

Diseño de Plan de Mejoramiento Continuo para la Empresa de servicios
postales nacional 4-72.



Diseño de Plan de Mejoramiento Continuo para la Empresa de servicios postales nacional
4-72.

Didier Trujillo Varón

Virgilio Alejandro Rubio Sánchez

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual y a Distancia

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

2022

Diseño de Plan de Mejoramiento Continuo para la Empresa de servicios
postales nacional 4-72.

Diseño de Plan de Mejoramiento Continuo para la Empresa de servicios postales nacional
4-72.

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de
Proyectos

Asesor(a)

Lorena del Pilar Buitrago
Especialista en Administración

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual y a Distancia

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

2022

Diseño de Plan de Mejoramiento Continuo para la Empresa de servicios postales nacional 4-72.

Dedicatoria

El presente trabajo, se lo dedico a mi señora e hijos, quienes han estado siempre presentes, dándome apoyo moral, a mi padre, que me guio a través del amor, el trabajo y el sacrificio en todos estos años.

A mi tía y hermanas por su cariño y apoyo incondicional durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento.

En memoria de mi abuela Ana María y de mi gran primo hermano Carlos Alberto.

Didier Trujillo Varón

Dedico la Presente tesis va dedicado especial mente a los seres que más amo en este mundo a mis padres Virgilio rubio castaño y Mariela Sánchez Tovar por ser la fuente de mi inspiración cuyo sacrificio y constancia han permitido ser esa luz de éxito y superación para luchar cada día más fuerte para que la vida nos depare un futuro mejor.

Virgilio Alejandro Rubio Sánchez

Diseño de Plan de Mejoramiento Continuo para la Empresa de servicios postales nacional 4-72.

Agradecimientos

Quiero agradecer en primer lugar a Dios, porque me ha dado la vida y me ha regalado la oportunidad de cumplir mis metas, proyectos y tener un camino lleno de éxito.

También, quiero manifestar mi gratitud a todas aquellas personas que estuvieron presentes en la construcción y en el proceso de dedicación que requería esta meta, este es un sueño muy significativo para mí, por tal razón agradecer A la Dra Nury Devia, Pristel ingeniería y servicios y a mis hijos y señora por todas sus ayudas, por su apoyo desmedido, por sus palabras motivadoras, sus conocimientos, sus consejos, su paciencia y su dedicación.

Por último, muestro mis más sinceros agradecimientos a mi tutor de proyecto, quien con su conocimiento y su guía fue una pieza clave para que pudiera desarrollar y culminar mi trabajo de grado.

Didier Trujillo Varón

Al completar una etapa maravillosa de mi vida quiero extender un profundo agradecimiento, a quienes hicieron posible este sueño, aquellos compañeros que, junto a mí, caminaron y siempre fueron inspiración, apoyo y fortaleza. Esta mención en especial para dios, mis padres por demostrarme que el verdadero amor no es otra cosa que el deseo inevitable de ayudar al otro para que este se supere.

Mi gratitud a la Universidad Minuto de dios, Agradecimiento sincero a nuestro apreciado a la docente y asesor de tesis por su excelente labor y guía para nuestro aprendizaje y poder llevarnos un conocimiento ejemplar y excelencia profesional a nuestros docentes quienes con su apoyo y enseñanza instituyen la base de mi vida profesional, Gracias infinitas a todos.

Virgilio Alejandro Rubio Sánchez

Contenido

Diseño de Plan de Mejoramiento Continuo para la Empresa de servicios postales nacional 4-72.

Resumen.....	8
Abstract.....	9
Introducción	11
1.1 Descripción del problema.....	12
1.1.1 Diagrama de Ishikawa.....	14
1.1.2 Análisis del diagrama de Ishikawa	14
1. OBJETIVOS	17
1.1. Objetivo general	17
1.2. Objetivos específicos	17
2. JUSTIFICACIÓN	18
3. DE LA ORGANIZACIÓN.....	19
4.1. Historia de la organización	19
4.2 El Core Business y la estructura de negocio.....	20
4.3 Planeación estratégica.....	21
4.4 Estructura organizacional.....	23
4. REFERENTE TEÓRICO PARA ABORDAR EL PROBLEMA	24
5. ESTADO DEL ARTE DE LA SITUACIÓN PROBLEMA: PROYECTOS SIMILARES EN LOS ÚLTIMOS 5 AÑOS	32
7 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN PROBLEMA	41
7.1 Metodología de diagnóstico	41
7.2 Recolección de la información	41
7.2.1 Descripción metodológica del proceso de recolección de información de fuentes primarias	42
7.2.2 Herramienta de recolección de información.....	43
7.3 Organización de la información	44
7.4 Análisis e interpretación de la información.....	44
8 DISEÑO DEL PLAN DE MEJORA.....	48

Diseño de Plan de Mejoramiento Continuo para la Empresa de servicios postales nacional 4-72.

8.1	Objetivo del plan de mejora	48
8.2	Planificación de acciones de mejora	49
8.3	Descripción gráfica de la implementación	50
8.4	Impacto esperado de las acciones de mejora.....	52
9	PRESUPUESTO DE INVERSIÓN.....	54
10	CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN	59
11	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	60
12	EVALUACIÓN INTEGRAL DEL PROYECTO	62
13	. CONCLUSIONES.....	64
14.	RECOMENDACIONES.....	64
13.	REFERENCIAS	66

Diseño de Plan de Mejoramiento Continuo para la Empresa de servicios postales nacional 4-72.

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1	14
Ilustración 2	20
Ilustración 3	21
Ilustración 4	22
Ilustración 5	23
Ilustración 8	51

Índice De Tablas

Tabla 1: <i>Matriz de sistematización de datos</i>	45
Tabla 2: <i>Plan de mejora</i>	49
Tabla 3: <i>Capacitación organizacional: Presupuesto recurso humano</i>	54
Tabla 4: <i>Perfeccionamiento de procesos digitales</i>	55
Tabla 5: <i>Actualización del software de gestión logística y de recursos:</i>	55
Tabla 6: <i>Restauración y diseño de la infra estructura:</i>	56
Tabla 7: <i>Ruta de contratación:</i>	56
Tabla 8: <i>Plan evaluador de los procesos por área de trabajo:</i>	57
Tabla 9: <i>Parque automotor:</i>	57
Tabla 10: <i>Cuadro Costo total del plan de mejoramiento.</i>	57
Tabla 11: <i>Indicadores</i>	60

Resumen

A partir del análisis y la construcción de la propuesta de plan de mejoramiento continuo, que se encuentra referido al fortalecimiento de las dinámicas empresariales de la entidad de envíos Postales Nacionales S.A, 4-72, permite encaminar la dinamización del conocimiento en respuesta de los asuntos de tipo problematizador que se trazan en las líneas operativas, logísticas, administrativas indistintamente. Se debe decir que, la relación conceptualmente y metodológica con la idea de procesos, refiere la importancia de las operaciones y/o las acciones, en consonancia con la puesta en marcha que se sustenta. De ahí que se hable de un plan para mejorar procesos.

Por su parte, el plan constituye un aporte gerencial a los factores problema que presenta la empresa 4-72, con la intención de revisarlos y ordenarlos en dirección de la continuación de la mejora que sugiere aplicarse en distintos ámbitos. Desde esta perspectiva se debe resaltar que el tipo o enfoque de investigación que se pretende seguir corresponde al tipo cualitativo, que permite analizar mediante la medición datos, ya que se tiene dispuesto un método documental y descriptivo de la información, que cumple con el propósito de encontrar los focos problema, así como establecer una ruta de mejoramiento con seguimiento y operatividad.

Por lo tanto, la proyección se encuentra el perfeccionamiento de los procesos de la empresariales de los que se faculta, en aras de desarrollar sus objetivos, en tanto se refieran a los envíos postales nacionales, de ahí que 4-72, tras la dinamización de sus técnicas, mediante acciones de innovación, modernización, formación, en sí, de la tecnificación de las acciones que hace que la empresa se desarrolle en su plan estratégico.

Así mismo, indicar que el grupo de investigación en el que se ubica el presente trabajo es la Especialización de Gerencia de Proyectos de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, el desarrollo de éste se articula con la Línea de investigación institucional: Innovaciones sociales y productivas, en la cual la innovación es un elemento clave para el conocimiento y la producción

Diseño de Plan de Mejoramiento Continuo para la Empresa de servicios postales nacional 4-72.

de bienes y servicios incorporados en un mismo insumo; aunado a lo anterior, es importante decir que se el presente trabajo también se sustenta en la sub línea: Dualidad estructural en la productividad, innovación y tejido empresarial desde la cual se logró estudiar y analizar ésta organización específica.

Palabras claves:

Plan de Mejoramiento Continuo, Procesos, Administración de Operaciones, Sistema de Gestión Integral.

Abstract

From the analysis and construction of the proposal for a continuous improvement plan, which is referred to the strengthening of the business dynamics of the entity of Postales Nacionales S.A, 4-72, allows directing the revitalization of knowledge in response to the issues problematizing type that are traced in the operational, logistical, administrative lines indistinctly. It must be said that the conceptual and methodological relationship with the idea of processes refers to the importance of operations and/or actions, in accordance with the implementation that is sustained. Hence, there is talk of a plan to improve processes.

For its part, the plan constitutes a managerial contribution to the problem factors presented by the company 4-72, with the intention of reviewing them and ordering them in the direction of the continuation of the improvement that it suggests to be applied in different areas. From this perspective, it should be noted that the type or approach of research that is intended to be followed corresponds to the qualitative type, which allows analysis by measuring data, since a documentary and descriptive method of information is available, which fulfills the purpose of

Diseño de Plan de Mejoramiento Continuo para la Empresa de servicios postales nacional 4-72.

find the problem focuses, as well as establish an improvement route with monitoring and operability.

Therefore, the projection is found in the achievement of the improvement of the processes of the national postal delivery company 4-72, after the dynamization of its techniques, through actions of innovation, modernization, training, in itself of the technification of the actions that makes the company develop in its strategic plan.

Likewise, indicate that the research group in which this work is located is the Project Management Specialization of the Minuto de Dios University Corporation, its development is articulated with the Institutional Research Line: Social and productive innovations, in which innovation is a key element for knowledge and the production of goods and services incorporated in the same input; In addition to the above, it is important to say that this work is also based on the structural duality subline in productivity, innovation and business fabric from which it was possible to study and analyze this specific organization.

Keywords:

Continuous Improvement Plan, Processes, Operations Administration, Integral Management System.

Introducción

Planteamiento Del Problema

Acerca de el plan de mejoramiento continuo que se muestra a continuación, desglosa una propuesta que dinamiza distintas puestas en marcha o acciones que contribuyen a la mejora total y progresiva de las situaciones problema que dan pie al a esta apuesta resolutiva para la Empresa de Servicios Postales Nacionales S.A 4-72.

El tema a abordar se encuentra relacionado con mejorar aspectos de los procesos logísticos, administrativos, un componente afín con los diseños del mercado global y tecnológico, así como las tendencias que circulan en este ámbito. Los objetivos que se trazan están contruidos y pensando para el favorecimiento continuo de los proceso, de tal manera que se establece la necesidad de diseñar un plan de mejoramiento continuo para la empresa de servicios postales nacional 4-72, que permita optimizar sus procesos operativos y administrativos, en correspondencia con identificar los procesos y los factores de riesgo de la empresa, para que de esta manera, se establezcan resultados de análisis y posteriormente se redacten los presupuestos para la dinamización del plan de mejoramiento.

Así mismo, indicar que el grupo de investigación en el que se ubica el presente trabajo es la Especialización de Gerencia de Proyectos de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, el desarrollo de éste se articula con la Línea de investigación institucional: Innovaciones sociales y productivas, en la cual la innovación es un elemento clave para el conocimiento y la producción de bienes y servicios incorporados en un mismo insumo; aunado a lo anterior, es importante decir que se el presente trabajo también se sustenta en la sub línea: Dualidad estructural en la productividad, innovación y tejido empresarial desde la cual se logró estudiar y analizar ésta organización específica.

Es así como la metodología que se sustenta permite revisar los datos en miras lograr avanzar en la dinamización del plan de mejoramiento, y a su vez se puntualizada en el andamiaje

del ejercicio analítico y explicativo que da cuenta de la importancia documental y explicativo en la que se respalda el plan de acción. No obstante, los resultados obtenidos mediante sus efectos proponen establecer como argumento generador, la necesidad de situar en función de planteamiento la ejecución de la mejora continua en contexto de los procesos que se encuentran generando dificultades.

Dicho brevemente, esta argumentación se concreta como un plan de mejoramiento continuo que plantea dar solución a diversos factores problema, los cuales se hallan en los procesos de la empresa objeto de estudio, esperando que este sea un medio para vehicular la tecnificación, la formación, la modernización de espacios, el marketing digital, entre otros ámbitos que se encuentran expresados en el plan de mejoramiento continuo sugerido.

1.1 Descripción del problema

En primera instancia, es importante hablar sobre las empresas de servicios postales nacionales y su importancia para la circulación de encomiendas a nivel nacional e internacional. Para realizar la anterior labor, es una exigencia que las empresas cuenten con características especiales para la recepción, recolección, clasificación, transporte y entrega; por tal motivo las empresas de servicios postales deben ir adaptándose al contexto donde se cumplan requisitos patrimoniales, operativos y de avance tecnológico que garanticen el seguimiento de los objetos postales establecidos en la Resolución 3271 de 2011.

