

**Transformación de la logística de ventas y distribución en las empresas de mensajería
expresa en Colombia, a raíz de la pandemia (covid-19)**

Angie Carolina Ávila Armenta
Lorena Melo Pulido

Universitaria Agustiniiana
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Bogotá, D.C.
2021

**Transformación de la logística de ventas y distribución en las empresas de mensajería
expresa en Colombia, a raíz de la pandemia (covid-19)**

Angie Carolina Ávila Armenta

Lorena Melo Pulido

Director

Juan Carlos Catumba Arias

Trabajo de grado para optar al título de Administrador de Empresas

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Negocios Internacionales

Bogotá, D.C.

2021

Agradecimientos

A las empresas que participaron de este estudio por tomarse el tiempo de compartir con nosotros sus experiencias y poder culminar este proyecto con sus opiniones.

A nuestros padres, que con esfuerzo nos apoyaron y nos trajeron a este momento, que nos inculcaron el valor de la disciplina y la constancia para alcanzar nuestros objetivos.

A la UNIAGUSTINIANA por ser el lugar donde pasamos por momentos muy felices y a su vez muy difíciles, de los cuales hoy en día agradecemos pues nos prepararon para la vida.

A nuestros profesores de la facultad de ciencias económicas y administrativas, por la educación impartida, de los cuales siempre aprendimos lecciones que nos llevaron a entender que profesionales queremos ser y cuáles no.

Finalmente, a nuestro tutor Juan Carlos Catumba, quien nos guio a lo largo de este proceso, por acompañarnos siempre con una cara amable, por respetar nuestro criterio y por mostrarnos que si podíamos sacar este proyecto adelante.

Resumen

Este trabajo de investigación contiene la descripción y análisis de las estrategias utilizadas por las empresas del sector de la mensajería expresa en sus procesos logísticos de ventas y distribución, y como éstas se transformaron a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19. La investigación se desarrolla partiendo de cómo impactó el covid-19 a las empresas en general, y los cambios a los que se tuvieron que enfrentar en la nueva normalidad. Esta investigación se realizó bajo un modelo descriptivo con un enfoque cualitativo, se usaron fuentes primarias como las encuestas a empresas de este sector, para evaluar sus experiencias al respecto. A partir de esta revisión se encontró que existe poco registro de información sobre el sector de la mensajería expresa y sobre cómo las empresas pueden mejorar sus procesos, el instrumento aplicado permitió identificar que el uso de medios digitales para el contacto con los clientes, la implementación de pagos electrónicos, y la transición al teletrabajo fueron solo algunas de las estrategias usadas por las empresas del sector de la mensajería expresa para mejorar sus procesos de logística y distribución. Dentro de las estrategias que generaron mayor impacto en las organizaciones encuestadas, están la automatización de los procesos de facturación y envío de documentos digitales, la implementación de la firma electrónica, y el desarrollo de plataformas y sistemas internos para el seguimiento de las novedades en tiempo real.

Palabras clave: Sector postal, Mensajería expresa, Estrategias en pandemia, Logística de ventas y Logística de distribución.

Abstract

This research work contains the description and analysis of the strategies used by companies in the express courier sector in their logistics sales and distribution processes, and how these were transformed as a result of the health emergency caused by covid -19. The investigation is developed based on how covid -19 impacted companies in general, and the changes they had to face in the new normal. This research was carried out under a descriptive model with a qualitative approach, primary sources such as surveys of companies in this sector were used to evaluate their experiences in this regard. From this review it was found that there is little record of information on the express messaging sector and on how companies can improve their processes, the instrument applied allowed to identify that the use of digital means for contact with customers, the implementation electronic payments, and the transition to teleworking were just some of the strategies used by companies in the express courier sector to improve their logistics and distribution processes. Among the strategies that generated the greatest impact on the surveyed organizations, are the automation of the invoicing and sending processes of digital documents, the implementation of the electronic signature, and the development of platforms and internal systems to monitor the news in real time.

Key word: Postal sector, Express courier, Pandemic strategies, Sales logistics and Distribution logistics.

Tabla de contenidos

Introducción	12
Problema, justificación y objetivos	13
Justificación	15
Objetivos.....	16
Objetivo general.	16
Objetivos específicos.....	16
Marco referencial	17
Marco contextual	17
Sector postal en Colombia.....	21
Antecedentes.....	23
Marco teórico.....	26
Mensajería expresa.	26
Procesos logísticos de ventas.....	27
Procesos logísticos de distribución.....	30
Marco legal	31
Marco conceptual	32
Servicio postal.	32
Mensajería expresa.	33
Proceso de ventas.	33
Logística de distribución.	33
Cadena de suministro.	34
Plataformas web.	34
Logística.	34
E-commerce / comercio electrónico.....	34
Partidas arancelarias.	35
Posicionamiento de marca.....	35
Emergencia de salud pública de importancia internacional.	35
El Covid-19.	35
Aislamiento.....	35
Cuarentena.	36
Diseño metodológico.....	37
Fuentes y técnicas de recolección de la información	37
Validación de la herramienta.....	37

Consideraciones éticas.....	38
Plagio.....	38
Confidencialidad de los datos de las empresas.....	38
Consentimiento informado.....	38
Universo y población.....	38
Muestra y muestreo	39
Transformación de los procesos logísticos de ventas y distribución, en el marco de la emergencia sanitaria por el covid-19, en las empresas que prestan servicios de mensajería expresa en Colombia.....	40
Estrategias implementadas en la logística de ventas	40
Proceso de búsqueda de clientes en eventos o ferias.....	41
Proceso de captación de clientes por referidos.....	41
Proceso de búsqueda de clientes por medios digitales.....	42
Otros medios para la búsqueda de clientes.....	43
Proceso de contacto presencial con clientes.....	44
Proceso contacto vía correo electrónico.....	45
Proceso de contacto vía telefónica.....	45
Proceso de contacto vía digital.....	46
Otros canales para el contacto de clientes.....	47
Proceso de firma de contrato.....	48
Proceso uso del servicio por parte del cliente.....	49
Proceso de cierre de venta.....	50
Proceso de servicio postventa.....	50
Estrategias implementadas en la logística de distribución	53
Proceso de recepción de paquetes.....	53
Proceso de registro de información en sistemas internos.....	54
Proceso de packing.....	55
Proceso de creación de guías.....	56
Proceso cargue de información en la DIAN.....	56
Proceso de retiro de mercancías en bodega 1.....	57
Proceso de transporte terrestre.....	58
Proceso de facturación y liquidación.....	58
Proceso de contacto con el cliente para actualización de datos y entregas.....	59
Proceso de distribución local.....	60

Proceso de recepción y firma del cliente.....	61
Otros procesos de distribución.	62
Impacto de las estrategias empleadas, en el marco de la pandemia; por las empresas que prestan servicios de mensajería expresa en Colombia.....	67
Identificación de las mejores prácticas implementadas en la logística de ventas, a través de la evaluación de su impacto.....	76
Identificación de las mejores prácticas implementadas en la logística de distribución, a través de la evaluación de su impacto.....	77
Conclusiones	80
Recomendaciones.....	83
Referencias	84
Anexos.....	89
Anexo A: Estructura del instrumento.	89
Ítems de control y datos de la empresa.....	89
Ítems relacionados con el proceso logístico de distribución.	89
Ítems relacionados con el proceso logístico de ventas.	95
Anexo B: correo solicitud de validación	103

Lista de tablas

Tabla 1. Fases del covid-19.....	17
Tabla 2. Estrategias usadas para la distribución logística durante la emergencia ocasionada por el covid-19.....	19
Tabla 3. Características de una empresa de mensajería expresa.....	27
Tabla 4. Descripción del proceso de ventas.....	28
Tabla 5. Descripción de las estrategias de control de costos.....	29
Tabla 6. Descripción del proceso de ventas.....	29
Tabla 7. Descripción del proceso de distribución.....	30
Tabla 8. Impacto de las estrategias empleadas en el proceso de distribución.....	67
Tabla 9. Impacto de las estrategias empleadas en el proceso de ventas.....	71
Tabla 10. Identificación de las mejores prácticas implementadas en la logística de ventas, a través de la evaluación de su impacto.....	76
Tabla 11. Identificación de las mejores prácticas implementadas en la logística de distribución, a través de la evaluación de su impacto.....	78

Lista de figuras

Figura 1. Numero de envíos mensuales realizados en el servicio de correo (millones).	21
Figura 2. Valor agregado bruto del sector de correo y servicios de mensajería	23
Figura 3. Proceso de búsqueda de clientes por medio de base de datos.	40
Figura 4. Proceso de búsqueda de clientes en eventos o ferias..	41
Figura 5. Proceso de captación de clientes por referidos..	42
Figura 6. Proceso de búsqueda de clientes por medios digitales..	43
Figura 7. Otros medios para la búsqueda de clientes..	43
Figura 8. ¿Esas estrategias cambiaron a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?	44
Figura 9. Proceso de contacto presencial con clientes..	44
Figura 10. Proceso contacto vía correo electrónico.	45
Figura 11. Proceso de contacto vía telefónica.....	46
Figura 12. Proceso de contacto vía digital.	46
Figura 13. Otros canales para el contacto de clientes..	47
Figura 14. ¿Estos canales para establecer contacto y brindar asesoría a sus clientes cambiaron a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?	48
Figura 15. Proceso de firma de contrato.	48
Figura 16. Proceso uso del servicio por parte del cliente.	49
Figura 17. Proceso de cierre de venta.	50
Figura 18. Proceso de servicio postventa..	51
Figura 19. Medios digitales como canal de búsqueda de nuevos clientes, asesoría, firma de contratos y cierre de venta.....	52
Figura 20. Implementación de bases de datos como canal de búsqueda de clientes.....	52
Figura 21. Inscripción a ferias virtuales..	53
Figura 22. Proceso de recepción de paquetes.....	53
Figura 23. Proceso de registro de información en sistemas internos.	55
Figura 24. Proceso de packing..	55
Figura 25. Proceso de creación de guías..	56
Figura 26. Proceso de cargue de información de la DIAN..	57
Figura 27. Proceso de retiro de mercancías en bodega 1.	57

Figura 28. Proceso de transporte terrestre.....	58
Figura 29. Proceso de facturación y liquidación.....	59
Figura 30. Proceso de contacto con el cliente para actualización de datos y entregas.....	59
Figura 31. Proceso de distribución local.	60
Figura 32. Proceso de recepción y firma del cliente..	61
Figura 33. Otros procesos de distribución.....	62
Figura 34. Cambió del proceso a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19? ...	63
Figura 35. Aplicación de protocolos de bioseguridad en la recepción, packing y entregas nacionales..	64
Figura 36. Reducción de contacto con el cliente en el proceso de entrega.	64
Figura 37. Eliminación de firmas manuales y de entregas directas al cliente.	65
Figura 38. Uso de medios digitales de pago para evitar la recepción de efectivo.	65
Figura 39. Automatización en el proceso de facturación y envío de documentos por medios digitales.	66
Figura 40. Rotación de turnos para evitar que se aglomere el personal.	66
Figura 41. Implementación de plataformas y sistemas internos para ver las novedades en tiempo real.....	67

Introducción

A lo largo de la historia, la humanidad ha atravesado dificultades que la han llevado a la adaptación eficaz a un mundo de constante cambio. Es así como ha sucedido con las pandemias, las cuales han llevado al hombre a crear nuevos métodos para generar soluciones en menor tiempo del que tenía planeado. En el 2020 el mundo atravesó una situación de emergencia sanitaria que consiguió cambiar el día a día de las personas por completo, su forma de vivir, e incluso la manera de llevar a cabo actividades sencillas que se realizaban sin alguna complicación.

Para las empresas sin importar su tamaño también hubo una serie de obstáculos en cuanto a la manera en que realizarían sus procesos después del confinamiento debido a las dificultades que este conllevaba, fue así como la mayoría de las organizaciones iniciaron un periodo de virtualidad para los colaboradores que transformó la rutina entre la organización y su personal, así mismo sus procesos cotidianos; el mercado también fue uno de los factores que generó incertidumbre y se relacionó directamente con el acelerado cambio que llevó a las empresas a un rápido desarrollo de estrategias que pudieran funcionar para resistir al aislamiento que debían atravesar.

Partiendo de ello, la presente investigación busca recolectar y analizar las estrategias utilizadas por las empresas pertenecientes al sector de la mensajería expresa en cuanto a los procesos logísticos de venta y distribución, y el impacto que estas tuvieron en la transformación de estos procesos; para el logro de los objetivos propuestos, la investigación se estructuró de la siguiente manera: Como principio, consta del planteamiento del problema, formulación de la pregunta y justificación, objetivo general, objetivos específicos, marco referencial, en donde se encuentra la información que contextualiza el proyecto y permite llevar a cabo la investigación. En el segundo lugar, se desarrolla el diseño metodológico en donde se realiza la estructuración del instrumento el cual se usó para recoger la información de las empresas. En tercer lugar, se desarrolla el análisis de los resultados y de las estrategias que los encuestados resaltan en sus procesos logísticos de ventas y distribución. Finalmente, se muestran las conclusiones de la investigación y recomendaciones.

Problema, justificación y objetivos

El 2020 ha sido un año de cambios trascendentales para las empresas y su manera de hacer las cosas, después de 100 años se presenta una pandemia mundial que desestabiliza la economía, generando interrupciones en las cadenas de valor debido al cierre de las grandes fábricas, aumentando el teletrabajo, ocasionando cierre de fronteras, restricciones al transporte, a las exportaciones de insumos médicos y a los alimentos (CEPAL, 2020) dejando más de 3 millones de muertes y generando el confinamiento total en muchas partes del mundo.

En Colombia según los reportes presentados por el Ministerio de salud (MINSALUD) el 6 de marzo de 2020 se presenta el primer caso confirmado de covid-19, se empezaron a limitar los eventos masivos, la movilidad de las personas de la tercera edad considerados como población de alto riesgo, y se inician campañas de promoción y prevención del virus por medio del aislamiento preventivo obligatorio, el cual se decreta el 25 de marzo de 2020 mediante el Decreto 457 de 2020, esto generó que las empresas pararan por completo sus operaciones de forma presencial, a excepción de aquellas que prestan servicios de salud, adquisición de bienes de primera necesidad, servicios financieros y empresas que se dedican al cuidado de personas de la tercera edad; en consecuencia estas tuvieron que adaptarse a nuevas estrategias para sostener su operación y adecuarla a lo que hoy se conoce como la nueva normalidad.

Por lo anterior, las empresas buscaron alternativas, para diversificar sus ventas y llegar a los clientes de una manera distinta, como el caso de la empresa de servicio postal 4-72 que según la entrevista realizada por la revista semana a su presidente Luis Humberto Jiménez, a raíz del confinamiento hubo servicios como el correo certificado que se replantearon por completo, debido a que la mayoría de los trámites y procesos ahora se pueden hacerse de forma digital, esto los llevo a enfocarse en otros servicios como la llegada y envío de paquetes desde y hacia el exterior, provenientes del comercio electrónico transfronterizo (Revista Semana, 2020). Dentro del proceso de transformación, fue muy importante la aplicación de nuevas estrategias que permitieran desarrollar los procesos logísticos de una forma mucho más ágil, donde la cadena, desde el productor hasta el consumidor final; no se viera interrumpida.

Uno de los sectores que tuvo que adaptarse de una manera más rápida a las exigencias del mercado fue el de la mensajería expresa, pues así como habían algunos que por su naturaleza debieron parar por completo sus operaciones, también estaban aquellos que se convirtieron en medios de vital importancia para sobrellevar esta situación, uno de ellos fue el sector postal, logrando alivianar un poco el duro golpe del cierre total, y generando una conexión entre las empresas y sus consumidores, permitiéndoles llevar sus productos a la puerta de la casa. Los servicios postales se convirtieron en un servicio público esencial según el Decreto 464 de 2020, encargados de la recepción, clasificación, transporte y entrega de objetos postales por vía de redes postales, bien sea al interior del país, para envío hacia otros países o recepción desde el exterior como lo indica la ley 1369 de 2009. (Congreso de Colombia, 2009)

Gracias a ellos continuó el flujo de algunos de los sectores de la economía, permitiéndoles establecer una relación más cercana con el cliente final, enfrentando los retos necesarios para obtener información en tiempo real sobre sus pedidos, facilitar la conexión entre los actores involucrados en la cadena de suministros y contar con procesos dentro de las empresas para poder generar un envío exitoso sin necesidad del contacto físico.

