

Estrategias para mejorar el Control de las Guías de Transporte de El Colombiano

Anderson López Salazar  
Ivonne Tatiana David Osorio  
Luisa Fernanda López Aguilar

Curso: Proyecto de Grado  
Profesor: Natalia Marulanda  
Nrc: 14676

Corporación Universitaria Minuto de Dios  
Tecnología en Logística  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Seccional Bello  
2017

**Dedicatoria**

*Sí quieres triunfar en la vida  
Haz de la perseverancia tu amigo del alma  
De la experiencia tu sabio consejero  
De la advertencia tú hermano mayor  
Y de la esperanza tu genio guardián  
- Joseph Addison*

## **Agradecimientos**

En primer lugar queremos agradecer a Dios por habernos guiado y acompañado en cada uno de los momentos que fueron necesarios para la realización de este trabajo de grado.

A nuestros padres por su ayuda, fue fundamental. Han estado con nosotros incluso en los momentos más difíciles, este proyecto no fue fácil, pero siempre nos motivaron y ayudaron hasta donde sus alcances lo permitían. Se lo agradecemos con todo el corazón.

Agradecemos al periódico El Colombiano por permitir la realización de este trabajo de grados, y a los miembros del mismo, quienes nos facilitaron la información que requeríamos.

De igual manera a cada uno de los profesores que compartieron sus conocimientos con nosotros, para ejecutar este trabajo de grado y formarnos como profesionales.

## Resumen

La siguiente investigación trata sobre la problemática de recopilación de información de firma, fecha y hora en las guías de entrega que se presenta en El Colombiano por parte de sus transportistas tercerizados, los cuales son responsables por la recopilación de tal información.

Resolver la problemática permitirá una mayor eficiencia en el proceso de entrega de documentos de El Colombiano por parte de los transportistas, ya que cuentan con información confiable mejorando así el funcionamiento del área de logística respecto a las guías.

Este proyecto busca proponer estrategias para el mejoramiento en la recopilación de los datos en las guías de entrega, para el área de logística de El Colombiano. Se usan encuestas entre la muestra seleccionada de conductores para contextualizar el comportamiento ineficiente de los transportistas; y se usan indicadores para conocer el impacto que la información de las guías de entrega, (la cual es responsabilidad del transportador obtenerla del cliente), tienen en el área de logística.

Finalmente se propone un acta de compromiso para el cumplimiento de la entrega de las guías, en la cual se determinan los tiempos de entrega según las rutas que realizan los transportadores, dicho documento debe ser presentado y aprobado por la empresa transportista y luego deberá ser comunicado, socializado y firmado por los conductores de las empresas transportadoras.

### PALABRAS CLAVE

Distribución y transporte, Documentos de transporte, Guías de entrega, Outsourcing.

### **Abstract**

The following investigation deals with the problematic of information collection of signature, date and time of delivery in the waybill of transportation, which takes place in El Colombiano by its outsourced carriers whom are responsible for such acquirement of information. Solving the problem will allow greater efficiency in the process of delivery of El Colombiano's documents by transporters since they will have reliable and truthful information thus improving the operation of the transport area concerned with the delivery of transport documents to the origin facility. It seeks to propose strategies for the improvement in the collection of data in the delivery of the waybill to the distribution area of El Colombiano. Surveys are used among the selected sample of drivers to contextualize the inefficient behavior of the carriers; and indicators are used to know the impact that the information of signature, date and time of delivery contained in the waybill, which is responsibility of the carrier to acquire from the consignee, have in the dispatch area. Finally, a commitment document is proposed for the "fulfillment of the waybill" in which the delivery times of the documents are determined, according to the routes carried out by the transporters, said document must be accepted and signed by the transporters.

#### Keywords

Outsourced carries, Transport and distribution, transport documents, waybill.

## Introducción

Muchas de las organizaciones que dentro de su proceso de producción se ven involucradas con el sector transporte, enfrentan a diario un sin número de problemas tanto internos como externos que hacen que su labor no sea la mejor.

En muchas ocasiones el servicio de transporte no es el mejor prestado para la parte final de la cadena de suministro, la cual es la entrega final al cliente, quien viene siendo uno o quizás el pilar más importante para toda organización, porque finalmente es el cliente quien va a juzgar tanto el producto, como el servicio prestado.

Con base en las observaciones realizadas por el cliente, la organización entrará a analizar detalladamente cuales son las falencias más representativas que están ocasionando inconformidades al cliente, para poner en acción planes de mejora que ayuden a que los consumidores estén satisfechos y poder crear una fidelización en ellos, con el fin de que siempre se mantengan con dicha compañía y no busquen con la competencia otras ofertas que se encuentren dentro del mismo sector que la organización está involucrada.

El presente proyecto tiene como intención la mejora de uno de los procesos que está establecido dentro del área de logística en EL COLOMBIANO, debido a que su realización no es la más idónea para este.

Dentro del proceso de entrega de los impresos comerciales de EL COLOMBIANO se maneja una guía de entrega, cuando el transportador va hacer efectiva la entrega, debe de hacerla firmar por el cliente con el nombre, la fecha y la hora en que el cliente recibe la mercancía. Una vez el transportador haga entrega del producto debe de devolver esta guía al área de logística para cerrar en el sistema (indicador de oportunidades) con los datos del cliente y posteriormente digitalizar la guía para tener algún soporte en caso tal de que ocurra alguna eventualidad.

Muchos de los transportadores que realizan este proceso no son conscientes de la importancia que tiene este documento para la empresa y en ocasiones devuelven las guías con tan solo la firma del cliente. Este tema debe de ser tratado lo más pronto posible, ya que representa algo muy importante para el periódico El Colombiano puesto que es uno de los principales procesos y quizás el más significativo. Se debe tener en cuenta que es el transportador quien representa la empresa frente al cliente y se necesita que este proceso se realice de la mejor manera, para que la entrega sea segura y la guía sea devuelta por el transportista con la información que se solicita.

El desarrollo de este proyecto permitió analizar y aplicar los conocimientos que se han adquirido a lo largo de la tecnología en logística, detallando cada proceso en los que se divide toda la orden de pedido por el cliente y de alguna u otra manera poder ayudar a EL COLOMBIANO mediante una propuesta de mejoramiento que permita disminuir las inconsistencias con las guías de entrega.

Para responder a la necesidad planteada en esta investigación primero se encontrara el planteamiento del problema, los objetivos de la investigación, la justificación y los antecedentes. Seguidamente se tratara el marco teórico donde se trata de modo técnico la sustentación de la problemática planteada, la metodología detalla el método de la investigación y lo que se hará con los resultados obtenidos y el diagnostico se define nuevamente la problemática con más detalle y la empresa, en este caso El Colombiano. Por último se plantea el plan de mejora que provee una solución a la problemática de la entrega de los documentos de transporte por parte de los transportistas.

## Contenido

1	Planteamiento del problema .....	14
2	Objetivo General.....	18
2.1	Objetivos específicos .....	18
3	Justificación .....	19
4	Antecedentes.....	21
4.1	Antecedentes almacenes Escape .....	21
4.2	Antecedentes Servientrega .....	21
4.3	Antecedentes Galletería y Panificadora Mami S.A.....	22
5	Marco Teórico.....	24
5.1	El transporte.....	24
5.1.1	Almacenaje .....	25
5.1.2	Clientes .....	26
5.1.3	Canales de distribución .....	26
5.2	Importancia del transporte .....	27
5.3	Modos de transporte .....	27
5.3.1	Transporte aéreo.....	28
5.3.2	Transporte terrestre .....	28

5.3.3	Transporte marítimo .....	28
5.3.4	Transporte férreo .....	29
5.4	Decreto 410 DE 1971.....	30
5.4.1	Artículo 1010. Emitente e información sobre la cosa .....	30
5.4.2	Artículo 1021. La remesa como prueba del contrato.....	30
5.5	Decreto 1079 de 2015.....	31
5.5.1	Manifiesto de carga.....	31
5.5.2	Remesa terrestre de carga.....	31
5.6	Procesos RNDC.....	31
5.6.1	Expedir Remesas.....	32
5.6.2	Cumplir Remesas.....	33
5.7	El outsourcing .....	34
5.7.1	Características del Outsourcing .....	35
5.7.2	Modalidades de los diferentes tipos de outsourcing.....	36
5.7.3	El proceso de transporte tercerizada .....	36
6	Metodología.....	38
7	Diagnóstico.....	50
7.1	Empresa El Colombiano .....	50

7.2	Principales proveedores.....	50
7.3	Principales clientes .....	50
7.4	Historia.....	50
7.5	Distribución vertical.....	52
7.6	Distribución horizontal.....	53
7.7	Caracterización del área .....	54
7.8	Matriz DOFA .....	56
7.8.1	Amenazas: .....	57
7.8.2	Debilidades: .....	58
7.8.3	Oportunidades.....	58
7.8.4	Fortalezas .....	59
7.9	Proceso del área de Logística del Colombiano .....	60
7.9.1	Hallazgos de investigación.....	63
8	Plan de mejoramiento.....	65
8.1	Descripción .....	65
8.2	Objetivo de la estrategia .....	65
8.3	Meta.....	65
8.4	Justificación .....	66

8.5	Acciones para alcanzar los objetivos .....	66
8.6	Cronograma .....	68
8.7	Responsables .....	68
8.8	Recursos .....	69
8.9	Indicadores de seguimiento .....	69
9	Conclusiones .....	70
10	Anexos .....	72

### **Lista de Figuras**

Figura 1 Esquema de transporte según orígenes y destino .....	25
Figura 2 Distribución vertical periódico El Colombiano.....	52
Figura 3 Indicador de oportunidades .....	55
Figura 4: Ingresar Orden al sistema .....	61
Figura 5 Verificar con el área de Producción.....	62
Figura 6 Entrega de Guía .....	63

### Lista de tablas

Tabla 1	Pregunta # 1 Encuesta a transportistas.....	41
Tabla 2	Pregunta # 2 Encuesta transportistas.....	42
Tabla 3	Pregunta # 3 Encuesta transportistas.....	43
Tabla 4	Pregunta # 4 Encuesta transportistas.....	44
Tabla 5	Pregunta # 5 Encuesta transportistas.....	45
Tabla 6	Pregunta # 6 Encuesta transportistas.....	46
Tabla 7	Pregunta # 7 Encuesta transportistas.....	47
Tabla 8	Pregunta # 8 Encuesta transportistas.....	48

## 1 Planteamiento del problema

El periódico El Colombiano es una empresa de medios que anteriormente solo se dedicaba a la prensa y hace seis años decide incursionar con la impresión de catálogos comerciales, esto es lo que lo ha llevado a posicionarse como el número 1 en comunicaciones escritas en ciudades principales de Colombia y lo han logrado con la aplicación de su política de calidad empresarial.

Esta política de calidad establece que El Colombiano suministra contenidos informativos y productos editoriales de alta calidad, que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes, contando con tecnología que soporte la estrategia de negocio, con personas competentes y calificadas, en un ambiente laboral agradable, logrando el mejoramiento continuo, rentabilidad y desarrollo de la compañía. (Colombiano, 2011)

El crecimiento del mercado a causa de la globalización es un factor que influye en el sector productivo y de servicios. Las empresas deben mostrar su competitividad por la capacidad para responder en términos de cantidad, calidad y oportunidad del servicio que ofrecen. Actualmente las empresas se deben enfocar en realizar una mejora continua de sus procesos tanto internos como externos, con el fin de ofrecer al cliente un servicio de excelente calidad y obtener nuevos negocios. Si se desea lograr esto se debe tener en cuenta la satisfacción del cliente, que se basa en la percepción de la calidad y está influenciada por las acciones que tome una organización. Estas acciones se derivan de indicadores que evalúan la calidad de los procesos y productos que generan y que contribuyen a su mejora. Las organizaciones lograrán el liderazgo en la medida que tengan la habilidad para mantener la excelencia de sus procesos y se comprometan con el constante desarrollo de sus objetivos, siempre orientados a la satisfacción de sus clientes. (García, Quispe, & Paez, 2014)

Para lograr esto la compañía se debe concentrar en su actividad principal, es decir pueden tomar la opción de subcontratar a otras empresas que sean profesionales en la actividad que se desee tercerizar, con el fin, de que la empresa se dedique con

mayor empeño a su actividad principal, en este caso la impresión de prensa y catálogos comerciales, es decir, una empresa puede intentar ser más eficaz en su trabajo si corta de raíz los malos hábitos creados y plantea una reingeniería que pueda traducirse en beneficios inmediatos para su negocio. Vistas así las cosas se requieren de una herramienta de gestión a través de la cual una organización pueda optar por concentrarse únicamente en un corebusiness y no tomar parte en procesos importantes pero no inherentes a sus actividades distintivas. Para dichos procesos existe la posibilidad de contratar a un proveedor de servicios especializado y eficiente que, a la larga, se convierta en un valioso socio de negocios. En eso consiste el outsourcing.(Schneider, 2004, pág. 31).