La empresa de servicios postales nacional 4-72, el año 2020 planteó una estrategia, que permitiera mejorar la calidad de trabajo de los distribuidores y fortalecer el compromiso institucional con el medio ambiente (transporte de encomiendas en bicicletas eléctricas), implementación del Comercio a nivel mundial, que permitiera ofrecer un servicio de distribución y entrega de encomiendas por medio de la utilización del internet entendiendo los cambios de hábitos de consumo desencadenados por la emergencia del COVID -19, en este caso el plan estratégico buscaba suplir las necesidades de los clientes y brindar alternativas de transporte limpias y aportar significativamente a la sostenibilidad ambiental en el sector logístico.

Sin embargo, la empresa no ha logrado desarrollar en totalidad dicha estrategia y ahora se encuentra en una situación de desmejoramiento que hace visible varias causas, como por ejemplo el desconocimiento de los procesos logísticos por parte del personal operativo y administrativo dentro de la empresa, la falta de supervisión en la parte de la logística y su proceso para llegar a un buen término la actividad, fallo de equipos de cómputo y programas acordes con la actual demanda y estado de la tecnología no es lo deseable para el cumplimiento de las labores, no hay controles de calidad, falta de comunicación interna referente a el proceso o conducto que se debe seguir, el desconocimiento de los lugares y las zonas que pueden afectar la seguridad de operarios y de los paquetes a entregar.

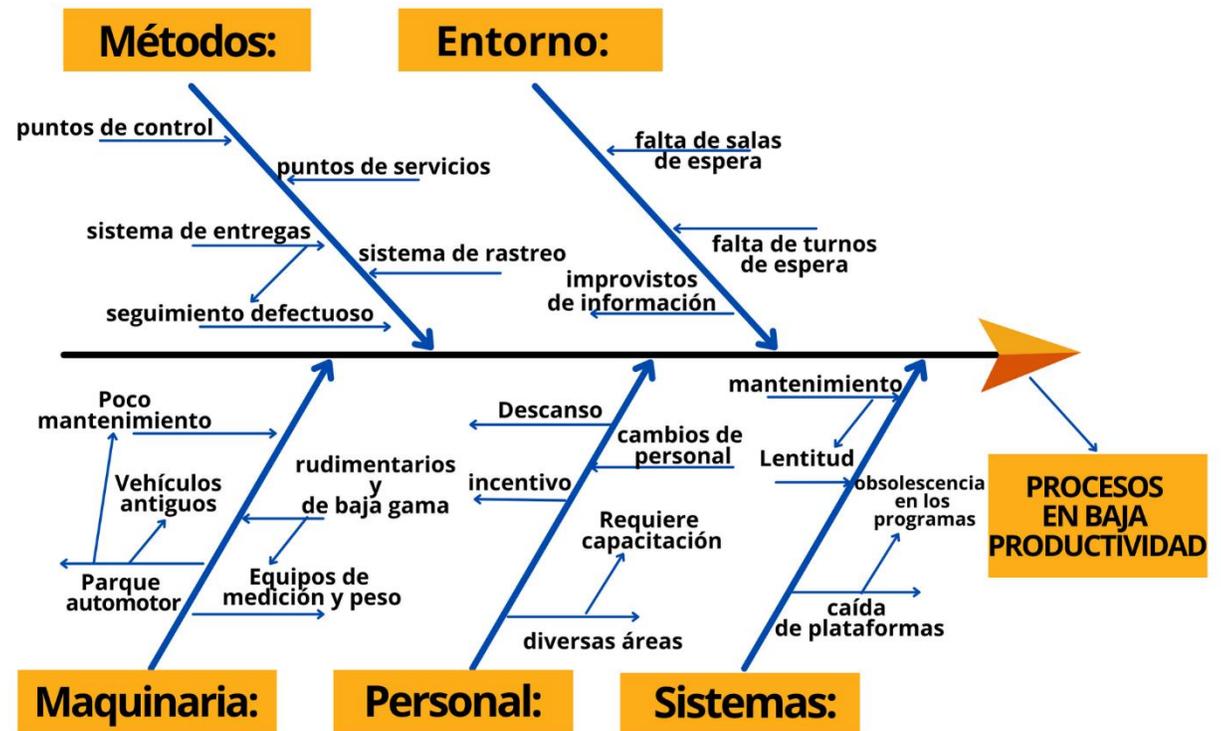
Actualmente la empresa rota o cambia de personal operativo para suplir las necesidades internas como estudios de mercadeo, consecución de nuevos clientes, adaptación a los nuevos esquemas de mercado y nuevos clientes. En razón de lo anterior, Servicios Postales Nacionales S.A. se encuentra en el rediseño de los flujos de procesos a nivel nacional e internacional, para ello es ineludible hacer seguimiento a la parte operativa, con la intención de lograr dar cuenta de la problemática que se presentan en el desarrollo de las actividades, (recolección, manejo, disposición y entrega del servicio a nivel nacional e internacional).

Por lo anterior, con la llegada de nuevos actores en el ámbito local que han cubierto a nivel nacional e internacional los servicios prestados por Servicios Postales Nacionales S.A. 4-72 se ve amenazada de perder su mercado nacional, aunque tiene a nivel internacional un aliado estratégico como DHL, quien es el líder global en la industria de logística y especialista en envío internacional, servicios de mensajería y transporte. En esta medida se debe replantear y mejorar sus procesos organizativos, desde este punto de vista, lo prudente sería gestionar un procedimiento técnico de mejora continua, que responda a las necesidades de la empresa 4-72, que permita y logre realizar mejoras en los procesos operativos y administrativos de la empresa, en este sentido, se requiere fortalecer, organizar y rediseñar proceso que permiten la tarea de la empresa, además de que puede ser replicable en todo contexto donde opere la empresa.

1.1.1 Diagrama de Ishikawa

Ilustración 1

Diagrama de Ishikawa



Nota. En este diagrama se muestran los procesos de la empresa y sus dificultades. Material intelectual propio.

1.1.2 Análisis del diagrama de Ishikawa

Mediante el diagrama de Ishikawa podemos percibir los diferentes aspectos que en razón de los procesos son los están generando mayores deficiencias o dificultades en la empresa, o

cuando menos requieren de ajustes. En este sentido se procederá a establecer un diálogo entre estos aspectos, con la intención de ir esclareciendo cuales son los factores de riesgo en determinado elementos, proceso o espacio al que se refiere el diagrama.

Se tomará en cuenta el punto de los métodos para referirnos a como en materia del servicio se correlacionan aspectos de entrega, rastreo, seguimiento y control, que corresponden a suplir la necesidad de un cliente a través de lo que ofrece la empresa, de ahí que, se considere de importancia en un sentido amplio. Por su parte el sistema de entrega concreta un factor de posible riesgo en la medida que este, está sujeto a otros factores que se muestran en carencia ante las dinámicas operativas, es decir que repercute en este, aspectos del sistema, del personal entre otros.

Otro de los aspectos a mencionar corresponde al entorno físico de las operaciones, siendo el inmediato de despacho un escenario de complejidad en la medida que el cliente estaría en desventaja ante algunos aspectos de dicho contexto, por ejemplo es determinante para una buena acogida gozar de lugares de espera provistos y acondicionados para tal fin, situación que pone en riesgo la comodidad y satisfacción del cliente, en este sentido los procesos operativos de despacho y recolección de información tanto para envíos de paquetes como de correos, se encuentra supeditado a la poca capacidad de comodidad en el espacio, sumado a ello, se encuentra la necesidad de generar en dichos espacios canales informativos eficaces sobre los beneficios las garantías y las ofertas que pueda tener la empresa.

Por su parte, la maquinaria empleada en los procesos es diversa, pero son vitales para la dinámica logística, la que concierne al parque automotriz y la que se relaciona con el peso y la medición (metraje y básculas), en la primera se evidencia factores de riesgo que se anclan al aspecto de mantenimiento, ya que, aunque los vehículos no sean de última generación, estos podrían trabajar de forma óptima al estar regularmente revisados, el segundo aspecto de este punto se remite a las formas de medición y peso, catalogadas como rudimentarias en la medida que existen otras formas más exactas (digitales, tecnológicas), para determinar este asunto, situación que genera desventaja en la satisfacción de los clientes.

En lo concerniente al personal el diagrama permite establecer cuatro variantes de tipo dificultad, en la perspectiva del desarrollo de los procesos. El primero de esta trata de la capacitación del personal en las distintas áreas laborales, lo que deja ver un alejamiento entre la vanguardia (actualización), operacional que se requiere, se le debe agregar como segundo elemento que el cambio de personal, ya sea nuevo o de funciones, promueve la generación de dificultades operativas, lo que constituye un factor de riesgo importante.

Seguido de esto, los factores que repercuten en lo actitudinal, siendo los incentivos y el descanso, a los que se remite, determinan que los empleados, generen con gratitud su labor, dichos elementos posibilitan la generación de mejores procesos y satisfacción en el cliente en la medida que serán mejor atendidos.

Como último punto de análisis, relacionamos el aspecto de sistemas que se refiere al uso tecnológico y de cómputo para el desarrollo de las actividades logísticas de la empresa, este aspecto se refiere a otro proceso de productividad que está en riesgo, en la medida que la vanguardia tecnológica constituye un eje articulador entre el tiempo, el espacio, la información, siendo así determinante para la conexión entre envíos, seguimientos, devoluciones, pagos, entre otros. De ahí que, la obsolescencia de los programas, la caída de la red, generan lentitud en el proceso, en ese sentido la necesidad de un cubrimiento de mantenimiento constante es irreductible para el desempeño y el éxito.

Los factores anteriores, que se remiten a procesos diversos, se encuentran encadenados, y son indicadores de baja productividad, es decir que dichos procesos deben ser sustituidos, mejorados o redireccionados en perspectiva de la eficacia y la productividad, entendida en el bienestar de la empresa y el cliente. Partir así, desde lo anterior para establecer una planeación de mejora ante las dificultades.

1. OBJETIVOS

1.1. Objetivo general

Diseñar un Plan de Mejoramiento Continuo para la Empresa de servicios postales nacional 4-72, que permita optimizar sus procesos operativos y administrativos.

1.2. Objetivos específicos

- Identificar los procesos de la empresa Servicios Postales Nacionales S.A., 4-72 que constituyen factores de riesgo.
- Analizar los factores de riesgo de la empresa Servicios Postales Nacionales S.A., 4-72.
- Redactar un plan de mejora continua que aporte cambios en el área operativa y administrativa de la empresa Servicios Postales Nacionales S.A., 4-72

2. JUSTIFICACIÓN

Los servicios de transporte de paquetería y de correspondencias constituyen plataformas logísticas que permiten al usuario acceder a información, recursos entre otras necesidades de los clientes, la mensajería y paquetería se ha puesto en la vanguardia de las operaciones mercantiles, dadas sus condiciones de operatividad en el ámbito de recepción, clasificación y entrega de objetos postales, el espectro económico conforman un recurso viable de movilidad, además de ser una estructura operativa y tecnológica de rápido acceso. En este sentido, la empresa de servicios nacionales postales S.A 4-72 “Correo y mucho más”, es una empresa de carácter nacional encargada de dicho servicio, que constituye el objeto de estudio y posterior plan de mejoramiento.

Desde la configuración anterior, se pretende realizar en primera instancia estudios sobre los procesos que desarrolla la empresa en miras de establecer los factores problema o de riesgo, y a partir de estos, dinamizar un plan estratégico de mejoramiento continuo en dicha empresa, con la intención de contrarrestar los factores de riesgo. Para ello se tendrá en cuenta un enfoque cuantitativo de la investigación que permita observar de lo particular a lo general con la intención de conocer los factores teniendo por base un diseño metodológico descriptivo.

De donde resulta que, probablemente a través de la implementación de procesos novedosos y vanguardistas en el manejo de la red de mensajería en la región del Tolima y de Colombia, se gestionen los cambios necesarios en tanto nos referimos a la generación de servicios acordes a las demandas de la economía mundial, entendiéndolo como un proyecto sostenible y sustentable aprobado y sustentado por las necesidades sociales y de negocio indistintamente. De esta manera contribuir al fortalecimiento y adecuación por medio de una disposición teórico práctica del mejoramiento.