Frente al sector de mensajería expresa se observa poca participación de la academia y de la comunidad científica, no se encuentra disponible para su consulta mayor investigación e información sobre la importancia que tiene para el desarrollo de la economía y el flujo de productos dentro del país. Este vacío de conocimiento aumenta al no conocer la forma en la que está trabajando el sector de la mensajería y las estrategias que están usando para hacer más eficiente su operación y poder ajustarse a las necesidades de los usuarios durante la cuarentena ocasionada por la emergencia sanitaria, conocimiento necesario para fortalecer este importante eslabón en la cadena de distribución con miras a reactivar la economía del país.

Formulación del problema

Partiendo de lo anteriormente expuesto se formula la siguiente pregunta de investigación ¿Cómo se transformaron los procesos logísticos de ventas y distribución, en el marco de la

emergencia sanitaria por el covid-19, en las empresas que prestan servicios de mensajería expresa en Colombia?

Para dar respuesta al interrogante se hizo necesario plantear las siguientes subpreguntas, las cuales permitieron sistematizar la investigación:

¿Cuáles fueron las estrategias implementadas por las empresas que prestan servicios de mensajería expresa en Colombia, para acoplarse a la nueva normalidad y dar respuesta al comportamiento del mercado?

¿Cuál fue el impacto de las estrategias empleadas por las empresas, que prestan servicios de mensajería expresa en Colombia, en los procesos logísticos de venta y distribución en el marco de la emergencia sanitaria por el covid-19?

¿Cuáles fueron las buenas prácticas que permitieron una adaptación favorable a la nueva normalidad, aplicadas por las empresas que prestan servicios de mensajería expresa en Colombia?

Justificación

Resulta importante identificar cuál ha sido la transformación de los procesos de venta y distribución de las empresas que prestan servicios de mensajería expresa en el transcurso de las diferentes etapas del confinamiento ocasionado por el covid -19 en Colombia y la rápida adaptación que estas han venido soportando debido a las exigencias del mercado.

Para ello fue necesario analizar los cambios sufridos y las estrategias utilizadas por las empresas colombianas que se encuentran dentro del sector para adaptar las operaciones con los nuevos lineamientos y restricciones, y establecer el funcionamiento actual de sus procesos de logística, específicamente en aquellas que prestan servicios de mensajería expresa.

Los resultados de esta investigación benefician al gobierno brindando bases que ayuden a implementar políticas gubernamentales enfocadas en el mejoramiento del sector postal; a la academia como soporte de futuras investigaciones y planes de mejoramiento que ayuden a potenciar el crecimiento del sector; a las empresas de mensajería al servir como una guía sobre nuevas estrategias que puedan replicarse con éxito dentro de las organizaciones;

Finalmente, otras empresas que dentro de su cadena de valor incluyan procesos de ventas y distribución al ofrecer elementos que les sirva para identificar brechas y tomar acciones sobre ellas.

Por lo anterior, la investigación analizó directamente los esfuerzos que se hicieron en una apresurada adaptación a las nuevas condiciones de las empresas de mensajería expresa y sus consecuencias positivas y negativas; se realizó un proceso de análisis donde se pudo describir la situación antes, durante y después, de los procesos logísticos de ventas y distribución de las empresas objeto de estudio, generando así conocimiento relevante que aportan a los grupos de interés que se encuentran alrededor del proyecto, se espera que la información contenida en este estudio sirva como una guía de mejores prácticas y decisiones relacionadas con la gestión logística de ventas y distribución.

Objetivos

Objetivo general.

Describir las estrategias que ayudaron a las transformaciones de los procesos logísticos de ventas y distribución, en el marco de la emergencia sanitaria por el covid-19, en las empresas que prestan servicios de mensajería expresa en Colombia.

Objetivos específicos.

Describir las estrategias implementadas por las empresas que prestan servicios de mensajería expresa en Colombia, para acoplarse a la nueva normalidad y dar respuesta al comportamiento del mercado.

Analizar el impacto de las estrategias empleadas por las empresas que prestan servicios de mensajería expresa en Colombia, en los procesos logísticos de venta y distribución en el marco de la pandemia.

Evaluar las buenas prácticas que permitieron una adaptación favorable a la nueva normalidad, utilizadas por las empresas que prestan servicios de mensajería expresa en Colombia.

Marco referencial

Marco contextual

En la siguiente sección se presenta una revisión del contexto relacionado con la logística de ventas y distribución de las empresas dedicadas específicamente a prestar servicios de mensajería expresa, en el marco de la emergencia ocasionada por el covid-19.

En el 2020 se presentó un hecho que tomó a todos por sorpresa, y marcó un antes y un después para la vida de las personas a nivel mundial, la llegada del nuevo Coronavirus (covid-19) que fue catalogado por la Organización Mundial de la Salud (OMS) como una emergencia en salud pública de importancia internacional pues se han identificado infectados en todos los continentes y, el 6 de marzo del 2020 se confirmó el primer caso en Colombia. Esta infección se transmite cuando una persona enferma tose o estornuda y expulsa partículas del virus que entran en contacto con otras personas. (Ministerio de salud, 2020)|

Tabla 1.

Fases del covid-19

Fases de covid-19	
Fase 1: Antes de covid-19	30 de enero 2020: Declaración de emergencia de salud pública de importancia internacional causada por el nuevo coronavirus. 06 de marzo de 2020: Se confirma el primer caso de coronavirus en Colombia.
Fase 2: Durante el covid-19	17 de marzo de 2020: Mediante el artículo 215 de la constitución política de Colombia, se decreta el estado de Emergencia en todo el país. 24 de marzo de 2020: Los vuelos nacionales e internacionales pueden transportar carga de primera necesidad. 26 de marzo de 2020: Permiten el porte de documentos de transporte en medios digitales para prevenir el contacto. 06 de mayo de 2020: Desde el 25 de marzo al 06 de mayo de

2020, se realizaron 2.994 operaciones aéreas de carga, en donde se transportaron 52.542 toneladas de productos que corresponden al ámbito internacional.

Fase 3: Medidas importantes 15 de febrero de 2021: DHL transporta el primer cargamento de vacunas hacia Colombia.

Nota: Creación propia con información tomada de OMS (2020) y Mintransporte (2020)

En la conferencia virtual sobre los nuevos modelos logísticos de la cadena de suministro ante el covid-19 realizado por la Universidad Metropolitana de Hidalgo y la Universidad Tecnológica de Panamá, expone la profesora Zoila Guerra que cuando se declara pandemia los países cierran sus fronteras, los gobiernos anuncian cuarentenas, las cadenas de suministro se rompen y la economía se desploma. La demanda global cae abruptamente y esto expone la falta de sincronización entre oferta y demanda mostrando también la debilidad y fragilidad existente en las cadenas de suministro. (2020)

Por su parte, en el año 2020 la Organización Mundial de Comercio (OMC) declaró que habría un desplome del comercio expresando lo siguiente: se preveía “una reducción del comercio mundial en 2020 de entre el 13% y el 32% como consecuencia de la perturbación de la actividad económica normal y de la vida causada por la pandemia de covid-19 en todo el mundo” (2020), esto ocasionando impactos negativos en el sector de la mensajería, puesto que la demanda disminuiría y la capacidad de personal disminuyó debido a las restricciones sanitarias. (OMC, 2020)

En el informe publicado por el gobierno Vasco llamado El impacto de la covid-19 en la distribución de última milla en el mes de septiembre de 2020, se describe el estado de la distribución logística en ese momento. Los costos en los procesos logísticos de distribución se elevaron debido a la adaptación de almacenes y centros de distribución a los protocolos de bioseguridad, con el objetivo de garantizar la seguridad de los trabajadores y clientes, pero a su vez cumplir con los tiempos de envíos.

El informe que indica que este periodo para el sector logístico ha sido un Black Friday constante, pues durante el confinamiento hubo un crecimiento porcentual bastante representativo y esto implica un crecimiento estructural de estas organizaciones para responder a esa demanda. Para lo cual es importante empezar a implementar estrategias que

permitan el flujo eficiente del servicio; la siguiente tabla relaciona las estrategias recogidas en el informe.

Tabla 2.

Estrategias usadas para la distribución logística durante la emergencia ocasionada por el covid-19

Estrategias usadas para la distribución logística durante la emergencia ocasionada por el covid-19	
Plataformas de gestión de carga y descarga de vehículos de última milla	Con el fin de mejorar la movilidad los núcleos urbanos, ya que por ejemplo en ciudades como Bilbao y Palma, España, limitaron la velocidad de los vehículos a 30 km/h incidiendo de forma negativa en los tiempos de entrega y hay que buscar la forma de reducir esos tiempos, con esta solución también planean solucionar el problema de parqueo de los vehículos con anticipación y desincentivar el reparto en horas punta.
Red de puntos de entrega y recogida para disminuir las entregas a domicilio.	Para mejorar los procesos de reparto de las empresas de distribución y transporte de mercancías se minimizarán los costos reduciendo la capilaridad de las entregas y evitaría las entregas fallidas por la ausencia del destinatario.
Eficiencia en la distribución de los almacenes urbanos.	Promoviendo el uso de vehículos motorizados, bicicletas y a pie, esto se ha visto como una alternativa más eficaz y sostenible en términos medioambientales.
Optimizar las rutas de distribución para reducir tiempos de reparto y combustible.	Preparando los esquemas para el incremento del consumo local, pues los países durante el confinamiento lucharon para importar comida y bienes de consumo, y es muy probable que quieran empezar a contar con fuentes locales de producción para ser más autosuficientes.

Nota: Elaboración propia tomada de informe publicado por el gobierno Vasco llamado El impacto de la covid-19 en la distribución de última milla (2020)

Sin embargo, estas estrategias no funcionan sin una correcta administración de los recursos y reducción de costos. En la cartilla publicada por el Departamento Nacional de Planeación (DNP) Guía para la medición de los costos logísticos de las micro y pequeñas empresas, se puede evidenciar que algunos de los beneficios de la correcta administración de los costos permite tener visibilidad de la eficiencia del proceso logístico, hace posible la cuantificación monetaria de los recursos para las actividades logísticas, ayuda a identificar qué procesos o actividades son más costosas y como resultado permite enfocar los esfuerzos en la reducción de esos costos, adicional a ello hace que se tomen los indicadores como una palanca de toma de decisiones, mejorando la rentabilidad corporativa e impulsando el nivel de servicio.

Durante la contingencia, DHL “la empresa de logística líder en el mundo” (DHL, 2021) menciona que debido a esta coyuntura tuvieron que ampliar los tiempos de entrega, ya que se vieron afectados por los controles fronterizos y la capacidad máxima exigida por los gobiernos para la operación. Tuvieron que desarrollar nuevas estrategias para disminuir el impacto que estas medidas generaban dentro de la organización y aun así cumplirle a los clientes, contaron que se unieron con el equipo Task Force. DHL (2020)

El equipo Task force ha desarrollado estrategias coordinadas con los organismos sanitarios internacionales, como; el Plan de Continuidad de las Actividades del Grupo, la disposición de medios de comunicación y gestión internos y locales, así como la información actualizada sobre las actividades operacionales. (p, 1)

De acuerdo con el artículo publicado por la revista Portafolio, las grandes empresas como DHL aumentaron la frecuencia de sus vuelos para disminuir los tiempos de entrega y quitaron requisitos en documentación que antes eran necesarios como la firma al finalizar la entrega, con el fin de disminuir el contacto entre el trabajador y el cliente. Según el artículo para ellos como empresa fue fundamental contar con una flota propia para poder sortear una situación como estas. (Portafolio, 2020)

Adicional a cualquier estrategia nueva de operación de la cadena, se debieron tener en cuenta factores como la salud de los colaboradores, como lo expone Norman Chaparro

El confinamiento nos cambió la forma de trabajar, generamos nuevos esquemas laborales apoyados en las herramientas tecnológicas y de innovación, habilitamos el trabajo

desde casa, horarios flexibles, nuevos turnos de trabajo, para evitar las aglomeraciones de personal en nuestras oficinas y bodegas. (Portafolio, 2020, pág. 1)

Sector postal en Colombia.

Para analizar el estado del sector de la mensajería en el país se puede tomar como referencia la figura 1 publicada en el boletín trimestral del sector postal, donde se observan un panorama de cómo se comportaba el sector antes de la llegada de la contingencia, durante el comienzo de la cuarentena y luego de la reapertura de algunos sectores económicos en el país.



Figura 1. Numero de envíos mensuales realizados en el servicio de correo (millones). Boletín trimestral del sector postal 3er trimestre (2020)

Durante el segundo trimestre del 2020 se observa una disminución en el número de envíos bastante considerable. Después de cerrar el primer trimestre del año 2020 con aproximadamente 8 millones de envíos, disminuye drásticamente a casi 7 millones en el segundo trimestre del mismo año, una de las variables que generó este comportamiento fue el confinamiento que comenzó en el mes de marzo, y se observa cómo antes de terminar este segundo trimestre en el mes de mayo empiezan a aumentar nuevamente el número de envíos, esto se podría asociar a un cambio en las tendencias de compra de los

consumidores, ya que no podían hacer uso de las tiendas físicas, y el sector postal apoya la distribución de los canales modernos o *e-commerce*.

En Colombia al 2020 existen 189 empresas de mensajería expresa registradas en el Ministerio de tecnologías de la información y comunicaciones (MINTIC), de las cuales 67 empresas que cuentan con operación Nacional e internacional, e internacionales con operación en Colombia, que se encuentran activas y registradas en las bases de datos del Registro único empresarial (RUES) y de la Cámara y Comercio de Bogotá (CCB), durante el transcurso de la emergencia sanitaria causada por el covid-19, estas empresas se vieron afectadas por distintas variables, que se sumaron al confinamiento y la preocupación de los consumidores por los bienes y servicios en los cuales podrían invertir su dinero, ocupando el primer lugar todo aquello que estuviera relacionado con primera necesidad y preparación para una situación que generó mucha incertidumbre en la mayoría de la población.

Esto se convirtió en un problema que afectó directamente a las empresas que prestan servicios de mensajería expresa, ya que, al no funcionar los principales proveedores de mercancías en el mundo, el tránsito de paquetería y de documentación se redujo en un porcentaje muy considerable, es así como revista Semana afirma que:

Sus principales clientes, las grandes empresas, hoy no están operando. Y muchos ni siquiera tenían en sus planes transportar productos perecederos que requieren refrigeración. A esto se sumó un dólar alto, el cierre de las fronteras, que complica el comercio exterior y el modo ahorro en el que entraron los consumidores, lo que redujo su demanda de paquetes. (2020)

El advenimiento de una nueva era de revolución tecnológica y comunicativa ha implicado un drástico cambio en el paradigma del sector postal en los últimos 30 años. Las nuevas alternativas de comunicación (correo electrónico, redes sociales, etc.) han entrado a disputar buena parte del mercado que atienden los servicios postales. En consecuencia, el sector se ha visto abocado a redoblar sus esfuerzos en innovación para adaptarse a un entorno de mayor conectividad global por medios digitales.

Esta nueva dinámica postal, cuya raíz se encuentra inmersa en transformaciones del sector productivo y social, ha cambiado la forma en que los operadores constituidos

desarrollan y monetizan el negocio de la operación postal y, en consecuencia, también se han modificado las cadenas de valor tradicionales pasando a unas cadenas de valor ampliadas.

En Colombia, desde una perspectiva de cuentas nacionales, las Actividades de correo y de servicios de mensajería generaron \$1.2 billones de valor agregado bruto durante el año 2019, representando ello un 0.11% del Producto Interno Bruto (PIB), relativamente inalterado durante la última década, estos resultados obtenidos de 32 empresas pertenecientes a este sector.