Al tercerizar procesos en las compañías se deben tener en cuenta sus ventajas y desventajas tales como:

No se debe restar importancia al momento de tercerizar un proceso en la compañía y se deben elegir los proveedores con meticulosidad, con el fin de que las políticas y objetivos de la empresa no se vean afectados.

El periódico El Colombiano subcontrata el servicio de transporte para distribuir su mercancía por todo el territorio nacional. Las empresas transportistas con las que actualmente cuenta la empresa son: Diamoni, Coordinadora y HBL, las cuales están encargadas de la distribución de prensa y catálogos comerciales en todo el país.

Las empresas transportistas, al terminar la ruta, deben regresar al área de distribución las guías de entrega totalmente diligenciadas por el cliente, con la firma, fecha y hora en que se entrega el producto, con el fin de obtener información verídica del proceso que se llevó a cabo con la mercancía.

El poco compromiso de los conductores-transportistas al recolectar la información que se pide de los clientes, genera retrasos en la liquidación de los fletes y más grave aún, altera los indicadores de oportunidades (cumplimiento de pedidos) y el indicador de costos de fletes. Este requisito es indispensable, si no se cuenta con un

sistema de control que recopile de manera acertada la información de las remisiones, por ende no se cuenta con datos verídicos que respalden a El Colombiano, estos datos se deben recolectar con el fin de tener un soporte en caso tal de que se presente alguna eventualidad, ya sea en cajas, paquetes incompletos o que el producto no llegó. Si no se cuenta con dicho soporte en caso de que el cliente realice un reclamo, la empresa deberá asumir toda la responsabilidad, confiando en que lo que dice el cliente sea verídico. (Ramírez, 2009, pág. 156)

Las guías de entregas no se deben considerar como un papel sin importancia, en estas, se encuentran consignados datos importantes de cada uno de los pedidos y se puede respaldar la entrega efectiva de los mismos.

Los documentos, son el activo más importante con el que cuenta la empresa, este es el soporte con el cual se demuestra la mayor parte del trabajo y sin alejarse mucho de la realidad se puede visualizar en las empresas de transporte, quienes están obligadas a manipular una cantidad de documentos para desarrollar su actividad diaria. (Hesham, Bazlamit, & Ayoush, 2017)

Por lo anterior, la gestión documental es una de las preocupaciones más sobresalientes que actualmente tienen las empresas, todos los documentos que se encuentran ya sean operativos, administrativos o justificativos se han multiplicado notablemente y por ende la digitalización de esta información, hace que el proceso se vuelva más complejo, es por eso que la gestión eficiente de la información es un reto bien documentado para todos los negocios y está claro que su importancia crecerá con el tiempo. El contenido y la información incluidos en el formato de documentos en papel es ineficiente de forma inherente: la información debe digitalizarse y almacenarse de forma eficiente para compartir, replantear y extraer mejores resultados empresariales. (Hendriks, 2010).

El Colombiano es una empresa que suministra contenidos informativos y productos editoriales de alta calidad, se hace indispensable tener un control riguroso de todas sus entregas. El seguimiento que realiza la empresa a este proceso, no se hace

con la periodicidad, ni rigurosidad que este amerita, por lo tanto se deben generar estrategias, para garantizar la optimización de este proceso.

Con la realización del proyecto se pretende proponer estrategias para el mejoramiento en la recopilación de los datos en las guías de entrega, para el área de Logística de El Colombiano, con el fin de tener un mejor control y seguimiento de los despachos realizados; y tener un soporte para cualquier eventualidad que se pueda presentar con el mismo.

## **2 Objetivo General**

Proponer estrategias para el mejoramiento en la recopilación de los datos en las guías de entrega, para el área de distribución de El Colombiano.

### **2.1 Objetivos específicos**

Identificar los factores internos y externos que dificultan el total diligenciamiento de las guías de entrega.

Comparar las estrategias utilizadas en el área de despacho por otras empresas para la optimización del proceso.

Definir los tiempos de devolución de las guías de entrega al área de despacho según la zona.

### 3 Justificación

En todas las empresas es importante tener un sistema de logística completo, que facilite llevar a cabo los procesos de manera eficiente y ordenada con el fin de ejercer control y mejorar día a día, logrando la satisfacción de los clientes y ayudar al trabajo de los colaboradores, cuando esto se logra se pueden ver reflejadas las buenas estrategias logísticas.

Actualmente la logística se ha convertido en un factor clave de competitividad para las empresas y los países, ya que permite tener adecuados canales de distribución que proporcionan un mejor y mayor flujo de materiales y productos terminados y generando de tal forma negociaciones importantes entre las empresas. (Quintero & Giraldo, 2011, pág. 14).

La planeación logística pretende responder a las preguntas qué, cómo, cuándo y dónde, y se lleva a cabo en tres niveles: estratégico, táctico y operacional.

La planeación operacional se ubica en un corto tiempo, es decir, a corto plazo, con decisiones tomadas frecuentemente en el transcurso del día. Involucra las rutas de despacho, las cantidades y los tiempos del transporte, la expedición de las órdenes, los ingresos de éstas y su liberación. (Baptiste & Pérez, 2004, pág. 13).

En el periódico el Colombiano se manejan varios indicadores como lo son: Indicador de oportunidades, indicador de costos de fletes, esto con el fin de verificar la cantidad de pedidos cumplidos, dichos indicadores reflejan que la mayoría de sus pedidos son cumplidos, pero lo que no se tiene en cuenta es que en ocasiones para poder realizar el cierre en el sistema(módulo control de operaciones) de cada una de las gestiones o pedidos se ingresan datos creados imaginariamente, las guías pueden llegar, pero llegan incompletas y para realizar el cierre en el sistema se necesitan todos los datos que son: Nombre, fecha y hora de entrega . Pero la realidad es otra si bien en un 90 % sus pedidos son cumplidos, el otro 10 %, no se sabe, por la gran dificultad que

se presenta a la hora de que el transportista regrese la guía o remesa al área de despacho.

Con la propuesta se busca el beneficio para el área de logística, enriquecer los procesos logísticos ya establecidos con el fin de que la empresa tenga una disminución en las pérdidas y se le pueda entregar al cliente una respuesta a tiempo y verídica en caso de algún inconveniente con el pedido. El Colombiano, al disponer de la información recopilada de una manera eficiente y que a su vez sea veraz, impactaría positivamente los indicadores que se manejen en la compañía sobre los despachos de órdenes que se generan y su cumplimiento. Al tener un adecuado control de la información, se puede detectar como en el futuro el servicio de despacho y de entrega al cliente puede mejorar, encontrando los factores por los cuales la gestión no se realiza completamente y los inconvenientes que pueden ocurrir, con el fin de detenerlas a tiempo y darle solución de una manera óptima.

Comúnmente las empresas tienen debilidades y fallas internas que se vuelven imperceptibles debido a la cotidianidad por eso es necesario tener una evaluación de terceros. (Tenesaca, 2016, pág. 16)

Para los tecnólogos en logística el realizar esta investigación les brinda la oportunidad de aplicar los conocimientos adquiridos en su carrera profesional dándoles la oportunidad de desarrollar sus aptitudes en el ámbito laboral.

Al realizar esta investigación se puede visualizar el funcionamiento del área de logística de transporte del periódico El Colombiano con detalle y el estado actual del mismo; y establecer estrategias tales como: definir tiempo de devolución de las guías, dependiendo de su destino final. Área metropolitana 24 horas, ciudades principales 48 horas, poblaciones lejanas 72 a 96 horas, lo cual se implementará por medio de un acta de compromiso con los transportadores para mejorar el control de las guías de entrega de El Colombiano

## **4 Antecedentes**

En la actualidad las empresas buscan estrategias de mejora continua que las haga más competitivas. La necesidad de eficiencia, de aumento en la productividad y de reducción de pérdidas ha generado que las compañías busquen mayores beneficios en la manera en que resguardan y distribuyen su mercancía.

### **4.1 Antecedentes almacenes Escape**

En almacenes Escape hace aproximadamente 6 años todos los procesos del centro de distribución eran muy manuales, un área donde parecía imposible el mejoramiento no había recepción de materiales o mercancía que traían los proveedores, no había un registro de entrada y salida del almacén, no había una coordinación del almacén con los departamentos lo que no permitía optimizar ni garantizar el suministro o abastecimiento continuo a los almacenes, quedando allí toda la colección represada mientras la competencia se adueñaba del mercado por ir un paso adelante, pero con el pasar de los años y viendo como evolucionaba el fenómeno logístico, almacenes Escape decide implementar el sistema WMS-WAREHOUSE MANAGEMENT SYSTEM para el área de logística, el abastecimiento y la distribución de mercancía, con eso lograron garantizar rapidez en el momento de las entregas, no era tarea fácil pero con esto se obtuvo la reducción de costos y una cantidad de beneficios tangibles para la empresa. (Gómez, Entrevista personal, 2017)

### **4.2 Antecedentes Servientrega**

Servientrega es una empresa integradora de la cadena de abastecimiento orientada a desarrollar soluciones de logística flexible, integral y a la medida, para agregar valor estratégico a sus clientes en los diferentes sectores de la economía. Su fundador Jesús Guerrero durante su paso por el trabajo de mensajero en la misma empresa notó que la gente tenía muchos problemas para enviar correspondencia y paquetes fuera de la ciudad.

En los años 90 Servientrega despegó definitivamente. Luz Mary la hermana de Jesús Guerrero el fundador fue quien llevó las nuevas tecnologías y a mediados de los años 90 llevó a Servientrega a hacer la número uno de Colombia en su género. Implementaron el servicio internacional lo que hace que sea una marca innovadora de servicios usan la estrategia de integración interna (optimiza recursos físicos, tecnológicos, los procesos y la productividad de talento humano) e integración externa (integra múltiples servicios al mercado), lo que la ha llevado a que hoy en día sea una gran compañía de logística que genera más de 12.000 empleos. (Servientrega, 2017)

#### **4.3 Antecedentes Galletería y Panificadora Mami S.A**

La organización Galletería y Panificadora Mami S.A, posee problemas de logística, se tienen claros ejemplos de esto entre los departamentos de ventas y producción. Galletería y Panificadora Mami, es una empresa que no posee un sistema de Gestión de calidad documentado, manejan determinados procedimientos para enfrentar varias situaciones de la organización, pero esto se hace por la experiencia y conocimiento de los empleados, solo unos cuantos están documentados, por lo que no se tiene la información neta que sustente o sostenga los pasos a seguir, en relación con los objetivos de calidad, es decir no hay una documentación, y tampoco la adopción de un enfoque de procesos en la totalidad de la organización. (Montaño & Rojas, 2012, pág. 20).

Los problemas mencionados anteriormente implican para Galletería y panificadora Mami, en el departamento de producción, una reorganización de los recursos que se tienen asignados para la elaboración de los productos los cuales son, mano de obra, maquinaria y tiempo, ya que estos recursos no son suficientes para tener en funcionamiento a todos los procesos productivos simultáneamente, además se requiere de una planeación en la asignación de éstos para cumplir con el pedido en los tiempos establecidos y una interrupción de la programación puede generar retrasos en el cumplimiento de otros pedidos.

La implementación de un sistema de gestión de calidad aumentará la eficiencia de la empresa, al dejar mucho más claros los procesos y procedimientos internos y externos que en muchas ocasiones son ignorados, generando complicaciones para cumplir con los objetivos y malestar entre cargos y departamentos, debido a esto se recomienda la implementación de la norma ISO 9001 y su certificación.(Montaño & Rojas, 2012).

## 5 Marco Teórico

El Colombiano es una empresa cuya actividad principal es la prensa e impresos comerciales, sin desligar de su actividad principal, hay procesos en la compañía que se terceriza, como lo es el transporte e insertos, con el fin de reducir costos, tiempo, dinero y que la empresa se dedique con mayor empeño a su actividad principal.

A continuación se explicará el concepto básico de transporte, los tipos y su importancia, así mismo ver el mérito de tercerizar procesos en la compañía y las ventajas que se pueden obtener.

### 5.1 El transporte

El transporte de mercancías es la traslación de bienes desde su procedencia hasta un destino. Esto no es divergencia del transporte de personas. Esta explicación se utiliza además para cualquier medio de transporte: avión, camión, ferrocarril, barco.

El inicio se puede dar en diferentes representaciones:

- Proveedor
- Almacén de delegación
- Subcontratos de fabricación
- Almacén regulador
- Fabrica

Lo mismo que el destino

- Grandes clientes
- Delegaciones- canales de distribución
- Almacén regulador
- Clientes generales

- Almacén regulador
- Fabrica (Mauleon, 2014).