3. DE LA ORGANIZACIÓN

4.1. Historia de la organización

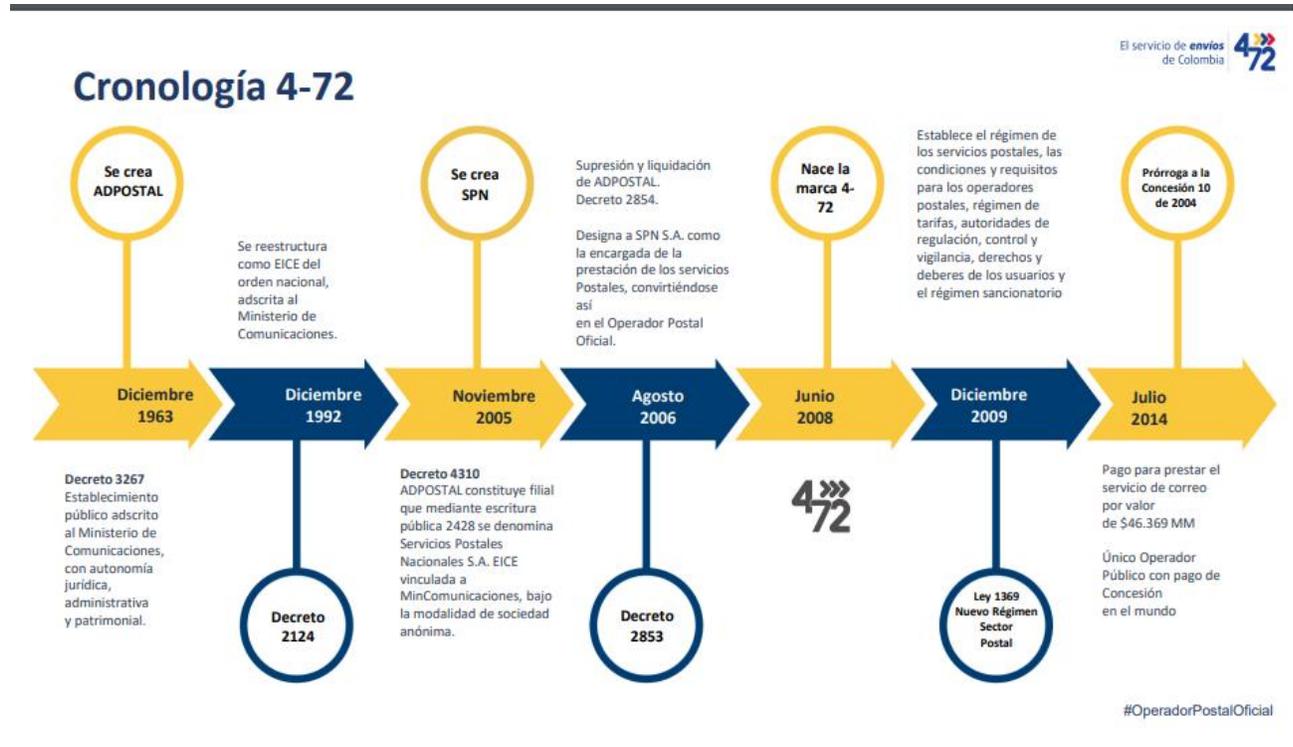
En la presente investigación, se hace un profundo estudio sobre el surgimiento de la empresa Servicios Postales Nacionales S.A. 4-72 y se identifica que dicha empresa se crea en el año 1963, en este año fue reconocida y nombrada como ADPOSTAL (administración postal nacional). En el año 1992, se genera una transformación o reestructuración mediante el decreto ley 2124 de 1992 y pasa relacionarse como una empresa de carácter y forma industrializada, además de sustentarse como comercialmente integrada al estado colombiano.

Simultáneamente, se formaliza el decreto 4310 el 25 de noviembre del 2005 y se crea SPN como empresa filial, inmediatamente como empresa anónima y de carácter comercial privado, luego aparece el decreto 2853 de 2006 por el cual se suprime la Administración Postal Nacional, ADPOSTAL y se ordena su liquidación, porque su situación actual enfrentaba una crisis financiera aguda de la cual no pudo recuperarse.

Por lo anterior, (surge la empresa de servicios postales nacionales S.A 4-72), la cual se instala con un portafolio extenso y dedicado a la mensajería expresa físicos de correos electrónicos y virtuales, servicios postales de pagos y mercancías; el director de la empresa es Juan Ernesto Vargas Uribe, es quien efectuó mejores procesos operativos, sistemas eficientes de seguridad y control, así como rigurosos programas de capacitación.

Ilustración 2

Cronología 4-72



Nota. La ilustración da muestra del tiempo cronológico de la empresa 4-72. Tomado de informe 2021 de la empresa 4-72

4.2 El Core Business y la estructura de negocio

La empresa, Servicios Postales Nacionales S.A., es la razón social de la empresa oficial de correos del Estado de Colombia, bajo su marca 4-72. Está orientada a ofrecer a todos los ciudadanos un servicio postal de calidad, competitivo y de alcance universal. La empresa 4-72 dispone de un amplio portafolio de servicios de mensajería expresa, físicos de correo, electrónicos y virtuales y Servicios Postales de Pago. Además, produce y pone en circulación las

emisiones filatélicas en nombre de la nación y desarrolla el Código Postal para Colombia, bajo el liderazgo del Ministerio TIC. También la empresa Servicios Postales Nacionales S.A. 4-72, hace presencia en más de 15.000 puntos de la geografía nacional, a través de regionales, centros operativos, expendios corporativos y redes aliadas de giros. Colombia tiene presencia activa en la Unión Postal Universal - UPU, organismo especializado de las Naciones Unidas (ONU), del cual hacen parte 193 países conformando así la red postal más amplia y extensa del mundo.

La siguiente infografía da muestra del portafolio de servicios que estructuran la empresa *Servicios Postales Nacionales S.A 4-72*:

Ilustración 3

Principales servicios de la empresa 4-72



Nota. Ilustración de los principales servicios de la empresa 4-72. Tomada de *Portafolio de servicios de la empresa*.

4. 3 Planeación estratégica

Misión

Brindar la propuesta de valor más innovadora en transporte logístico y postal, ofreciendo soluciones especializadas a las necesidades de sus clientes, obteniendo el mayor retorno de

inversión a sus accionistas y logrando un alto nivel de motivación de sus empleados bajo un compromiso social con la comunidad y el medio ambiente.

Visión

Ser reconocido como el operador líder en soluciones logísticas y postales en el mercado colombiano a nivel del sector oficial como privado.

De igual forma la empresa 4-72, desde el año 2013 ha fortalecido su SPN, buscando la transformación de su estrategia frente a los diferentes retos del sector postal y para el año 2020 a 2024 se ha propuesto no utilizar documentos físicos y pasar al incremento del comercio electrónico y la digitalización de los servicios del Estado.

Ilustración 4

Ruta estratégica 4-72



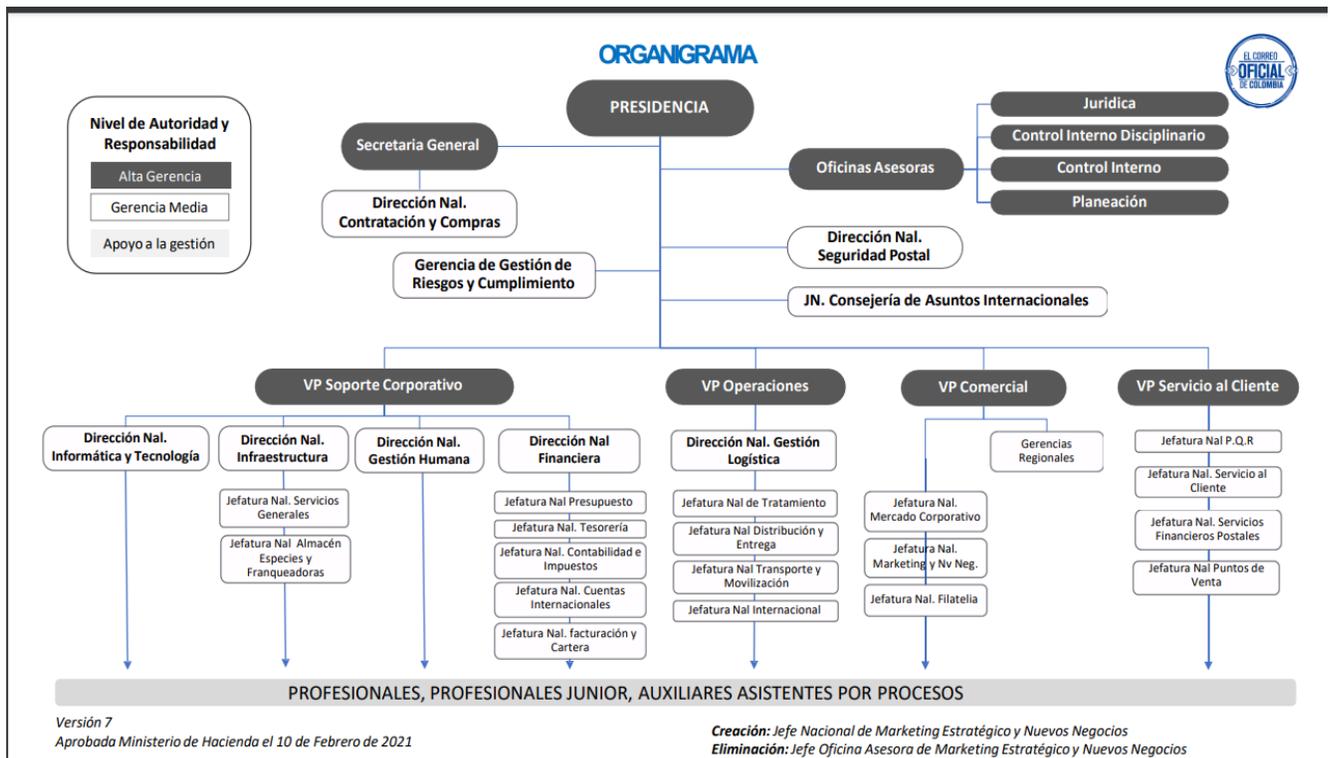
Nota. Ilustración de la ruta estratégica de la empresa 4-72 desde el año 2013 al año 2020-2024. Tomado de informe empresa (2013).

4. 4 Estructura organizacional

La siguiente imagen, muestra el organigrama de la empresa 4-72, el cual es un elemento de Control, que alinea integral y articuladamente los cargos, las funciones, las relaciones y los niveles de responsabilidad y autoridad en la Entidad Pública, permitiendo dirigir y ejecutar los procesos y actividades de conformidad con su misión.

Ilustración 5

Organigrama de la empresa 4-72



Nota. La ilustración muestra articuladamente los cargos, las funciones, las relaciones y los niveles de responsabilidad y autoridad en la Entidad Pública. Tomado de informa empresa 4-72 (2021)

Lo anterior quiere decir, que la empresa bajo su estructura organizacional busca satisfacer las necesidades de sus clientes y empleados y de esa forma generar un impacto positivo. El

desarrollo de actividades y roles de cada uno de los miembros de 4-72 optimiza su proceso permitiendo alcanzar objetivos y metas que se planifican.

Es importante indicar, que la estructura organizacional de la empresa de Servicios Postales Nacionales S.A, 4-72 le ha permitido seguir vigente en el sector de mensajería. Indicar que la empresa se fundamenta bajo una estructura organizacional funcional que permite una eficiencia en procesos operativos y administrativos, Cuando una organización emplea una estructura funcional, la división del trabajo es agrupada por las principales áreas o departamentos; integra verticalmente las actividades a desarrollar, en el caso de los servicios postales los productos se entregaran rápidamente ya que cada empleado tiene un rol establecido.

4. REFERENTE TEÓRICO PARA ABORDAR EL PROBLEMA

A continuación, se presentarán elementos de orden teórico epistemológico que permitan realizar el abordaje, la identificación de la situación problema, en razón de pensar esquemas de mercadeo, desarrollo de competitividad, operaciones estratégicas y la actualización de procesos, desde los cuales contribuir en la modelación de una apuesta por la mejora de las condiciones de la empresa, desde un ámbito analítico que responda a un diseño pertinente ante los flujos de procesos.

En este sentido, es pertinente afrontar elementos tópicos sobre la realidad de la empresa, para ello cobra relevancia plantear que este negocio se concibe sus alcances en términos sociales y humanos ya que apela a dinamizar un servicio de entrega de cartas y paquetes que están íntimamente relacionados con afectos y necesidades del cliente. De ahí que, se entienda la empresa 472 más allá de la entrega de simplemente cartas y/o paquetes, “transportamos sus alianzas, acuerdos, negocios, proyectos, afectos y emociones.” (472, 2021).

Dicha empresa tiene su planteamiento de servicios postales cobijado en el decreto ley No 4310, que establece las medidas y los requerimientos del proceso de cara al servicio público de carga terrestre. Así mismo, otras normas aplicables como: la Ley 1369 de 2009, que se refiere al

contrato estatal de concesión y normatividad de la unión postal universal (UPU), de igual forma, la ley 1369 de 2009, referida a la normatividad dada por la comisión de regulación de comunicaciones (CRC), Estatuto del Consumidor, y al Código de Comercio respectivamente, (artículo 1008 transporte de cosas) y los aspectos de Ley 336 de 1996.

Teniendo por base los anteriores articulados de ley, que fundamentan y viabilizan el desarrollo empresarial, es menester indicar que los procesos que se despliegan se enmarcan en: servicio de correo, servicio de mensajería, correo electrónico y SMS certificado, servicio de transporte de carga, en apertura nacional e internacional a través de aliados estratégicos. Entre otros productos y servicios, como se puede señalar el radar de geolocalización que se vincula al procedimiento de mensajería exprés nacional e internacional y a todo servicio postal en la red de correos.

