes a la coordinación de la entrega y la incorrecta dirección del destinatario.

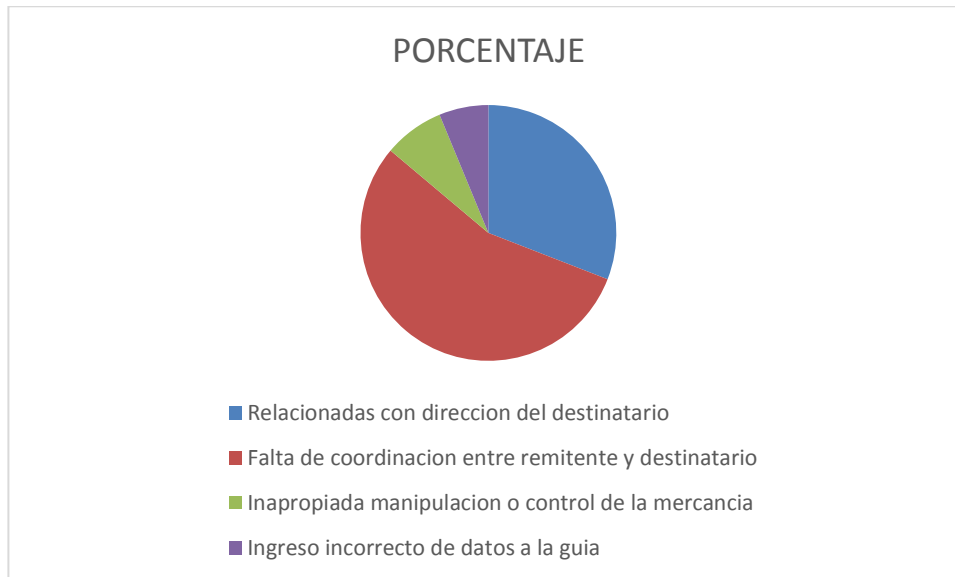
Dado que la devolución de este tipo de mercancía a la regional termina afectando las labores diarias, pues se tienen que dar bodegaje hasta tanto no se resuelvan las novedades, al ser un espacio limitado, la compañía debe encontrar soluciones idóneas, para cumplir aunque ya fuera de los tiempos establecidos y según los requerimientos de promesa de cumplimiento con el cliente.

Ilustración 11 NOVEDADES EN CAJAS



Esta es la línea de despachos de mayor precaución pues no solo es la que más espacio ocupa, también es la que presente valores asegurados por mercancía más altos, por consiguiente en caso de que la empresa se vea en la obligación de indemnizar por concepto de averías o perdidas se vea altamente perjudicada a nivel financiero, para la muestra evidenciada, se encuentran 1.116 novedades en las que existe la posibilidad de verse relacionadas a envíos cruzados, casos que deben entrar a análisis particular, generando fuerte inversión de tiempo por parte de las áreas encargadas.

Ilustración 12 PORCENTAJE NOVEDADES EN CAJAS



El total de la población de guías en novedad que facilito el área de servicio al cliente fue de 51.394, de las cuales en líneas generales recae sobre la responsabilidad de envía 2.122, siendo una muestra considerable en el desarrollo de la investigación presente, este valor es equivalente al 4,1%, si bien este porcentaje puede parecer un tanto bajo sobre el total de los despachos realizados y los que presentan novedad, son más de dos mil casos en los que las áreas de puntos de servicio y servicio al cliente deben trabajar sobre la marcha de sus labores diarias con el fin de darle soluciones oportunas y validas a cada uno de sus clientes.

En conclusión, resulta imposible la realización del presente trabajo sin tener en cuenta el desarrollo de la guía y lo estados fundamentales por los que se desarrolla la cadena logística, dado que en esencia todo el proceso logístico dentro de la organización tiene sus bases en el desarrollo de la guía, de aquí se desprende toda la información del despacho, las firma de mutuo acuerdo para la prestación del servicio con el remitente y recibimiento a conformidad por parte del



destinatario, es claro que se presentan inconvenientes serios con los envíos cruzados y la afectación a los intereses de la compañía en todos y cada uno de los enfoques.

Se evidencia que los estados en los que en mayor medida se presentan novedades de envíos cruzados son los estados de recolección y despacho, dada la necesidad de dar un servicio acorde a las necesidades y requerimientos, pero se evidencia de igual manera que son procesos en los que están fallando estrategias o labores que disminuyan de manera significativa la posibilidad de ocurrencia de envíos cruzados.

## 8 FORMULACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS NECESARIAS PARA DISMINUIR LOS ENVÍOS CRUZADOS EN LA COMPAÑÍA ENVÍA COLVANES S.A.S.

Con las estrategias relacionadas a continuación se busca mitigar la posibilidad de ocurrencia de este tipo de novedades a causa de envío cruzado, es claro que se dificulta disminuir la posibilidad de disminución de impacto negativo a causa de un envío cruzado, pero se pueden disminuir las eventualidades generadoras de este tipo de problemáticas.

Se plantean 4 estrategias para la disminución de los envíos cruzados:

Modificación de las características y contenidos de la guía de transporte.

Diseño de capacitaciones al personal que manipula directamente los despachos dentro de la organización.

Nueva distribución del muelle de operaciones en la regional de Bogotá

Implementación de nuevos métodos de rotulación a cada una de las unidades.

## ESTRATEGIAS

### 8.1. MODIFICACIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS Y CONTENIDOS DE LA GUÍA DE TRANSPORTE.

Dentro de las modificaciones que se pueden llegar a implementar en la guía se encuentra la posibilidad de resaltar de manera prioritaria la regional destino a la que se debe en rutar la unidad, dado que es un factor determinante para el cumplimiento esperado.