Con la figura 1 se representa como funciona un esquema de transporte.

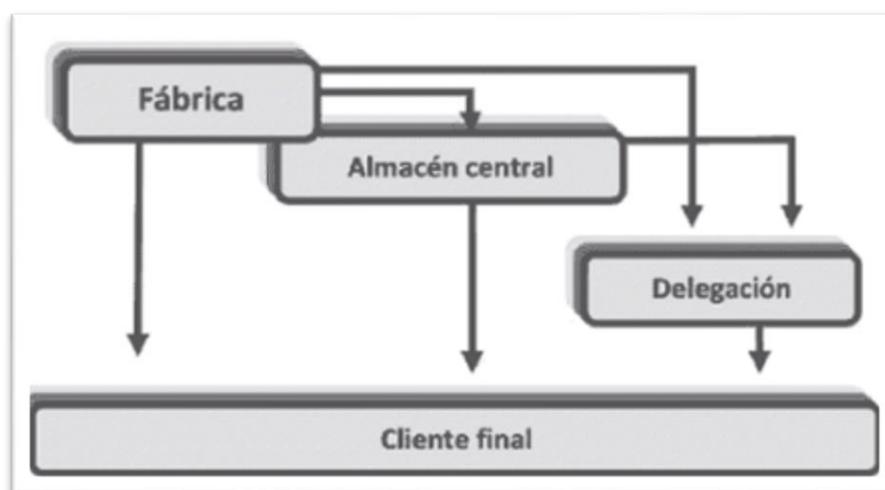


Figura 1 Esquema de transporte según orígenes y destino

Fuente (Mauleon, 2014)

Sobre la base de las consideraciones anteriores algunos de los términos que están involucrados dentro del sistema de transporte se definen de la siguiente manera:

### 5.1.1 Almacenaje

Es la actividad de la compañía delegada a recepcionar, almacenar, conservar, proteger una mercancía y despachar al cliente.

En el almacén nace la necesidad de atesorar bienes, ya que regularmente la cadencia de la elaboración en la compañía y el de la solicitud de los clientes son desiguales. Al mismo tiempo de acumular bienes para la comercialización, las

compañías pueden requerir recolectar materias primas o elementos para que su proceso de elaboración logre marchar de la mejor manera. Es decir, que no se ve suspendido por la escasez de materiales. (Campo & Hervás, 2013).

Se debe tener muy en cuenta que los almacenes son una parte fundamental de la cadena de suministro, pues en este están involucrados los procesos de aprovisionamiento, producción y la distribución de los productos. Sin embargo las operaciones que se ejecutan dentro del almacén, son un poco complejas y por esto es uno de los procesos más costosos de la cadena de suministro. Por ende es fundamental que su administración se realice de una manera eficiente, con el fin de minimizar los costos y contribuir a una cadena de suministro eficaz y eficiente. (Gwynne, 2011)

### **5.1.2 Clientes**

Es uno de los objetivos de toda compañía, quizás el más importante, puesto que en el día a día toda organización trabaja en pro de ellos para estar siempre preparados a suplir las necesidades que a estos les surgen a diario, por ello es de suma importancia gestionar apropiadamente las relaciones con los consumidores porque este es un determinante que puede llevarlos al éxito o el fracaso, por todo lo anterior es importante que las compañías deleguen personas que cuenten con la suficiente capacitación para no cometer errores que pueden ser fatales tanto productiva como económicamente. (López, Pérez, & Pérez, 2013)

### **5.1.3 Canales de distribución**

Son todas las acciones necesarias para colocar los bienes al alcance del usuario final, con el objetivo de proporcionar su adquisición.

Este proceso contiene al conjunto de personas u organizaciones que participan en el desempeño de estas acciones, logrando o no tomar derecho sobre la mercancía;

a las relaciones que se instituyen entre ellos y a los caminos alternos que puedan recurrir para cumplir con este objetivo. Los canales de distribución suministran los medios por los que las mercancías y servicios son transportados desde su punto de concepción, extracción o elaboración hasta los sitios de consumo, facilitando así la labor de adquisición por parte del consumidor final.(Paz, 2008).

## **5.2 Importancia del transporte**

El transporte permanentemente ha tenido un papel significativo en la bolsa de valores de los países, y en este momento se ha vuelto más notable debido al fenómeno de la globalización, dado que es un componente importante en la competitividad de los bienes y servicios que las compañías logran brindar en los mercados nacionales e internacionales y por su contribución a la fabricación tanto industrial como agrícola. De igual forma, es un componente significativo en la formación de un mercado extenso y en la vinculación de territorios aislados; de ahí lo importante que es tener un sector transporte eficaz, en la prestación de este servicio en técnicas de calidad, oportunidad, tiempo y costos.(Mendoza , 2016)

La importancia del transporte está en los siguientes factores:

- Compone el costo logístico más relevante en la empresa
- Prácticamente representa entre 1/3 y 2/3 de los costos generales de la logística
- Por otra parte, un sistema de transporte eficaz y a bajo costo contribuye a:
  - \* Minimizar los precios de los bienes.
  - \* La aptitud de la compañía.
  - \* Adquirir capitales de nivel.

Con el pasar del tiempo la demanda de bienes y servicios ha llevado a incursionar en diferentes modos de transporte como se apreciará a continuación.

## **5.3 Modos de transporte**

Los modos de transporte están compuestos por redes, vehículos y operaciones. Contienen los vehículos, la red de carreteras, los ferrocarriles, el

transporte fluvial y marítimo (barcos, canales y puertos), el transporte aéreo (aviones, aeropuertos y control del tráfico aéreo), inclusive la alianza de diferentes o los tres tipos de transporte llamado transporte intermodal.(Mendoza , 2016)

Se pueden utilizar diferentes tipos de transporte dependiendo de la necesidad que se presente en el momento de realizar un despacho. Están conformados por los siguientes:

### **5.3.1 Transporte aéreo**

Es el transporte de la globalización, por ser el más rápido y efectivo para la entrega y comercialización de bienes transitorios, de alto valor incorporado. Así mismo se identifica por su precio alto y se emplea para partes con grande sensibilidad en los tiempos de entrega internacionales.(Mora L. , 2014)

### **5.3.2 Transporte terrestre**

Es una parte necesaria de casi cada despacho nacional o internacional. Es un significativo eslabón en la cadena intermodal, asimismo en algunas zonas se usa para el cambio comercial internacional. Su papel en el intermodal es empalmar un puerto marítimo o la estación del ferrocarril con el asentamiento de origen local o destino final.(Castellanos, 2009)

### **5.3.3 Transporte marítimo**

Es la labor de transportar personas o mercancía por mar desde un punto geográfico a otro a bordo de un buque. De la misma forma, puede considerarse como la forma de transporte que ha utilizado el buque a lo largo de la historia siendo un vehículo de primer orden para el progreso de las acciones humanas. Este ha ido abriendo espacios para desarrollar vías productivas, puesto que es uno de los transportes más económicos. (Montori, Escribano, & Martinez , 2015).

En el *Journal of International Trade Law and Policy* se habla sobre el papel, las características y lo que significa *bill of lading*, el documento de transporte marítimo más usado en el comercio de mercancía por mar. Schimtz (2011, p255). En español es conocida como “conocimiento de embarque”.

“*Bill of lading* como se expone en la revista es definida generalmente como un documento firmado y emitido por o en nombre de un transportista de bienes por mar, usualmente conocido como el cargador, el cual ha contratado para el transporte de los bienes” El *bill of lading* reconoce el recibo mercancías por el transportista en las condiciones establecidas y establece los términos bajo los cuales los bienes son transportados.(Schmitz, 2011)

#### **5.3.4 Transporte férreo**

Se ha transformado en una opción para la Logística de transporte de carga puesto que el transporte por autopista se ha vuelto de un valor alto para las compañías generadoras de carga y como la infraestructura está enfocada para este medio de transporte y para lo cual se necesita que los países recuperen la red férrea fundamentalmente para el traslado de contenedores y que se acople a los otros tipos de transporte en lo que se llama hoy el transporte multimodal que necesita de un solo operador (OTM) y un solo documento (DTM) a través de la cadena de distribución y abastecimiento.(Mora L. , 2010).

#### Reglamentación transporte de carga

El transporte de carga en Colombia tiene leyes que buscan estandarizar, optimizar, controlar y evaluar el proceso de transporte de carga. Las mencionadas a continuación son las más relevantes a esta investigación. Es necesario, primero conocer las normas que rigen el transporte nacional para adentrarse a la problemática pertinentes de esta investigación.

El ministerio de transporte de Colombia pone a disposición las resoluciones de transporte como son:

- Resoluciones Mintransporte

Decreto 1079 de 2015. Mayo 26. Por el cual se expide el Decreto único reglamentario del Sector Transporte.

Resolución 0377 de 2013 Febrero 15. Por el cual se adopta e implementa el Registro Nacional de Carga por Carretera RNDC.

- Resoluciones Supertransporte

Circular Externa Superpuertos 063 de 2016 Requerimiento para el cargue de Información en el RNDC.

#### **5.4 Decreto 410 DE 1971**

Para esta investigación el aspecto más relevante son los documentos de carga de transporte, en el caso particular de la investigación la remesa de carga, en Código de Comercio se define así:

##### **5.4.1 Artículo 1010. Emitente e información sobre la cosa**

En este se establece la información específica que el remitente le debe hacer saber al transportista por medio de documento, este caso remesa de carga terrestre. La remesa debe contener información de nombre del destinatario, dirección de entrega, tiempo de entrega, especificación de volumen, peso, valor, cantidad y “características de las cosas” como también el embalaje la naturaleza de la carga y especificaciones de manejo. (República de Colombia, 2017)

##### **5.4.2 Artículo 1021. La remesa como prueba del contrato**

Según (República de Colombia, 2017) Código de comercio.

“la remesa terrestre de carga hacen fe de la celebración del contrato, de sus condiciones, del recibo de la mercancía y de lo literalmente expresado en ellas”

Es decir la remesa es la prueba formal del contrato y las especificaciones de la carga a transportar por esa razón es de suma importancia. De este documento se crearán dos copias, o más dependiendo del caso, y uno de estas copias se hará firmar por el transportador y será entregado al destinatario.

## **5.5 Decreto 1079 de 2015**

Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Transporte.

### **5.5.1 Manifiesto de carga**

Es el documento que ampara el transporte de mercancías ante las distintas autoridades, por lo tanto, debe ser portado por el conductor del vehículo durante todo el recorrido. Se utilizará para llevar las estadísticas del transporte público de carga por carretera dentro del territorio nacional.

### **5.5.2 Remesa terrestre de carga.**

Además del manifiesto de carga, el transportador autorizado está obligado a expedir una remesa terrestre de carga de acuerdo con lo señalado en los artículos 1018 y 1019 del Código de Comercio, en la cual constan las especificaciones establecidas en el artículo 1010 del mismo código, proporcionadas por el remitente, así como las condiciones generales del contrato de transporte.

## **5.6 Procesos RNDC**

Según la aplicación web del ministerio de transporte de Colombia.

### 5.6.1 Expedir Remesas

La Remesa es el documento que representa la carga que se transporta en una operación de Transporte. Las remesas se expiden como una evolución de la Información de Carga, teniendo la misma información que se ingresó, pero el usuario puede modificar los datos con la información real que se cargó en cada remitente.

En el caso que la empresa de transporte no maneje I/C, se tendrá la opción de iniciar la operación del RNDC desde Expedir Remesa.

El usuario de la empresa de transporte digita:

- Un número o consecutivo de Remesa (Consecutivo propio de la empresa).
- I/C que evoluciona.
- Cantidad real cargada.
- Datos del Propietario de la Carga.
- Datos del Destinatario.
- Datos del seguro de la mercancía.
- Tiempos logísticos del sitio de cargue.
- Recomendaciones.

Al seleccionar una Información de Carga, la aplicación automáticamente traerá los datos al formulario de la Remesa.

En este formulario se confirma la información de la I/C. Como el conductor ya realizó el cargue, se tiene la opción de registrar los tiempos que se ejecutaron en el cargue (tiempo de llegada, tiempo de inicio y tiempo de salida del cargue).

La mayoría de la información de la Remesa viene de la información preliminar de carga donde el usuario no necesita digitar la información que ya registró; los valores como la cantidad de la carga se pueden modificar en la Remesa ya que en este momento se conoce el valor real que se cargó en el vehículo.