Por su parte, un plan de mejoramiento acerca de los procesos logísticos realizados refleja el perfil competitivo, factores claves para el éxito, Benchmarking competitivo, que piensan el fortalecimiento empresarial. Se tendrá como punto de anclaje, la metodología de las restricciones se refiere a, ...“analizar un personaje de una fábrica, enfrenta múltiples problemas que ponen en peligro la continuidad de la empresa” Restrepo (2020). Este estudio de partes menores hace posible referenciar un todo sin tener que ocuparse de las dimensiones generales en primera instancia.

... “la empresa es un agrupamiento humano jerarquizado que pone en acción medios intelectuales, físicos y financieros, para extraer, transformar, transportar y distribuir riquezas o producir servicios, conforme objetivos definidos por una dirección individual o colegiada, haciendo intervenir, en diversos grados, motivación de beneficio y de utilidad social”. (Aguilar, 2000, p.54)

Desde lo anterior, se puede establecer la revisión de la cultura de trabajo, así como la orientar mediante dicha observancia la construcción de procesos operativos, en esta medida se puede determinar asuntos relacionados con manejo de envíos en diferentes ámbitos laborales, que repercutan en la eficiencia y la productividad, pasando desde asuntos metodológicos como los manejos, yendo hasta aspectos más sensitivos como la motivación. En donde se tendrán en consideración aspectos tales como: la Identificar las restricciones del sistema, explotar las restricciones del sistema, subordinar cualquier otra cosa a la decisión anterior, Elevar las restricciones del sistema, hasta plantear la meta de eficacia empresarial.

En este sentido se considera relevante que dentro de los factores de la competitividad se relacionan las circunstancias dadas entre la flexibilidad en torno al ingreso de nuevas empresas, y que además generan nuevas modalidades, precios entre otros asuntos, respecto del producto. Así, los nuevos competidores, los productos sustituidos, la rivalidad entre competidores ya existentes, son factores recurrentes de amenazas.

Ahora bien, para configura el escenario de abordaje al problema, Galgano (1995), plantea siete elementos de la calidad total, que se relacionan entre sí; sin embargo, para llegar a ellos la calidad total se presenta como una variación de estrategias y métodos que se concretan en la satisfacción del cliente y la eficacia operativa. En palabras de Gumuncia (2005).

“Existen varios enfoques para la administración de la Calidad Total, experimentados e implementados en todo el mundo. Casi todos insisten en que el compromiso con la calidad total se aplica a los esfuerzos de todas las personas en la organización y a todos los aspectos de las operaciones, desde la adquisición de los insumos y recursos hasta la manufactura de productos acabados y servicios prestados”.

En este sentido, la calidad total es organizacionalmente amplia y sobrepasa todos los departamentos funcionales, se enfoca en la calidad de los procesos que llevan al producto o al servicios, es un proceso de mejoramiento continuo, (factor que se considera relevante para el presente estudio), además se requiere de apoyo de la alta administración y el involucramiento de todas las personas en la actividad, para lograr la calidad, su enfoque es en el cliente, el usuario o el consumidor, también reside en la solución de problemas y en el empowerment de la fuerza laboral y finalmente implica un enfoque de equipos. (Gumuncia, 2005 p.70), lo anterior constituye los postulados referidos a los 7 factores de calidad.

Por su parte, la competitividad es un asunto referido a una variabilidad de argumentos administrativos, logísticos, y demás que se implican en una empresa, sugiere Ferraz, Kupfer y Haguenaer, (1996).

“La competitividad debe tener en cuenta la diversidad de factores (procesos de esfuerzo de ventas, capacitación productiva, acceso a fuentes de materias primas y proveedores de piezas y componentes, además de los directamente vinculados con la innovación y la difusión de nuevas técnicas) que son capaces de generar ventajas competitivas.”

De tal forma, se expresan valores orientados a la idoneidad

“De esta forma, se crea un enfoque dinámico del desempeño competitivo al incorporar sus factores determinantes de naturaleza empresarial, estructural y sistémica. En otras palabras, la competitividad es, en esencia, sistémica” (Esser y otros, 1996). Citado en (Victor Medeiros, Lucas Gonçalves Godoi y Evandro Camargos Teixeira)

Siguiendo con nuestro razonamiento, en tanto nos referimos a la administración de operaciones, nos referiremos a un elemento de orden conceptual que va a permitir establecer una ruta, de cara a enfrentar el problema.

El término administración de operaciones se refiere al diseño, dirección y control sistemáticos de los procesos que transforman los insumos en servicios y productos para los clientes internos y externos. En términos generales, la administración de operaciones está presente en todos los departamentos de una empresa porque en ellos se llevan a cabo muchos procesos. (LEE J. KRAJEWSKI, LARRY P. RITZMAN, MANOJ K. MALHOTRA, 2008)

De esta manera es necesario pensar en la coordinación alrededor de las funciones para el desarrollo eficaz de las actividades, una de las funciones que es notoria es la denominada marketing, ya que, desde allí, se puede entender como porífero los servicios o la oferta de la empresa, en este sentido el vínculo con las nuevas tecnologías cobra cuantía tras las ventas. También se suman los ejes relacionados a las finanzas, sin embargo, el concepto o definición de proceso suele ser más amplio, de ahí la importancia de una revisión técnica y situada en el problema.

Ahora bien, en el marco de los estudios alrededor de los procesos, se hará una caracterización general de puntos de relación, que busquen establecer conexiones dialógicas, entre acciones y conceptos. Por su parte el entrenamiento en distintos aspectos, como suele ser el transporte de mercancías es una temática de primer orden, seguiré Hernández que el sistema de gestión integral considera aspecto relevante como la seguridad y salud en el trabajo, el ambiente, entre otros, que deben ser revisados, sujetos a las dinámicas renovación de las prácticas en la línea de formación y actualización. En este orden de ideas, el cargo señalado tiene dificultades de actualización que hacen que la labor se ralentizada entre otros asuntos de la operatividad, lo que constituye un fenómeno que se puede entender como cargo crítico.

Es por esto que:

Todos los instructivos, procedimientos, formatos y anexos establecidos en el SGI (SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL). Éste último entendido como el conjunto de actividades que interrelacionadas y a través de acciones específicas, permiten definir e implementar los lineamientos generales y de operación de la Institución, con el fin de alcanzar los objetivos de acuerdo a estándares adoptados. Cuatrecasas, L. (2001). Tomado de: (MOLINA, 2018)

Por su parte la cadena de suministros puede entenderse como otro factor de riesgo, sobre todo al establecer lazos comerciales de tipo internacionales, ya que los efectos normativos y operativos (aduanas, seguimiento de paquetes...) del comercio exterior codifican otro circuito de estrategias que debe contemplar la empresa a la hora de posibles distribuciones y de más elementos relacionados.

Lo que en la perspectiva de (Gisela Landa Gálvez, Daniel Núñez Pauca & Margaret Valdivia Navarro, 2017) se relaciona con la existencia de:

“...diferencias entre los envíos postales, ya que usan mejores tecnologías de información para el rastreo de paquetes (tracking) y envío anticipado de información en la importación; asimismo, los envíos son declarados en las aduanas, aportando más recaudación al erario fiscal”.

En concordancia con lo anterior, la administración de las operaciones, en relación de la producción y la cadena de suministros, (RICHARD B. CHASE & F. ROBERT JACOBS), resuelven que

La administración de operaciones y cadenas de suministro (AOCS) se define como el diseño, operación y mejoramiento de los sistemas que crean y proporcionan los productos y

servicios primarios de una empresa. Al igual que el marketing y las finanzas, la AOCS es un campo funcional de negocios con claras responsabilidades de administración de línea. La AOCS se ocupa de la gestión de todo un sistema que produzca un bien o preste un servicio. Producir un artículo como una chamarra de nylon Supplex para hombre (parka), o dar un servicio como una cuenta de teléfono celular, comprende una compleja serie de procesos de transformación (2009).

En el marco del proceso y la cadena de suministros, se entiende los siguientes aspectos, la planeación, la fuente, la manufactura, la entrega y la devolución, así los dos últimos aspectos se disponen en relación de la eficacia en situación las condiciones de la empresa objeto de estudio.

Habría que decir también, que, tras los procesos de envíos internacionales, un aliado estratégico que actúa como enlace y distribución a su tiempo, está en manos de DHL Express, quienes tiene vínculos comerciales con distintas empresas del orden nacional. Sin embargo, son distintos los retos que deben asumir, al mismo tiempo que se compromete en un servicio internacional, de ahí que resulte útil contar con experiencias, tecnologías y estrategias novedosas ante los avances del mundo global.

En la actualidad, las organizaciones se enfrentan a un mundo cambiante, en el que se imponen nuevas tendencias y retos. “Como consecuencia de la puesta en marcha por parte de los gobiernos de políticas sobre globalización y liberación de los mercados, los clientes han llegado a ser mucho más críticos con la calidad del servicio” [Gayathri et al., 2005, p.123] (1). “Estas fuerzas se han visto animadas por un proceso de innovación y mejora tecnológica que han provocado cambios sustanciales en la calidad del mismo” [Ayuso y Martínez, 2006, p.6] (2). Tomado de: (Delgado Alvares, Noemí, Martínez Curbelo, Gretel & Covas Varela, Daylí, 2014).

Finalmente se debe tener en miramiento juicios de planeación estratégica, mejoramiento sobre acciones fundamentales como el control de mercancías, la distribución y la competitividad con base tecnológica; es por esto que se traerá a colación los siguientes postulados.

Actualmente, las organizaciones que pretenden mejorar y colocarse en el grupo de empresas altamente competitivas precisan tener un sistema de medición, seguimiento y evaluación de su gestión. Este sistema ofrecerá a la organización la información necesaria para mejorar y tomar las decisiones apropiadas en relación con su estrategia y planificación, sin perder de vista su Misión, Visión y Valores (Ortiz & Cortez, 2013). Tomado de: (Balsalobre, 2014)

Según Serna (2002), la planificación estratégica de una organización se comprende como:

“el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa; con el fin de evaluar la situación presente de empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre direccionamiento de la institución hacia el futuro”.

Estos aspectos se plantean con el fin de fortalecer la empresa de transporte y de logística como la más segura y confiable del país al exceder las expectativas del servicio del cliente, comprendiendo almacenaje, inspección de inventarios, administración y distribución de mercancías haciendo uso de tecnología y herramientas de vanguardia. Es por esto que es determinante tener en cuenta los codificantes de la inteligencia empresarial...

A partir de la gestión del conocimiento, surge el concepto de inteligencia de negocios (Business Intelligence, inteligencia empresarial o inteligencia de negocios); se llama así al conjunto de estrategias, acciones y herramientas enfocadas a la administración y creación de conocimiento mediante el análisis de datos existentes en una organización o empresa

(Ahumada-Tello 2012), tomado de: (Eduardo Ahumada Tello y Juan Manuel Alberto Perusquia Velasco, 2014)

De manera semejante se estima que:

Es precisamente en la gestión del conocimiento donde se sustentan estas estrategias que permiten seguir un conjunto de acciones que la empresa inteligente puede emprender, y que le conceden una ventaja sobre sus competidores, principalmente porque el valor agregado a los servicios o productos que son consecuencia de estas acciones desarrollan una eficiencia en su producción y una eficacia en su funcionamiento que difícilmente pueden ser replicadas por aquellas que no tienen estos procesos o estrategias definidas (Larson, 2009)

Con el objetivo de establecer un itinerario de tipo conceptual, epistémico y metodológico, los anteriores aspectos, permiten generar un andamiaje epistémico desde el ámbito empresarial del serbio de envíos de paquetes y documentos, en razón de un estudio preliminar de mercadeo, transporte, embalaje, formación operativa, para dar cuenta y establecer las soluciones metodológicas en un plan estratégico eficaz y definitivo para la mejora del escenario de contrariedad competitiva.

5. ESTADO DEL ARTE DE LA SITUACIÓN PROBLEMA: PROYECTOS SIMILARES EN LOS ÚLTIMOS 5 AÑOS

En el presente apartado se plantean los elementos correspondientes a metodologías objetivos y problemas entre otros, que han sido abordados desde distintos estudios en razón de los diseños y/o planes que se han construido para mejorar los procesos de empresas de logística (mensajería y paquetería), y en particular de la empresa 4-72, servicios de envíos de Colombia. En este

sentido se traerá a colocación estudios que enfatizan en los planes ajustados a los procesos en el ámbito de la mensajería y la logística de paquetes a nivel nacional, no obstante, se traerá a colocación un indicador de gestión de procesos en otra territorialidad de América Latina, que podría ser comparable en el caso de este estudio, así mismo, se pone en discusión propuestas que se refieren a la empresa objeto en este análisis.

En primera instancia, se parte de una recurrencia sobre este tipo de empresas. El estudio denominado Mejora del proceso de distribución en una empresa de transporte, constituye un referente de significación general o amplia que aborda el problema desde la perspectiva de transporte, los autores realizan el abordaje del problema teniendo en claro que el transporte es un factor relevante para la dinamización de la cadena de suministro, entendido como un factor o proceso relevante.