Figura 2. Valor agregado bruto del sector de correo y servicios de mensajería. Elaboración CRC con base en Cuentas Nacionales Anuales del DANE (2020).

Esta situación, sumada a los retos que vienen afrontando los operadores de mensajería expresa a nivel mundial con la caída del correo físico, el incremento del comercio electrónico y la digitalización del sector público ha definido un nuevo escenario de juego, una “Nueva Normalidad”, donde la capacidad de reconfiguración de su modelo de negocio definirá la sostenibilidad empresarial a futuro.

Antecedentes

A continuación, se presenta una revisión del estado del arte relacionado con la logística de ventas y distribución, dados en el contexto de la emergencia ocasionada por covid-19.

En el informe denominado estrategias comerciales de alianzas para la potencialización y aumento de ventas durante la cuarentena del covid-19 en Aalsea Colombia, realizado por Juan Sebastián Hernández Castellanos de la universidad Santo Tomás, se presentan las

estrategias implementadas con el objetivo de mitigar el impacto de la cuarentena ocasionada por el covid-19 en el volumen de ventas del operador de restaurantes Alsea Colombia, por medio de alianzas con empresas que prestan servicios de domicilios.

Siguiendo los resultados de la investigación se identifica que esto les abrió muchas posibilidades hacia obtener un mayor conocimiento del mercado, de los clientes, los productos y los aliados; lo que permitirá mejorar la toma de decisiones en el futuro, y que esta les brinde acceso a nuevas conexiones entre los clientes que pueden encontrarse interesados en ciertos productos e incrementar la posibilidad de cierre de venta al mostrarle lo que realmente necesita. (Castellanos, 2020)

En el estudio nombrado Impacto de los canales de comercialización online en tiempos del covid-19 realizado por estudiantes de la universidad de Norbert Wiener, Perú tuvo como objetivo identificar cómo los canales de comercialización online impactan en las ventas en tiempos de covid-19, por medio de encuestas realizadas a una población a 267 habitantes en la ciudad de Lima, Perú; confirmaron que el uso de los canales de comercialización online tiene un impacto significativo en el incremento de las ventas, la intención de compra, el riesgo de compra, nivel de gasto y la satisfacción en la compra en tiempos de covid-19. (Tello Saldaña, Nizama Imán, Huamán Yovera, & Vargas Merino, 2020)

En el informe presentado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe sobre los efectos del covid-19 en el comercio internacional y la logística, se presenta un análisis de datos que muestra el movimiento del comercio internacional durante la contingencia y cómo las medidas adoptadas por los gobiernos generaron consecuencias inmediatas como las interrupciones en las cadenas de valor mundiales debido al cierre de las grandes fábricas, el aumento del teletrabajo, la automatización, el aumento en el uso del comercio electrónico, el cierre de fronteras, las restricciones al transporte y a las exportaciones de insumos médicos y alimentos, etc. dejando ver como esta situación trajo la caída en un 17% del comercio de bienes en Latinoamérica y el Caribe entre enero y mayo del 2020, muestra cómo los problemas de transporte internacional traban el comercio, la reducción de exportaciones y las importaciones de bienes las cuales se redujeron en una cuarta parte en 2020.

El informe concluye que ante la incertidumbre ocasionada por esta situación es de suma importancia que los países de la región generen una integración, y esto será un papel fundamental para la salida de la crisis de Latinoamérica y el Caribe, planteando como oportunidades como impulsar las cadenas de valor regionales, impulsando el comercio sin papeles y un mercado común digital, y resaltando que es fundamental que el sector logístico forme parte del paquete de medidas de recuperación económica en cada país, pues es un sector fundamental para la producción de bienes y servicios, el suministro de alimentos y servicios esenciales. (CEPAL, 2020)

En el documento Análisis del impacto del covid-19 en la Cadena de Suministro del sector de distribución en España realizado por Inés González Arderiú, estudiante de la Escuela Técnica Superior de Ingeniería Industrial de Barcelona, Se evaluó cuál fue la respuesta del sector frente a los retos que se impusieron junto a la crisis sanitaria y el confinamiento que este conlleva a nivel global, así mismo, el diagnóstico estuvo relacionado con apreciar las buenas prácticas y la situación antes, durante y después de la pandemia. Se logró verificar mediante el estudio que el sector de distribución, mediante buenas prácticas, logró dar un salto, reduciendo la brecha que existía con los demás países a su alrededor. (González, 2021)

En la investigación titulada, la dirección comercial en época de pandemia: el impacto del covid-19 en la gestión de ventas, realizada por Jorge Bullemore-Campbel de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad del Desarrollo de Santiago de Chile y Eduard Cristóbal-Fransi del Departamento de Administración de Empresas de la Universidad de Lleida, España, tenía como objetivo entender los efectos de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19 en la actividad comercial de las empresas. Se identificaron las herramientas utilizadas para poder mitigar los impactos de la crisis por medio de un seguimiento a 75 empresas durante los meses de marzo a julio 2020, mostrando que la mayor parte de las empresas realizaba un monitoreo de sus ventas mediante medidas relacionadas con llamadas a clientes existentes, oportunidades de negocios creadas y cotizaciones enviadas. (Bullemore & Cristóbal, 2021)

En el documento reflexiones desconfiadas para la era posCovid, en su capítulo Los otros héroes con capa: profesionales de logística y distribución; realizada por Nayelli

Contreras Estudiante del Máster de Neuromarketing de la Universidad de La Rioja, España, buscó analizar los retos que se presentaron dentro de la cadena de suministro, logística y distribución de alimentos, así como la evaluación del futuro de los procesos logísticos tras el paso del covid-19. La autora evidenció que el reto a nivel mundial para las empresas que llevan a cabo procesos logísticos, es acelerar la digitalización y las medidas que se relacionen con temas de *e-commerce* y uso de plataformas web, llevando esto a un plan de aplicación inmediato para lograr sobrevivir a la difícil situación a la que se enfrentan las empresas, así mismo, rediseñar las estructuras y procesos que actualmente se usan e implementar cambios, ya que este escenario puede convertirse en uno que se repita en unos meses o años, es necesario estar preparados para cualquier contexto similar. (Contreras, 2020)

Finalmente en el documento titulado Distribución comercial tras una pandemia: Caso de la covid-19; se realiza un análisis del contexto del sector de la distribución en España, en el cual se busca comprender cuál ha sido el impacto generado por la covid-19 y la evolución reciente que se ha evidenciado a partir de este; el autor graduado en Marketing e Investigación de Mercados de la Universidad de Zaragoza, España, encuentra importante resaltar las facilidades que ofrece el comercio electrónico como nueva medida para abrir la puerta a la compra de bienes de todo tipo a los consumidores; también destaca los nuevos espacios de compra que los hipermercados han lanzado y como estos están directamente relacionados con los avances en sus procesos de distribución, mejorando el servicio de envíos y acelerando de manera significativa su departamento de logística en distribución. (Zamora, 2020)

Marco teórico

Mensajería expresa.

Para efectos de este trabajo se toma como población objetivo las empresas del sector postal que se puede definir según la prestación de los servicios básicos y expresos definidos en la Ley 1369 de 2009 como:

Servicio de Mensajería expresa: servicio postal urgente que exige la aplicación y adopción de características especiales para la recepción, recolección, clasificación,

transporte y entrega de objetos postales hasta de 5 kilogramos. Este peso será reglamentado por la Comisión de Regulación de Comunicaciones. (Congreso de Colombia, 2009)

Según el ministerio de tecnologías de la información establece que las empresas de mensajería expresan cuentan con las características enunciadas en la tabla 3.

Tabla 3.

Características de una empresa de mensajería expresa

Características de una empresa de mensajería expresa	
Características	Descripción
Registro individual	Todo servicio de mensajería expresa debe tener un número de identificación individual que cumpla las veces de admisión o guía.
Recolección a domicilio	Todo servicio de mensajería expresa debe contar con un proceso de recolección a domicilio de acuerdo con la solicitud del cliente.
Curso del envío	Todo envío de mensajería expresa debe cursar, con una copia del recibo de admisión adherido al envío.
Tiempo de entrega	Todo envío de mensajería expresa se debe caracterizar por la rapidez en la entrega.

Nota: Elaboración propia con información tomada del (MINTIC, 2020)

Procesos logísticos de ventas.

Para el gerente comercial Diego Vanegas de la empresa USACONTIGO, compañía que presta servicios de transporte de mercancías a cualquier ciudad del mundo, el proceso de ventas para la empresa inicia en la búsqueda de clientes, identificando la forma de generar un contacto con posibles clientes, cuando este acercamiento es efectivo se busca exponer los beneficios del servicio y convencer al cliente de tomarlo, una vez el cliente acepta hacer uso del servicio, se realiza la creación del casillero y el proceso de identificación del cliente en las plataformas y sistemas de la organización, al concluir se procede a enviar las credenciales de acceso al casillero junto con información de interés del cliente a su correo electrónico para que empiece a utilizar el servicio. la venta se completa en el punto en el

que el cliente decide enviar su primer paquete por medio de su casillero ya que la creación de este es gratis, se busca mantener al cliente siempre informado y establecer contacto por medio de correo electrónico con el fin de generar recompra. (Comunicación personal, Noviembre del 2020)

En el informe presentado por Emilio Llopis llamado Marketing, ventas y marca, en la crisis del coronavirus se exponen puntos importantes a tener en cuenta para una correcta gestión del proceso de ventas durante la pandemia ocasionada por el covid-19. La dirección comercial de la organización se debe enfocar en proteger la caja vigilando los periodos de cobro a clientes, eliminando en la medida de lo posible los impagos o retrasos en los pagos, eliminar las ineficiencias en los procesos que retrasen las emisiones de las facturas, la eliminación de los costos superfluos e innecesarios para lograr las metas comerciales, también en su labor de gestionar a los clientes se debe tener en cuenta la optimización de sus inventarios, ya que ello asegura la continuidad de la operación, disminuye costos de almacenamiento y esto hace que la organización se enfoque en aquellos productos que realmente están teniendo un flujo de la demanda rentable.

Para Emilio estos son los pasos que una empresa debe seguir para asegurar que continúe un flujo de ingresos en la organización:

Tabla 4.

Descripción del proceso de ventas

Descripción del proceso de ventas	
Pasos	Descripción
1	Evaluar las bases de ingresos basadas en datos por cliente, producto, canal y zona. Hacer una clasificación de esos clientes y priorizar nuevos segmentos.
2	Crear equipos para ejecutar el proceso de venta priorizando las oportunidades más probables.
3	Mapear los ingresos potenciales por cliente y por producto para saber que recursos necesitan invertir.
4	No reducir precios de forma indiscriminada.

Nota: Elaboración propia con información tomada de Llopis (2020).

Estos pasos para generar ingresos deben ir acompañados de estrategias para un control de costos dentro de la organización:

Tabla 5.

Descripción de las estrategias de control de costos

Descripción de las estrategias de control de costos
Estrategias
Recortar costos que no generen un retorno de la inversión.
No invertir en clientes que no tienen intención de comprar o con baja posibilidad de compra.
Digitalización de la función comercial pues la presencialidad es mucho más costosa.
Cambiar a cobertura y canales de menor costo lo más pronto posible.

Nota: Elaboración propia con información tomada de Llopis (2020, pp. 28-29)

En el trabajo de grado escrito por Andrea del Pilar Serrano de la Universidad de la Sabana describe el proceso de ventas paso por paso:

Tabla 6.

Descripción del proceso de ventas

Descripción del proceso de ventas	
Proceso	Descripción
Búsqueda de clientes	Donde se suelen usar técnicas como telemarketing, apoyarse en las tecnologías, o identificación de antiguos clientes para generar recompra.
Preparación	Se describe como identificar las necesidades del cliente para así mismo poder diseñar herramientas que garanticen presentar la propuesta adecuada a cada cliente, una buena preparación puede marcar la diferencia entre que el cliente tome o no el servicio.
Contacto	Este es el punto de encuentro con el cliente y se deben tener en cuenta aspectos como el entorno de la reunión, cómo va a ser ese acercamiento con el cliente, si es una relación formal o informal, cómo se va a abordar la conversación, etc.

Desarrollo	En este punto se realiza la presentación de la propuesta y se deben manejar las objeciones para poder realizar el proceso de negociación.
Cierre	En este punto es importante mostrar la situación como un GANA - GANA, utilizando técnicas de persuasión y estímulos que hagan que el cliente tome la decisión de cerrar el negocio.
Análisis de la cita	Generar una retroalimentación genera mejora continua, ya que se identifica oportunidades de mejora para generar crecimiento.
Servicio post venta	Esta es de las partes más importantes del proceso de ventas ya que pone la base para futuras compras.

Nota: Elaboración propia con información tomada del Grupo Helm (2010)

Procesos logísticos de distribución.

Para mapear las actividades que se realizan al hacer el proceso de distribución de las compañías, se pueden tener en cuenta las definiciones de la cartilla del DNP, donde se identifican los siguientes procesos:

Tabla 7.

Descripción del proceso de distribución

Descripción del proceso de distribución

Proceso	Descripción
Recogida de mercancía	Son aquellas actividades requeridas para que la empresa recoja el paquete en el punto indicado por el cliente, para poder ser transportadas posteriormente al sitio de almacenamiento.
Almacenamiento de mercancía	Consiste en colocar la mercancía en un lugar establecido, bajo las condiciones necesarias y óptimas para su mantenimiento. Esto requiere una correcta gestión de inventarios disponiendo de un proceso claro de descargue de camiones, registro de mercancía en el inventario, asignación de ubicación de almacenamiento, traslado y acomodo de mercancía en su ubicación correspondiente, conteo de existencias, alistamiento de pedidos (picking), consolidación de carga a despachar,

	registro de mercancía que sale del inventario y cargue de camiones, entre otros.
Servicio de transporte y distribución nacional	Comprende el trasladar los paquetes al destino o destinos que defina dentro del país incluyendo la planeación de rutas de transporte, la consolidación / desconsolidación de carga, ejecución del transporte, seguimiento y monitoreo de vehículos de transporte, entre otros.
Servicios de transporte internacional	Como la nacional implica las actividades necesarias para trasladar la paquetería hasta el punto de destino o destinos que defina el cliente en el extranjero, también comprende las actividades relacionadas con los trámites requeridos para que se autorice la salida de la mercancía del país, el transporte internacional, y las actividades de nacionalización y transporte interno en el país de destino.

Nota: elaboración propia con información tomada de DNP (2021)

Marco legal

A continuación, se proporciona la base sobre la que las empresas postales o de mensajería expresa son vigiladas y controladas, en los diferentes procesos. Principalmente en las leyes y decretos establecidos por el MINTIC y la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) que se complementa con el propósito de la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) por hacer cumplir estas normas.

A partir de la ley 1369 de 2009 se crea el Ministerio de Tecnologías de la información y las telecomunicaciones en Colombia (MINTIC) anteriormente llamado Ministerio de Comunicaciones.

Esta ley establece también que el Servicio de Mensajería Expresa la define como: “Servicio postal urgente que exige la aplicación y adopción de características especiales para la recepción, recolección, clasificación, transporte y entrega de objetos postales hasta de 5 kilogramos. Este peso será reglamentado por la Comisión de Regulación de Comunicaciones”. (MINTIC, 2020)

En el año 2009 por medio de la Ley 1341 se determina que “La Comisión de Regulación de Comunicaciones (CRC), es una Unidad Administrativa Especial, del orden nacional, con independencia administrativa, técnica, patrimonial, presupuestal, y con personería jurídica, la cual forma parte del Sector administrativo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones”, (Ley 1341, 2009, art. 19) la CRC tiene como función vigilar que el servicio de mensajería expresa en el país se preste de forma óptima, y por medio de esta ley se busca comunicar que esta entidad es la encargada de auditar y controlar “los criterios y niveles de calidad en términos de frecuencia, tiempo de entrega, sistema de reclamaciones, así como las tarifas de los servicios pertenecientes al Servicio Postal Universal.” (Ley 1341, 2009, art. 22)

En el año 2016 por medio del Decreto 309 de 2016 se “regulan las relaciones jurídicas que se establecen entre la administración aduanera y quienes intervienen en el ingreso, permanencia, traslado y salida de las mercancías, hacia y desde el Territorio Aduanero Nacional, con sujeción a la Constitución y la Ley” (Decreto 309, 2016, cap. 1).