La aplicación realiza las validaciones de los datos y asigna un número de radicado para la Remesa. Consecutivo único a nivel nacional. La aplicación tiene la posibilidad de imprimir cada Remesa. (Ministerio de Transporte, Procesos en el RNDC, 2017)

### **5.6.2 Cumplir Remesas**

Después de realizar el viaje y entregar la carga, el conductor lleva la documentación del viaje a la empresa de transporte y en la aplicación se registra los tiempos reales de ejecución por cada destinatario.

El usuario de la empresa de transporte realiza las siguientes actividades:

- Selecciona la remesa a cumplir.
- Escoge el tipo de cumplimiento (Normal o Suspensión).
- Motivo de la suspensión si se presenta (Accidente, Varada, Siniestro).
- Cantidad cargada si la remesa fue registrada solo con cantidad estimada.
- Cantidad real entregada.
- Tiempos ejecutados de cargue si en la remesa no fueron registrados.
- Tiempos ejecutados en destino.

La remesa puede ser suspendida por un Accidente, una Varada o por un Siniestro ocurrido. (Ministerio de Transporte, 2017)

El registro en la aplicación de esta actividad (fecha y hora de radicado), será el cumplimiento de la Remesa. La aplicación realiza automáticamente las validaciones de los datos ingresados y no asigna número de autorización del cumplimiento si se presentan errores en la información. El número de autorización del cumplimiento de la remesa es único a nivel nacional. La aplicación tiene la posibilidad de imprimir el cumplimiento de la remesa. (Ministerio de Transporte, 2017)

Para concluir, la remesa de carga se puede sintetizar de esta forma:

#### Remesa terrestre de Carga.

Más conocido como “el cumplido”, donde el cliente o destinatario deja constancia del recibido de la mercancía con la opción de anotar observaciones sobre el estado en que llega la carga, sean daños o faltantes; debe tener la firma y sello del cliente. Las autoridades de tránsito no exigen este documento, pero si no lo llegasen a tener, la empresa de transporte o el propietario del vehículo no podrán facturar ni liquidar los fletes derivados del servicio prestado. (Ministerio de Transporte, 2017)

### **5.7 El outsourcing**

Muchas de las empresas hoy en día tienen la necesidad de dedicarse netamente a la actividad principal de su negocio, es decir lo que mayor ingreso le genere a esta, por este motivo deciden tercerizar parte de sus procesos que si bien, no son inherentes a su actividad principal pero no representan un alto nivel de importancia.

El outsourcing es una tendencia que está siendo utilizada por las compañías cada vez más, ya que el implementar este sistema tiene cantidad de beneficios tales como: reducción de costos, capacidad de respuesta a los requerimientos del cliente, eficiencia en selección del personal, ahorro en responsabilidad legal y laboral, entre otros.

Según (Mora & Schupnik, 2009, pág. 5):

Outsourcing es: "Transferencia a terceros de actividades no medulares". En otras palabras, encargar a proveedores externos de aquellas actividades que no son la columna vertebral del negocio."

### 5.7.1 Características del Outsourcing

El outsourcing es una herramienta de suma importancia para una empresa, pues le da un valor agregado a esta y al mismo tiempo le ayuda a crecer y expandirse, gracias a sus proveedores. Algunas de sus características son

- Es un proceso a largo plazo
- Se crea una relación con el subcontratista
- Hay una mezcla de culturas
- Se hace un trabajo en conjunto, en equipo
- Se comparten los riesgos
- Hay motivación estratégica
- El beneficio es mutuo

Las empresas necesitan encontrar proveedores de confianza y con los conocimientos necesarios, para brindar un excelente servicio a estas.

Existen diferentes tipos de outsourcing y se pueden aplicar en diferentes áreas de la empresa.

El Outsourcing se clasifican de acuerdo a las áreas de la empresa en las que se puede recibir apoyo externo, a continuación se enlistan los tipos más comunes.

- Outsourcing de sistemas financieros.
- Outsourcing de sistemas contables.
- Outsourcing de sistemas Informáticos.
- Outsourcing en el área de Recursos Humanos.
- Outsourcing de los sistemas administrativos.
- Outsourcing de actividades secundarias.

## 5.7.2 Modalidades de los diferentes tipos de outsourcing

### **Deslocalización**

También conocido como Off-shoring, Implica la contratación de servicios a terceros radicados en países que ofrecen costos menores a causa de la legislación laboral, entre otros factores.

### **In-house**

Es el outsourcing que se produce en las instalaciones de la organización contratante del servicio.

### **Off-site**

Cuando el servicio de outsourcing se produce en las instalaciones de la propia empresa que lo presta.

### **Co-sourcing**

Modalidad en la cual el prestador del servicio de outsourcing ofrece algún tipo de valor añadido a su cliente, como compartir los riesgos.

### **Colaborativo**

Se aplica a la utilización de la capacidad ociosa en las operaciones para producir artículos o prestar servicios a un tercero. El término enfatiza las oportunidades de colaborar con jugadores en los que tradicionalmente no se había pensado.

## 5.7.3 El proceso de transporte tercerizada

La reducción de costos se encuentra entre las principales razones citadas para la externalización logística, mientras que las capacidades y operaciones de transporte se encuentran entre las áreas de logística más subcontratadas. Los modelos, métodos y

procedimientos normativos para la toma de decisiones "hacer o comprar" en la planificación del transporte no son muy explorados. En cambio, la investigación se centra más bien en las técnicas de selección de transportistas, por lo que se supone que la capacidad de transporte externa es la solución más adecuada.(Djurdjica, Svetlana, & Milica, 2011)

El periódico El Colombiano subcontrata el servicio de transporte para distribuir su mercancía por todo el territorio nacional. Las empresas transportistas con las que actualmente cuenta la empresa son: Diamoni, Coordinadora y HBL, los cuales están encargados de la distribución de su producto en todo el país.

Al momento de tercerizar un proceso en la compañía, el paso más importante es la selección del proveedor, esto es una decisión estratégica, porque más que un proveedor es un aliado. Se habla de aliados, porque no se trata simplemente de empresas que venden el servicio o producto, son personas que están en representación de la compañía, las cuales deben alinear su tiempo y actividades con la compañía a la que le ofrecen sus servicios, es decir, se debe trabajar como verdaderos aliados, para que ambas partes obtengan beneficios o los resultados esperados y por ende para que el cliente pueda confiar y concentrarse con mayor empeño en su actividad principal.(Vijay & Ravi, 2007)

Al subcontratar una empresa para que realice diferentes procesos en nuestra compañía se deben tener en cuenta las políticas y cláusulas que estén en el contrato.

## 6 Metodología

La investigación tiene un enfoque cuantitativo porque la información recolectada se expresará con el uso de indicadores de gestión de transporte, como son Número y porcentaje de facturas con error por cliente, y agregación de los mismos. Cálculo: Valor = facturas generadas sin errores/ total facturas. (Mora, 2012).

Para calcular y recopilar la información necesaria se utilizan encuestas en el proceso con un rango de 23 conductores en total de las empresas Diamoni y Transportes HB que se usan para el servicio de transporte. Cabe anotar que de la compañía coordinadora ninguno de sus transportistas será encuestado, ya que dicha empresa es muy ordenada en la recolección de las guías.

Encuesta

### ENCUESTA A CONDUCTORES

Recopilo la información de fecha de entrega, al entregar la mercancía al cliente:

- |                  |                   |
|------------------|-------------------|
| A) Nunca         | C) Frecuentemente |
| B) Algunas veces | D) Siempre        |

Recopilo la información de hora de entrega, al entregar la mercancía al cliente.

- |                  |                   |
|------------------|-------------------|
| A) Nunca         | C) Frecuentemente |
| B) Algunas veces | D) Siempre        |

Recopilo la información de firma del cliente, al entregar la mercancía al cliente.

- |                  |                   |
|------------------|-------------------|
| A) Nunca         | C) Frecuentemente |
| B) Algunas veces | D) Siempre        |

He olvidado recopilar la información de fecha, al realizar una entrega.

- |                  |                   |
|------------------|-------------------|
| A) Nunca         | C) Frecuentemente |
| B) Algunas veces | D) Siempre        |

He olvidado recopilar la información de hora, al realizar una entrega.

- |                  |                   |
|------------------|-------------------|
| A) Nunca         | C) Frecuentemente |
| B) Algunas veces | D) Siempre        |

He olvidado recopilar la información de firma al cliente, al realizar una entrega.

- |                  |                   |
|------------------|-------------------|
| A) Nunca         | C) Frecuentemente |
| B) Algunas veces | D) Siempre        |

Acepto la responsabilidad de recopilar la información de fecha, hora y firma del cliente para entregar a EL COLOMBIANO

- |                  |                   |
|------------------|-------------------|
| A) Nunca         | C) Frecuentemente |
| B) Algunas veces | D) Siempre        |

Reconozco la importancia de la recopilación de la información que se menciona en las preguntas anteriores

- |                  |                   |
|------------------|-------------------|
| A) Nunca         | C) Frecuentemente |
| B) Algunas veces | D) Siempre        |

Los resultados se usarán para plantear la nueva forma acorde a proceder en el proceso, es decir la creación del acta de cumplimiento de entrega de guías. Una vez

que se pongan en uso los nuevos lineamientos se debe contrastar con el resultado anterior para verificar los cambios positivos o negativos.

El alcance es descriptivo ya que se explica el funcionamiento del proceso de recuperación de información de guías. Para analizar los diferentes factores que interfieren al realizar una correcta recolección de datos en las guías, se efectuaron encuestas a los transportistas y se hará una evaluación a el proceso de entrega al cliente desde el área de distribución y así concluir el funcionamiento actual del proceso.

Ya que El Colombiano no cuenta con un servicio de transporte propio, o flota de transporte, si no que subcontrata una empresa externa (outsourcing) para el transporte de la mercancía, el proceso para el control de la documentación es diferente en el sentido que la obligación de recolección de la información al entregar al cliente recae en el transportador, el cual hace entrega al regresar la documentación a las instalaciones del área de logística de El Colombiano. Sin embargo al no ser un transportador de contratación directa, el nivel de compromiso y responsabilidad como ente recolector de la información no es el más óptimo. Si El Colombiano contase con una flota de transporte propia y el conductor estuviese directamente ligado con el compromiso y las políticas de la compañía, la información siempre se recolectaría de manera eficiente porque es una responsabilidad y obligación latente en el trabajo realizado por el conductor de flota propia.

Esta encuesta es repartida entre la muestra seleccionada de los conductores para tener un consenso claro del porqué de la recopilación ineficiente de los transportistas.

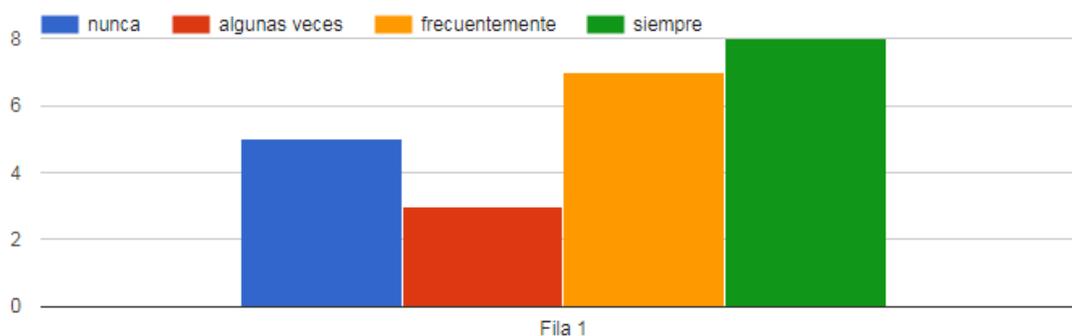
Las encuestas se realizaron a 23 conductores en total de las 2 trasportadoras que realizan el servicio de distribución para El Colombiano.

Las siguientes tres preguntas el resultado entre más se acerque a **frecuentemente** y **siempre**, es mejor puesto que evidencia la realización del proceso

Para la primera pregunta “recopilo la información de fecha de entrega, al entregar la mercancía al cliente.” se encuentra que

### Tabla 1 Pregunta # 1 Encuesta a transportistas

recopilo la información de fecha de entrega, al entregar la mercancía al cliente. 