Sugiere (Julián Andrés Zapata Cortes, Ángel Rodrigo Vélez Bedoya, Martín Darío Arango-Serna, 2020) que: el objetivo “es mejorar la gestión del ruteo de vehículos de una empresa de paquetería en Medellín-Colombia, para lo que se utilizó un método de optimización basado en el problema de ruteo de vehículos con flota de capacidad heterogénea”. En términos metodológicos los autores plantean que:

“Partió del análisis del problema y de la información de la empresa sobre los planes de ruteo y las características actuales de distribución. Posteriormente se realizó una revisión bibliográfica de los modelos de ruteo aplicables para resolver el problema, identificando el modelo VRP con vehículos heterogéneos como la alternativa que mejor se ajustaba a las condiciones del ruteo de la empresa. Posterior a esta revisión, se desarrolló un algoritmo que permitió la aplicación y solución del modelo, para la posterior evaluación de resultados y formulación del plan en la empresa.” (Julián Andrés Zapata Cortes, Ángel Rodrigo Vélez Bedoya & Martín Darío Arango Serna, 2020 pag,56)

Así, concluyen primero que, la optimización de las rutas y el transporte es uno de las principales alternativas que llevan a cabo las empresas para el establecimiento de mejores condiciones de distribución, dos que entre de los modelos más manejados para el diseño de las rutas de distribución en las compañías, se encuentra el de ruteo de vehículos (VRP), el cual es fácilmente adaptable a problemas reales debido a la capacidad de ser modificado para incluir otras variables, finalmente se refieren a identificar nuevas líneas de investigación orientadas hacia la implementación de este tipo de enfoques en otras empresas del sector transporte, con el objetivo de reducir costos para aumentar su competitividad, pero también buscando mitigar el impacto en la sociedad y el medio ambiente por parte de las empresas transportadoras.

Ahora bien, se tendrá en consideración el trabajo del diseño de un subproceso para la gestión de distribución de la mensajería de documentos para una empresa de transportes (CUESTA, 2017), desde donde plantea un proceso de optimización en la transferencia de información, contribuyendo ante la necesidad de viabilizar o generar rapidez en el servicio ante los niveles de satisfacción del cliente.

Por esto se plantea un objetivo que se encamina a elaborar una propuesta para el diseño de un subproceso para la gestión de distribución, en procesos de mensajería de documentos para empresas del sector transporte, lo cual se desarrolla mediante un sumario metodológico de diagnóstico del subproceso de distribución mediante encuestas, sondeo de opinión en empresas del sector, registro de PQRS y consulta bibliográfica, así mismo, la caracterizar la problemática hallada en el diagnóstico, también la realización de una revisión a las mejores prácticas existentes, para que estas concluyan en el diseño de una propuesta..

De esta manera, se concluye que:

La propuesta establecida constituye una guía para identificar las principales insatisfacciones de los clientes, lo cual permite proponer soluciones para alcanzar metas trazadas, siempre colocando al cliente como prioridad. Algunas de las principales insatisfacciones de los clientes se ven establecidas en tiempos de entrega, solución de PQR's, causadas por elementos relacionados con estrategias y procedimientos trazados no bien establecidos por lo cual se ve el modelo de negocio de DHL en Colombia lo cual permite una guía y directriz para enfocar los negocios a este tipo de modelo. (CUESTA, 2017 pag, 61).

El siguiente estudio establece un diálogo con el asunto de mercado exterior en la medida que se refiere a un aliado en los procesos de entrega de paquetes o cartas en el exterior como es el caso de DHL, en esta medida (Anngie Paola Ramírez Espíndola, Miguel Alfonso Peña Silva., 2018) plantean un análisis de las estrategias de DHL entorno al servicio al cliente.

De acuerdo con lo anterior sustenta que:

El presente trabajo es un análisis sobre las estrategias de DHL en torno al servicio al cliente y las estrategias que emprende para lograr ser una de las mejores empleadoras y prestadoras de servicio terceros globales. La metodología utilizada fue descriptiva y demostrativa de acuerdo con la información recolectada en la misión empresarial en DHL express en Panamá y la información oficial en su página web. (Anngie Paola Ramírez Espíndola, Miguel Alfonso Peña Silva., 2018, pág, 7)

En el marco de los resultados obtenidos se concluyó que la empresa cuenta con estrategias claras, medibles y alcanzables para llegar a tener la reputación que ha logrado, sumado a esto, la responsabilidad corporativa, la invención tecnología y personal formado han sido elementos claves en el éxito. (Anngie Paola Ramírez Espíndola, Miguel Alfonso Peña Silva., 2018)

En cuanto a los procesos de entrenamiento para las funciones de transporte de mercancías nos referiremos al estudio de la empresa envía, enmarcado en actualización del proceso de entrenamiento, para cargos críticos en la operación de transporte de mercancías, paquetes y documentos en envío.

Desde donde se toma la problemática relacionada con la base de datos de la matriz: cargos inexistentes comparados con la planta activa, temas de entrenamiento desactualizados que no forman parte de muchos de los sub procesos y áreas de la compañía en la actualidad y el manejo de formatos innecesarios (Molina, 2018).

Así que, se sustenta lo anterior con una problemática dentro de Envío que se mueve en rotación del personal y de los cargos en el proceso, así como los costos producidos por accidentes laborales y el mal desarrollo del entrenamiento de algún colaborador en el momento de desempeñar su actividad, plantea Molina (2018), que el objetivo general es actualizar el proceso de entrenamiento de los cargos críticos por medio de nuevos métodos para asegurar que la labor de los nuevos colaboradores se ejecute de acuerdo a sus funciones de cargo establecidas.

Por su parte, la metodología parte desde un enfoque descriptivo de los procesos, de ahí que se sustente en la elaboración de matrices y la revisión documental de las acciones, las prácticas y los cargos, también de la revisión de los formatos de entrenamiento desarrollados por los colaboradores en un tiempo de vigencia. Como resultado se obtiene allí que, existe información desactualizada relacionada con los perfiles laborales de cargo y la matriz de entrenamiento, también no hay énfasis en el entrenamiento que deben recibir los diferentes tipos de cargo, diferenciando entre tácticos, directivos y operativos. Finalmente se establece la elaboración de un plan que permita mejorar los entrenamientos para que los procesos de la empresa sean más ágiles.

Llegados a este punto, haremos mención sobre dos estudios que se encuentran relacionados con la empresa 4-72 directamente, y que mencionan aspectos sobre procesos que han tenido que ser repensados, dichos estudios se han hecho en el marco de espacios territoriales municipales lo que los hace de vital relevancia en la medida que se entiende desde cierta perspectiva metodológica, como un aparte por el todo.

Es así como, se toma el trabajo de Diaz (2020), de donde se correlacionan los problemas de estudio sobre los procesos, partiendo de la pregunta problema “¿Qué actividades se deben implementar en la empresa de servicios Postales Nacionales S? ¿A 4-72, en la sede de la ciudad de Pereira Risaralda, que permita mejorar los procesos logísticos?” Pag.20

De esta manera surge la delimitación del problema que se concreta en:

... “realizar un plan de mejora en el área operativa de la empresa de Servicios postales nacionales S.A 4-72 la cual van direccionadas a brindar solución óptima en los tiempos de entrega de cada uno de los envíos, mejorar su posición en el mercado y cumplir con los objetivos establecidos a largo plazo con atraer nuevos clientes”. (Diaz, 2020 pag,21).

Así mismo se tendrá en consideración el propósito estipulado, que se sustenta en: ... “determinar el estado actual del área operativa y desarrollar actividades logísticas que permitan fortalecer el cumplimiento eficiente en la entrega de pedidos para la empresa Servicios Postales Nacionales S.A 4-72, sede Pereira”. (Diaz, 2020 pag,22).

Se debe agregar que, el enfoque metodológico y las herramientas de investigación que sustentan tan el trabajo analítico y propositivo se presentan de la siguiente manera: ... “de carácter descriptivo porque se usaron técnicas específicas en la recolección de la información, como la observación, las entrevistas, revisión documental, planes de acciones entre otros”. (Díaz, 2020 pág,24). Asociado a ello, la metodología referida es la cualitativa.

Las conclusiones exponen que el proceso de diagnóstico evidencia molestias en los clientes causados por las dificultades de tipo logístico, incluyendo entregas, recibidos y despachos, lo que también va a permitir observar de manera cuantificada las fortalezas y debilidades. Por lo que se recomienda según Díaz, en dicha sede se oficie un: “...sistema eficiente de gestión de calidad lo cual... ayude a mejorar las problemáticas que tiene empresa y dejar más claro los procesos internos y externo lo cual direccione a mejorar su posición en el mercado” (2020, pág 104).

Así como el manejo de publicidad en la página web oficial, desde donde se enseñen las tarifas y las promociones, además de la generación de auditorías periódicas dadas por el sector administrativo de la empresa para verificar que las problemáticas mejoren de acuerdo a los planes y acciones.

El último de los referentes que se trazan en este apartado se encuentra ubicado territorialmente en la ciudad de Popayán, desde donde se hace un estudio enfocado en aspectos concretos de sus procesos pero que de igual forma pueden ser replicables en la cadena de procesos a nivel nacional. Esta propuesta constituye un plan de mejoramiento en el área de logística y distribución para la empresa en la localidad de Popayán, dicho trabajo es desarrollado por Fresly Dayana Sanchez Gaona & Cielo Calderón (2021).

Este estudio parte de un problema referido a los procesos, en perspectiva de ineficacia y en este sentido plantea la necesidad de reconocer cuales son los procesos que se deben mejorar para el área de distribución y logística de la empresa 4-72 en la ciudad en mención. Y en este sentido se plantea el diseño de un plan de mejoramiento para el área de logística y distribución de la empresa de servicios postales.

La metodología que se relaciona para su ejecución se establece en los siguientes parámetros. De enfoque descriptivo, interpretativo, con lo que se buscó describir la información recogida con una intención interpretativa de los datos, enfatizando en los interrogantes cómo y porqué. Con un tipo de estudio de enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo) desde donde se puedan recolectar los datos cuantitativos y se logre pasar de conocer los a descubrir causa y efectos cualitativamente.

Las conclusiones que arroja este estudio, en palabras de (Fresly Dayana Sanchez Gaona, Cielo Calderon Muelas,). “se concluye que la empresa Servicios Postales Nacionales S.A 4-72, se hace necesario una ampliación del espacio donde se encuentra ubicada el área de logística y distribución con el fin de garantizar la calidad y conservación de la correspondencia” (2021).

De igual forma, se plantean estrategias que visibilicen en la web, capacitaciones en las áreas de logística, manejo de correspondencia, venta y localización. De ahí que se considere en que:

A través de las estrategias establecidas se espera mejoramiento continuó en los procesos que se llevan a cabo dentro del área logística y distribución con el fin de reducir la fallas y encontrar posibles soluciones con el fin de dar respuesta inmediata para los requerimientos de los clientes institucionales.

Finalmente se debe decir que los anteriores estudios, análisis y proyectos pertenece a un corpus de trabajos que se establecen en el diseño del mejoramiento de planes en sector logístico de la mensajería y paquetería de encomiendas, estudios que sirven para establecer rutas metodológicas, por una parte, como también fundamentos desde los antecedentes que permitirán una lectura sobre el objeto de estudio en la perspectiva de la solución del problema.

7 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN PROBLEMA

El presente diagnóstico busca estipular algunas de las razones por las cuales la empresa de Servicios Postales Nacionales S.A., 4-72, se encuentra amenazada frente a la existencia de otras empresas postales S.A en Colombia que ofrecen servicio a nivel internacional.

Como se ha mencionado anteriormente, la empresa 4-72 viene presentando una situación de desmejoramiento que manifiesta varias causas, algunas se relacionan con el desconocimiento de los procesos logísticos, también hay fallas en la supervisión para llevar una actividad positiva, además se perciben desventajas a la actual demanda tecnológica, no hay controles de calidad, entre otras que se irán desarrollando durante el avance de la investigación.

7.1 Metodología de diagnóstico

7.2 Recolección de la información

La presente propuesta de plan de mejoramiento se desarrollará bajo el enfoque metodológico cualitativo, porque permite observar, explorar y entender desde su propio contexto la problemática a investigar. Según Bonilla y Rodríguez, citado en (Bernal, 2001, pág.60) considera que ...“se orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar.” El cual consiente la representación de la realidad conocida, partiendo del estado de actualidad de la empresa y de los informes y datos alcanzados, lo que definirá la problemática que se está presentando.

Así mismo Bonilla y Rodríguez (citado en Carvajal, 2010, p. 60), considera que, ... “el método cualitativo, trata de interpretar en un contexto la realidad a través de la percepción que tienen los sujetos de su propio contexto”.

Por otro lado, indicar que se utilizaran herramientas de investigación de enfoque documental, como son el análisis de redes sociales, la búsqueda en internet, análisis cualitativo de datos, que van a facilitar la Identificación de los factores de riesgo que amenazan los procesos de la empresa Servicios Postales Nacionales S.A., 4-72

Tancara (1993), sustenta que:

“el concepto de investigación documental para referirse no sólo a la actividad que realizaban los bibliotecarios, documentalistas y analistas de información, sino, también, a los trabajos de búsqueda de información que realizaban los investigadores. De tal suerte, la investigación documental "se ha convertido en un corto espacio de tiempo en una serie de técnicas que corren desde las manuales a las mecánicas, eléctricas, electromecánicas, translúcidas, electrónicas y reprográficas”. p 92

Por lo anterior, el enfoque documental es útil para la recolección de datos relacionados al tema que se va a trabajar porque permite explorar y profundizar de forma amplia, es decir que la información relevante y constructiva, se puede encontrar por medio del análisis y la lectura de libros, revistas, periódicos, memorias, ensayos, artículos que den cuenta de la problemática, causas y posible propuesta que den solución a la problemática.