Dentro de la distribución, la información referente a especificar cuál es la regional destino, idealmente debería tener un 15% de la parte superior de la guía.

Dese hace un tiempo se ha implementado el código QR en la parte superior de la guía por lo cual la implementación del mismo en un modelo de rotulo no representaría un cambio en la herramientas de software de la compañía.

Se puede llegar a cambiar el tamaño final impreso de la guía, con el ánimo de hacer más clara la información y que se eviten errores en la cadena logística.

## 8.2 DISEÑO DE CAPACITACIONES AL PERSONAL QUE MANIPULA DIRECTAMENTE LOS DESPACHOS DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN.

La compañía puede aprovechar la oportunidad de reunir a cada uno de sus colaboradores cada dos meses en lo que se denominan reuniones participativas, en las cuales se les informa acerca de los últimos acontecimientos dentro de la compañía, requerimientos dentro de sus funciones y capacitaciones de salud y seguridad en el trabajo.

Las consideraciones dentro de la capacitación con énfasis a la disminución de envíos cruzados, a la hora de formularse pueden contemplar dentro de sus pilares fundamentales:

- Técnicas adecuadas de rotulación.

- Posibilidades de rotulación dependiendo del tipo de empaque.

- Sitios idóneos de ubicación del rotulo.

- Acompañamiento del envío a través del sistema.

- Marcación adicional de las unidades.

- Aseguramiento de unidades en caso de unidades unidas entre sí

Actualmente no se está midiendo el indicador de novedades relacionadas con envíos cruzados, por lo cual sería ideal empezar a llevar un control mensual sobre que oficinas están presentando dificultades en el desarrollo de sus labores.

En el caso de que una oficina presente un alto indicador de envíos cruzados, se puede entrar a trabajar puntualmente con el caso del punto de servicio en particular, evaluar si situaciones como el hecho de que los promotores comerciales sean nuevos en la compañía, si tal vez se están presentando dificultades con el trabajo en equipo entre los promotores y el personal del vehículo, el cual es un factor que puede llegar a ser determinante en este tipo de acontecimientos.

Es claro que dentro del estudio de casos se debe tener en cuenta que regionales origen y destino están presentando los indicadores más altos de envíos cruzados, dado que en este caso, las capacitaciones deberían ir enfocadas al área de operaciones, con el filtro adecuada cada vez las capacitaciones impactarían las áreas y el personal más relacionado con la ocurrencia de dichas novedades.

Actualmente es habitual que en algunas oficinas se acuda al uso de marcador permanente para poner adicional al rotulo, el número de la guía sobre las unidades que van a ser despachadas, en varias ocasiones esto funciona como prevención a posibles tocamientos o envíos cruzados, pues en caso de llegar a malla, unidades que no cuentan con guía ni con rotulo, el hecho de tener marcado en número de la guía puede agilizar considerablemente la solución a aplicar.

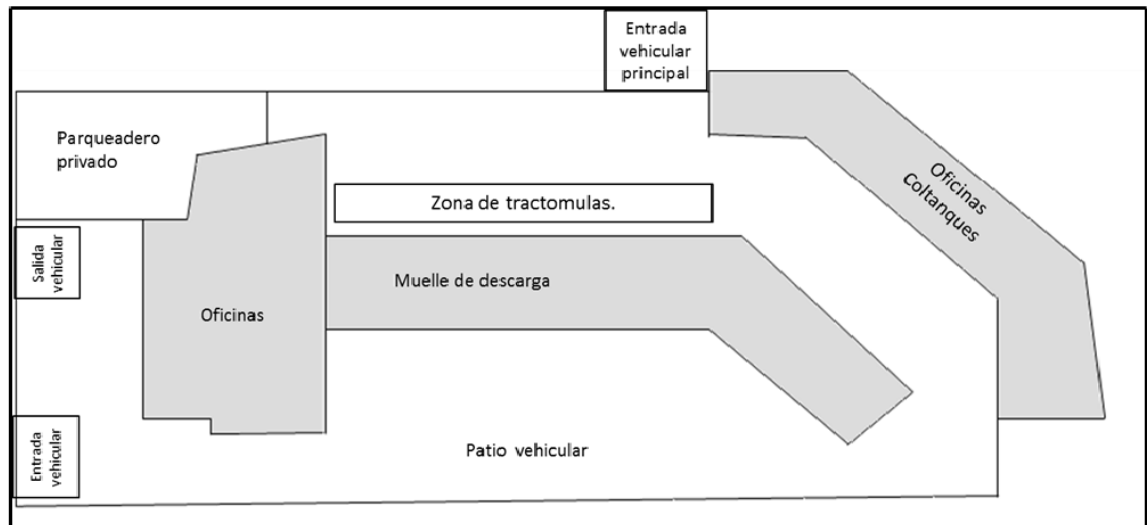
La implementación de este tipo de estrategias se puede establecer en los espacios creados por la organización en búsqueda de soluciones alternativas a las problemáticas que se presentan continuamente dentro de la organización.

### 8.3 NUEVA DISTRIBUCIÓN DEL MUELLE DE OPERACIONES EN LA REGIONAL DE BOGOTÁ

Con el ánimo de disminuir la posibilidad de envíos cruzados, se establecerán pequeñas mini zonas dentro del muelle en el cual, las unidades que no alcancen a viajar para ser consolidadas y enviadas en el siguiente vehículo se dejen en una zona en particular dependiendo de la regional destino.