En este decreto se establece también que:

El Tráfico postal, son todos los envíos de objetos postales que llegan o salen del Territorio Aduanero Nacional por la red del Operador Postal Oficial, en interconexión con la red de operadores designados de los países miembros de la Unión Postal Universal y/o con operadores privados de transporte en los países que se requiera por necesidades del servicio.

Envíos de entrega rápida o mensajería expresa. Son los documentos, materiales impresos, paquetes u otras mercancías, sin límite de valor o peso, que requieren del traslado urgente y disposición inmediata por parte del destinatario, transportados al amparo de una guía de envíos de entrega rápida o mensajería expresa. (Decreto 309, 2016, cap. 1).

Marco conceptual

Servicio postal.

Para el MINTIC el servicio postal consiste:

En la recepción, clasificación, transporte y entrega de objetos postales a través de redes postales, dentro del país o para envío hacia otros países o recepción desde el exterior. Son

servicios postales, entre otros, los servicios de correo, los servicios postales de pago y los servicios de mensajería expresa (MinTic, s.f.)

Mensajería expresa.

El MINTIC define mensajería expresa con conexión al exterior, “como un servicio postal urgente, que exige la aplicación y adopción de características especiales para la recepción, recolección, clasificación, transporte y entrega de objetos postales hasta de 5 kilogramos”. (2020) (MinTic, s.f.)

Para la DIAN y la SIC, es llamada Tráfico Postal y envíos urgentes, estas empresas realizan envíos, definidos como “los envíos que lleguen al territorio nacional por la red oficial de correos y los envíos urgentes siempre que su valor no exceda de dos mil dólares de los Estados Unidos de Norteamérica (US\$2.000)”

Proceso de ventas.

Según la Real Academia Española el concepto de venta puede definirse como un “Contrato en virtud del cual se transfiere a dominio ajeno una cosa propia por el precio pactado” (2020) pero esta es solo una parte del proceso, y en un contexto un poco más aterrizado a las industrias de hoy en día se puede definir el proceso de ventas como los pasos que una empresa realiza desde el instante en el que intenta captar la atención de un potencial cliente hasta que la transacción final se lleva a cabo, es decir, hasta que se consigue una venta efectiva del producto o servicio de la compañía. (Valdés, 2019)

Logística de distribución.

Según la CCB se puede definir la distribución como una etapa de la logística que ubica los productos donde el cliente los requiere por medio de intermediarios que hacen llegar los productos de los fabricantes a los consumidores y usuarios finales. (2010)

Ahora el proceso de distribución lo define la Universidad Militar Nueva Granada como “una etapa o fase de la cadena de suministro que se encarga de gestionar las actividades relacionadas con la distribución de productos hacia los compradores, incluyendo almacenaje y entrega”. (Universidad Militar Nueva Granada, s.f)

Cadena de suministro.

Según Richard & Nicholas (2009) proviene de una imagen de la manera en que las organizaciones están vinculadas, desde el punto de vista de una compañía en particular. (Chase B., Jacobs, & Aquilano, 2009)

Se define como la conformación de todas las partes involucradas, de manera directa o indirecta, en la satisfacción de las necesidades y expectativas de un cliente. Incluyendo desde el fabricante hasta el cliente final, incluyendo transportistas, proveedores, almacenistas, etc. (Teves, Manrique, Taco, & Flores, 2019).

Plataformas web.

La plataforma WEB es aquella sobre la cual funciona un aplicativo que procesa contenido público delimitado. (Camacho, 2015)

Logística.

La logística puede definirse como:

El proceso de planificación, implementación y control eficiente del flujo de materiales y/o productos terminados, así como el flujo de información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de destino, cumpliendo al máximo con las necesidades de los clientes y generando los mínimos costos operativos. (CCB, 2010)

La logística, o administración de la cadena de suministro, incluye todas las actividades necesarias para obtener y administrar las materias primas y las partes y componentes, administrar los productos terminados, su empaque y su transporte hasta que lleguen a los clientes. (Ferrell, Hirt, & Ferrell, 2010)

E-commerce / comercio electrónico.

El comercio electrónico se define como la comercialización por medios digitales incluye desde la producción, distribución, comercialización, venta o entrega de bienes y servicios por medios electrónicos. (OMC, 2021)

En un análisis de diferentes teorías sobre lo que es el comercio electrónico, llegan a la conclusión que hay dos conceptos presentes en todas las teorías, el uso de la tecnología y el

intercambio comercial, que sin importar el medio digital o el tipo de transacción que se realice, está presente el comercio electrónico y se podría definir como tal. (Oropeza, 2018)

Partidas arancelarias.

Según PROCOLOMBIA la partida arancelaria es un código de identificación que consta de 10 dígitos, que se asignan a todas aquellas mercancías que vayan a pasar por el proceso de importación o exportación, además que sirven para determinar la carga arancelaria que debe pagar dicha mercancía según su clasificación. (S.F)

Posicionamiento de marca.

El posicionamiento se refiere tanto al lugar que ocupa una marca en la mente de los clientes, relativa a sus necesidades como a productos que compiten o marcas y a las decisiones e intención del vendedor de crear tal posición (Mullins, Walker, Boyd, & J.C., 2002)

Emergencia de salud pública de importancia internacional.

Según la OMS lo define como “un evento extraordinario que se ha determinado que constituye un riesgo para la salud pública de otros Estados a causa de la propagación internacional de una enfermedad y podría exigir una respuesta internacional coordinada” (OMS, 2005)

El Covid-19.

Según la OMS es “una enfermedad causada por el nuevo coronavirus conocido como SARS-CoV-2.”. (OMS, 2020)

Aislamiento.

De acuerdo con el *Michigan Department of Community Health* (MCSC) el aislamiento, restringe el movimiento de las personas que están enfermas para evitar la propagación de ciertas enfermedades, esta es una estrategia que se utiliza para separar a las personas que se han enfermado por una enfermedad contagiosa de aquellas que están saludables. (2013)

Cuarentena.

El MCSC plantea que “la cuarentena se utiliza para separar y restringir el movimiento de personas que pueden haber sido expuestas a una enfermedad contagiosa, pero que no tienen síntomas para ver si se enferman. Esas personas pueden o no ser contagiosas”. (MCSC, 2013)

Diseño metodológico

Este trabajo de investigación tiene un enfoque cualitativo, es decir, se estudiaron datos empleando una metodología que consiste en analizar la información obtenida por medio de encuestas realizadas a empresas del sector de la mensajería expresa nacional e internacional con operación en Colombia.

El tipo de estudio que se utilizó para desarrollar el trabajo fue descriptivo, debido a que se usaron fuentes primarias como las encuestas a las empresas pertenecientes a la muestra para evaluar el comportamiento y las estrategias usadas dentro de este sector y determinar cuáles fueron las prácticas que ayudaron a las empresas a sobrellevar el confinamiento generado por el covid-19, así mismo a todas las consecuencias que este generó.

Fuentes y técnicas de recolección de la información

La fuente de la información utilizada es primaria, ya que se llevó a cabo como método de recolección de datos una encuesta aplicada a las empresas pertenecientes al sector de la mensajería expresa con el fin de contar con una colección de testimonios brindados por las organizaciones que puedan ser de gran utilidad dentro del desarrollo de la investigación a la hora de analizar y responder las incógnitas presentadas al inicio.

La encuesta se estructuró en dos partes, acciones realizadas frente al proceso logístico de ventas y acciones realizadas frente al proceso logístico de distribución; buscando identificar en la población objetivo las estrategias implementadas y los impactos de estas en su logística.

Validación de la herramienta.

El instrumento fue validado por la PHD en física Jackeline Narváez, investigadora con experiencia en áreas de logísticas e innovación como investigadora posdoctoral del Centro Latinoamericano para la Innovación Logística (CLI) y Coordinadora Científica en LOGYCA, a quien se contactó inicialmente por medio de correo electrónico, ver anexo A, y posteriormente se establecieron espacios de reuniones virtuales donde se plantearon los siguientes ajustes, los cuales fueron tenidos en cuenta en el instrumento: No incluir los nombres de las empresas participantes en el estudio ya que esto podría retrasar el proceso de recolección de información debido a solicitudes de permiso de uso de la marca y otros temas burocráticos dentro de las empresas y dividir la encuesta en 2 partes ya que

inicialmente se había planteado una sola, esto disminuiría a la mitad el tiempo de diligenciamiento y permitiría enviar la encuesta a las áreas encargadas directamente del proceso de ventas y de distribución.

Consideraciones éticas

Plagio.

Todo el documento se encuentra construido por los estudiantes que llevan a cabo la investigación, y con el fin de dar crédito al autor de ciertos apartados e información que fue de utilidad dentro de la composición del instrumento, las ideas se encuentran plasmadas como una cita dentro del cuerpo del documento y la referencia correspondiente al final con el estilo APA utilizado en este trabajo de grado; se busca respetar los derechos del autor original y brindar al lector las fuentes en caso de que desee profundizar en el tema mencionado que pueda ser de su interés.

Confidencialidad de los datos de las empresas.

A lo largo del desarrollo de la investigación se evita proporcionar la razón social y/o nombres o datos que identifiquen a las organizaciones que hicieron parte de la muestra; para contrarrestar se mencionan características de estas como su ubicación, tamaño y datos generales de las personas que respondieron la encuesta

Consentimiento informado.

Dentro de las encuestas enviadas se declaró a los encuestados el consentimiento informado en el cual se daban a conocer los objetivos de la investigación, el uso netamente académico que se le dará a los datos que cada uno de ellos proporcione, la presentación de los investigadores y la fuente de donde fue tomado su contacto, así mismo la facilidad de que declaren de manera explícita su voluntad de no participar y no compartir información confidencial de la empresa a la que pertenecen.

Universo y población

Se tomó como universo una lista de doscientas empresas registradas en la base de datos del Mintic como organizaciones que cuentan con licencia y pertenezcan al sector de la mensajería expresa.

Para la recolección de información de la transformación de los procesos logísticos de distribución y ventas se tuvo en cuenta como población a sesenta y siete empresas de mensajería expresan con operación Nacional e internacional, e internacional con operación en Colombia, estas se encontraban activas y registradas en las bases de datos del RUES y de la Cámara y Comercio de Bogotá, entre las cuales se encontraban ubicadas en las ciudades Bogotá, Medellín, Barranquilla y Miami.

Muestra y muestreo

Dentro de la población señalada anteriormente nueve empresas de las que recibieron el instrumento respondieron y compartieron la información de cada uno de los procesos de los que se buscaba evaluar a profundidad. Consolidando así una muestra no probabilística por conveniencia, ya que como lo menciona el artículo de la revista Semestre económico, Diseños muestrales en la investigación, este tipo de muestra selecciona las unidades muestrales de acuerdo con la conveniencia o accesibilidad del investigador, como se hizo en este caso. (Tamayo, 2015)

Dentro de esta muestra nueve empresas respondieron la encuesta, cuatro respondieron sobre ambos procesos, tanto el proceso logístico de ventas, como el proceso logístico de distribución, dos más lo hicieron únicamente sobre sus procesos logísticos de distribución, otras dos respondieron la encuesta únicamente sobre sus procesos logísticos de venta y una última que respondió que no realizaba procesos de mensajería expresa y por ende no respondió ninguna.

Transformación de los procesos logísticos de ventas y distribución, en el marco de la emergencia sanitaria por el covid-19, en las empresas que prestan servicios de mensajería expresa en Colombia

A continuación, se presentan los resultados de las encuestas, inicialmente mencionando las estrategias utilizadas en los procesos logísticos de distribución y de ventas, posteriormente describiendo su impacto y se finaliza con la identificación de las mejores prácticas.

Estrategias implementadas en la logística de ventas

Proceso de búsqueda de clientes por medio de base de datos.

Frente a la pregunta ¿La búsqueda de sus clientes por medio de bases de datos cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?, el 33% de las empresas encuestadas respondió que, si cambio su proceso de búsqueda de clientes por medio de bases de datos, el 34% respondió que no cambió y el 34% no cuenta con este proceso.

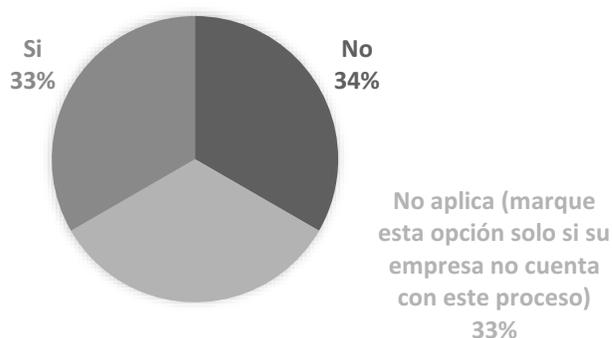


Figura 3. Proceso de búsqueda de clientes por medio de base de datos. Elaboración propia.

Los encuestados que respondieron afirmativamente que su proceso de ubicación de clientes había cambiado, mencionaron que este proceso se realizaba anteriormente de la siguiente forma: “Programábamos visitas de sondeo a clientes de sectores comerciales e industriales en las ciudades donde tenemos presencia, para conocer su funcionamiento y poder ajustar nuestros procesos a sus necesidades” “No lo hacíamos por base de solamente referidos, nuestros clientes son bastante seleccionados”.

Las empresas indicaron que después de presentada la emergencia sanitaria desarrollan el proceso de ubicación de clientes de la siguiente manera: “Actualmente contamos con

procesos de búsqueda en bases de datos de diferentes fuentes, según los sectores a los que vamos a atacar” “Lo hacemos por Google y por las redes sociales”.

Proceso de búsqueda de clientes en eventos o ferias.

Respecto a la pregunta ¿La búsqueda de sus clientes por medio de eventos y/o ferias empresariales cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?, el 67% de las empresas encuestadas respondió que, si cambio su proceso de búsqueda de clientes por medio de eventos o ferias, el 16% respondió que no cambió y el 17% no cuenta con este proceso.

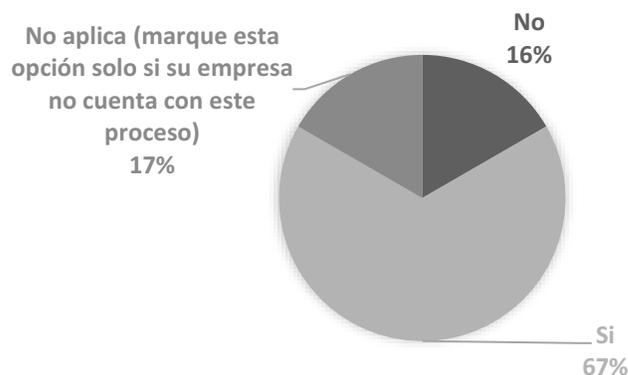


Figura 4. Proceso de búsqueda de clientes en eventos o ferias. Elaboración propia.

Para aquellas empresas que respondieron que sí había cambiado este proceso, describen que antes de la emergencia sanitaria: “Íbamos a eventos públicos de varias empresas” “Se asistía a ferias con normalidad de varios tipos de artículos” “Se usaban ferias y eventos para búsqueda de nuevos clientes”.

Pero que a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19, ahora: “Todos los eventos son virtuales, se usa publicidad en internet y redes sociales” “No se realizan eventos presenciales de ningún modo” “Nos inscribimos en ferias para poder participar virtualmente y por intermedio de las agremiaciones a las cuales pertenecemos” “La asesora comercial ya no puede reunirse con clientes por medios presenciales”

Proceso de captación de clientes por referidos.

Como respuesta a la pregunta ¿La captación de sus clientes por medio de referidos cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?, el 50% de las

empresas encuestadas respondió que si cambio su proceso de búsqueda de clientes por medio de referidos y el 50% respondió que no cambio.