7.2.1 Descripción metodológica del proceso de recolección de información de fuentes primarias

El proceso de recolección de la información se realizará desde el enfoque documental, el cual facilita la recolección información, desde la exploración, indagación y el análisis de los documentos que se relacionan a las causas que provocan el problema por el cual está pasando la empresa.

Por otro lado, el proceso de recolección de la información se hará desde la investigación documental, se desarrollará un ejercicio de consulta en páginas web, artículos, revistas, periódicos, informes y otros medios documentales que puedan contener información relacionada a planes de mejoramiento continuo que puedan aportar ideas para el diseño en construcción.

La Población/muestra de la investigación es la Empresa de Servicios Postales Nacionales S.A., 4-72, es la empresa oficial de correos de Colombia Servicios Postales Nacionales S.A. de Colombia, dicha empresa está dispuesta a ofrecer a todos los ciudadanos un servicio postal global, es decir de alcance universal enmarcada en 192 países que conforman la red física postal más grande del planeta. 4-72 dispone de un amplio portafolio de servicios de mensajería expresa, físicos de correo, electrónicos y virtuales y servicios postales de pago. También le corresponde producir y poner en circulación las emisiones filatélicas en nombre de la nación y supervisar y cumplir con el objetivo del proyecto país del Código Postal para Colombia.

7.2.2 Herramienta de recolección de información

A continuación, se expondrán los instrumentos a utilizar para la identificación y el análisis de los factores de riesgo que tiene dicha empresa, a partir de fichas de datos, las cuales condensan la información y constituyen el instrumento de recolección que se considera oportuno:

Registro de páginas electrónicas: Los avances de la tecnología han facilitado el acceso a otros instrumentos de investigación documental muy poderosos. Tal es el caso de las bibliotecas electrónicas producto del tratamiento electrónico de los datos.

Diagrama de causa y efectos: es la representación de varios elementos (causas) de un sistema que pueden contribuir a un problema (efecto). Fue desarrollado en 1943 por el Profesor Kaoru Ishikawa en Tokio. Algunas veces es denominado Diagrama Ishikawa o Diagrama Espina de Pescado por su parecido con el esqueleto de un pescado. Es una herramienta efectiva para estudiar procesos y situaciones, y para desarrollar un plan de recolección de datos. Es la representación de varios elementos (causas) de un sistema que pueden contribuir a un problema (efecto). Fue desarrollado en 1943 por el Profesor Kaoru Ishikawa en Tokio. Algunas veces es

denominado Diagrama Ishikawa o Diagrama Espina de Pescado por su parecido con el esqueleto de un pescado. Es una herramienta efectiva para estudiar procesos y situaciones, y para desarrollar un plan de recolección de datos.

7.3 Organización de la información

Se pretende emplear un proceso de organización documental sobre la empresa, en dicho proceso, se emplearán una técnica y operación que permita administrar el flujo de documentos externos e internos que forman parte de la investigación y del diseño del plan de mejoramiento para la empresa. Es de esa manera que se hará uso de matrices que recopilen tales datos, lo que permitirá organizar y sistematizar.

7.4 Análisis e interpretación de la información.

Para efectos del presente análisis e interpretación, pertinente el desarrollo de un matriz que permita dar cuenta del proceso que se requieren en perspectiva de modificación o de mejora, así como se pretende con esta la generación de hallazgos alrededor del tema que nos atañe.

La información recolectada en la matriz, se refiere a distintos procesos que están generando tensiones y se pueden entender como problematizadores.

En este sentido se podría plantear dos grupos de aciertos investigativos, que son elementos que se vienen trabajando, o que ya son conocidos para la propuesta, entre ellos están: lo relacionado con el talento humano y su formación (capacitación), así como el tiempo de logística de entrega de paquetes y mensajería, que pone en riesgo la empresa en la medida que arriesga la posición en el mercado al incumplir con los objetivos misionales; los anteriores elementos refleja fallas en el servicio al cliente.

Por otro lado, se encuentran los procesos que se plantean como hallazgos interpretativos, en la medida que se refieren o están relacionados con temas nuevos o de índole causal, entre estos el advenimiento de nuevos impuestos que genera cambios en los cobros (tarifas) que para los

clientes constituye un cambio exponencial del costo, siendo los más afectados los comerciantes en los envíos de orden internacional, así mismo, los procesos logísticos se encuentran afectados, dejando en tela de juicio la eficacia empresarial.

Otro de los asuntos, reconocidos como hallazgos expresa que la empresa ha sido susceptible a investigaciones jurídicas por temas de contracción, lo que genera en el público o el cliente una atmósfera de incredulidad alrededor del funcionamiento de la empresa, esto podría estar relacionado con un asunto de imagen comercial, que puede estar vinculada a distintas operaciones, no solo la contractual.

Otro punto, y volviendo al asunto tarifario tiene que ver con el modelo de costo de los operadores postales que se asemejan al servicio prestado por la empresa, teniendo esta ciertos vínculos comerciales e institucionales que deberían generar mayores condiciones para la apuesta comercial.

Todo esto se suma, a los elementos establecidos como problematizadores ya que se vinculan directamente con los procesos que se dinamizan en el servicio postal, de tal manera se hace referencia en ámbitos tales como infraestructura, contratación, márketing, fortalecimiento digital, en sí, a un escenario de reingeniería organizacional que permita revisar constantemente y actualizar los procesos de la empresa, en la medida de los tiempos y necesidades que sugiere el escenario global.

Tabla 1: *Matriz de sistematización de datos*

Matriz de sistematización: desventajas en los procesos referidos a la Empresa Servicios Postales Nacionales S.A 4-72.

Referencias.	Objetivo: (Problemas y Causas).
Marín C.C & Hernández R. I. 2021. Diseño de un modelo de Gestión del Conocimiento, bajo	Problema: como el conocimiento, la cultura organizacional, desarrollo sostenible, modelos de la gestión del

<p>un enfoque de Desarrollo Sostenible, para la empresa servicios Postales Nacionales S.A 4-72 Universidad EAN.</p>	<p>conocimiento y un diagnostico empresarial basado en el capital humano y el comportamiento de las organizaciones pueden incidir en la reconfiguración de los procesos concernientes a la asistencia comercial. Causas: Procesos de formación y capacitación insuficientes y desactualizada dos en el marco de las vanguardias tecnológicas.</p>
<p>Días, I. J. (2020). plan de mejoramiento de los procesos logísticos de la empresa de servicios postales nacionales s.a 4-72 de pereira risaralda. valle: facultad de ciencias de la administración programa académico de administración de empresas</p>	<p>Problema: Se proyecta realizar acciones de mejora en el área operativa de la empresa que se orienta en la dirección de brindar procedimiento óptimo en tiempos de entrega en la cadena de los envíos, en este sentido renovar la posición en el mercado, así como desempeñar los objetivos establecidos a largo plazo y atraer nuevos clientes. Causas: operatividad lenta en el tiempo de entrega de los envíos: (Desconocimiento de los procesos, deterioro de equipo tecnológico y material, poca comunicación y nulidad en la referencias de zonas de dificultoso acceso).</p>
<p>https://www.eltiempo.com/cultura/gente/en-redes-sociales-denuncian-demoras-en-entregas-por-parte-de-472-638805</p>	<p>Problema: Demora en el proceso logístico y de serviciaren la entrega de paquetería, fallas en el servicio al cliente. Causas: Fallas en sus canales de comunicación y demoras en la entrega de paquetes.</p>
<p>https://www.wradio.com.co/2021/11/19/que-pasa-con-la-correspondencia-de-472-que-llega-de-china/</p>	<p>Problema: La vigencia de nuevos impuestos o recaudo genera un cambio al interior de la compañía que toma unas cifras para un incremento exponencial.</p>

	<p>Causas: Una pasarela de pagos que es susceptible a las modificaciones en los impuestos de importación.</p>
<p>https://www.semana.com/economia/empresas/articulo/4-72-otro-escandalo-de-corrupcion-esto-dice-la-superindustria/202139/</p>	<p>Problema: Corrupción sobre contrataciones realizada por Servicios Postales Nacionales S.A., mejor conocida como 4-72.</p> <p>Causas: Casos de contratación cuestionables o colusión (establecer acuerdos, como la fijación de precios y el reparto de mercados, para sacar provecho, sin que medie la libre competencia).</p>
<p>COMUNICACIONES, C. D. (8 de Jun de 2021). https://www.crcm.gov.co/. Obtenido de https://www.crcm.gov.co/system/files/Proyectos%20Comentarios/2000-59-7/Comentarios/4-72%286%29.pdf</p>	<p>Problema: Análisis del mercado de envíos masivos”, en donde se plantean las alternativas de regulación para el mercado de Envíos Masivos, se atiende la consulta sectorial por 4-72 de conformidad con un análisis de las diferentes áreas de la compañía.</p> <p>Causas: Tarifarias (alternativas regulatorias), modelo de costos de los operadores postales.</p>

Nota. La ilustración muestra datos de análisis de desventajas que tiene la empresa. Material intelectual de autoría propia.

8 DISEÑO DEL PLAN DE MEJORA

En este aspecto establecerá un conjunto de aspectos que se entenderán como objetivos de acción, en la medida que servirán para avanzar en el proceso de ejecución del plan de mejoramiento.

8.1 Objetivo del plan de mejora

- a) Fortalecer el capital humano mediante procesos de formación (capacitación organizacional), que permita un mejor desarrollo de los procesos logísticos.
- b) Consolidar alternativas de interacción con los clientes mediante el perfeccionamiento de procesos digitales enmarcado en estrategias de portafolio digital, actualización de la página web, así como la dinamización de anuncios en plataformas digitales de visualización instantánea.
- c) Robustecer estrategias de marketing digital.
- d) Actualizar el software sobre los sistemas de gestión logística y de recursos.
- e) Actualizar el diseño de la infraestructura desde una perspectiva sensorial y emotiva que permita generar vínculos con los clientes.
- f) Concretar una ruta de contratación que genere confiabilidad en los empleadores de los servicios.
- g) Afianzar un plan evaluador de los procesos, en la ejecución de los planes de mejora que serán observados desde la oficina de control interno.
- h) Contar con un parque automotor mejorado.

8.2 Planificación de acciones de mejora

Tabla 2: *Plan de mejora*

Acciones	Paso a paso.
Fortalecimiento el capital humano	<p>Formación, capacitaciones de tipo organizacional.</p> <p>Temas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- Comunicación organizativa. 2- Cultura organizacional. 3- Gestión del conocimiento según el proceso que desarrolle. 4- Uso de herramientas tecnológicas empresariales. 5- Establecer un plan de incentivos laborales.
Alternativas de interacción con los clientes mediante el perfeccionamiento de procesos digitales.	<p>Marketing digital.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1-Construcción del portafolio digital 2-Circulación del portafolio digital 3-Actualización y vanguardización de la página web. 4-Diseño de anuncios para sitios web.
Actualizar el software sobre los sistemas de gestión logística y de recursos.	<ol style="list-style-type: none"> 1- Revisión del software. (Centralización de datos en puntos de pago, en puntos de carga y descarga). 2- Revisión del software. (Exactitud en los inventarios). <p>Revisión del software. (Flujo de caja).</p> <ol style="list-style-type: none"> 3- Implementación de un Software de gestión. 4-Diseñar protocolo de ubicación de vehículos de transporte. 5- Implementar protocolo de ubicación para carrocería. 6- Mantenimiento de equipos de cómputo.