Dentro de la misma implementación se debe capacitar al personal a cargo para que tenga una cultura de adecuado arrume de mercancía no solo dentro de los vehículos, sino también en las zonas del muelle establecido para ello, en la actualidad el muelle de la regional de Bogotá se encuentra distribuido de la siguiente manera:

Ilustración 13 MUELLE REGIONAL BOGOTA



Rojas, (2013) Optimización del proceso de cargue de mercancías Recuperado de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/7803/RojasFrancoCarlosEduardo2013.pdf?sequence=1>

Se ha evidenciado que para fechas consideradas temporada alta, por el aumento considerable en la cantidad de despachos diarios presentada en los meses de octubre, noviembre y parte de diciembre, se complica de manera significativa la movilización de mercancía en el muelle, hace un tiempo la compañía en búsqueda por disminuir el flujo de mercancía por el muelle, abrió una nueva sede específicamente para el control de paquetes y documentos, con lo cual el espacio de trabajo en la regional principal se vio beneficiado.

Es por ello que el espacio se puede optimizar de manera adecuada, es cierto que en días que presentan demasiada demanda de servicio se presenta la situación de que muchas de las unidades no se despachen a las regionales destino, pero el adecuado orden que se pueda llevar en las áreas que sean aplicadas a espera de

nuevo vehículo para despacho puede terminar repercutiendo en un menor índice de envíos cruzados.

#### 8.4 IMPLEMENTACIÓN DE NUEVOS MÉTODOS DE ROTULACIÓN A CADA UNA DE LAS UNIDADES.

Tal como se notó en la encuesta, posiblemente es una de las alternativas que mejor acogida tiene dentro de los colaboradores que primer contacto tienen con cada uno de los despachos es la posibilidad de reforzar la rotulación de cada unidad.

La fortaleza de esta estrategia tiene sus pilares en la posibilidad de implementar códigos QR en los rótulos, con lo cual cada uno de los colaboradores que requiere conocer más de la información de la unidad en cuestión estará en la capacidad de saberlo con solo leer el código, el cual tendrá propiedades de adherencia al empaque a través de stickers, que asegura un menor índice de pérdida y a su vez menor pérdida de tiempo en el proceso que normalmente pasa llegando a pasar a estados de novedad.

El control sobre cada una de las unidades es fundamental para los intereses de la compañía.

Se debe entrar a tener en cuenta que tipo de rotulo se puede usar para adherir el rotulo a materiales como cierto tipo de madera o demás empaques de complicada adherencia, en cuanto al contenido del rotulo, es ideal que se cuente con:



Código QR

Numero de guía

Nombre destinatario

Dirección destinatario

Teléfono destinatario

Ciudad destino

Se da prioridad a los datos de destinatario, dado que a la hora del reparto no es trascendental la inclusión de datos referentes al remitente.

El tamaño del rotulo es fundamental, pues debe contar con una letra de fácil lectura, al igual que su ubicación en cada unidad debe ser muy bien situada, pues en ocasiones los rótulos se ubican en la parte superior de la unidad, sin tener en cuenta que a la hora de arrumar la mercancía, el rotulo puede ser cubierto por otra unidad, por tanto es de vital importancia ubicar el rotulo en las partes laterales de la unidad, esto para apoyo del área de operaciones, cargue y descargue.

En conclusión se encuentran cuatro posibles estrategias a emplear con el ánimo de disminuir el índice de novedades relacionadas con envíos cruzados, cada una con diversas características y objetivos dentro del objetivo global del presente trabajo.

La posibilidad de modificaciones de los espacios de la guía de transporte tiene diversas variantes que al final pueden ejercer un control más efectivo sobre las unidades, la posibilidad de modificar e implementar posibilidades de rotulación es un respaldo importante a las unidades que a diario se encuentran bajo la responsabilidad de ENVÍA COLVANES S.A.S.

Se puede concluir que las cuatro posibles estrategias generan disminución en los índices de novedad, es claro que se deben entrar a evaluar criterios relacionados al impacto económico, tiempos de respuesta y logística para las modificaciones planteadas, factores que serán abordados a continuación.

## 9 EVALUACIÓN DEL IMPACTO COSTO BENEFICIO DE LAS ESTRATEGIAS, PARA LA COMPAÑÍA ENVÍA COLVANES S.A.S.

Es muy posible que con la implementación de las estrategias se logre minimizar los tiempos de interpretación de la información a la hora de enrutar una o varias unidades.

Pero se debe tener en cuenta que la organización debe emplear parte de sus ingresos y tiempo y demás requerimientos financieros y humanos para el cumplimiento y adecuado desarrollo de las opciones planteadas.

Por ello es necesario que se midan desde distintos ámbitos organizacionales la forma en que cada una de las estrategias repercute en el desarrollo de las labores y búsqueda por mitigar la posibilidad de envíos cruzados, implementando a continuación la medida de impacto de cada estrategia desde el ámbito económico, laboral, capacidad del área de operaciones, indicadores de novedad y percepción del cliente.

Con este ejercicio se lograra plantear que posibles estrategias conviene en mayor medida implementar a corto plazo y cuales se pueden gestionar con el paso del tiempo como complemento a los recursos y esfuerzos dirigidos a la disminución de los envíos cruzados.

## 9.1 MODIFICACIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS Y CONTENIDOS DE LA GUÍA DE TRANSPORTE.

En la medida del impacto económico, la posibilidad de modificar el contenido y las características de la actual guía de transporte generaría una inversión considerable, dado que en primera medida se tienen que diseñar los nuevos espacios sin dejar de lado las obligaciones legales que este tipo de documento requiere, en la actualidad se maneja cierta cantidad de guías manuales a nivel nacional, el sustituirla genera un costo económico bastante alto, tal como sucedió con la reciente solicitud de modificaciones por parte de la DIAN, afectando de esta manera también a las guías online, que debieron ser modificadas por requerimientos tributarios.