5 personas **nunca** recopilan la información de fecha de entrega

3 personas **algunas veces** recopilan la información de fecha de entrega

7 personas **frecuentemente** recopilan la información de fecha de entrega

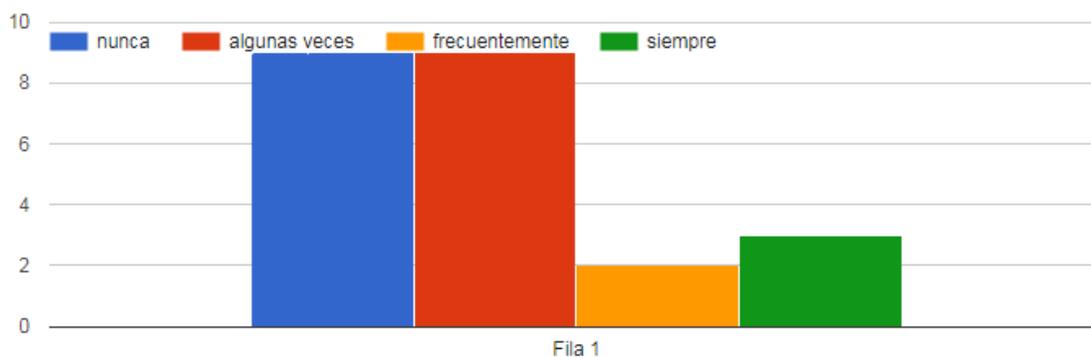
8 personas **siempre** recopilan la información de fecha de entrega.

De estas 23 personas solo el 65% recopila la información de fecha de entrega

Para la segunda pregunta “recopilo la información de hora de entrega, al entregar la mercancía al cliente.” Se encuentra que

## Tabla 2 Pregunta # 2 Encuesta transportistas

recopilo la información de hora de entrega, al entregar la mercancía al cliente.



9 personas **nunca** recopilan la hora de entrega al entregar la mercancía al cliente.

9 personas **algunas veces** recopilan la hora de entrega al entregar la mercancía al cliente.

2 personas **frecuentemente** recopilan la hora de entrega al entregar la mercancía al cliente.

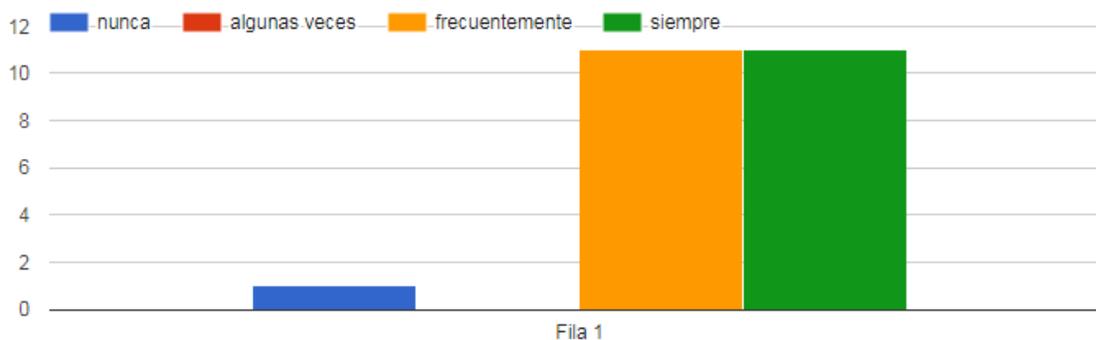
3 personas **siempre** recopilan la hora de entrega al entregar la mercancía al cliente.

De estas 23 personas solo el 21% recopila la información de hora de entrega.

Para la tercera pregunta “recopilo la información de firma del cliente, al entregar la mercancía al cliente.” Se encuentra que

### Tabla 3 Pregunta # 3 Encuesta transportistas

recopilo la información de firma del cliente, al entregar la mercancía al cliente.



1 persona **nunca** recopila la información de firma del cliente al entregar la mercancía.

0 personas seleccionaron **que algunas veces** recopilan la información de firma del cliente al entregar la mercancía.

11 personas tanto en **frecuentemente** como en **siempre**, recopilan la información de firma del cliente al entregar la mercancía.

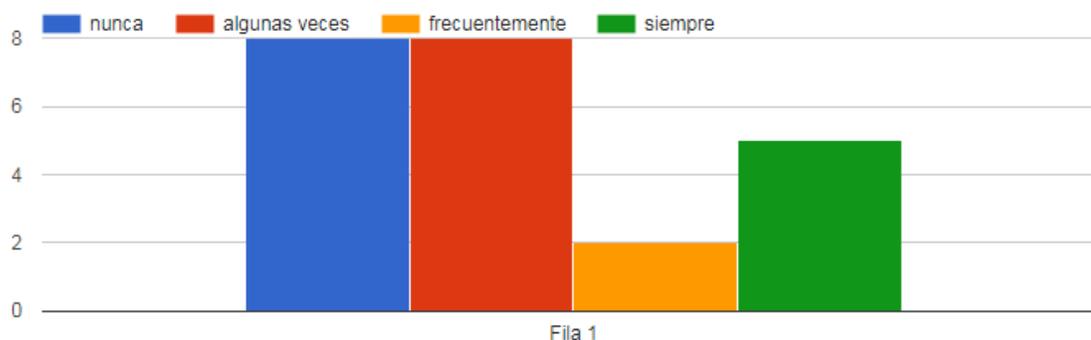
De estas 23 personas el nivel de recopilación de la firma del cliente es del 95%

En las siguientes tres preguntas, se busca identificar el nivel de recordación de los conductores en su actividad de recolección de información. Entre más cerca a **nunca** y **algunas veces**, mejor, puesto que evidencia el procedimiento positivo por parte de los conductores.

La cuarta pregunta “he olvidado recopilar la información de fecha, al realizar una entrega.” Se encuentra que

**Tabla 4 Pregunta # 4 Encuesta transportistas**

he olvidado recopilar la información de fecha, al realizar una entrega.



8 personas **nunca** han olvidado recopilar la fecha de entrega.

8 personas **algunas veces** han olvidado recopilar la fecha de entrega.

2 veces **frecuentemente** han olvidado recopilar la información de fecha de entrega.

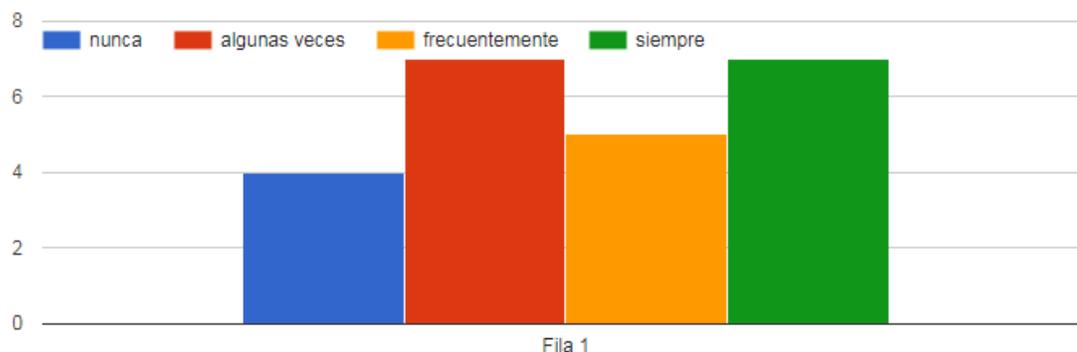
5 personas **siempre** han olvidado recopilar la fecha de entrega.

De estas 23 personas el 30% ha olvidado recopilar la fecha de entrega.

La quinta pregunta “he olvidado recopilar la información de hora al realizar una entrega.” encuentra que

**Tabla 5 Pregunta # 5 Encuesta transportistas**

he olvidado recopilar la información de hora al realizar una entrega.



4 personas **nunca** han olvidado recopilar la hora de entrega al entregar al cliente.

7 personas **algunas veces** han olvidado recopilar la hora de entrega al entregar al cliente.

5 personas **frecuentemente** han olvidado recopilar la hora de entrega al entregar al cliente.

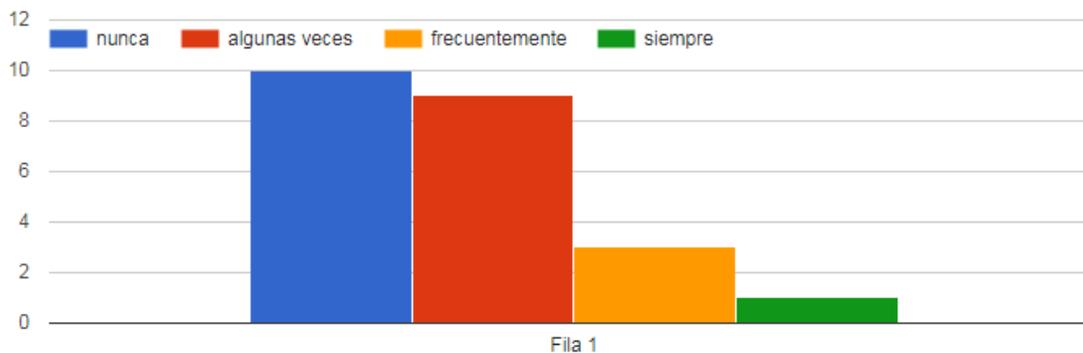
7 personas **siempre** han olvidado recopilar la hora de entrega al entregar al cliente.

De estas 23 personas, el 52% ha olvidado recopilar la hora de entrega.

La sexta pregunta “he olvidado recopilar la información de firma del cliente al realizar una entrega” encuentra que

**Tabla 6 Pregunta # 6 Encuesta transportistas**

he olvidado recopilar la información de firma del cliente al realizar una entrega



10 personas **nunca** han olvidado recopilar la firma del cliente al entregar la mercancía.

9 personas **algunas veces** han olvidado recopilar la firma del cliente la entregar la mercancía.

3 personas **frecuentemente** han olvidado recopilar la firma del cliente al entregar la mercancía.

1 persona **siempre** ha olvidado recopilar la firma del cliente al entregar la mercancía.

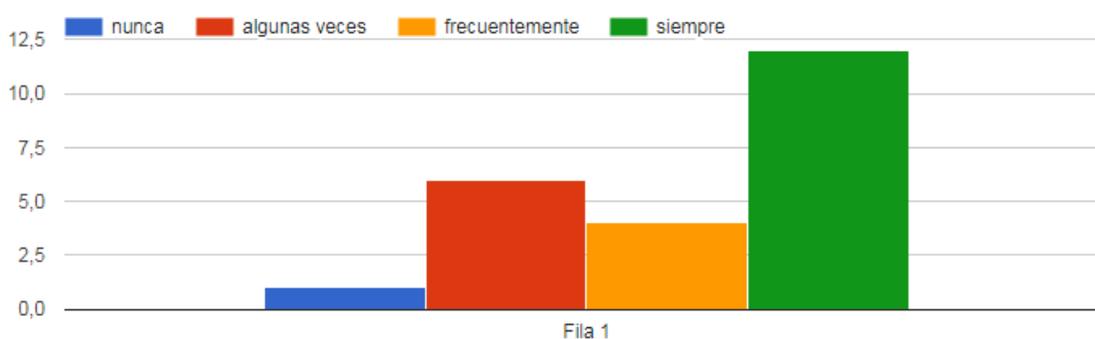
De estas personas el 17% ha olvidado recopilar la firma del cliente.

Las siguiente dos preguntas tratan sobre el conocimiento y aceptación de la responsabilidad de los conductores en recopilar la información requerida al entregar la mercancía al cliente. Entre más inclinado a **frecuentemente** y **siempre**, mejor porque evidencia el compromiso real de la muestra de conductores.

La séptima pregunta “acepto la responsabilidad de recopilar la información de fecha, hora y firma de cliente para entregarla a El Colombiano.” encuentra que

### Tabla 7 Pregunta # 7 Encuesta transportistas

acepto la responsabilidad de recopilar la información de fecha, hora y firma de cliente para entregarla a El Colombiano.



1 persona **nunca** acepta su responsabilidad de recopilar la información de fecha, hora y firma del cliente para entregársela a El Colombiano.

6 personas **algunas veces** aceptan su responsabilidad de recopilar la información de fecha, hora y firma del cliente para entregársela a El Colombiano.

4 personas **frecuentemente** aceptan su responsabilidad de recopilar la información de fecha, hora y firma del cliente para entregársela a El Colombiano.

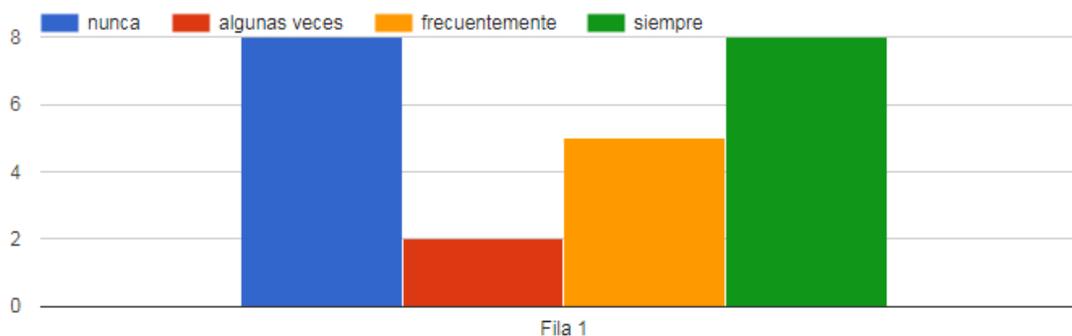
12 personas **siempre** su responsabilidad de recopilar la información de fecha, hora y firma del cliente para entregársela a El Colombiano.