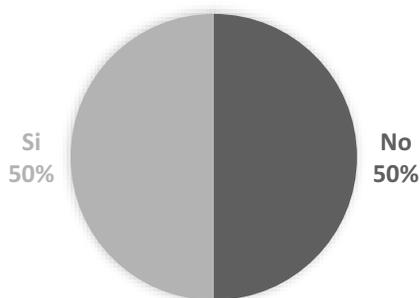


Figura 5. Proceso de captación de clientes por referidos. Elaboración propia.

Los encuestados que respondieron que su proceso de ubicación de clientes por medio de referidos había cambiado, mencionaron que este proceso antes de la contingencia se realizaba de la siguiente manera: “El proceso se hacía con muy poca cantidad de prospectos, a raíz de esta Pandemia el nivel de cantidad de referidos aumentos” “Ofreciendo bonos y descuentos a los usuarios”.

Las empresas indicaron que después de presentada la emergencia sanitaria desarrollan el proceso de ubicación de clientes de la siguiente manera: “Citas virtuales y en línea, ahora con la vacunación los clientes acceden más fácilmente a una cita, están incrementando las ventas por este aspecto” “Hacemos un estudio de la cantidad de prospectos y una evaluación inicial para conocer si es un prospecto para nuestra compañía”

Proceso de búsqueda de clientes por medios digitales.

Cuando se les preguntó a las empresas sobre si ¿La búsqueda de sus clientes por medios digitales cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?, respondieron que para el 50% de las empresas encuestadas no cambio su proceso, para el 33% respondió que si cambió y el 17% de las empresas no cuenta con este proceso.

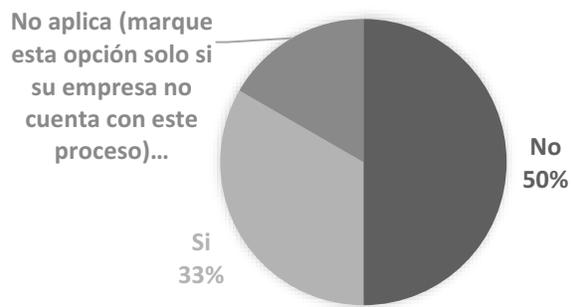


Figura 6. Proceso de búsqueda de clientes por medios digitales. Elaboración propia.

Los encuestados que respondieron afirmativamente que su proceso de búsqueda de clientes había cambiado, mencionaron que este proceso se realizaba anteriormente de la siguiente forma: “Búsqueda de cliente en la calle, contacto cercano” “No realizábamos procesos por página más que publicaciones esporádicas”

Las empresas indicaron que después de presentada la emergencia sanitaria desarrollan el proceso de búsqueda de clientes de la siguiente manera: “Uso de nuevas plataformas digitales e implementación de procesos virtuales por redes sociales” “Nos reinventamos en nuestras páginas y redes sociales a fin de prestar servicio a todos nuestros clientes”

Otros medios para la búsqueda de clientes.

Frente a la pregunta ¿Su compañía usa otras estrategias para la búsqueda de sus clientes?, el 83% de las empresas encuestadas respondió que no usa otros procesos de búsqueda de clientes, y el 17% menciona que si los usa.

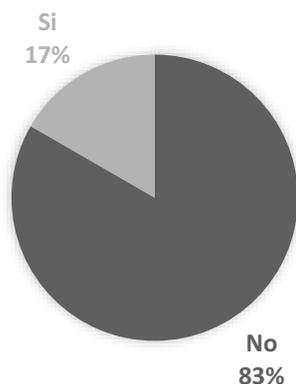


Figura 7. Otros medios para la búsqueda de clientes. Elaboración propia.

Entre esas estrategias mencionan: “Visitas en frio”

Y como respuesta a si ¿Esas estrategias cambiaron a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?, el 100% respondió que no, estas se mantuvieron como antes.

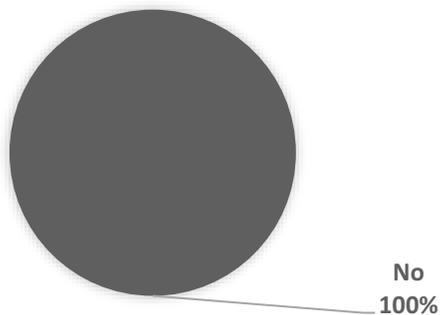


Figura 8. ¿Esas estrategias cambiaron a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19? Elaboración propia.

Proceso de contacto presencial con clientes.

Respecto a la pregunta sobre si ¿El proceso de contacto de forma presencial con sus clientes cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?, para el 100% de las empresas encuestadas este proceso cambió.

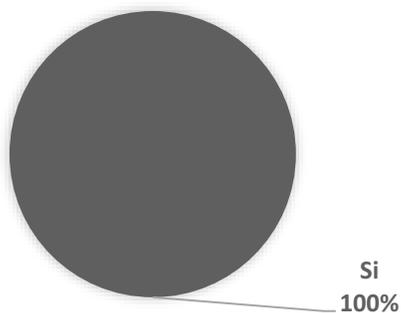


Figura 9. Proceso de contacto presencial con clientes. Elaboración propia.

Las empresas mencionan que anteriormente este contacto se realizaba de la siguiente manera: “Reuniones y entregas presenciales” “Se hacía todo presencial y se enseñaba el portafolio” “Anteriormente se realizaban reuniones presenciales con clientes” “Son pocos los clientes que atienden de forma presencial” “Antes se permitía más contacto y la relación con el cliente era más cercana” “Atención en nuestro mostrador”

A raíz de la emergencia sanitaria, este proceso se transformó y ahora se hace de la siguiente forma: “Todo se maneja virtual, WhatsApp y llamadas” “Se agendan citas y toda la asesoría es virtual” “Actualmente se realizan reuniones virtuales” “Agendamos reuniones virtuales para llevar a cabo cada proceso de alianza estratégica” “Ahora todo se hace por canales virtuales y medios digitales” “Normas recomendadas para el caso seguir evitando el contacto con los usuarios”.

Proceso contacto vía correo electrónico.

Como respuesta a la pregunta ¿El proceso de contacto vía correo electrónico con sus clientes cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?, el 100% de las empresas encuestadas expreso que este proceso no cambió.

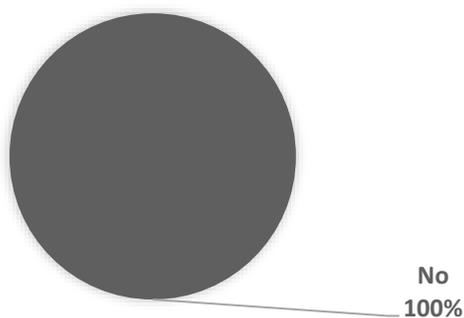


Figura 10. Proceso contacto vía correo electrónico. Elaboración propia.

Proceso de contacto vía telefónica.

De cara a la pregunta sobre si ¿El proceso de contacto vía telefónica con sus clientes cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?, para el 83% de las empresas encuestadas este proceso no cambio, pero para el 17% de este si lo hizo.

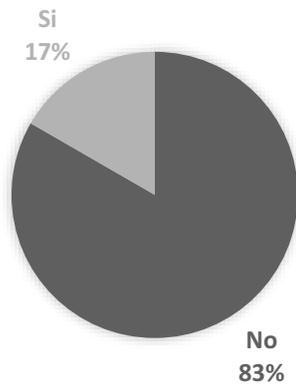


Figura 11. Proceso de contacto vía telefónica. Elaboración propia.

Para este 17% anteriormente para proceso de línea telefónica: “El flujo era inferior y los clientes llamaban a hacer preguntas de fácil respuesta”.

A raíz de la emergencia sanitaria estos procesos se transformaron de la siguiente manera: “Los clientes llaman para que les brindemos asesoría telefónica”

Proceso de contacto vía digital.

Frente a la pregunta ¿El proceso de contacto por medios digitales (chat Página WEB, chat en redes sociales, etc.), con sus clientes cambiaron a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?, para el 67% de las empresas este proceso no cambió, pero para el 33% si lo hizo.

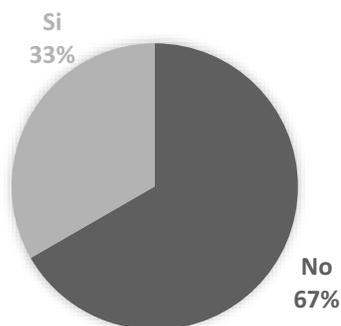


Figura 12. Proceso de contacto vía digital. Elaboración propia.

Los encuestados que respondieron afirmativamente que su proceso de contacto vía digital había cambiado, mencionaron que este proceso se realizaba anteriormente de la siguiente forma: “No se usaban muchas herramientas digitales” “No se usaban tantos canales digitales y se mantenía el contacto y la venta presencial”

A raíz de la contingencia los encuestados respondieron que su proceso de contacto con los clientes vía digital se hace de la siguiente forma: “Se implementaron las nuevas plataformas digitales y ese es un medio de comunicación eficiente actualmente” “Los canales digitales son uno de los medios más importantes en este momento tanto de contacto como de venta”.

Otros canales para el contacto de clientes.

Como resultado de la pregunta ¿Usa otros canales para establecer contacto y brindar asesoría a sus clientes?, el 83% de las empresas encuestadas respondió que no, pero el 17% de las empresas encuestadas respondió que si maneja otros canales de contacto con sus clientes.

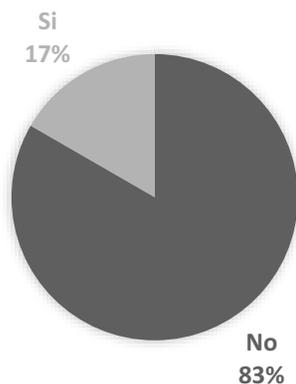


Figura 13. Otros canales para el contacto de clientes. Elaboración propia.

Entre esos canales se encuentran los siguientes: “Zoom, Teams y otros medios para reuniones virtuales”.

Y respondiendo a la pregunta sobre si ¿Estos canales para establecer contacto y brindar asesoría a sus clientes cambiaron a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?, del total de las empresas encuestadas para el 17% cambio el uso de estos canales, el otro 83% de las empresas no cuenta con canales adicionales de contacto.

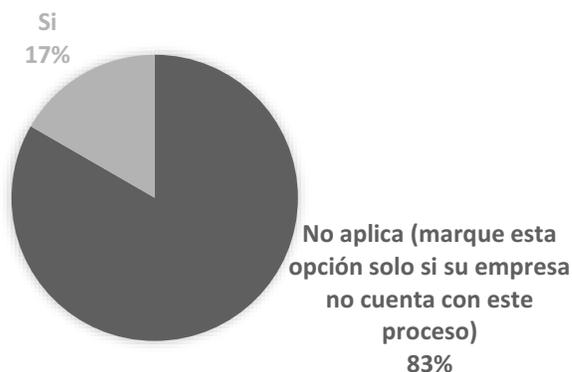


Figura 14. Cambio en los canales para establecer contacto y brindar asesoría a sus clientes a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19. Elaboración propia.

Las empresas encuestadas mencionan que anteriormente estos procesos se realizaban de la siguiente manera: “En algunas ocasiones se realizaban reuniones presenciales”.

Actualmente estos canales se transformaron y se usan así: “La mayoría de las reuniones se realizan virtualmente”.

Proceso de firma de contrato.

Sobre la pregunta ¿El proceso de firma de contrato con nuevos clientes cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?, para el 67% de las empresas encuestadas este proceso cambió, para el 16% no cambio y el 17% de las empresas no cuenta con un proceso de firma de contrato para sus clientes nuevos.

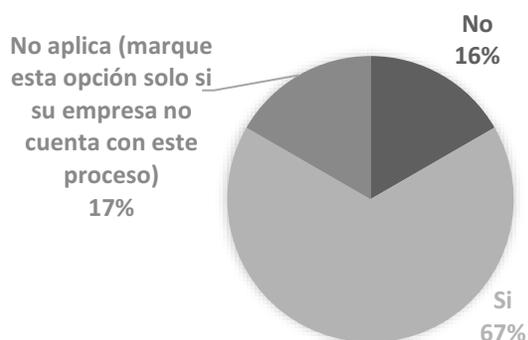


Figura 15. Proceso de firma de contrato. Elaboración propia.

Anteriormente las empresas encuestadas realizaban la firma del contrato de la siguiente forma: “Presencial (reuniones y firma presencial)” “Presencial, los documentos se firmaban en persona” “Anteriormente se realizaban contratos físicos que requerían de firmas

manuales” “Se creaba una reunión con el cliente y se firmaban todos los documentos para llegar a un acuerdo”

Mencionan que a raíz de la emergencia sanitaria este proceso se realiza actualmente así: “Ahora es virtual y todo se maneja a través de correo electrónico” “Documentación digital y certificación de firmas por medios digitales, o se deja una persona encargada” “Actualmente se realiza recolección de documentación de forma digital al igual que la firma de contratos” “Todo se maneja por correo electrónico y no hay contacto presencial”.

Proceso uso del servicio por parte del cliente.

Respecto a la pregunta sobre si ¿El proceso de uso del servicio por parte del cliente cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?, para el 83% de las empresas este proceso cambió, pero para el 17% no lo hizo.

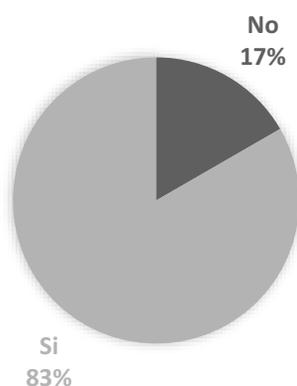


Figura 16. Proceso uso del servicio por parte del cliente. Elaboración propia.

Cuentan las empresas que este proceso se realizaba anteriormente de la siguiente forma: “Se usaba frecuentemente, se operaba con normalidad” “Los clientes anteriormente requerían documentación física y reuniones presenciales” “Los clientes transportaban carga con normalidad” “Entrega personal o por enviados”.

La transformación del proceso de uso del servicio generó que ahora este se diera de la siguiente manera: “Ahora hay unos que dejaron de usar el casillero debido a la crisis económica, otros, con la intención de crear nuevos negocios, empezaron a traer más mercancía” “Aumentó la facturación electrónica y la paquetería de mayor peso, ya que la gente empezó a traer más mercancía o artículos de su necesidad desde el extranjero” “Actualmente se envía información por medio magnético” “Como el dólar subió y los clientes dejaron de usar el servicio igual por enviados y/o recogidas en el sitio del cliente”.

Proceso de cierre de venta.

Las empresas encuestadas mencionan que su proceso de ventas termina en los siguientes puntos: “Cuando el cliente hace uso de su servicio, pero realmente siempre debemos estar en contacto con ellos ofreciéndoles nuevos servicios y que no dejen de usar los que conocen actualmente” “En el momento de entrega de la guía” “Cuando se firma el contrato de servicio o acuerdo comercial” “Seguimos en un proceso Postventa con sus mantenimientos constantes de desarrollos a los clientes” “En la entrega final del paquete y recepción del cliente”

Cuando se les preguntó a las empresas sobre si ¿Este proceso de cierre de la venta cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?, para el 50% de las estas si lo hizo y para el otro 50% se mantuvo igual.

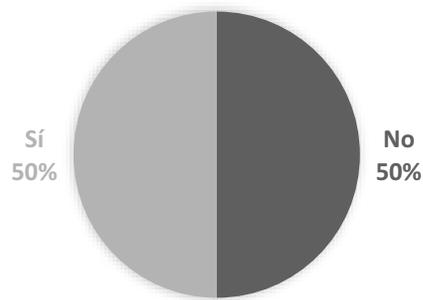


Figura 17. Proceso de cierre de venta. Elaboración propia.

Para las empresas que tuvieron cambios en este proceso mencionan que anteriormente se manejaban así: “Ya no se manejan servicios presenciales” “El proceso se realiza mayormente de manera virtual pero los documentos se solicitan físicos” “Se entregaban todos los paquetes con normalidad al cliente”

Mencionan que a raíz de la contingencia estos procesos se manejan actualmente así: “Ahora todo es virtual y vía correo electrónico” “Reuniones virtuales y se reciben los documentos de los clientes” “Los tramites se realizaban todos virtuales y ahora no hay contacto con el cliente”.