En cuanto al impacto laboral, la modificación de ciertos aspectos puede repercutir inicialmente de manera no muy cómoda para las costumbres de los colaboradores, los cuales en primera instancia sentirían cierto negativismo con la posibilidad de empezar a manejar de manera más directa las herramientas de lectura e interpretación de datos de los códigos QR y la posibilidad de interactuar de manera más directa con herramientas que si bien ya se manejan, se encuentran en cierta medida un tanto limitadas al área de puntos de servicio y operaciones.

El impacto sobre la capacidad del área de operaciones recae sobre la posibilidad de ubicar de manera más notable la ciudad destino correcta de cada una de las unidades provee la posibilidad de mejorar en los tiempos de carga y descarga de la mercancía, con lo cual la operación normal puede verse beneficiada en cuanto a sus necesidades de enrutamiento de mercancía.

El impacto sobre los indicadores de novedad se puede evidenciar en la modificación del contenido de la guía, un factor positivo es que no afecta sobre las labores de servicio al cliente, pero ante la posibilidad de disminuir los envíos cruzados, las novedades consideradas responsabilidad de la compañía, tendrán una disminución notable, beneficiando los intereses de la organización.

Al medir el impacto sobre la percepción del cliente, se evita de manera significativa la posibilidad de presentar un envío cruzado, se disminuye enormemente la posibilidad de malestar por parte del cliente y la implementación de estrategias aplicadas al formato de impresión de guías e implementación de mecanismos de rotulación es factor clave en la búsqueda de soluciones factibles.

## 9.2 DISEÑO DE CAPACITACIONES AL PERSONAL QUE MANIPULA DIRECTAMENTE LOS DESPACHOS A DIARIO DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN.

Si se da un análisis del impacto económico de todas las estrategias, esta es la más económica, dado que la compañía puede aprovechar los espacios que se manejan en reuniones participativas para implementar un plan de capacitaciones que mitigue la novedad relacionada con envíos cruzados, sin que se afecten tiempos laborales ni mayor uso de recursos.

En el impacto laboral, los colaboradores son conscientes de los beneficios que las capacitaciones pueden contraer a sus labores diarias, por tanto el impacto positivo en cuanto a los resultados a obtener se miden en el interés de los colaboradores en disminuir indicadores de novedades y posibles reprocesos en la cadena logística.

Sobre la capacidad del área de operaciones el impacto se sentiría mmuy posiblemente en todas y cada una de las dependencias operacionales establecidas, pues se verán altamente beneficiadas con la implementación de las capacitaciones necesarias, dado que son el área con el que la mercancía mayor interacción presenta a lo largo de la cadena logística, requieren que todos los colaboradores presten especial atención a sus labores, beneficiando los intereses del área operativa.

El impacto sobre los indicadores de novedad tendrá un efecto casi inmediato en sus índices de novedades referentes envíos cruzados las capacitaciones permiten retroalimentar los errores cometidos durante el proceso, y con ello, se puede dejar un precedente en cuanto a lo que la compañía busca con la disminución de los envíos cruzados para que en el momento de desempeñar las labores de manipulación de mercancía, el índice de error disminuya.

El impacto sobre la percepción del cliente termina aportando al valor agregado que una empresa de soluciones logísticas debe estar en la capacidad de ofrecer a clientes que se encuentran en un mercado de alta competencia y constante desarrollo en el mundo entero, fortaleciendo los lazos comerciales ya existentes con miles de clientes en la actualidad a lo largo del país.

### 9.3 NUEVA DISTRIBUCIÓN DEL MUELLE DE OPERACIONES EN LA REGIONAL DE BOGOTÁ

El impacto económico generado por la nueva distribución de espacios dentro del muelle puede representar el mayor costo dentro de las estrategias planteadas, sin mencionar el impacto en operaciones durante el desarrollo de las modificaciones,

son modificaciones que pueden representar unas cuantas semanas en ser llevada a cabo.

En cuanto a lo laboral, la posibilidad de realizar modificaciones en el muelle de operaciones generaría de entrada bastante malestar para los intereses de los colaboradores de carga y descarga de vehículos, en tanto su tiempo y eficiencia laboral se viera afectada en el tiempo en que se realicen las modificaciones, pero una vez realizado el procedimiento contarán con mayor claridad en la manera en que deben proceder ante la posibilidad de no alcanzar el espacio en un vehículo en particular para el despacho de las unidades sin que se corra el riesgo de error en la mercancía, permitiéndole encontrar soluciones de primera mano.

El impacto sobre la capacidad del área de operaciones traerá diversos beneficios para las unidades que requieren espera a causa de las novedades de tipo envío cruzado, este es un factor clave y evidente para los intereses de carga y descarga, con lo cual para el ejemplo de los vehículos, pueden salir a reparto cada mañana con una mejora en su tiempo de recorrido y capacidad de entrega de mercancía con mayor eficiencia en las tardes que se requiera dentro del muelle.

El impacto sobre los indicadores de novedad referente a la modificación del muelle sería también factor crucial a tener en cuenta, dado que en ocasiones el personal de servicio al cliente ve en la necesidad de buscar unidades en específico dentro del muelle, y el adecuado orden de la mercancía genera facilidades para estas circunstancias.