<p>Reactualización del diseño de la infra estructura. (Difusión de imagen empresarial).</p>	<p>Modernización de áreas.</p> <p>1-Ampliación de salas de espera 2-Organización de mobiliario y muebles. 3-Adecuación de plataforma inteligente sistema de turnos. 4-Colocar vinilos decorativos.</p> <p>Modernización decorativa de carrocería.</p> <p>1-Diseñar vinilos decorativos 2-Decorar la carrocería</p>
<p>Ruta de contratación.</p>	<p>1- Diseño de Formato para la realización del registro 2- Crear un portafolio digital de beneficios de contrato 3. Desarrollar una guía rápida sobre los beneficios de contratación. 4- Abrir convocatoria pública de empleos desde plataformas digitales.</p>
<p>Plan evaluador de los procesos por áreas de trabajo</p>	<p>Plantear un protocolo evaluador.</p> <p>1 - Establecer parámetros de evaluación. 2 - Construir un formato digital de verificación. 3 – Difusión trimestral</p>
<p>Contar con un parque automotor en buen estado.</p>	<p>1-Analizar el estado parque automotor. 2- Evaluación técnica del vehículo. 3- Establecer un plan de mantenimiento preventivo. 4- Diseñar formato digital del estado del vehículo, para los conductores. 5- Poner en marcha la recolección de datos.</p>

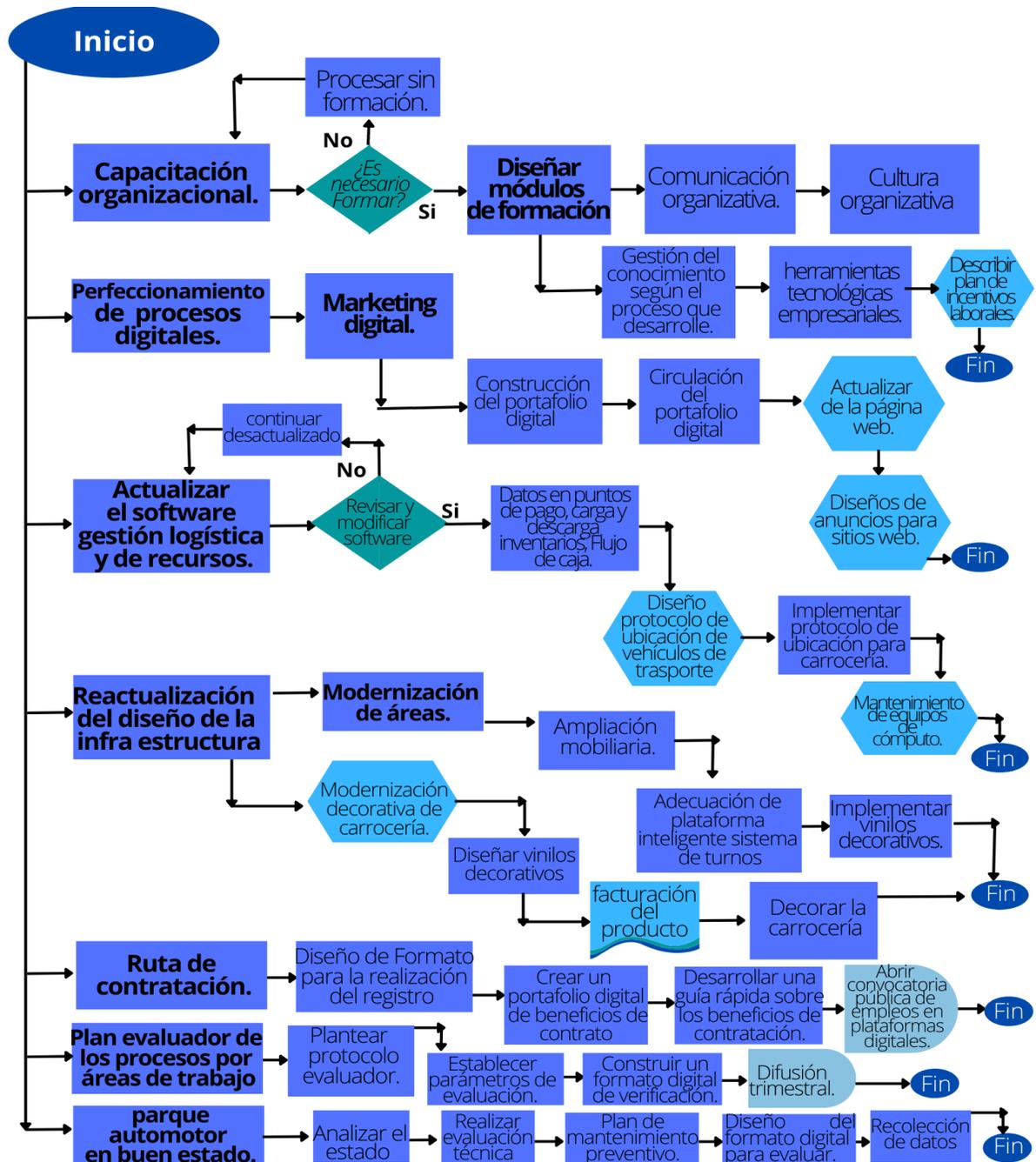
Nota: la anterior tabla de ilustración expone la propuesta de plan de mejora, sus acciones y su paso a paso.

8.3 Descripción gráfica de la implementación

Diagrama de flujo para el desarrollo del plan de mejoramiento de los procesos.

Ilustración 6

Flujo para el desarrollo del plan de mejoramiento



Nota. Representa de flujo para el desarrollo del plan de mejoramiento de los procesos en la empresa de 4-72 Servicios Postales Nacionales S.A. material intelectual de autoría propia.

8.4 Impacto esperado de las acciones de mejora

En este apartado se tomará cada acción de mejora planteada y se establecerá el impacto que se espera tener de acuerdo a su ejecución y sus acciones.

Capacitación organizacional: se busca que el capital humano (los trabajadores de la empresa), fortalezcan su rol mediante un proceso de formación, que permitirá hacer de cada labor desempeñada un ejercicio comprometido con los procesos y de acuerdo con el rigor del conocimiento necesario para desarrollarse. Así mismo que el colaborador se sienta a gusto y satisfecho con su trabajo, en ese sentido se lograra realizar una atención al público más consecuente con lo misional de la empresa alrededor de la gestión del conocimiento.

Perfeccionamiento de procesos digitales: Desde este proceso de mejora se espera que mediante un proceso de marketing digital se logre llegar a más a los usuarios del servicio, así como dar a conocer los servicios y beneficios de una manera atractiva y novedosa, apartando de una estética del mercadeo digital. Se Incluye además la mejora del sitio web institucional y la dinamización de nuevas estrategias que pongan en resonancia colectiva el nombre de la empresa, como es la implementación anuncios de sitios web, de ahí una mayor difusión de la identidad, la marca y los servicios.

Actualización del software de gestión logística y de recursos: Son los puntos de pago de carga y descarga, de inventario de flujo de caja, susceptibles a la implementación de las nuevas tecnologías, esto referido a los al manejo de la información sustancial de los activos, los pasivos y los procesos de la empresa, de ahí que se haga fundamental la modernización referida dicho sistema de software, con lo que la empresa avanzará en tecnologización de los procesos. Así mismo la implementación de ellos permitirá establecer redes de funcionamiento instantánea no solo en equipos y conectividad de la información en los procesos sino que abre la posibilidad de geolocalización sobre la movilidad de las entregas.

Restauración del diseño de la infraestructura: Se pretende crear ambientes físicos placenteros y novedosos para los usuarios, de este modo la modernización de espacios y adecuación del mobiliario generará una renovación de la imagen de la empresa, permitiendo que

el cliente cambie la perspectiva negativa que se pueda tener sobre la misma. Además de esto se espera que la implementación de bienes de modernización como es la plataforma inteligente de sistema de turnos para locaciones grandes, permita un ambiente de espera, que no sature el espacio.

Ruta de contratación: Dicha ruta busca generar la reconfiguración de la confianza empresarial, en tanto se refiere a la contratación de servicios realizados por los usuarios, así como lo relacionado con las contrataciones internas del personal. Para el primer aspecto se tendrá en consideración la transparencia sobre la documentación presentada ante la empresa para adquirir los servicios para envíos en las plataformas nacionales e internacionales, lo que hará mediante la rotulación de un formulario de caracterización de la empresa o la persona.

Por su parte, se plantea que, mediante la ejecución de la convocatoria pública, la cual plantea el registro para las vacantes de los empleos, posibilitará que los cargos sean obtenidos por el mérito y cualidades de los que cumplan con los requisitos en formación, esto último relacionado con lo requerido para cargos administrativos.

Plan evaluador de los procesos por área de trabajo: la pretensión es que periódicamente se genere la evaluación de los procesos, lo que constituye un escenario de verificación sobre las medidas tomadas desde la implementación del plan de mejoramiento, y cómo se están desarrollando y gestionando las mismas, en aras de concretar sus alcances.

Parque automotor: Se busca que el plan de mantenimiento técnico mejoré las condiciones y el estado del parque automotor, lo cual se generará mediante un primer análisis y una posterior evolución que dará como resultado su mejora en la prevención de daño, luego de esto se genere la recolección periódica de su estado, lo que permitirá revisar constantemente su estado.

9 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

La información y/o datos que se concreta en este apartado se subdivide de acuerdo a cada proceso, a fin de establecer de manera sistemática el monto general del plan de mejoramiento continuo.

Tabla 3: Capacitación organizacional: *Presupuesto recurso humano*

Nombre	Acción	Cantidad	Otros \$	Total \$
Módulos de Formación (Diseño). 1 Comunicación Organizativa. 2 Cultura Organizativa. 3 Gestión del Conocimiento. 4 Herramientas Tecnológica. 5 Gestión de Procesos	Es la herramienta pedagógica y didáctica que servirá para generar los espacios de formación. (cartillas digitales)	3 generales más 2 procesos específicos (5)	\$400.000	\$400.000
Totales				\$400.000

Tabla 4: *Perfeccionamiento de procesos digitales*

Nombre	Acción	Cantidad	Otros \$	Total \$
Diseño gráfico.	Portafolio digital	1	250.000	250.000
	actualización de la página web	1	200.000	200.000
	Diseño de anuncios, para portales y sitios web.	1	300.000	300.000
Totales			750.000	750.000

Tabla 5: *Actualización del software de gestión logística y de recursos:*

Nombre	Acción	Cantidad	Otros \$	Total \$
Actualización del software	Modificación y/o cambio de software	1	100.000	100.000
	Protocolo de ubicación de vehículos	General -1	220000	220.000
	Mantenimiento de equipos de computo	General -1	1.000.000	1.000.000
Totales			1.320.000.	1.320.000

Tabla 6: *Restauración y diseño de la infra estructura:*

Nombre	Acción	Cantidad		
			Otros \$	Total b \$
Modernización de Áreas laborales	Instalación de plataforma inteligente de turnos.	200	30.000.000	30.000.000
	Diseño de vinilos decorativos		6.000.000	6.000.000
	Instalar vinilos decorativos.		2.000.000	2.000.000
	Modernización decorativa en la carrocería.		2.000.000	2.000.000
Totales			40.000.000	40.000.000

Tabla 7: *Ruta de contratación:*

Nombre	Acción	Cantidad		
			Otros \$	Total \$
Formatos de Registro	Crear portafolio para la contratación.	1	200.000	200.000
	Diseñar Guía digital de contrataciones.	1	200.000	200.000
Totales			400.000	400.000

Tabla 8: *Plan evaluador de los procesos por área de trabajo:*

Nombre	Acción	Cantidad	Otros \$	Total \$
Diseño gráfico	Presentaciones, contenidos audiovisuales, entre otros.	1	1.800.000	1.800.000
Totales			1.800.000	1.800.000

Tabla 9: *Parque automotor:*

Nombre	Acción	Cantidad	Otros \$	Total \$
Fortalecimiento técnico	Mantenimiento Preventivo según los vehículos existentes. (tren motriz, motor, carrocería)		8.000.000	8.000.000
	Diseño de Formato evaluador del rendimiento	1	150.000	150.000
Totales			8.150.000	8.150.000

Tabla 10: *Cuadro Costo total del plan de mejoramiento.*

Rubros parciales trasladados al formato del Costo Total:

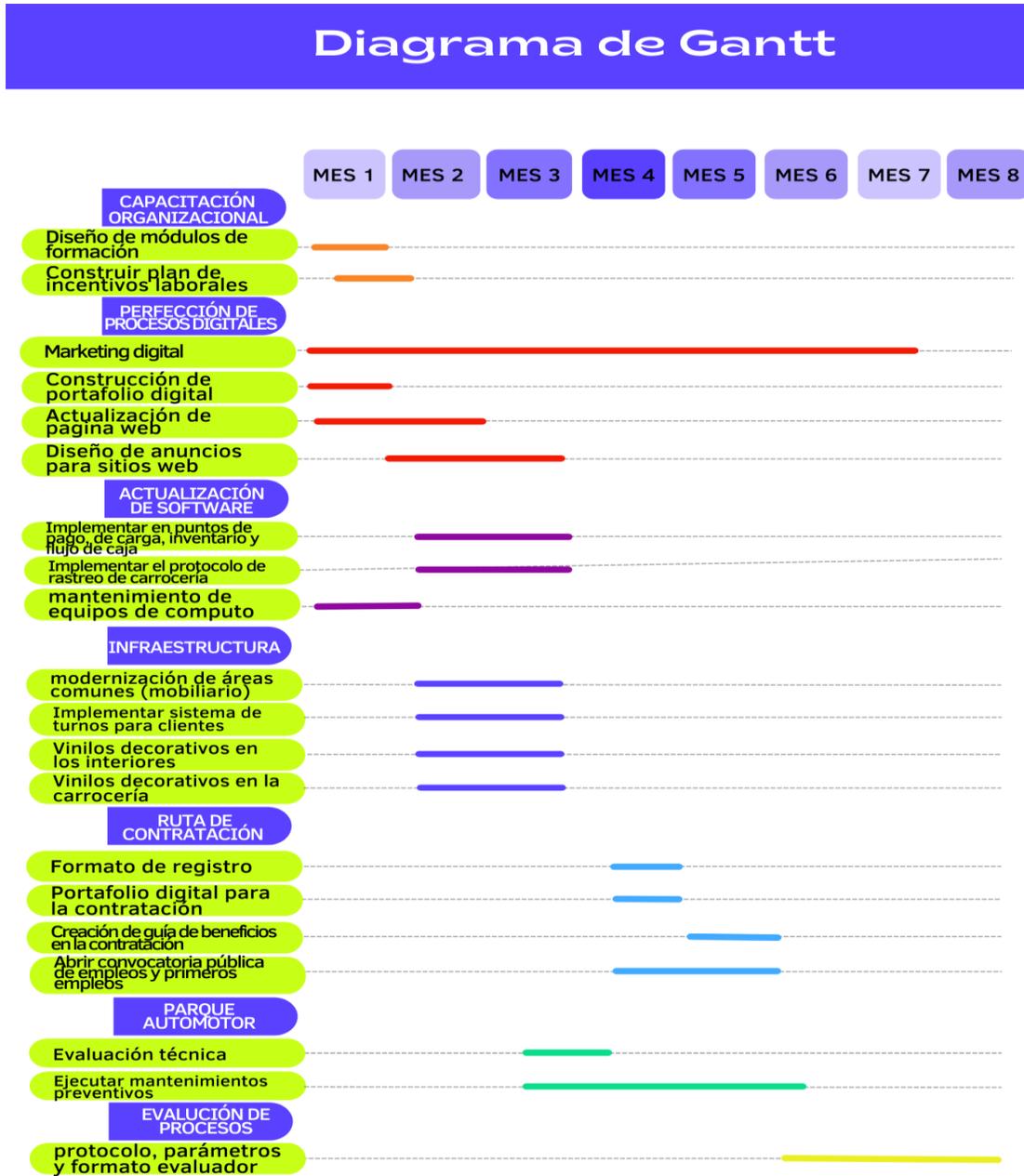
Nombre	Otros \$	Total \$
Capacitación organizacional	400.000	400.000
Perfeccionamiento de procesos digitales	750.000	750.000
Actualización del software	2.220.000	2.220.000