Proceso de servicio postventa.

Como respuesta sobre si ¿El proceso de servicio postventa cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?, para el 67% de las empresas encuestadas

este proceso no cambió, para el 16% si lo hizo, pero el 17% de estas empresas no cuentan con un servicio postventa.

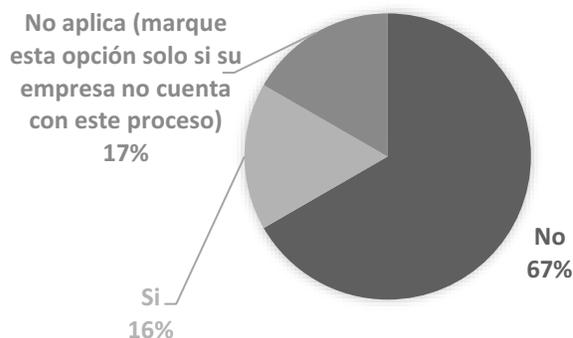


Figura 18. Proceso de servicio postventa. Elaboración propia.

Para aquellas empresas que cambio este proceso, mencionan que anteriormente el servicio postventa se realizaba de la siguiente manera: “Los clientes eran menos críticos y el servicio se vendía en días”

Pero a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid19, estos procesos se desarrollan actualmente de la siguiente manera: “Los clientes aprendieron mucho del uso de redes y de plataformas móviles, se permite una amplitud del mercado, el servicio se vende mucho más rápido, ahora el servicio se vende en horas”

Análisis de la transformación de los procesos logísticos de venta

A pesar de que el uso de medios digitales para el contacto con los clientes ya se venía llevando a cabo antes de la contingencia, a raíz de este suceso para un 71% de las empresas encuestadas se volvió fundamental la implementación de estas herramientas para realizar la búsqueda de nuevos clientes, brindarles asesoría, realizar la firma de contratos y generar un cierre de ventas; esto con el fin de impedir que a raíz del aislamiento se perdiera la relación y contacto con los clientes. Para el 29% de los encuestados, los medios digitales no fueron una estrategia que cambiara a raíz de la emergencia sanitaria o sencillamente no contaban con este proceso.

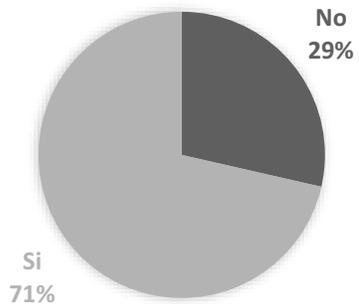


Figura 19. Medios digitales como canal de búsqueda de nuevos clientes, asesoría, firma de contratos y cierre de venta. Elaboración propia.

Dentro de la muestra para el 29% de las empresas encuestadas la implementación de bases de datos fue un nuevo canal de búsqueda de clientes debido a las restricciones de movilidad que tenían los asesores, quienes usaban las estrategias de venta puerta a puerta o por medio de referidos; para el 71% de las empresas este no fue un proceso nuevo ya que lo usaban como estrategia de venta antes de la emergencia sanitaria; o no lo aplicaban dentro de sus procesos.

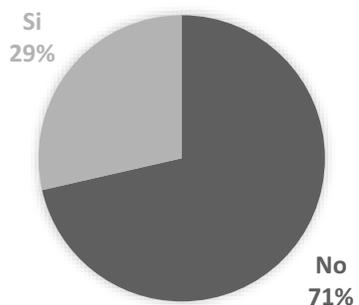


Figura 20. Implementación de bases de datos como canal de búsqueda de clientes. Elaboración propia.

Una de las formas de búsqueda de clientes para las empresas del sector de la mensajería expresa, son las ferias y eventos, donde la asistencia masiva de personas los hace un espacio ideal para el *networking*, a raíz de la emergencia sanitaria los eventos masivos quedaron completamente cancelados llevándolos a campos netamente virtuales, donde se encontraban los representantes de cada empresa dentro de una sala virtual a intercambiar su

información y contacto en algunos casos. Para el 86% de los encuestados este proceso no cambio o no cuentan con el dentro de sus canales de venta.

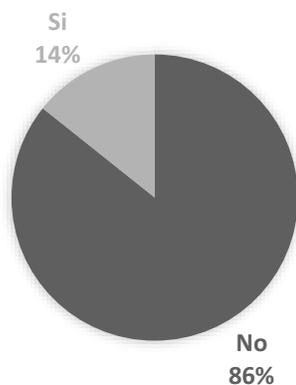


Figura 21. Inscripción a ferias virtuales. Elaboración propia.

Estrategias implementadas en la logística de distribución

Proceso de recepción de paquetes.

Frente a la pregunta ¿Su proceso de recepción de paquetes en origen y en destino (picking), cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?, para el 67% de las empresas encuestadas este proceso cambió, pero para el 33% de las empresas éste continuó igual.

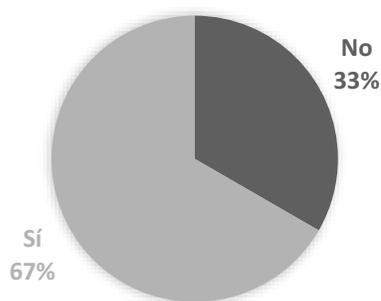


Figura 22. Proceso de recepción de paquetes. Elaboración propia.

Aquellas empresas que visualizaron cambios a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19, mencionan que: “Anteriormente no se aplicaban protocolos de seguridad, y en una recogida nos demoramos 5 minutos” “Antes la compañía estaba pasando por un proceso de crecimiento, donde la mensajería disminuía y la paquetería aumentaba, gracias al coronavirus la velocidad del proceso aumentó y se dio inicio al

proceso de carga” “La recepción de paquetes en nuestros puntos de venta o en nuestros vehículos en el domicilio del cliente se realizaba sin protocolos de bioseguridad, se verificaba la mercancía, peso, volumen, elaboración de remesas, etc.”

Antes de la pandemia corresponde a un descargue en nuestra bodega a través de una banda transportadora y posterior su clasificación y alistamiento de los paquetes; la clasificación se realiza por ciudades y el alistamiento corresponde al reforzamiento del empaque.

A raíz de la emergencia sanitaria este proceso se transformó y actualmente se realiza de la siguiente manera: “Se aplican protocolos de bioseguridad, se evita el contacto con los clientes, eliminar el efectivo, aumentaron los tiempos de entrega en un 50%” “Después de la pandemia la empresa creció rápidamente, ya que el volumen de trabajo aumentó, ya que las personas y entidades realizaban envíos por medio de transportadoras (también debido al aumento de ventas por las páginas web de nuestros clientes)” “El cambio se enfoca en los protocolos de bioseguridad”

El proceso como tal es decir "el cargue" y "el descargue" se realizó de la misma forma, sin embargo; lo que si cambió fue el tema de la manipulación de los paquetes, ya que antes de su clasificación y manipulación es decir su paso por la banda transportadora sufrían un proceso de desinfección todas las unidades postales; de igual manera la dotación de los empleados también sufrió un cambio para la manipulación de estos paquetes.

Proceso de registro de información en sistemas internos.

Respecto a la pregunta ¿Su proceso de registro información del paquete en sistemas internos, cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?, para el 67% de los encuestados esto no cambió, por el contrario, para el 33% de los demás si lo hizo.

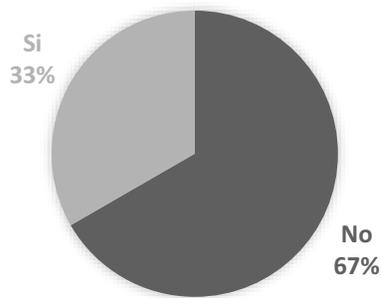


Figura 23. Proceso de registro de información en sistemas internos. Elaboración propia.

Para estos últimos anteriormente este proceso se realizaba de la siguiente manera: “La recepción de paquetes se organizaba con normalidad” “Antes de la emergencia sanitaria los procesos eran más manuales y operativos”.

Mencionan que después de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19 estos procesos se realizan actualmente así: “Se aplicaron protocolos de bioseguridad al recibir los envíos” “Actualmente contamos con un sistema que permite crear información en la red, a esta información puede acceder cualquier colaborador con un usuario y clave”.

Proceso de packing.

Sobre la pregunta ¿Su proceso de embalaje y preparación de envío del paquete (packing) cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?, para el 50% de las empresas encuestadas cambió este proceso, para el 33% no lo hizo, pero hay un 17% de empresas que no cuentan con este proceso.

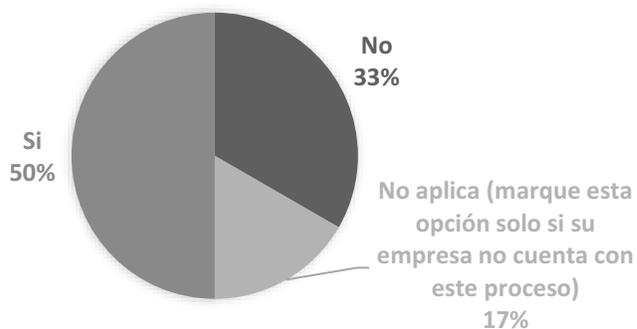


Figura 24. Proceso de packing. Elaboración propia.

Para las empresas las cuales su proceso de packing cambió, anteriormente se realizaba de la siguiente manera: “Se recibía el paquete con normalidad y se empacaba (El embalaje es el mismo proceso)” “Los sobres se embalan en una bolsa de seguridad y los paquetes o cajas se reciben debidamente empacadas por parte del remitente y así se transportan” “Se hacía un refuerzo con cinta de seguridad y la respectiva rotulación”.

Y debido a la emergencia sanitaria hoy en día los procesos se realizan de la siguiente manera: “Se rocía Alcohol sobre las cajas y se espera a que el virus muera, en adelante el proceso es normal” “Después de la emergencia sanitaria se adiciona la desinfección de los paquetes” “Se hace desinfección; encintamiento de seguridad, rotulación y de nuevo desinfección antes del cargue para la distribución final”

Proceso de creación de guías.

Sobre la pregunta ¿Su proceso de creación de guías de transporte internacional cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?, para el 50% de las empresas que participaron en esta encuesta este proceso no cambió, y el otro 50% no realiza esta actividad.

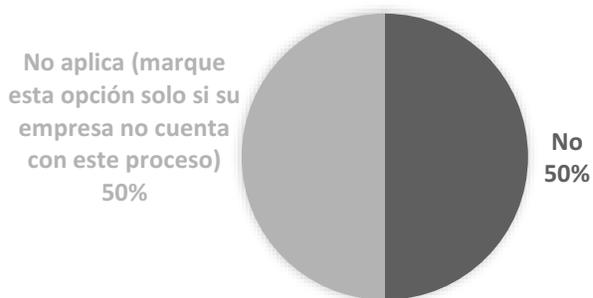


Figura 25. Proceso de creación de guías. Elaboración propia.

Proceso cargue de información en la DIAN.

Frente a la pregunta ¿Su proceso de cargue de información en el sistema de la DIAN cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?, el 67% de las empresas encuestadas no realiza este proceso, y para el 33% que si lo realiza no tuvo ningún cambio ocasionado por la contingencia.

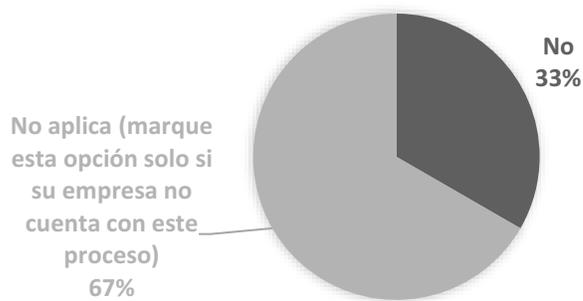


Figura 26. Proceso de cargue de información de la DIAN. Elaboración propia.

Proceso de retiro de mercancías en bodega 1.

Como respuesta a la pregunta ¿Su proceso de retiro de mercancías en bodega 1 de la DIAN cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?, solo el 17% de las empresas encuestadas cuenta con este proceso, y menciona que, si cambió, el restante no realiza el retiro de sus mercancías directamente de la bodega 1.

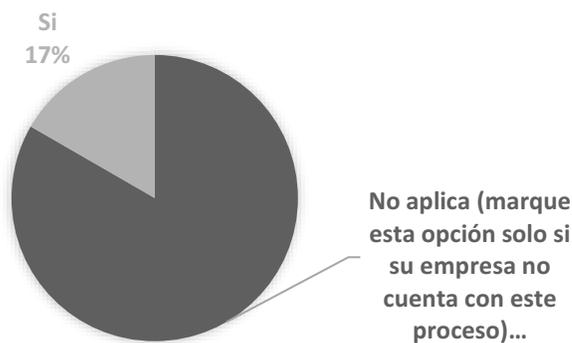


Figura 27. Proceso de retiro de mercancías en bodega 1. Elaboración propia.

Para ese 17% de las empresas que realiza el proceso, antes de la emergencia sanitaria se realizaba de la siguiente manera: “Preparación de documentación, traslado de mercancía, inspección con funcionario DIAN”.

Pero debido a esta, el proceso que se lleva a cabo para el retiro de las mercancías de la bodega 1 cambio en lo siguiente: “Protocolos de bioseguridad para todo el personal implicado en la operación logística”.

Proceso de transporte terrestre.

En cuanto a la pregunta ¿El proceso de transporte terrestre nacional de mercancías cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?, para el 50% de las empresas que participaron en esta encuesta este proceso no cambió, y el otro 50% si lo hizo.

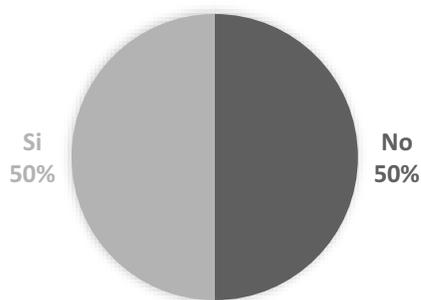


Figura 28. Proceso de transporte terrestre. Elaboración propia.

Para aquellas empresas que tuvieron cambios en este proceso, anteriormente se realizaba de la siguiente manera: “Entregas con normalidad y sin alguna observación o cuidado” “Tiempos de entrega acorde a las matrices de cumplimiento”

El proceso de transporte de carga inicia con la recepción de la mercancía en nuestros puntos de venta o recogida en nuestros camiones y trasladada a la oficina de despachos, se elabora la remesa con la información del cliente y la carga, se rotula y se despacha.

Pero actualmente, gracias a la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19 esta se lleva a cabo de la siguiente manera: “Implementación de protocolos de bioseguridad, en el vehículo y el personal, desinfección de cajas” “Tiempos de entrega con 2 o más días adicionales al tiempo normal por diferentes restricciones a nivel nacional” “Igual al anterior, solo se adiciona la desinfección de la mercancía”.

Proceso de facturación y liquidación.

Frente a la pregunta ¿Su proceso de facturación y liquidación cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?, para el 67% de las empresas este proceso se mantuvo o no presentó cambios a raíz de la contingencia, para el 33% de estas si lo hizo.

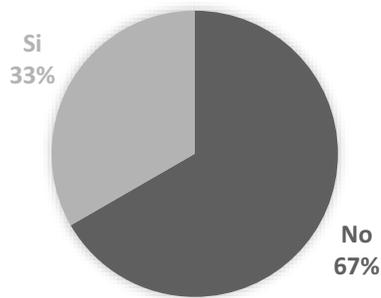


Figura 29. Proceso de facturación y liquidación. Elaboración propia.

Anteriormente para las empresas que percibieron esos cambios, el proceso de facturación y liquidación se realizaba de la siguiente manera: “Se emitían facturas físicas y no se evitaba de ningún modo el contacto con el cliente” “Los conceptos de facturación eran los normales respectivos al servicio correspondiente”

En la actualidad, este proceso se transformó y ahora se realiza así: “Ahora es mucho más automatizado y trata de hacerse todo virtual o digital” “Adicional a los conceptos normales; algunos proveedores establecieron un fee por COVID 19”.

Proceso de contacto con el cliente para actualización de datos y entregas.