Si bien el cliente no tendrá afectación directa sobre la estrategia planteada desde el área de servicio al cliente en el muelle de operaciones, si tendrá repercusión en el servicio que se le presta, como se estableció en el transcurso del trabajo, un cliente puede presentar muchas experiencias positivas con el servicio suministrado por la compañía, pero basta un error para que el trabajo desarrollado en muchas circunstancias de manera positiva pase a denominarse un mal servicio, es en esto en lo que repercute el desarrollo del presente trabajo

#### 9.4 IMPLEMENTACIÓN DE NUEVOS MÉTODOS DE ROTULACIÓN A CADA UNA DE LAS UNIDADES.

En cuanto al impacto económico, el sobre costo de despachar mercancía de manera errónea entre regionales, aunque es un evento que se encuentra en la posibilidad de resolver, resulta afectando la capacidad de reacción a muchas de las necesidades diarias de cumplimiento con los tiempos de entrega, la solución a envíos cruzados exige una movilización que por no ser producto de la exigencia del cliente no genera ingresos adicionales de dinero a la compañía.

Con la posibilidad de implementar nuevos métodos de rotulación en base a stickers y códigos QR, si bien representan esfuerzos económicos por parte de la organización se pueden ver reflejados beneficios de entrada a la organización, situación que muy posiblemente se puede medir hasta luego del medio o largo plazo con la modificación de la distribución del muelle de operaciones.

Al principio se pueden presentar ciertas opiniones en contra de la implementación de métodos apoyados en códigos QR y stickers, dada la necesidad de



implementarlos con lector de códigos y demás procedimientos sobre el software de SATO, sin embargo los beneficios para la operación de cada uno de los procesos de la cadena logística justifican tener en cuenta la implementación de esta posibilidad en el diario de la operación.

La medida sobre el impacto relacionado a la capacidad del área de operaciones, se especifica en la modificación de los parámetros de rotulación y distribución de información en cada uno de los parámetros de información de la guía, este criterio permite encontrar las unidades mucho más fácil no solo a través del sistema, sino también del personal de los vehículos y del muelle, además de ofrecer una experiencia mucho más cómoda aprovechando los beneficios de la plataforma que provee el software SATO.

La implementación de nuevas modalidades de rotulación genera garantías factibles para la búsqueda de disminución de novedades bajo las cuales se consideran responsabilidad de ENVIA COLVANES S.A.S, permitiéndole enfocar sus esfuerzos a casos en los que depende de la respuesta por parte del cliente implementar soluciones a novedades en existencia.

Una vez el cliente tenga en cuenta el detalle relacionado con el valor agregado adicionando a las unidades que despacha un respaldo adecuado ante cualquier tipo de acontecimiento en el que se le garantice que la unidad no va a enviada erróneamente a otras ciudades ni cruzada con otras unidades, se valorara el esfuerzo y compromiso de la compañía con cada una de los despachos, este es el impacto esperado, se valorara entonces las diferencias con las demás empresas transportadoras del país, con lo cual este tipo de valor agregado puede llegar a ser

determinantes en negociaciones comerciales con compañías de todo tipo de nichos de mercado.

### 9.5 TABLA DE DOBLE ENTRADA

A continuación se medirá el impacto de cada una de las estrategias con respecto al impacto económico, laboral, sobre la capacidad de operaciones, sobre los indicadores de novedad y sobre la percepción del cliente.

En la tabla se ubicara en color verde las estrategias que impactan de manera positiva, amarillo para las de impacto medio y rojo los de impacto negativo el interés de la compañía en disminuir los índices de novedades por concepto de envíos cruzados.

Tabla 6 IMPACTO DE LAS ESTRATEGIAS

Impacto Estrategias	Económico	Laboral	Capacidad área de operaciones	Indicadores de novedad	Percepción del cliente
Modificación de las características y contenidos de la guía de transporte.	Yellow	Yellow	Green	Green	Yellow
Diseño de capacitaciones al personal que	Green	Green	Yellow	Green	Yellow

manipula directamente los despachos a diario dentro de la organización.					
Nueva distribución del muelle de operaciones en la regional de Bogotá					
Implementación de nuevos métodos de rotulación a cada una de las unidades.					

Una vez visualizada la tabla de doble entrada se puede concluir que el nivel de beneficios que se pueden obtener de la implementación de alguna u otra estrategia varía según las variables a medir, resulta interesante el hecho de que cada una de las estrategias beneficia la disminución de los indicadores de novedad, factor determinadamente positivo para los objetivos planteados al inicio del presente trabajo.

Los resultados referentes al impacto con los indicadores de novedad contrastan con los del impacto económico, dado que el único que no afecta de manera negativa o no requiere de una considerable inyección de capital para llevarse a cabo es la implementación de capacitaciones necesarias para disminuir el nivel de novedades, pero de forma directa, las inversiones que se realicen para modificar las características y contenidos de la guía de transporte, nuevos métodos de

rotulación y redistribución del muelle de operaciones terminan destacando de manera clara en cuanto a los beneficios que pueden llegar a atraer en aspectos como el laboral, capacidad del área de operaciones y el indicador de novedades.

Es cierto que la percepción del cliente no se vera de manera directa influenciada por la implementación de las estrategias, pero en momentos determinantes en los que se debe medir de manera específica el valor agregado de toda la cadena logística en general, se obtendrán las diferencias destacables a causa de las estrategias planteadas.

## 10. ANÁLISIS DE LA CADENA LOGÍSTICA EN ENVIA COLVANES S.A.S

A medida que se desarrolló el trabajo se logró determinar factores claves dentro de la cadena logística con la que actualmente se trabaja en la compañía ENVIA COLVANES S.A.S, se destaca la presencia de los estados fundamentales en los cuales la compañía fundamenta sus recepciones, control y posterior entrega a conformidad de las unidades, se ha dado especial atención al protagonismos del desarrollo, adecuado diligenciamiento y control de la guía de transporte como eje esencial de la investigación determinando el paso a paso de la elaboración y relación con cada uno de los procesos y procedimientos que se ejecutan en la cadena logística de la organización.