De estas 23 personas el nivel de **no aceptación** de la responsabilidad en la recopilación de la información es 30%

La octava pregunta “reconozco la importancia de la recopilación de la información que se menciona en las preguntas anteriores.” Encuentra que

**Tabla 8 Pregunta # 8 Encuesta transportistas**

reconozco la importancia de la recopilación de la información que se menciona en las preguntas anteriores.



8 personas **nunca** reconocen la importancia de la recopilación de la información de fecha, hora y firma del cliente.

2 personas **algunas veces** reconocen la importancia de la recopilación de la información de fecha, hora y firma del cliente.

5 personas **frecuentemente** reconocen la importancia de la recopilación de la información de fecha, hora y firma del cliente.

8 personas **siempre** reconocen la importancia de la recopilación de la información de fecha, hora y firma del cliente.

De estas 23 personas el nivel de no reconocimiento de la importancia de la recopilación es 43%

De toda la información anterior se concluye que:

El nivel de recopilación total de la información (fecha, hora y firma de entrega) es del 60%

El nivel de olvido total de la recopilación de la información (fecha, hora y firma de entrega) es de 33%

El nivel de no aceptación de la responsabilidad de recopilación de la información de fecha, hora y firma de entrega, es del 30%.

El nivel de reconocimiento de la importancia de la información de fecha, hora y firma de entrega es de 43%

## **7 Diagnóstico.**

### **7.1 Empresa El Colombiano**

Es un periódico Antioqueño de origen Conservador, pero abierto a todas las tendencias siempre y cuando tengan argumentos y respeto. Provee contenidos informativos orientados a mejorar la calidad de vida del individuo y la sociedad. Es líder en la industria editorial en el área de periódicos regionales e impresión comercial.

### **7.2 Principales proveedores**

Grupo It Industintas S.A.S.: proveen tintas y solución.

Flit ink de Colombia LIMITADA: proveen tinta y silicona.

Dispapeles S.A.: proveen las planchas litográficas.

### **7.3 Principales clientes**

Corbeta S.A.: es el grupo que maneja los almacenes Alkomprar, Ktronix, Alkosto, entre otros.

Caja de compensación familiar de Antioquia Comfama: caja de compensación familiar.

Avon Colombia S.A.S.: multinacional de venta por catálogo.

### **7.4 Historia**

El Colombiano es una empresa de comunicaciones dedicada a ofrecer productos y servicios de información, utilizando los mejores recursos humanos y tecnológicos para formar, recrear y crear cultura.

El Colombiano se fundó el 6 de Febrero de 1912, por Francisco de Paula Pérez quien fue creador y primer director, descrito como un emprendedor que inicio la empresa que hoy en dia es el periodico lider regional, con tan solo 300 pesos.

Su primera edición fue de cuatro páginas tamaño tabloide con un tiraje de 400 ejemplares que se vendieron a tres centavos cada uno. El periódico circulaba los días martes y viernes y se imprimía en una rudimentaria prensa Chandler. A partir de 1914, el periódico se publicó en tamaño universal.

Vale la pena destacar que en los últimos años El Colombiano ha puesto en funcionamiento el Club de Suscriptores INTELECTO, el programa Prensa Escuela, el sistema de audio voz Salomón, el periódico de internet – tanto en su contenido editorial como en los clasificados, el Plan centímetros para las agencias de publicidad, el premio Broche de Oro para los mejores avisos de fin de año, el rediseño de sus páginas editoriales, la publicación de numerosos coleccionables y enciclopedias con temas actuales

El periódico cuenta hoy con un grupo humano de excelente calidad cercano a las 600 personas y posee una tecnología de vanguardia a la altura de los más grandes de América, condiciones que hacen de él un periódico joven y moderno de cara al reto del nuevo siglo. (El Colombiano, 2017)

## 7.5 Distribución vertical

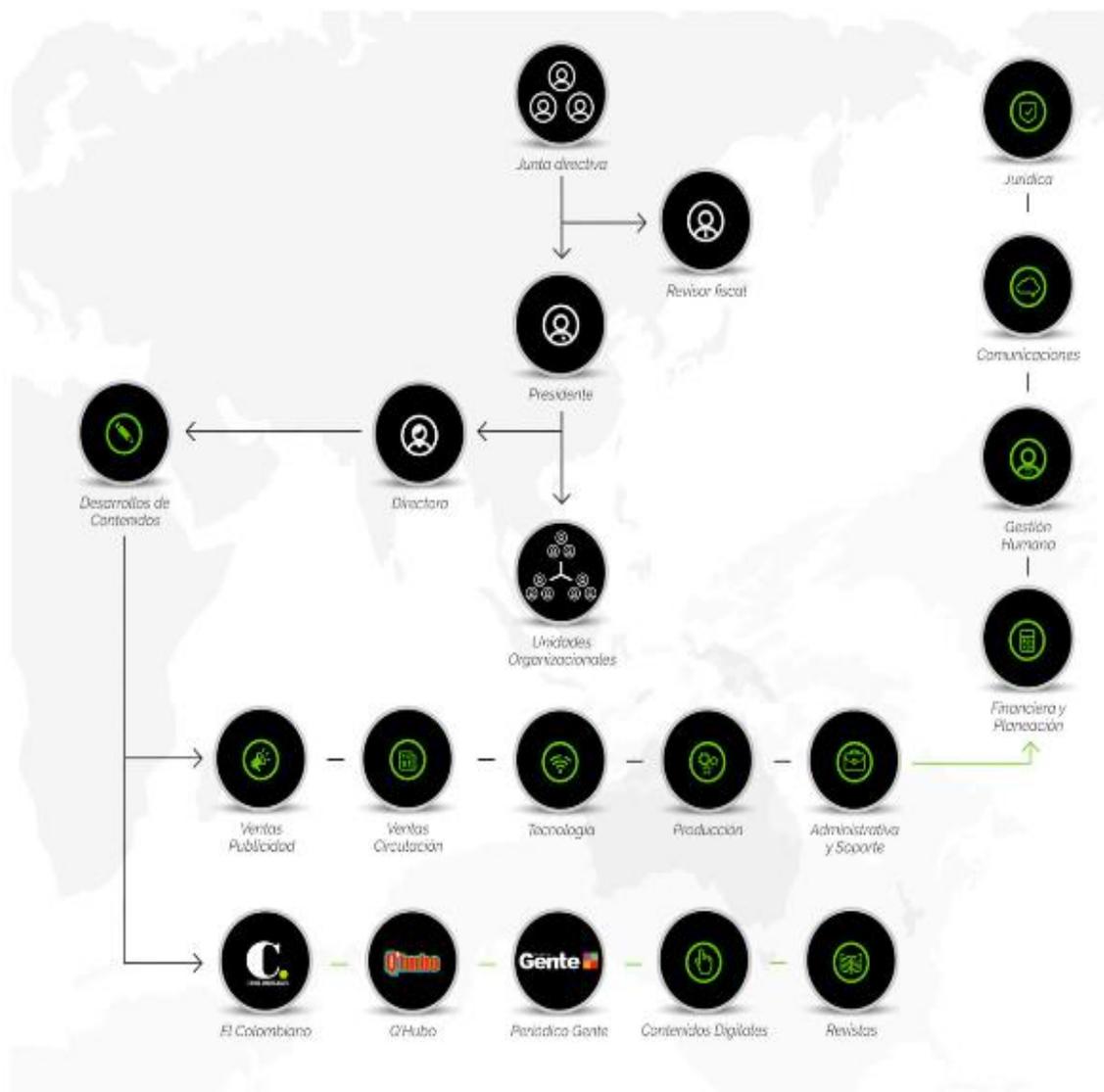


Figura 2 Distribución vertical periódico El Colombiano

Fuente: El Colombiano

## 7.6 Distribución horizontal

El colombiano está conformado por las siguientes áreas:

**Compras y almacenamiento:** se encarga de adquirir productos y servicios oportunos, conformes y con precio óptimo.

**Comunicaciones:** garantizar comunicaciones y relaciones corporativas claras, oportunas, confiables y sostenibles.

**Estratégicos:** definir políticas, objetivos y proyectos, y asignar los recursos necesarios para lograr los niveles esperados de rentabilidad, satisfacción del cliente, eficiencia de los procesos y desempeño del personal.

**Gestión de información periodística (CIP):** garantizar que los contenidos editoriales estén disponibles.

**Gestión documental (CAD):** garantizar la entrega oportuna y la disponibilidad de los documentos.

**Gestión humana:** contar con personas comprometidas, de alto desempeño, bajo condiciones seguras y saludables.

**Gestión financiera:** optimizar la rentabilidad de los recursos financieros y cumplir las obligaciones legales y administrativas.

**Jurídica:** lograr la seguridad jurídica de la empresa.

**Logística y distribución:** entregar los productos de la compañía con calidad, oportunidad y eficiencia.

**Mantenimiento:** mantener los equipos y la infraestructura disponible

**Mercadeo circulación:** crecer audiencias y maximizar ventas rentables

**Mercadeo y ventas publicidad:** maximizar, diversificar y rentabilizar ventas de productos y servicios publicitarios.

**Negocios digitales:** garantizar el desarrollo de productos y servicios digitales usables, consumibles y monetizables.

**Producción:** generar productos impresos y sus componentes de calidad oportunos y eficientes.

**Redacción:** es un espacio vivo donde convergen y se materializan ideas, historias, análisis, opinión e innovación. Aquí lo importante, lo interesante y lo sorprendente dictan la parada.

**Tecnología:** tener soluciones de TIC adecuadas y disponibles.

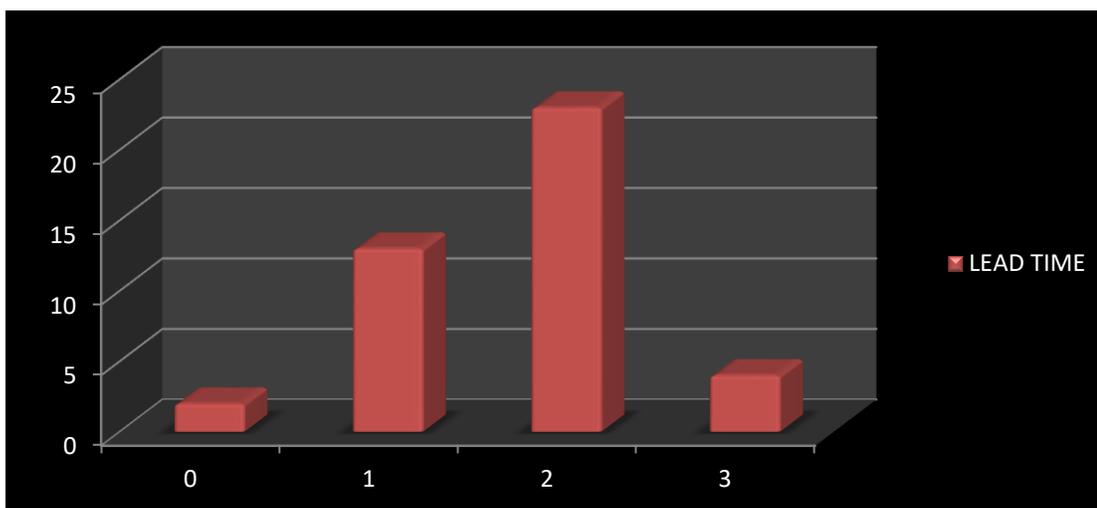
## 7.7 Caracterización del área

El área de logística y distribución se encarga de entregar los productos de la compañía con calidad, oportunidad y eficiencia, siempre enfocados en suplir las necesidades de los clientes.

Para realizar la entrega al cliente el transportador debe de llevar con el producto una remesa y esta a su vez debe ser regresada al área de despacho firmada con el nombre, la fecha y la hora en que se recibe el producto, para tener un soporte verídico sobre las entregas que se realizan en el mes y poder saber cómo se encuentra el indicador de oportunidad en cuanto al total de entregas ejecutadas en dicho mes.

A continuación se presentará en la figura 3 (desde el mes de Agosto y mediados del mes de Septiembre) con los datos estadísticos sobre la entrega que se realiza semanalmente a un cliente donde el lapso de tiempo para el cumplimiento de esta es de dos días.