Respecto a la pregunta ¿Su contacto con el cliente para actualización de datos y coordinación de entrega cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?, para el 67% de las empresas este proceso cambió, y para el 33% de las empresas encuestadas no lo hizo.

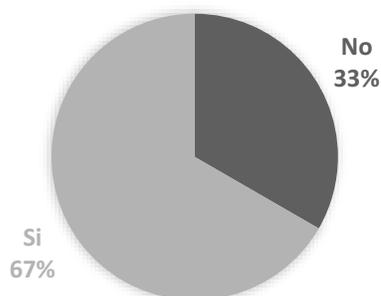


Figura 30. Proceso de contacto con el cliente para actualización de datos y entregas. Elaboración propia.

Para aquellas que este proceso cambió, describen que anteriormente se desarrollaba de la siguiente manera: “Entregas en las puertas o conjunto o casas, contacto cercano con el cliente” “Se manejaban reuniones presenciales y citas con clientes” “Anteriormente se llevaban a cabo visitas y reuniones presenciales” “Distribución a las direcciones registradas en la base de datos del envió”

Actualmente este proceso se desarrolla diferente, y las empresas encuestadas mencionan lo siguiente: “Paquetes quedan en la recepción y no se tiene contacto con el cliente” “Todo se hace virtual” “Actualmente se realizan reuniones virtuales” “Cambio en dirección de entregas, muchos de nuestros clientes recibían en sus lugares de trabajo con el confinamiento y el teletrabajo estos clientes recibían en sus residencias”.

Proceso de distribución local.

Frente a la pregunta sobre si ¿Su proceso de distribución local y/o nacional cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?, para el 67% de las empresas el proceso de distribución local cambió, y para el 33% de las empresas encuestadas no lo hizo.

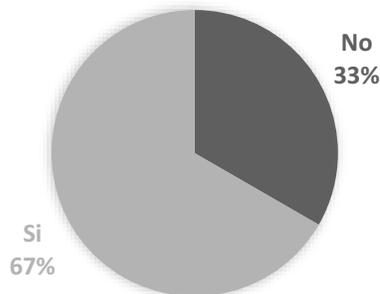


Figura 31. Proceso de distribución local. Elaboración propia.

Para aquellas empresas que sí presentaron cambios en este proceso, mencionan que anteriormente se hacía así: “Se presentaron más retrasos y demoras en los tiempos de entrega” “Se manejaba todo al tiempo y había un solo turno” “Se creaba una guía, se entregaban las cajas a la transportadora y ella se encargaba de la firma por parte del cliente” “Distribución y entrega en las direcciones registradas en la base de datos de los envíos”.

Hoy en día, este proceso se lleva a cabo de la siguiente manera: “Las empresas de mensajería aprendieron como actuar rápido y reducir los problemas de entregas” “Rotación de turnos, se implementaron líneas para que el personal no esté todo en un mismo sitio” “El

proceso es el mismo, pero lo que cambio fueron los tiempos de entrega en destinos nacionales (Fuera de Bogotá)” “Se evidencio un alto número de cambios de dirección, adicional a ello en los conjuntos residenciales hubo restricciones de bioseguridad y manera de entregar, ya no recibían en las porterías se debía esperar a que bajaran a recibir”

Proceso de recepción y firma del cliente.

Respecto a la pregunta sobre si ¿Su proceso de recepción y firma del cliente cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?, para el 67% de las empresas el proceso de recepción y firma del cliente cambió, y para el 33% de las empresas encuestadas no lo hizo.

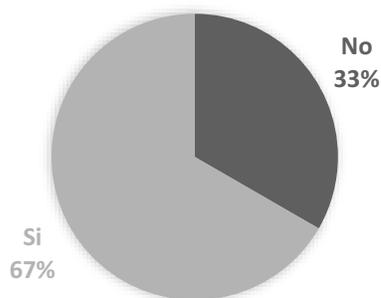


Figura 32. Proceso de recepción y firma del cliente. Elaboración propia.

Anteriormente, para las empresas que percibieron cambios en este proceso, se llevaba a cabo de la siguiente forma: “El cliente recibía su paquete físico y firmaba manualmente” “Se entregaba al cliente en la recepción y se hacía todo manual, se recibía efectivo” “Anteriormente se realizaba firma de contratos y demás, de forma física” “El cliente recibía el paquete, revisaba su empaque, y firmaba a conformidad la prueba de entrega”.

Ahora, a raíz de la emergencia sanitaria, este proceso funciona así: “Entregas quedan en la recepción y el cliente no firma, se pone un sello de portería o se firma el recibido por vía WhatsApp” “Se evitan las entregas en la recepción y el cliente debe ir a recibir sus paquetes, es por esto que el proceso es más demorado” “Actualmente se toman firmas digitales y se recopilan documentos virtuales” “La mayoría desinfectaba el paquete antes de entregarlo y por ejemplo usaban su propio lapicero para firmar, de igual forma nosotros por bioseguridad no subíamos a ningún apartamento ni piso; el recaudo de dinero contra entrega también se suspendió”

Otros procesos de distribución.

Y, por último, frente a la pregunta ¿Hay algún otro proceso que haga parte del proceso de distribución de su compañía?, para el 67% de las empresas existen otros procesos de distribución a los mencionados anteriormente, para el 33% no los hay.

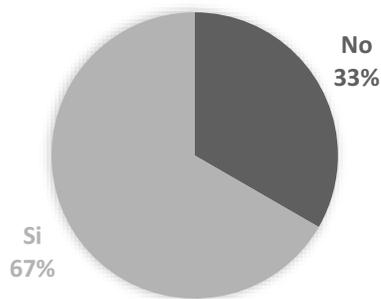


Figura 33. Otros procesos de distribución. Elaboración propia.

Entre esos procesos adicionales las empresas encuestadas mencionan: “Desinfección del personal y del vehículo al terminar una entrega” “Cargue de guías al sistema para que el cliente pueda ver el recibido en línea” “Implementación de protocolos de bioseguridad en la recepción y entrega de paquetes” “Recaudo o posibilidad de pago de fletes contra entrega”

Como respuesta a si ¿Ese proceso cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?, para estas empresas el 50% noto cambios en estos procesos, para el 17% siguen igual o no tienen alguna variación relacionada con la emergencia sanitaria, y el 33% que no cuenta con procesos distintos a los mencionados anteriormente.

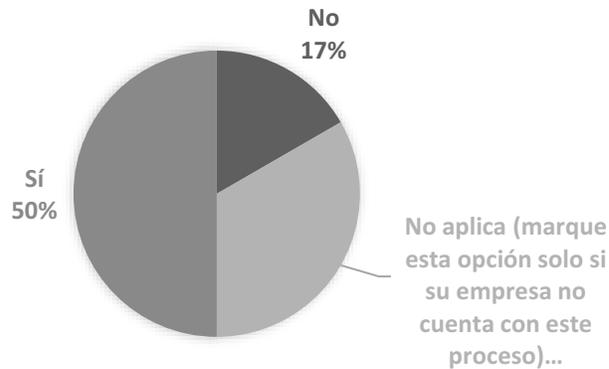


Figura 34. Cambio del proceso a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el Covid-19 Elaboración propia.

Las empresas que percibieron esos cambios mencionan que antes de la emergencia sanitaria estos procesos: “No existía” “Anteriormente se pagaba el dinero en efectivo al conductor en el momento de la entrega”

En la actualidad estos procesos se desarrollan así: “Desinfección del personal y del vehículo” “Desinfección de todos los paquetes a la llegada y cuando se van a entregar” “Solo se aceptaron medios de pagos electrónicos para evitar contactos”.

Análisis de la transformación de los procesos logísticos de venta

De acuerdo con los resultados en el 100% de las empresas encuestadas se encontró que tuvieron que implementar protocolos de bioseguridad en la recepción, picking y packing, esto de manera obligatoria, generando un nuevo proceso dentro del flujo de la distribución.

Se evidenció que la inclusión del proceso tuvo un impacto negativo para algunas organizaciones debido al aumento de los costos por la aplicación de medidas de desinfección, manipulación de los paquetes y cuidado de los colaboradores; y un aumento en los tiempos de entrega debido a la implementación de este proceso que era inexistente antes de la emergencia sanitaria ocasionada por el Covid-19.

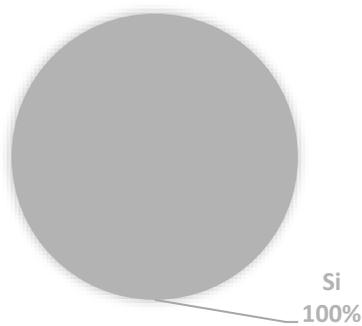


Figura 35. Aplicación de protocolos de bioseguridad en la recepción, packing y entregas nacionales. Elaboración propia.

Debido a las medidas de cuidado implementadas en las urbanizaciones, se evidenció una disminución en el contacto directo con los clientes en un 67% de las organizaciones encuestadas, esto debido a que los paquetes debían dejarse en las partes externas de las viviendas, ya que debido a la emergencia sanitaria se debía evitar al máximo el contacto con los clientes para disminuir el riesgo de contagio.

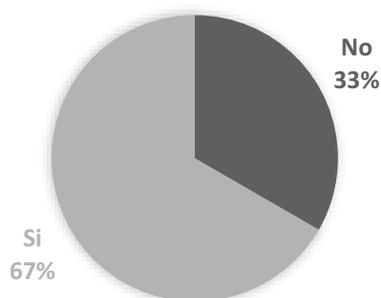


Figura 36. Reducción de contacto con el cliente en el proceso de entrega. Elaboración propia.

Esta reducción del contacto físico con el cliente generó la eliminación de las firmas manuales y las entregas directas para un 83% de las empresas encuestadas; anteriormente el cliente tenía la posibilidad de revisar el paquete y firmar a conformidad de acuerdo a lo que se entregara, después de la emergencia sanitaria se implementaron estrategias como el uso de medios digitales para la confirmación del recibido del paquete y el seguimiento en tiempo real para que el cliente recogiera el paquete en la puerta, esto generó un impacto

positivo para muchas organizaciones ya que el tiempo en la recolección de documentación disminuyó y el consumo de papel también, manejando solamente un archivo virtual.

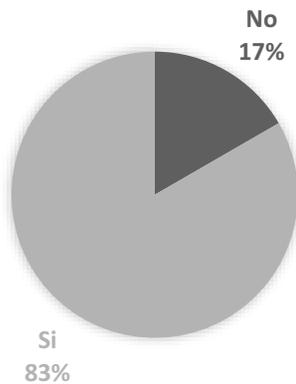


Figura 37. Eliminación de firmas manuales y de entregas directas al cliente. Elaboración propia.

A pesar de que como medida de cuidado se busca evitar el contacto físico con el cliente, solamente en el 33% de las organizaciones encuestadas se implementó la medida de recepción de pagos por canales digitales o transferencias, eliminando completamente el pago en efectivo como una estrategia de prevención,

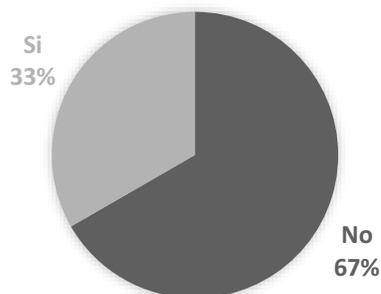


Figura 38. Uso de medios digitales de pago para evitar la recepción de efectivo. Elaboración propia.

Se evidencia la falta de automatización en procesos de facturación y envío de documentos por medios digitales en el sector, pues el 83% de las organizaciones encuestadas continúan usando los medios de facturación tradicionales y no manifestaron

cambios representativos en estos procesos, abriendo así un campo de oportunidades de crecimiento y desarrollo para estas empresas.

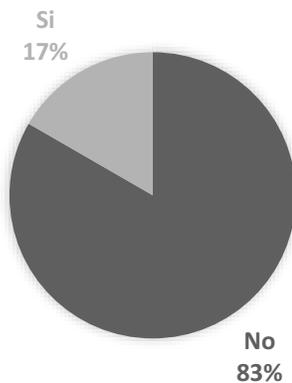


Figura 39. Automatización en el proceso de facturación y envío de documentos por medios digitales. Elaboración propia.

La rotación de turnos fue una estrategia utilizada por el 17% de las organizaciones, esto como una medida para evitar aglomeraciones en los lugares de trabajo, vale la pena resaltar que esto depende del tamaño de la organización y del número de colaboradores en cada área, por ello para algunas de las empresas esta medida no era representativa o viable.

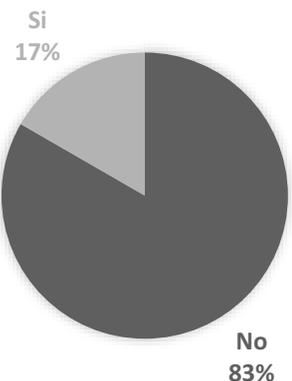


Figura 40. Rotación de turnos para evitar que se aglomere el personal. Elaboración propia.

Para el 83% de las organizaciones no se implementaron nuevas plataformas ni sistemas internos para novedades de los paquetes en tiempo real, esto no significa que anteriormente no los usaran, sino que no surgieron a raíz de la emergencia sanitaria; para el 17% de las organizaciones representa el crecimiento de las necesidades operativas debido al aumento del volumen de paquetería.

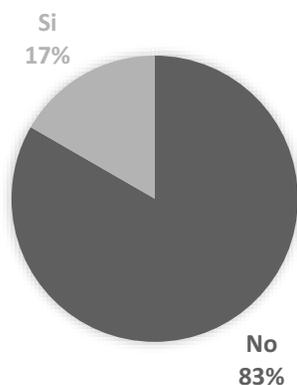


Figura 41. Implementación de plataformas y sistemas internos para ver las novedades en tiempo real. Elaboración propia.

Impacto de las estrategias empleadas, en el marco de la pandemia; por las empresas que prestan servicios de mensajería expresa en Colombia

En la tabla 8 se presentan puntualmente las respuestas dadas por los encuestados frente al impacto que trajo la estrategia implementada por ellos en cada uno de los procesos de distribución

Tabla 8.

Impacto de las estrategias empleadas en el proceso de distribución.