Una vez ejecutadas las correspondientes aglomeraciones de los tipos de mercancía e ingresándolas a un contexto adecuado relacionado a la interpretación sobre en qué momento de la cadena se están cometiendo los errores más significativos se ha logrado inferir que los dos primero estado de las unidades son fundamentales en la posibilidad de existencia o no de un envío cruzado, dado que en la recolección por parte de algún vehículo o recepción por puntos de servicio se presenta un rango de error que termina repercutiendo en los casos más relevantes de envíos cruzados, los dos últimos estados fundamentales no presentan índices de envíos cruzados tan críticos, dado que ya han pasado dos filtros en los cuales este tipo de errores puede llegarse a identificar y corregir en varios de los casos.

La posibilidad de existencia de envíos cruzados es imposible de erradicar al 100% dadas las miles de unidades que se transportan no solo en la regional de Bogotá, sino de todo el país, pero la implementación de las adecuadas y consistentes estrategias pueden llegar a disminuir de manera evidente el índice de existencia de novedades de este tipo. De aquí la importancia de realizar capacitaciones en las que cada uno de los colaboradores tome conciencia de lo importante que es erradicar al máximo la posibilidad de errores en varias de las etapas de la cadena logística, pues con ello contribuye a la generación de menor cantidad de movilización de mercancía a causa de errores en los que de manera prematura se pueden prevenir reprocesos.

Si bien es cierto, la compañía ya cuenta con un sistema de registro de novedades suficientemente amplio y específico, es necesario realizar análisis de grandes grupo de novedades que en esencia impactan a grupos comunes de estados o situaciones, permitiendo identificar de manera más eficaz las áreas o personal idónea para tramitar y solucionar depende de estas eventualidades.

Se ha dado una distribución de los tipos de novedades relacionadas al tipo de mercancía diferenciando los paquetes de los sobres y las cajas, pues, dentro de la compañía cada uno de este tipo de mercancía se trabaja con vehículos y dependencias diferentes, lo cual también se ha constituidos en unas de las variables de valor agregados más destacables de la compañía a lo largo de los años.

Lo anterior también causa del medio de transporte por el cual se movilizan dese lo urbano, pasando por motocicletas, minivans, camiones y tractomulas, hasta lo nacional con la implementación de tránsito aéreo, la posibilidad de avería de cada

línea de producto varia al igual que las posibles soluciones y tipo de almacenamiento, permitiendo presentar mayor exactitud a la hora de requerir filtrar información y tendencias de situaciones de manera mucho más efectiva en cualquier momento.

ENVÍA COLVANES S.A.S cuenta con el apoyo del software SATO, el cual ha sido protagonista en los resultados recientes de la organización, existe la posibilidad de afianzar los lazos comerciales con este proveedor, dado que al indagar acerca del portafolio de servicios con el que cuenta, Sato puede constituir aún muchas más beneficios a los intereses de la compañía, esto con el ánimo de destacarse como líderes en innovación en un mercado tan competitivo puede marcar tendencias de ventaja en el mercado.

Se han destacado cuatro estados fundamentales, esto con el ánimo de evidenciar en que proceso o procedimiento se están presentando errores que conllevan a la presentación de envíos cruzados, cabe destacar la importancia de elaborar adecuadamente el correspondiente rotulo al inicio de la cadena logística y el ingreso de los datos a la guía, este es un momento crucial dentro de la cadena en el que la toma u omisión de procedimientos puede representar la precaución necesaria para evitar novedades que impidan el adecuado proceso de la mercancía en ENVIA COLVANES S.A.S, también se evidencio un impacto de las novedades en reparto, algo evidenciado en el muelle, donde en horas de alta afluencia al cierre de cada jornada laboral por condiciones de afán y toma de decisiones equivocadas a la hora de enrutar la mercancía a diversas ciudades del país terminan repercutiendo en la existencia de novedades de envíos cruzados.

## CONCLUSIONES

Al realizar el diagnóstico de la cadena logística se logra establecer que si bien la compañía presenta un rango de responsabilidad sobre cierto margen de novedades, este margen genera un impacto significativamente negativo a las operaciones y cumplimientos de tiempos establecidos de entrega en la empresa, razón por la cual se hace necesario implementar estrategias adecuadas a la situación evidenciada.

Se proponen un total de cuatro posibles estrategias con las cuales se puede contrarrestar la posibilidad de existencia de envíos cruzados, uno de ellos en favor de implementar nuevos métodos de rotulación de mercancía, otro de modificación de los espacios del muelle, espacios asignados a la información de la guía y además la adecuada capacitación a los colaboradores para contrarrestar este tipo de novedades.

Dentro de las estrategias planteadas, se destacan claros y concisos beneficios de cada una de las posibilidades, se evidencia que la capacidad económica de la compañía es un factor que se debe saber aprovechar, pues la solución de los inconvenientes evidenciados en el diagnóstico permite contrarrestar los inconvenientes de los envíos cruzados.

La adecuada aglomeración de tipo de novedades permitió inferir de manera directa en un análisis apropiado sobre la actual cadena logística de la compañía, comprendiendo que a pesar de que un alto margen de las novedades se



presentan a causa de la información que provee el cliente remitente, también se determinó que las novedades presentadas a responsabilidad de la compañía impactan de manera trascendental los resultados a nivel de tiempos de cumplimiento e inversión económica.

Al ser una cadena logística tan extensa, se hizo necesario evidenciar las posibles fallas e inconvenientes en las etapas más prematuras, con ellos el procedimiento que se puede llegar a implementar resulta mucho más efectivo.