Este cliente es Alkomprar a quien se le imprimen catálogos de publicidad que se distribuye para una pequeña parte del país, en este se encuentra el promedio de entrega de todas las ciudades, pero en este caso es un solo dato ya que la orden se mide no por una ciudad sino porque la totalidad del impreso independientemente de su destino quede entregado dentro del lapso acordado con el cliente.



**Figura 3 Indicador de oportunidades**

**Fuente: El Colombiano**

El gráfico está conformado por los siguientes datos:

En el eje vertical las veces en que se entregó en ese día y en el eje horizontal el día en que se efectuó la entrega siendo 0 el mismo día y 3 un día después del lapso de entrega acordada.

Con este análisis se puede definir que el 90% de las entregas fueron efectuadas dentro de lo establecido con el cliente y el 10% un día después, esto generó inquietud sobre el porcentaje tan alto de incumplimiento cuando se contaba con tiempo suficiente para poder cubrir la demanda en ese tiempo y también se encontró que la información de algunas remesas no era verídica, puesto que con la entrega en la ciudad de Valledupar se incumplió y el transportador la firmó para que se creyera que

se había cumplido, pero se identificó que era falso puesto que no tenía el sello de Corbeta S.A., se corrobora con el cliente y efectivamente el cliente no fue quien la firmó ya que como el transportador llegó un día después solo le entregó la copia de la remesa que es para el cliente y la de El Colombiano la firmó él. Debido a esto se le exige al transportador que la remesa debe tener el sello de la empresa para que la información sea de mayor confianza y se pueda tener un indicador real sobre las entregas.

### 7.8 Matriz DOFA

<p><b>FORTALEZAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Alto valor con respecto a los productos sustitutos</li> <li>➤ Posicionamiento en el mercado</li> <li>➤ Amplia cobertura en canales de distribución</li> </ul>	<p><b>DEBILIDADES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Transporte</li> <li>➤ Incumplimiento de proceso estandarizado.</li> </ul>
<p><b>OPORTUNIDADES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Diversificación del portafolio de productos</li> <li>➤ Estrategia de enfoque</li> <li>➤ Presencia en los medios digitales</li> <li>➤ Ventas de publicidad en el periódico</li> <li>➤ Diseño y calidad del</li> </ul>	<p><b>AMENAZAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Medios impresos tienden a desaparecer</li> <li>➤ Factores climáticos</li> <li>➤ Productos sustitutos</li> <li>➤ Infraestructura vial</li> </ul>

periódico	
-----------	--

### 7.8.1 Amenazas:

#### Factores climáticos

- Porque la venta del periódico disminuye
- Porque se puede mojar el periódico y pierde calidad
- Porque su distribución se dificulta
- Porque puede generar accidentes
- Porque no se cumple con la promesa de entrega

Luego de generar las adecuadas evaluaciones de la debilidad que presenta actualmente el periódico El Colombiano, se plantea llevar a cabo una serie de propuestas que permitan contrarrestar el inconveniente que se presenta eventualmente por las lluvias, como lo es por ejemplo empacar la prensa en bolsas plásticas para evitar que este se moje, otra de las propuestas es diseñar cestos adecuados para la lluvia, esto con el fin de cumplir con la promesa de entrega y garantizar la satisfacción de los suscriptores o clientes.

#### Medios impresos tienden a desaparecer

- Porque cada vez se enfoca más en el cuidado del medio ambiente
- Porque todo lo impreso se busca pasar a lo digital
- Porque se puede leer en cualquier lugar
- Porque no tiene restricciones de cobertura

- Porque se tiene a la mano a cualquier hora

Después de realizar la respectivas validaciones y análisis en las posibles amenazas que presenta la empresa El Colombiano, se ha identificado que una solución Efectiva es generar una migración de los clientes a plataformas virtuales, en las que se le pueda garantizar al cliente o suscriptor que se va a poder leer su prensa en cualquier lugar del mundo, siempre y cuando estén conectado a una red de internet.

### **7.8.2 Debilidades:**

#### Transporte

- Porque no cuenta con una flota propia.
- Porque le toca someterse a los valores que le impongan.
- porque no hay forma de garantizar la entrega oportuna al cliente.
- porque no se tiene un control veraz del mantenimiento de los vehículos.
- porque en las carreteras se pueden presentar eventualidades (como los derrumbes)

El tema del transporte es un proceso un poco más complejo de manejar, ya que por temas importantes como los costos o infraestructura vial, se hace ajeno que la empresa logre tener un control sobre estas condiciones; pero lo que sí se puede hacer es utilizar las herramientas que se tienen disponibles, como lo es por ejemplo el servicio del GPS, el cual facilite información importante o útil para la toma de decisiones, ya sea para la definición de rutas, monitoreo de conductor e incluso hasta peajes; por ende, a través de este sistema se puede identificar cuáles son las rutas más convenientes en el que se pueda evitar desde trancones vehiculares hasta derrumbes o fallas topográficas.

### **7.8.3 Oportunidades**

#### Diversificación del portafolio de productos

- EL COLOMBIANO como bien es reconocido por la presencia en la prensa, también se está expandiendo en los impresos comerciales y optativos que son las ofertas que se lanzan en los periódicos con una cantidad de cupones más un monto en específico

#### Presencia en los medios digitales

- EL COLOMBIANO aparte de tener presencia con la prensa en físico, está incursionando en los medios digitales, puesto que el papel actualmente se ve amenazado por el calentamiento global y tiende a desaparecer

#### Ventas de publicidad en el periódico

- Anualmente se realiza una junta de negocios en la cual tanto vendedores como clientes llegan a acuerdos para que anualmente se les venda un espacio en el periódico para poder publicar cualquier clase de publicidad que tenga el cliente

#### Diseño y calidad del periódico

- EL COLOMBIANO se ha caracterizado por su alta calidad en la impresión y la innovación que ha tenido en sus impresos, puesto que es el único periódico que presenta en forma sencilla la prensa para poder leerlo.  
También cuenta con una infraestructura de última tecnología la cual da un plus para contar con dicho diseño y calidad

### **7.8.4 Fortalezas**

#### Posicionamiento en el mercado

- El periódico EL COLOMBIANO a pesar de estar tan amenazado por los medios digitales aun cuenta con una alta presencia en el mercado puesto que hasta el día de hoy tiene 34.000 suscriptores en la prensa

Amplia cobertura en canales de distribución

- La gran mayoría de la distribución se realiza por vía terrestre y en algunos destinos vía aérea lo que permite llegar a lugares mucho más lejanos

Con esta investigación se logran identificar diferentes problemáticas en el área de logística de El Colombiano, tanto internos como externos, por la tercerización de su proceso de distribución, estas mismas se evaluarán con el fin de encontrar soluciones eficientes a largo plazo y mejorar los procesos internos del almacén.

## **7.9 Proceso del área de Logística del Colombiano**

El proceso que se lleva a cabo en el área de despacho es el siguiente:

### **Ingresar órdenes al sistema**

Se realiza con el fin de conocer el día de entrega del producto al cliente y para que el sistema de una alarma sobre dicha entrega si está por cumplirse el plazo de esta

P35 20/11/2017

A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z AA AFACACAEAFACAHAI AJAHALJO



**ORDEN IMPRESIÓN COMERCIAL**

Código: F-PI-001

Versión: 12

Fecha: 20/09/2017

---

**INFORMACIÓN DEL SERVICIO**

Fecha:	10/11/10	Orden #:	17595
Cliente:	Havas Media	NIT / CC:	830035904-5
Contacto(s):	JUAN CARLOS POSADA	Teléfono(s):	5681048
E-mail(s):	demotox@demotos.com.co	Celular(es):	3104195977

---

Nombre de la publicación:	ESPECIAL REVISTA DEMOTOS NOVIEMBRE
Fecha de entrega al cliente:	25/11/2017
Fecha de entrega a Logística:	24/11/2017
Tipo de impresión:	Heatsset
Cantidad de ejemplares:	10.000
Total páginas:	64+4

Secuencia	Páginas	Color	Formato	Tipo de papel	Gramaje
<b>Portada</b>	<b>4</b>	<b>4X4</b>	<b>Catálogo</b>	<b>LWC Esmaltado</b>	<b>150,0</b>
<b>Interiores</b>	<b>64</b>	<b>4X4</b>	<b>Catálogo</b>	<b>LWC Esmaltado</b>	<b>60,0</b>

---

**Actividades que requiere el producto**

Diseño nuevo:	<input type="checkbox"/>	Diagramación:	<input type="checkbox"/>	Impresión:	<input checked="" type="checkbox"/>	Acabados:	<input checked="" type="checkbox"/>
Inserción:	<input type="checkbox"/>	Empaque:	<input checked="" type="checkbox"/>	Transporte:	<input checked="" type="checkbox"/>		

---

**Entrega de materiales por el cliente**

Materiales a entregar por el cliente: PDF

Fecha de entrega de los materiales: 20/11/2017

Responsable entrega de los materiales: JUAN CARLOS POSADA

---

**Información de Acabados y Empaque**

Acabado del impreso:	Cosido 1 gancho <input type="checkbox"/>	Cosido 2 ganchos <input checked="" type="checkbox"/>	Cosido 3 ganchos <input type="checkbox"/>
	Refilado <input type="checkbox"/>	Trifilado <input checked="" type="checkbox"/>	Encuadernación rústica <input type="checkbox"/>
			Ninguno <input type="checkbox"/>

Acabado de la portada: **Plastificado Total UV**

Forma de empaque: **Película Stretch**

Unidad de empaque: **200**

Circula como inserto:  No

<p><b>Publicación</b></p> <p>El Colombiano <input type="checkbox"/></p> <p>Q'hubo <input type="checkbox"/></p> <p>Gente Belén <input type="checkbox"/></p> <p>Otra <input type="checkbox"/></p>	<p><b>Publicación</b></p> <p>Gente Poblado <input type="checkbox"/></p> <p>Gente Envigado <input type="checkbox"/></p> <p>Gente Laureles <input type="checkbox"/></p> <p>¿Cuál? <input type="checkbox"/></p>
---	--

---

**Información para Logística de Entrega**

Orden de Pedido IC
Orden de servicios IC
Lista de Distribución
Autorización para facturar

Figura 4: Ingresar Orden al sistema

Fuente: El Colombiano

### **Verificar con el área de producción**

Este se realiza cuando un producto está listo para despachar, su unidad de empaque, el peso y las cantidades pedidas por el cliente es en este momento donde se genera una remisión de entrega.



Figura 5 Verificar con el área de Producción

Fuente: El Colombiano

### **Contactar el transportador**

Este proceso se hace con el fin de que la entrega del producto al cliente se pueda efectuar bien sea en Medellín o en el resto del país, en caso tal de que esta sea la segunda (resto del país) opción se debe realizar una trazabilidad del producto para conocer el estado en el que se encuentra y poder mantener al cliente al tanto sobre el estado en que se encuentra su producto.

Se realiza telefónicamente.

## Entrega de remesa o guía

Una vez entregado el pedido el transportador debe de regresar a la empresa la remisión para poder cerrar en el sistema dicha entrega y poder generar un correo donde se comuniquen a las personas involucradas dentro del proceso de la cadena de suministro la entrega de esta.



Figura 6 Entrega de Guía

Fuente: El Colombiano

### 7.9.1 Hallazgos de investigación

Luego de analizar el proceso que se realiza en el área de despacho encontraron las siguientes falencias:

Las empresas transportistas presentan una gran dificultad a la hora de realizar la devolución de las guías o remesas con los requisitos necesarios al área de Logística

de El Colombiano. En caso tal de que se presente alguna eventualidad en el proceso de entrega de la mercancía al cliente, estas serán de vital importancia para atender sus reclamaciones.

Aparte del retraso que se genera en las tabulaciones y cierres en el sistema de cada pedido por la falta de las guías, al momento de liquidar dichos fletes se dificulta el proceso y finalmente se terminan pagando fletes de más por no tener un adecuado control de las mismas.

En el momento en que los transportistas realizan la verificación de la mercancía con la guía. Es un proceso que se realiza manualmente, no se sabe si es por negligencia o pereza del mismo, que en muchas ocasiones no realizan dicha verificación.

Hay otra falencia al momento de realizar la tercerización, no se tienen en cuenta factores importantes como cifras de cumplimiento, sino que muchas veces lo hacen por conveniencia.

Hay que abrir la mente al cambio, aun muchos de los procesos sobre guías y remesas no están estandarizados y se realizan en un Excel manualmente, lo que genera un poco más de demora, piensan que al sistematizarlas se les dificultará la revisión, hay que avanzar conforme avanza el tiempo, las generaciones y la tecnología.