de gestión logística y de recursos		
Restauración y diseño de la infra estructura	40.000.000	40.000.000
Ruta de contratación	400.000	400.000
Plan evaluador de los procesos por área de trabajo	1.800.000	1.800.000
Parque automotor	8.150.000	8.150.000
Totales	53.720.000	53.720.000

10 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

ILUSTRACION 9

Cronograma de implementación



Nota. La ilustración muestra la tabla de actividades con sus tiempos. Cada color representa el tiempo estimado para realizar la actividad. Material intelectual propio.

11 INDICADORES DE SEGUIMIENTO

Tabla 11: *Indicadores*

INDICADORES DISEÑO DE PLAN DE MEJORAMIENTO CONTINUO PARA LA EMPRESA DE SERVICIOS POSTALES NACIONAL 4-72.			
OBJETIVO	INDICADOR	ACTIVIDAD	ALCANCE
Identificar los procesos de la empresa Servicios Postales Nacionales S.A., 4-72 que constituyen factores de riesgo.	Procesos de formación para mejorar procesos logísticos.	Fortalecimiento del capital humano.	Mejor desarrollo en los procesos logísticos.
	Estrategias en el portafolio digital.	Perfeccionamiento de procesos digitales.	Ofrecer productos o servicios a posibles clientes en los medios digitales.

<p>Analizar los factores de riesgo de la empresa Servicios Postales Nacionales S.A., 4-72.</p>	<p>Tipo de servicio o producto que se ofrece a los clientes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliación de salas de espera • Adecuación de plataforma inteligente sistema de turnos 	<p>Resolver y superar los factores de riesgo de la empresa Servicios Postales Nacionales S.A., 4-72.</p>
<p>Redactar un plan de mejora continua que aporte cambios en el área operativa y administrativa de la empresa Servicios Postales Nacionales S.A., 4-72</p>	<p>Posicionamiento de la empresa 4-72 en la línea de servicios postale4s nacionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento de atención al cliente. • Modernización de los procesos operativos y administrativos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer servicios de buena calidad • Ganar reconocimiento a nivel Nacional e Internacional.

Nota: Muestra objetivos, indicadores, actividades y alcances. Material intelectual de autoría propia.

12 EVALUACIÓN INTEGRAL DEL PROYECTO

Llegados a este punto, se considerarán aspectos alrededor de los beneficios que se pretenden alcanzar, no obstante, se abarcara tal asunto desde distintos ámbitos en los que concurre de la empresa, con la intención de pensar en clave de la situación diagnosticada, la cual permitió avanzar hacia la situación ideal que el plan de mejoramiento ofrece.

En primera instancia, se enuncia la importancia que se ha dado a los procesos, a tal punto de considerarlos como fundamentos en la puesta en marcha de un plan de mejora, que de manera continua genere la redirección a las prácticas y al desempeño de la empresa, ya que, luego de hacer una revisión de las potenciales amenazas o desventajas, se encuentra que, en cada área de trabajo, es desde donde se debe partir para dinamizar dicha apuesta de bienestar.

En términos generales los procesos que se someterán a esta propuesta, entrarían a modificar dinámicas operativas para el desempeño, así como la reconstrucción de prácticas laborales situadas en el saber práctico, las cuales mejoran los componentes de servicio, información y productividad. De ahí que, resulte necesario referenciar el campo específico de la dimensión tecnológica y la modernización como aspectos de mejora en los diversos procesos. Por su parte lo tecnológico pone en juego la redistribución de estrategias de marketing en el aspecto mercantil, además del uso de nuevas estrategias para maximizar la eficacia en los servicios referidos a lo computacional en el desarrollo procesos de ofician, (recepción y distribución de mensajería), procesos contractuales, y de funcionamiento en general.

Cabe indicar que la modernización se refiere a poner de cualidad continua la empresa en tanto tecnologías se refiere, como también a la representación de un plan de transformación de la infraestructura, la cual permita al cliente y a los trabajadores disfrutar de un ambiente empresarial más acogedor, y que atienda a la recepción de una imagen institucional fundamentada en principios de calidad, responsabilidad, eficiencia.

Aunado a ello, el aspecto laboral se presenta como la posibilidad de fortalecer los procesos desde la cualidad humano, ya que, tras un proceso de formación continua sobre el quehacer y el saber en relación del oficio específico, esto es lo que apunta a robustecer la planta de trabajadores en cultura laboral. Los aspectos de formación planteados atienden a mejorar las relaciones interpersonales, a poner en sintonía o vanguardización de las tecnologías y ampliar los conocimientos acerca de las acciones hacia el desempeño y el funcionamiento eficaz de la empresa, que se ha visto golpeado por la carente reflexión y acción sobre este tema.

Del mismo modo y tras las mejoras de las condiciones de trabajo, se podrá mantener una planta de trabajadores motivados y proactiva, esto tras la necesidad de modificar condicionamientos problema a la hora de la atención, el compromiso, el conocimiento y por ende el desempeño de la empresa ante los clientes.

En lo concerniente a lo económico se tiene por base que los problemas en los procesos repercuten en tal aspecto, en esa medida la expectativa es la de optimizar todas las condiciones estipuladas para alcanzar una rentabilidad comercial, y que sea medible en proporción de los beneficios adquiridos, así como la revisión de las ventas de manera periódica, de este modo concretar un estado favorable tras el embate de la caída en la venta del servicio.

Relacionado con todo lo anterior, es la imagen corporativa o empresarial es un constituyente que prolifera a la hora de difundir la idea de una empresa con principios organizacionales arraigados al servicio, la transparencia y la eficacia, por ello las estrategias planteadas se direccionan a un cambio de imagen corporativa, lo que constituye ante los consumidores y la sociedad fundamento y compromiso, en virtud de las ventajas de la empresa; esto teniendo por base que en la actualidad la empresa ha sufrido desvalorización de marca, en se sentido lo que se plantea es recobrar la identidad de la marca, para que se reafirme y se enseñen los valores de la compañía, mediante aspectos visuales (estéticos), actitudinales y procedimentales entre otros indistintamente.

Por último y no menos importante, la empresa deviene de una apuesta por satisfacer las necesidades sociales, en ese sentido se busca solucionar de manera definitiva las contrariedades acerca de su valor de servicio, y per sé, su valía como empresa de agenciamiento de prácticas y

acciones vinculadas al progreso en beneficio de la sociedad, y no de interese particulares. De ahí que se espera fomentar una cultura de mejora de habilidades, que devenga de la resiliencia empresarial ante las necesidades de la sociedad, de cara al ofrecimiento logístico y de distribución de mensajería y paquetería.

13. CONCLUSIONES

En el desarrollo del presente Diseño de Plan de Mejoramiento Continuo para la Empresa de servicios postales nacional 4-72, se pusieron como puntos principales, los procesos operativos y administrativos de la empresa. Por lo anterior, se planteó Identificar los procesos que constituyen factores de riesgo, analizar los factores de riesgo de la empresa y redactar el presente plan de mejora continua que para aportar cambios en dichos ámbitos o áreas de funcionamiento.

La conclusión que se puede extraer del trabajo realizado es la pertinencia de implementar estrategias que puedan conducir a la empresa en un proceso de transformación, que le permitirá mejorar su permanencia en el ámbito de los servicios postales a nivel nacional.

Tales estrategias se encuentran relacionadas con la revisión de los procesos de formación, marketing, la consolidación de alternativas de interacción digital, remodelación de infraestructura, proceso de evaluación laboral y una ruta de contratación para mayor confianza.

14. RECOMENDACIONES

Se sugieren algunas recomendaciones con base al análisis y las conclusiones que se expresaron anteriormente, luego de proponer el diseño del plan de mejora continua que busca eficientemente aportar cambios en términos administrativo y operativo para la empresa, a continuación, se enumeran:

1. Contar con un organigrama bien estructurado.
2. Fomentar una cultura de mejora de habilidades en la atención.
3. Cambio de imagen corporativa a una que incluya las necesidades de la sociedad consumidora.
4. Revisar las ventas de manera periódica.
5. Generar la redirección a las prácticas y al desempeño de la empresa.

13. REFERENCIAS

- Aguilera C., (2000). Un enfoque gerencial de la teoría de las restricciones. Estudios Gerenciales, núm. 77 (pp. 53-69) Cali. Universidad ICESI. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/212/21207704.pdf>
- Ahumada Tello Eduardo y Juan Manuel Alberto Perusquia Velasco. (2014). *Inteligencia de negocios: estrategia para el desarrollo de competitividad en empresas de base tecnológica*. Baja California: Universidad Autónoma.
- Balsalobre, M. J. (2014). *Planificación estratégica de una empresa de transporte de mercancías por carretera*. Cartagena.
- Cardona, M. C & Hernández, R. I. (2021). *Diseño de un modelo de gestión del conocimiento, bajo un enfoque de desarrollo sostenible, para la empresa servicios postales nacionales S.A 4-72*. Bogotá, Colombia: universidad EAN.
- Comunicaciones, C. D. (8 de Jun de 2021). <https://www.crcom.gov.co/>. Obtenido de <https://www.crcom.gov.co/system/files/Proyectos%20Comentarios/2000-59-7/Comentarios/4-72%286%29.pdf>
- Delgado Alvarez, Noemí, Martínez Curbelo, Gretel & Covas Varela, Daylí. (28 de May de 2014). procedimiento para la mejora del servicio de envíos de mensajería dhl express, perteneciente a la empresa de correos cienfuegos.
- Días, L. J. (2020). *Plan de mejoramiento de los procesos logísticos de la empresa de servicios postales nacionales s.a 4-72 de pereira risaralda*. valle: facultad de ciencias de la administración programa académico de administración de empresas .
- Empalme 2019 – 2021, Servicios Postales Nacionales S.A. 4-72*
- Galgano, A. (1995). *Loa 7 Instrumentos de la Calidad Total , Manual Operativo* (Vol. II). Madrid, España: Díaz de Santos.

Gisela Landa Gálvez, Daniel Núñez Pauca & Margaret Valdivia Navarro. (2017). “Impacto de la cadena de suministros courier en el comercio internacional del país” . Universidad del Pasífico

Gumuncia, R. L. (2005). La calidad total en la empresa moderna. *perspectivas*, 8(2), 67-81.

Larson, B. (2009). *Delivering Business Intelligence*. New York: McGraw Hill.

Lee J. Krajewski, Larry P. Ritzman, Manoj K. Malhotra. (2008). *Administración de operaciones, procesos y cadenas de valor* (8 ed.). (m. d. villarreal, Trad.) Mexico: Pearson, prentice hall.

Medeiros Victor, Lucas Gonçalves Godoi y Evandro Camargos Teixeira. (s.f.). La competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en desarrollo. *CEPAL*(129), 06-27.

Mintransporte. (2017). Resolución 1349. Colombia.

MinTic. (2021). *Gov.co*. Recuperado el 10 de Mar de 2021, de Gov.co: <https://mintic.gov.co/portal/inicio/Micrositios/Tramites-sector-postal/Habilitacion-Postal/>

Molina, M. Á. (2018). Estudio de actualizacion de los procesos de entrenamiento, para cargos criticos en la opercion de mercancías, paquetes y documentos envía. Bogotá.

Richard B. Chase & F. Robert Jacobs. (2009). *Administracion de operaciones, Produccion y Cadena de Suministros*. M.C, Gram Hil Education .

Tacara Q C (1993). *La Investigación Documental*. Bogotá

4-72 S.A (2021). *Guía de Consultoria al usuario*. Colombia . Servicios Postales Nacionales S.A 4-72, Bogotá