La disminución de los indicadores beneficia no solo el posicionamiento de la marca, también permite disminuir la carga de labores en las áreas operativas, de servicio al cliente y puntos de servicio, dado que a menor índice de envíos cruzados, menor necesidad de intervención a despachos ya enrutados.

## RECOMENDACIONES.

Es importante dar la relevancia pertinente a la dificultad propia de las novedades relacionadas a los envíos cruzados, conocer a profundidad el porqué de los eventos presentados, no solo por el bienestar de los procesos y operaciones desarrolladas por la compañía sino también por los beneficios competitivos en un mercado que cada vez se encuentra más competitivo con la entrada de nuevas empresas y ofertas logísticas.

En la formulación de las cuatro posibles estrategias se establecer criterios a tener en cuenta desde el punto de vista económico, laboral, operativo, de percepción del cliente y de indicadores de novedad con el objetivo de establecer la ruta de acción más adecuada a las dificultades.

Dentro del desarrollo del presente trabajo se contemplaron cuatro posibilidades, en las cuales unas presentan mayores necesidad de inversión económica o tiempo del personal a cargo, posiblemente la implementación de las cuatro de manera progresiva y debidamente estructurada terminar produciendo una disminución en el índice de novedades que se presentan actualmente.

Al inicio de la implementación de las estrategias, es ideal convocar e informar a la totalidad de los colaboradores acerca de lo que se está buscando con la implementación de las estrategias, parámetros y tiempos estimados de ejecución.

La modificación de las características y contenidos de la guía de transporte es un procedimiento que debe ser muy bien estipulado por el área de sistemas y el área legal, dado que al ser una factura con requerimientos legales según lo establecido por la DIAN, deben existir acuerdos entre ambas partes.

La estrategia relacionada con la nueva distribución del muelle de operaciones requiere de un estudio especializado lo necesariamente profesional, midiendo las variables que se pueden llegar a presentar, esto es fundamental antes de dictaminar variables como los recursos necesarios para las modificaciones pertinentes.

En tanto la posibilidad de implementar nuevos métodos de rotulación, es posiblemente una de las estrategias más destacadas, pues ante la manipulación de miles de unidades al día, resulta muy necesario que en cada uno de los puntos de servicio se cuente con un mecanismo de estas características, que no solo asegure un direccionamiento adecuado a la mercancía en la regional origen a la hora del despacho, sino que también asegure el adecuado proceso de descargue en la regional destino.

## BIBLIOGRAFÍA

- SATO. (27 de 05 de 2019). Obtenido de <https://www.satoeurope.com/es/>
- Antón, Raquel. Miguel. (04 de Noviembre de 2012). *Escuela de Organización Industrial*. Recuperado el 27 de 11 de 2019, de EOI:  
<https://www.eoi.es/blogs/scm/2012/11/04/origen-del-termino-cadena-de-suministro/>
- Area de servicio al cliente. (2019). Bogota D.C.
- Arias, Nataly. (2016). *POPER10 CARGUE DE VEHICULOS RUTAS URBANAS Y DOMESTICAS*. Bogota D.C.
- Arias, Nataly. (2017). *POPER08 DESCARGUE VEHICULO RUTA NACIONAL*. Bogota D.C.
- Ballou, Ronald H. (2004). *Logística Administración de la Cadena de Suministro* (Quinta ed.). México: PEARSON Educación.
- Ballou, Ronald. H. (2004). *Logística, Administración de la cadena de suministro. quinta edición*. Mexico: Pearson Educacion.
- Baron, Fabián. (2017). *POPER07 CARGUE VEHICULO RUTA NACIONAL CONTRA GUIA Y UNIDADES*. Bogota D.C.
- Casallas, Luis Fernando. (2017). *IOPER03 DILIGENCIONAMIENTO Y CONTROL DE GUIAS MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS*. Bogota D.C.
- CLM (Council logistics Management). (2003). *JIMDO*. Recuperado el 27 de Noviembre de 2019, de JIMDO:  
<https://logisticaencolombia.jimdo.com/historia-de-la-log%C3%ADstica-en-colombia/qu%C3%A9-es-log%C3%ADstica/>
- Colvanes SAS. (2019). *Cargue y manipulación de mercancía*. Bogotá.

- Colvanes, Área de Recursos Humanos (2019). *Area de Recursos Humanos Envía Colvanes SAS*.
- Colvanes, Registro de Información (2018). *Registro de Información Tributaria Envía Colvanes SAS*. Bogota.
- Comisión de Regulación de Comunicaciones. (10 de Noviembre de 2016). *Comisión de Regulación de Comunicaciones*. Recuperado el 27 de Noviembre de 2019, de Comisión de Regulación de Comunicaciones: <https://www.crcm.gov.co/es/pagina/resolucion-crc-5050-de-2016>
- Congreso de Colombia. (30 de Diciembre de 1993). *ANI Agencia Nacional de Infraestructura* . Recuperado el 27 de Noviembre de 2019, de ANI Agencia Nacional de Infraestructura : [https://www.ani.gov.co/sites/default/files/ley\\_105.pdf](https://www.ani.gov.co/sites/default/files/ley_105.pdf)
- Congreso de Colombia. (26 de Julio de 2004). *Ministerio de Transporte*. Recuperado el 27 de Noviembre de 2019, de Ministerio de Transporte: [http://web.mintransporte.gov.co/jspui/bitstream/001/409/1/Ley\\_903\\_2004.pdf](http://web.mintransporte.gov.co/jspui/bitstream/001/409/1/Ley_903_2004.pdf)
- Congreso de Colombia. (19 de Enero de 2006). *Secretaria Senado*. Recuperado el 27 de Noviembre de 2019, de Secretaria Senado: [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1005\\_2006.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1005_2006.html)
- Congreso de Colombia. (24 de Julio de 2007). *Función Pública*. Recuperado el 27 de Noviembre de 2019, de Función Pública: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=25932>
- Congreso de la República. (16 de Julio de 2007). *Alcaldía de Bogotá*. Recuperado el 27 de Noviembre de 2019, de Alcaldía de Bogotá: <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=25678>
- El Ministerio de Obras Públicas y Transporte. (21 de Diciembre de 1988). *Allianz*. Recuperado el 27 de Noviembre de 2019, de Allianz: [https://www.allianz.co/v\\_1479423600000/media/files-empresas/transporte/resoluciones/Resolucion\\_13791\\_de\\_1988.pdf](https://www.allianz.co/v_1479423600000/media/files-empresas/transporte/resoluciones/Resolucion_13791_de_1988.pdf)
- El Ministro del Interior de la República de Colombia. (24 de Octubre de 1996). *Suin Juriscol Sistema Único de Información Normativa* . Recuperado el 27 de Noviembre de 2019, de Suin Juriscol Sistema Único de Información Normativa : <http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1369530>