## **8 Plan de mejoramiento**

### **8.1 Descripción**

Para la presente problemática que se está presentando en EL COLOMBIANO que es el incumplimiento con la devolución de las guías al área de Logística, se busca proponer una mejora que beneficie dicho proceso. Estas se le entregan al transportador cada vez que se va a realizar un despacho para hacer la entrega final al cliente. Este documento es de suma importancia para poder tener un seguimiento sobre los pedidos despachados, pero algunos transportadores no las devuelven a tiempo, debido a esto se busca establecer unos tiempos para que regresen las Guías al área de Logística dependiendo el destino final y totalmente diligenciadas por el destinatario, para poder contar con información a tiempo y tener un soporte en caso tal de que el cliente tenga algún reclamo con respecto al pedido que el solicito.

### **8.2 Objetivo de la estrategia**

Mejorar la devolución de las guías de entrega de EL COLOMBIANO al área de logística en los tiempos establecidos

### **8.3 Meta**

Con los tiempos establecidos los cuales son para el valle de aburra (24 horas), ciudades principales (48 horas) y poblaciones lejanas (72 a 96 horas), se puede facilitar la recaudación de las guías de entrega por que el transportador al tener conocimiento de los tiempos ya va a tener una obligación presente que es la devolución de las guías para la empresa contar con soportes a tiempo, de igual manera el área de logística también va a estar en constante contacto con todos los transportadores recordándoles sobre la devolución de las guías.

#### **8.4 Justificación**

La empresa actualmente se ve afectada ya que los transportadores no devuelven las guías de entrega a tiempo al área de Logística, lo que ocasiona que cuando el cliente realiza algún reclamo sobre faltantes en los paquetes enviados, tiene que asumir lo que este le reclame, puesto que no hay una constancia con la que se pueda sustentar que el pedido fue recibido a conformidad, por esto, es importante que los transportadores tengan total conocimiento sobre los tiempos que se han establecido para la respectiva devolución de las guías de acuerdo a su destino.

Por lo anterior se puede asumir que los transportadores son conscientes de la importancia de regresar las guías dentro del tiempo que se les ha determinado; por ende se garantiza que los transportadores son responsables y conscientes de su obligación sobre el valor que tiene este documento para la empresa, debido a que este representa un valor muy significativo ante el cliente en caso tal de que se presente cualquier eventualidad, ya que es la constancia con la cual la empresa le va a demostrar al cliente que su producto fue entregado satisfactoriamente y dentro del tiempo establecido por el mismo.

#### **8.5 Acciones para alcanzar los objetivos**

a. Definir los tiempos para la devolución de Guías:

Área metropolitana (24 horas)

Ciudades principales (48 horas)

Poblaciones (72 a 96 horas)

En el acta se define la información específica de las repercusiones. Los campos se firman por coordinador de logística auxiliar y transportadora.

b. La devolución de las Guías se debe de hacer con el total diligenciamiento, la cual es la firma del cliente, fecha y hora en que recibe el producto y completas según sea el número de destinos.

c. Informar a los outsourcing (transportadoras) sobre el plan de mejora que se va a plantear para corregir la entrega de los documentos a logística.

d. Una vez este informadas las transportadoras entregar a cada transportador el acta donde está establecido los tiempos de entrega para que tenga conocimiento sobre estos y firme para el cumplimiento del mismo, en caso tal de no cumplir con lo informado tendrán una sanción monetaria hasta que se cumpla con lo establecido.

## 8.6 Cronograma

ACTIVIDAD	TIEMPO DE EJECUCIÓN							
	Agosto	Septiembre		Octubre		Noviembre		
Visita de los estudiantes a instalaciones del periódico EL COLOMBINO	21 de Agosto							
Identificación del problema		11 de Septiembre						
Verificación del problema en el área de Logística			27 de Septiembre					
Encuesta Transportistas				11 de Octubre				
Entrega de resultados					25 de Octubre			
Propuesta plan de mejoramiento						1 de Noviembre		
Redacción acta de compromiso para los transportistas							8 de Noviembre	
Presentación del acta al coordinador del área de logística								15 de Noviembre

## 8.7 Responsables

Anderson López - Auxiliar de Logística y distribución

## 8.8 Recursos

Documentos, personal, sistemas de información, papel, equipos de cómputo.

## 8.9 Indicadores de seguimiento

$$IDE = \left( \frac{TGDS}{TGD} \right) * 100$$

IDE=DP

IDE= Indicador de documentos sin errores.

TGDS= Total guías diligenciadas sin errores.

TGD= Total guías diligenciadas.

DP=Documentos sin problemas.

Este control se realiza mensual para tener un control más riguroso sobre las guías y poder consultar con los transportadores cuales son los inconvenientes que se les presentan para que incumplan con la devolución de estas.

## 9 Conclusiones

En esta investigación se establece una problemática y una solución que pretende mejorar el proceso de recopilación de información en los documentos de transporte.

Se identificó el problema del área de logística del periódico El Colombiano, el cual impide el cumplimiento de los viajes en el sistema interno por falta de información crucial como es: la fecha, hora y firma del cliente o persona que recibe la mercancía en el lugar de destino, esta información es importante además porque es el soporte con el que la empresa cuenta a la hora de atender las reclamaciones de los clientes.

Mediante las encuestas realizadas a los transportistas de las transportadoras Diamoni y HB, se pudo constatar que en un 43% de los transportistas encuestados no reconocen la importancia de tal documento (guía de entrega) tiene, y de igual manera la recolección no la realizan por falta de compromiso y negligencia.

El 70 % de los transportistas encuestados aceptan la responsabilidad de recolectar la información completa en las guías de transporte.

Con la realización de la encuesta y la observación del proceso de distribución dentro del área de logística del periódico El Colombiano, se propuso la aplicación de un acta de compromiso para los transportistas. El acta busca aumentar la responsabilidad y compromiso de los transportistas con la recopilación de datos de las guías de entrega, que consta de firma, fecha y hora en que se entrega el producto.

Con la implementación de la propuesta se espera que el indicador de seguimiento utilizado por el periódico El Colombiano, sea real y contenga información confiable y veraz, con el fin de conocer el nivel real de cumplimiento de entregas y atender las reclamaciones de los clientes de manera oportuna y soportes reales.

La logística en una empresa debe ser excelente, si se desea que el flujo del mismo sea óptimo.

## 10 Anexos

### ACTA DE COMPROMISO EN CUMPLIMIENTO EN LA ENTREGA DE GUIAS

Yo \_\_\_\_\_ identificado (a) con Cédula de Ciudadanía número \_\_\_\_\_, de \_\_\_\_\_, en mi calidad de transportador (a) manifiesto que de conformidad con las normas vigentes y aplicables por EL COLOMBIANO S.A. & CIA. S.C.A. opto por CUMPLIR con la devolución oportuna de las Guías de entrega totalmente diligenciadas; el cual corresponde a la fecha, hora y firma de persona que recibe, con el plazo máximo de:

Valle de Aburra: 24 horas

Ciudades principales: 48 horas

Poblaciones lejanas: 72 a 96 horas

En efecto, de no cumplir con lo anterior, acepto la sanción de no recepción del respectivo pago del servicio de transporte, hasta que no se cumpla con la devolución de las Guías.

Manifiesto igualmente que las disposiciones aquí descritas fueron concertadas con mi jefe inmediato

NOTA: se aclara que “Ciudades Principales” destinos con un tiempo igual o inferior a 9 horas (trayecto de ida). “Poblaciones Lejanas” igual o superior a 10 horas (trayecto ida).

Firma coordinador de Logística y distribución

Firma Logística y Distribución

Firma Transportador

## Bibliografía

- Baptiste, A., & Pérez, X. (2004). *Propuesta de mejoramiento del centro de distribución de Hewlett Packard Colombia Ltda, ubicado en la zona franca de la ciudad de Bogotá, integrando la gestión de las áreas comercial y logística en pro de los objetivos corporativos*. Obtenido de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis60.pdf>
- Campo, A., & Hervas, A. (2013). *Técnicas de Almacén*. Madrid: McGraw- Hill España.
- Castellanos, A. (2009). *Manual de gestión logística del transporte y distribución de mercancías*. Bogotá.
- Castellanos, A. (2009). *Manual de gestión logística del transporte y distribución de mercancías*. Bogotá: Universidad del Norte.
- Colombiano, E. (2011). Política de Calidad.
- Djurdjica, S., Svetlana, N., & Milica, M. (2011). TRANSPORT FLEET SIZING BY USING MAKE AND BUY DECISION-MAKING. *Economic Annals*, 77-102.
- García, M., Quispe, C., & Paez, L. (2014). *INDUSTRIAL DATA Revista de Investigación ISSN 1560-9146*. Obtenido de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/idata/article/view/5992>
- Gómez, M. A. (12 de Octubre de 2017). Centro de distribución Almacenes Escape. (L. F. López, Entrevistador)
- Gwynne, R. (2011). *Warehouse Management - A Complete Guide to Improving Efficiency and Minimizing Costs in the Modern Warehouse*. Kogan Page Publishers.

- Hendriks, J. (2010). *Libro Blanco La gestión de documentos o cómo obtener el éxito en el paradigma de la información de la nueva empresa*. Londres: IDC.
- Hesham, A., Bazlamit, I., & Ayoush, M. (2017). Investigation of Document Management Systems in Small Size Construction Companies in Jordan. *Elsevier*, 182.
- López, L., Pérez, H., & Pérez, J. (2013). *Comunicación y atención al cliente: grado superior*. Madrid: McGraw- Hill España.
- Mauleon, M. (2014). *Transporte, operadores, redes*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
- Mendoza, C. (2016). *Manual práctico para gestión logística: envase y embalaje, transporte y cadena de frío, preservación de productos del agro*. Barranquilla.
- Ministerio de Transporte. (16 de Octubre de 2017). Obtenido de <http://rndc.mintransporte.gov.co/es-mx/decretosreglamentacionesymanuales.aspx>
- Ministerio de Transporte. (2017). *Procesos en el RNDC*. Obtenido de <http://rndc.mintransporte.gov.co/es-mx/procesosrndc.aspx>
- Montaño, J., & Rojas, M. (2012). *Plan de mejoramiento logístico para “Galletería y Panificadora Mami S.A.* Recuperado el 16 de Octubre de 2017, de <http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/5316/1/CB-0456399.pdf>
- Montori, A., Escribano, C., & Martínez, J. (2015). *Manual del transporte marítimo*. Barcelona: Marge Books.
- Mora, F., & Schupnik, W. (2009). *Benchmarking & Outsourcing*. El Cid.
- Mora, L. (2010). *Gestión Logística Integral: las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

- Mora, L. (2014). *Logística del transporte y distribución de carga*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Paz, H. R. (2008). *Canales de distribución: gestión comercial y logística (3a ed.)*. Buenos Aires : Ugerman Editor.
- Quintero, B., & Giraldo, A. (2011). *Plan de mejoramiento y analisis de la gestion logistica del almacenamiento en la organizacion Herval LTDA*. Recuperado el 28 de Agosto de 2017, de <http://repositorio.ucp.edu.co:8080/jspui/bitstream/10785/499/1/completo.pdf>
- Ramírez, A. C. (2009). *Manual de gestión logística del transporte y distribución de mercancías*. Uninorte.
- República de Colombia. (2017). *Alcaldía de Bogotá*. Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=41102Decreto410de1971>
- Schmitz, T. (2011). The bill of landing as a document of title. *Journal of international Trade law and policy*, 255- 280.
- Schneider, B. (2004). *Outsourcing*. Norma.
- Servientrega. (16 de Octubre de 2017). Obtenido de [https://www.servientrega.com/wps/portal/inicio/NuestraEmpresa/PresentacionEmpresa!/ut/p/a1/hY5RC4lwFIV\\_Sw8-5q5GJb2tIMGsqAjUI5gx50C3sc2Mfn3TZ6v7dg\\_nfOegAmWoEOTJGbFcCtlMf7G6B-dIHJwOkMBIHwl-RXh7C1dhFK-dIXcG-HIY\\_uWT0fAj7wpCne5ShgpFbD3noplou1LW8ZZTYWXccelTo14D](https://www.servientrega.com/wps/portal/inicio/NuestraEmpresa/PresentacionEmpresa!/ut/p/a1/hY5RC4lwFIV_Sw8-5q5GJb2tIMGsqAjUI5gx50C3sc2Mfn3TZ6v7dg_nfOegAmWoEOTJGbFcCtlMf7G6B-dIHJwOkMBIHwl-RXh7C1dhFK-dIXcG-HIY_uWT0fAj7wpCne5ShgpFbD3noplou1LW8ZZTYWXccelTo14D)
- Tenesaca, C. (2016). *Costos por fallas internas y externas como determinantes de la gestión de calidad para "climaster" de la ciudad de machala*. Machala.

Vijay, W., & Ravi, R. (2007). Vendor selection in outsourcing. *Computers & Operations Research*, 3725-3737.