- Envia Colvanes S.A.S. (22 de 05 de 2019). *Envia*. Obtenido de Envia:  
<https://www.envia.co>
- Envia Colvanes S.A.S. (01 de 10 de 2019). *Envia*. Obtenido de  
<https://www.envia.co/contacto>
- ESTATUTO GENERAL DE TRANSPORTE. (28 de Diciembre de 1996). *Secretaria Senado*. Recuperado el 27 de Noviembre de 2019, de Secretaria Senado:  
[http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0336\\_1996.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0336_1996.html)
- Gomez, Humberto Serna. (2008). *Gerencia Estrategica*. Bogota D.C: 3R Editores.
- MINISTERIO DE TRANSPORTE. (5 de Febrero de 2001). Decreto 173 de 2001.  
*Por el cual se reglamenta el Servicio Público de Transporte Terrestre Automotor de Carga*. Bogotá, Bogotá D.C., Colombia .
- Muñoz, Juan Carlos Rodríguez. (2017). *Manual de transporte de carga*. Bogota D.C: Colfecar.
- Rama Legislativa. (13 de Septiembre de 2002). *Secretaria Senado*. Recuperado el 27 de Noviembre de 2019, de Secretaria Senado:  
[http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0769\\_2002.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0769_2002.html)
- Rojas, Carlos. (2013). *OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE CARGUE DE MERCANCÍAS* . Bogota D.C.
- Sampieri, Roberto Hernández. (2018). Metodología de la Investigación. En R. H. Sampieri, *Metodología de la Investigación* (págs. 15-752). Mexico: McGraw Hill.
- Tomassian, Georgina Cipoletta. (2010). *Políticas integradas de infraestructura, transporte y logística: Experiencias internacionales y propuestas iniciales*. Santiago de Chile: Cepal.
- Vidal Arizabaleta, Elizabeth. (2004). *Diagnostico Organizacional*. Bogota D.C: Ecoe Ediciones.

## ANEXOS

### ENCUESTA SOBRE ENVÍOS CRUZADOS DENTRO DE LA COMPAÑÍA ENVÍA COLVANES S.A.S.

Nombre del Encuestado:

---

Cargo que ocupa dentro de la compañía:

---

1) ¿Qué tipo de error puede llegar a ser el más común, para que genere un envío cruzado?

Rotulo mal diligenciado.

Falta de sticker o demás opciones de rótulo.

Desprendimiento de la guía o rótulo.

Afán en carga y descargue en mercancía.

Otro.

En caso de contestar Otro, que variable puede influir:

---

Aclaración: el objetivo de la pregunta es identificar que perjuicio puede contraer un envío cruzado a los intereses de la compañía desde la postura de sus colaboradores.

2) Cuando ha evidenciado algún tipo de novedad por envío cruzado, la mejor alternativa para solucionar dicha novedad ha sido:

Comunicación con el área de malla de la regional

Preguntar al personal al cual se le entregó la mercancía

Realizar solicitud de colaboración con servicio al cliente

Revisión de cámaras

Averiguar con el remitente características de la(s) unidades

Otro

En caso de contestar Otro, ¿qué opción toma?

---

Aclaración: el objetivo de la pregunta es conocer cuál es la acción más inmediata en la que se busca solucionar un envío cruzado con el fin de ubicar el área o la acción más efectiva para este tipo de situaciones.

3) Cual podría ser una solución a los envíos cruzados

Capacitaciones a todo el personal que manipula la mercancía en cada uno de sus estados

Implementación de técnicas de rotulación alternativas

Modificaciones logísticas en el muelle de cargue y descargue



Exigir control con código de barras o QR en cada proceso de recepción y entrega de mercancía, entre cada una de las áreas.

Aclaración: el objetivo de la pregunta es determinar cuáles son las acciones con las que se pueden evitar las novedades relacionadas con envíos cruzados.

4) ¿Considera necesaria la implementación de un área, para la solución de envíos cruzados?

Sí

No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

Aclaración: el objetivo de la pregunta es conocer si el personal de la compañía considera necesario establecer un área especializada en la identificación y pronta solución de envíos cruzados.

5) ¿Qué estrategia o procedimiento realizaría usted con el fin de evitar envíos cruzados?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Aclaración: el objetivo de la pregunta es conocer el punto de vista de los colaboradores en cuanto a lo que se puede implementar dentro de la cadena logística para disminuir el índice de envíos cruzados.