Proceso de distribución		
Proceso	Estrategia	Impacto
Recepción de paquetes (picking).	Se aplican protocolos de bioseguridad, se evita el contacto con los clientes, eliminar el efectivo. El cambio se enfoca en los protocolos de bioseguridad.	Negativo, aumenta los tiempos de entrega en un 50%. El cambio en cuanto a procedimientos no ha sido significativo, el mayor impacto se ha presentado en las ventas por el tema de los toques de queda y las restricciones de movilidad.
Registro de información del	Se aplicaron protocolos de bioseguridad al recibir los	Impactaron positivamente, ya que estos ayudan al cuidado de todos.

envío en sistemas internos.	Actualmente contamos con un sistema que permite crear información en la red, a esta información puede acceder cualquier colaborador con un usuario y clave.	Los tiempos en el proceso de operación sistemática disminuyeron, lo cual ha permitido generar un enfoque en otros procesos, adicionalmente el margen de error disminuyó, permitiendo contar con información veraz y en menor tiempo.
Proceso de embalaje (packing).	Se rocía Alcohol sobre las cajas y se espera a que el virus muera, en adelante el proceso es normal.	Positivamente, ayuda al cuidado de todos.
	Después de la emergencia sanitaria se adiciona la desinfección de los paquetes.	El impacto en cuanto a procedimientos no fue significativo
	Se hace desinfección; encintamiento de seguridad, rotulación y de nuevo desinfección antes del cargue para la distribución final.	Adición de etapas en el proceso operativo y logístico.
Retiro de mercancías en bodega 1 de la DIAN.	Protocolos de bioseguridad para todo el personal implicado en la operación logística.	No hubo un cambio significativo.
Proceso de transporte terrestre nacional.	Implementación de protocolos de bioseguridad, en el vehículo y el personal, desinfección de cajas.	Positivamente, ayuda al cuidado de todos.
	Igual al anterior, solo se adiciona la desinfección de la mercancía.	Levemente.
Proceso de	Ahora es mucho más	Positivamente, se evitan costos y se

facturación y liquidación.	<p>automatizado y trata de hacerse todo virtual o digital</p> <p>Adicional a los conceptos normales; algunos proveedores establecieron un fee por covid 19.</p>	<p>permite la agilización en los procesos logísticos.</p> <p>Incremento de costos.</p>
Contacto con el cliente para actualización de datos.	<p>Paquetes quedan en la recepción y no se tiene contacto con el cliente.</p> <p>Todo se hace virtual.</p> <p>Actualmente se realizan reuniones virtuales.</p>	<p>El impacto fue positivo porque mejora tiempos de entrega, y también negativo porque no existe contacto con el cliente y se crea una barrera.</p> <p>Negativo, las reuniones y la percepción física son muy importante, establecer contacto con el cliente es un punto importante.</p> <p>El tiempo disminuyó, ya que al ser reunión virtual no se requiere desplazamiento a un sitio presencial.</p>
Proceso de distribución local y/o nacional.	<p>Las empresas de mensajería aprendieron como actuar rápido y reducir los problemas de entregas.</p> <p>Rotación de turnos, se implementaron líneas para que el personal no esté todo en un mismo sitio</p> <p>El proceso es el mismo, pero lo que cambió fueron los tiempos de entrega en destinos nacionales (Fuera de Bogotá).</p>	<p>Impacto positivo, los cambios favorecieron a una logística más rápida.</p> <p>Negativo, retrasa todo el proceso logístico.</p> <p>Negativo, el tiempo en las entregas retrasa todo el proceso.</p>
Proceso de recepción y firma	<p>Entregas quedan en la recepción y el cliente no firma,</p>	<p>No impactó en mayor medida, sin embargo, mejora los tiempos de entrega.</p>

del cliente.	<p>se pone un sello de portería o se firma el recibido por vía WhatsApp.</p> <p>Se evitan las entregas en la recepción y el cliente debe ir a recibir sus paquetes, es por esto que el proceso es más demorado.</p> <p>Actualmente se toman firmas digitales y se recopilan documentos virtuales.</p> <p>La mayoría desinfectaba el paquete antes de entregarlo y por ejemplo usaban su propio lapicero para firmar, de igual forma nosotros por bioseguridad no subíamos a ningún apartamento ni piso; el recaudo de dinero contra entrega también se suspendió.</p>	<p>Negativo, retrasa el proceso de entrega.</p> <p>El tiempo en la recolección de documentación disminuyó y el consumo de papel también, ya que actualmente se maneja archivo virtual.</p> <p>Mayor tiempo en la etapa logística de distribución.</p>
--------------	---	---

Nota: Elaboración propia.

En el proceso logístico de distribución se generaron ajustes en la forma de llevar a cabo desde la recepción, hasta el despacho de los paquetes a los clientes, dentro de estos, hubo cambios que para algunas organizaciones resultaron positivos y para algunas resultaron negativos, como lo es en el caso del proceso de desinfección de los paquetes y el personal, que es uno de los más evidentes en los resultados, esto incrementó las etapas que deben llevar las empresas para poder realizar la entrega final al cliente; dentro de los impactos que se pueden evidenciar, se encuentra que esta nueva etapa incrementó los tiempos de entrega, pero a la vez, permitió que el riesgo de contagio tanto para el personal como para el cliente disminuyera, fomentando el ambiente de cuidado y bioseguridad.

Así mismo, las estrategias de reducir el contacto con el cliente tuvieron un impacto negativo en la mayoría de los casos ya que, para las organizaciones, siempre resultará positivo mantener una relación mucho más cercana con su cliente final. En el caso del uso de plataformas de registro de información internas, se obtuvo un impacto positivo, ya que permiten la reducción de tiempos y dan espacio al personal para realizar otras actividades.

La tabla 9 presentan las respuestas tal cual las expresaron los encuestados frente al impacto que trajo la estrategia implementada por ellos en cada uno de los procesos de ventas

Tabla 9.

Impacto de las estrategias empleadas en el proceso de ventas.

Proceso de ventas		
Proceso	Estrategia	Impacto
Búsqueda de clientes por bases de datos	Lo hacemos por Google y por las redes	Bien funcionó estupendamente
Búsqueda de clientes por medio de eventos y/o ferias.	Todos los eventos son virtuales, se usa publicidad en internet y redes sociales.	El impacto es positivo porque se usan herramientas de <i>e-commerce</i> y negativo porque ya no existe una relación comercial cercana con nuevos posibles clientes.
	No se realizan eventos presenciales de ningún modo	Negativo, se reduce el porcentaje de venta
	Nos inscribimos en ferias para poder participar virtualmente y por intermedio de las agremiaciones a las cuales pertenecemos.	Positivamente mayor cantidad de prospectos.
	La asesora comercial ya no	Negativo, hay clientes que

Búsqueda de clientes por medio de referidos.	<p>puede reunirse con clientes por medios presenciales.</p> <p>Citas virtuales y en línea, ahora con la vacunación los clientes acceden más fácilmente a una cita, están incrementando las ventas por este aspecto.</p>	<p>prefieren las reuniones presenciales.</p> <p>Negativo, se pierden ventas y clientes importantes.</p>
	<p>Hacemos un estudio de la cantidad de prospectos y una evaluación inicial para conocer si es un prospecto para nuestra compañía.</p>	<p>Positivamente.</p>
Búsqueda de clientes por medios digitales.	<p>Ofreciendo bonos y descuentos a los usuarios.</p> <p>Uso de nuevas plataformas digitales e implementación de procesos virtuales por redes sociales.</p>	<p>Muy positivo se incrementó nuevos clientes.</p> <p>Positivamente, permite llegar a nuevos mercados.</p>
	<p>Nos reinventamos en nuestras páginas y redes sociales a fin de prestar servicio a todos nuestros clientes.</p>	<p>Positivamente.</p>
Contacto presencial para brindar asesoría a sus clientes.	<p>Todo se maneja virtual, WhatsApp y llamadas.</p> <p>Se agendan citas y toda la asesoría es virtual</p>	<p>Positivo y negativo, tenemos una relación más lejana con el cliente, pero también permite el autocuidado.</p> <p>Negativo, se pierden ventas de clientes importantes</p>
	<p>Actualmente se realizan</p>	<p>Disminución en los tiempos</p>

	reuniones virtuales.	de reunión y movilización.
	Agendamos reuniones virtuales para llevar a cabo cada proceso de alianza estratégica.	Ha sido un proceso constante de cambio de manera positiva.
	Ahora todo se hace por canales virtuales y medios digitales.	Negativo, hay clientes que prefieren la relación más cercana.
Contacto vía telefónica para brindar asesoría	Los clientes llaman para que les brindemos asesoría telefónica	Negativo, es mejor ofrecer un servicio presencial
Contacto con el cliente por medios digitales.	Se implementaron las nuevas plataformas digitales y ese es un medio de comunicación eficiente actualmente.	Positivo, permite el contacto por diferentes medios.
	Los canales digitales son uno de los medios más importantes en este momento tanto de contacto como de venta.	Positivo, incrementaron los niveles de venta en otros mercados.
Firma de contratos con nuevos clientes.	Ahora es virtual y todo se maneja a través de correo electrónico.	Negativo, hay clientes que les gusta tener reuniones presenciales.
	Documentación digital y certificación de firmas por medios digitales, o se deja una persona encargada.	Negativo, el proceso de radicación es más lento y para la compañía, el proceso presencial es muy importante.
	Actualmente se realiza recolección	Disminución en consumos de papel y ahorro de tiempo.

	documentación de forma digital al igual que la firma de contratos.	
	Todo se maneja por correo electrónico y no hay contacto presencial.	Negativo, siempre será mejor una reunión presencial con nuevos clientes.
Uso del servicio por parte del cliente.	Ahora hay unos que dejaron de usar el casillero debido a la crisis económica, otros, con la intención de crear nuevos negocios, empezaron a traer más mercancía.	Positivo, han llegado más clientes.
	Aumentó la facturación electrónica y la paquetería de mayor peso, ya que la gente empezó a traer más mercancía o artículos de su necesidad desde el extranjero.	Positivo, se creó una nueva línea de negocio.
	Actualmente se envía información por medio magnético.	Disminución de tiempo y ahorro en el consumo de papel.
	Como el dólar subió y los clientes dejaron de usar el servicio igual.	Negativo, se perdieron clientes potenciales.
	Por enviados y/o recogidas en el sitio del cliente.	Todos cambios producen impactos en este ha sido muy positivo.
Proceso de cierre de la venta.	Ahora todo es virtual y vía correo electrónico.	Positivo, el uso de nuevos canales permite la llegada de

		nuevos clientes.
	Reuniones virtuales y se reciben los documentos de los clientes.	Positivamente crecieron los clientes de la compañía.
	Los trámites se realizaban todos virtuales y ahora no hay contacto con el cliente.	Negativo, hay clientes que prefieren una relación más cercana con la empresa.
Proceso de servicio postventa.	Los clientes aprendieron mucho del uso de redes y de plataformas móviles, se permite una amplitud del mercado, el servicio se vende mucho más rápido, ahora el servicio se vende en horas.	Positivo, el mercado se amplía.

Nota: Elaboración propia.

Dentro del proceso logístico de ventas se evidenció un impacto en su mayoría positivo frente a las estrategias implementadas después de la emergencia sanitaria, las empresas encontraron la manera de expandir la búsqueda de sus clientes por medios digitales o a través de herramientas que les permitieron llegar a nuevos mercados y renovar o ajustarse a ese nuevo público que podría resultar más exigente.

Por otro lado, dentro del proceso de venta siempre resulta fundamental el contacto con el cliente y en este caso, debido al confinamiento y al cuidado que debían tener las personas con el distanciamiento físico, las reuniones con clientes para dar a conocer el catálogo de servicios, para proceder al cierre de venta y la firma de contratos quedó completamente eliminada físicamente, es por esto que para la muestra, este se convirtió en uno de los aspectos con mayor impacto negativo debido a la pérdida de la relación cercana que tenían los colaboradores pertenecientes a esta área con sus clientes.

Identificación de las mejores prácticas implementadas en la logística de ventas, a través de la evaluación de su impacto

De los cambios que han tenido que realizar debido a la emergencia sanitaria, los encuestados mencionan que los siguientes han sido los más importantes: “El uso de nuevas plataformas para la operación y la búsqueda de clientes”, "El proceso de reuniones virtuales.", “El contacto con el cliente fue lo que más impacto a la empresa, ya que todo se debe hacer virtual” y, además:

A continuación, se evalúan cada una de las estrategias de los procesos logísticos de ventas de acuerdo con las respuestas obtenidas de las empresas encuestadas donde cada punto negativo equivale a -1, cada punto sin impacto equivale a 0 y cada punto positivo equivale a 1, de esta forma se suman los puntos en la columna final para identificar las estrategias que generaron mayor y menor impacto.

Tabla 10.

Identificación de las mejores prácticas implementadas en la logística de ventas, a través de la evaluación de su impacto.

Estrategia	Impacto		# Empresas		
	Positivo	Negativo	Positivo	Negativo	No aplica
Firma de contratos, cierres de ventas y reuniones todas a través de medios digitales	X		2	2	2
Medios digitales como canal para búsqueda de nuevos clientes, asesoría, firma de contratos y cierres de ventas.	X		3	0	3
Implementación de bases de datos como canal de búsqueda de clientes	X		1	0	5
Inscripción a ferias virtuales		X	1	3	2

Nota: Elaboración propia.

De las estrategias encontradas, se puede visualizar que los nuevos canales de búsqueda de clientes impactaron de forma positiva al sector de la mensajería expresa, el uso de los

medios digitales se convirtió en un aliado importante para la gestión de las ventas dentro de las organizaciones del sector, aunque unos en mayor medida que otros y esto se ve reflejado en que para algunos, la estrategia de firma de contrato y cierres de ventas a través de reuniones virtuales generó un impacto negativo pues representaba una demora en el proceso, también la búsqueda de clientes por medio de bases de datos genera un impacto positivo para algunas empresas que anteriormente trabajaban por referidos o con la venta presencial. En el caso de las ferias virtuales no cumplieron con las expectativas de la mayoría de las empresas, generando impacto negativo para estas, debido a los esfuerzos que implican y la falta de resultados que se presentan.

Identificación de las mejores prácticas implementadas en la logística de distribución, a través de la evaluación de su impacto

Como resultado a los cambios que han tenido que realizar debido a la emergencia sanitaria, los encuestados mencionan que los siguientes han sido los más importantes: “El mercado cambió en menos de un año, de un montón de documentos a todo en medios digitales”, “El tema de la bioseguridad y la conciencia de todo el personal del cuidado que debemos tener”, “La implementación de protocolos de bioseguridad, porque fue un aspecto obligatorio para todos”, “Hemos aprendido que debemos seguir atendiendo con normas de sanidad que anteriormente no las teníamos”.

Primero la pandemia ha traído gran afectación a nivel global y para la empresa no ha sido diferente, sin embargo se tiene en cuenta que también ha traído aspectos positivos, para la compañía ha sido de crecimiento, también ha minimizado tiempos en la comunicación con terceros; tecnológicamente también se ha evolucionado, ya que en casos de problemas de movilidad, enfermedad u otros, se ha implementado el teletrabajo, a su vez mejorando la movilidad, ya que, si las personas trabajan desde casa, hay menos personas movilizándose. Y segundo la disminución en tiempos de atención, ahorro en el consumo de papel.

Por temas de seguridad, el hecho de mudar y acostumbrar a los usuarios a la forma de pago electrónica nos parece muchísimo mejor; en ocasiones las entregas se retrasan porque no dejan el dinero para pagar el flete y no se puede entregar la unidad, con un pago anticipado los tiempos y efectividad en la entrega mejoran.

A continuación, se evalúan cada una de las estrategias de los procesos logísticos de distribución de acuerdo con las respuestas obtenidas de las empresas encuestadas donde cada punto negativo equivale a -1, cada punto sin impacto equivale a 0 y cada punto positivo equivale a 1, de esta forma se suman los puntos en la columna final para identificar las estrategias que generaron mayor y menor impacto.

Tabla 11.

Identificación de las mejores prácticas implementadas en la logística de distribución, a través de la evaluación de su impacto.

Estrategia	Impacto		# Empresas		
	Positivo	Negativo	Positivo	Negativo	No aplica
Aplicación de protocolos de bioseguridad en la recepción, packing y entregas nacionales		X	0	2	4
Reducción de contacto con el cliente en el proceso de entrega		X	1	3	2
Eliminación de firmas manuales y de entregas directas al cliente		X	1	2	3
Uso de medios digitales de pago para evitar la recepción de efectivo	X		1	0	5
Automatización en el proceso de facturación y envío de documentos por medios digitales	X		1	0	5
Rotación de turnos para evitar que se aglomere el personal		X	0	1	5
Implementación de plataformas y sistemas internos para ver las novedades en tiempo real	X		1	0	5

Nota: Elaboración propia.

De acuerdo con los resultados se puede evidenciar que las estrategias relacionadas con la automatización y uso de sistemas o medios digitales para la gestión de los envíos fueron las

que generaron un impacto positivo para las organizaciones del sector de la mensajería expresa, ya que agilizaron sus procesos y rompieron con la barrera de la restricción de movilidad de las personas. Se puede observar que aquellos procesos que ya existían previamente pero que por la contingencia debieron ser modificados, generan menor impacto que las estrategias incluidas o asociadas directamente con la emergencia sanitaria, ya que representaron un impacto negativo, como lo fue la implementación de protocolos de bioseguridad, la disminución de contacto físico con el cliente y por ende la restricción de realizar procesos de firmas manuales y entregas directas, para aquellas organizaciones que no estaban preparadas estos cambios generó incomodidades.

Conclusiones

El sector postal en el país ha tomado un papel fundamental dentro de la economía y a raíz de la emergencia sanitaria del covid-19 se ha convertido en un servicio de primera necesidad, facilitando las conexiones entre los remitentes y los destinatarios. Aún con las restricciones de movilidad implantadas por los gobiernos para contener el número de contagios, sorteando los cierres de fronteras y las estrictas medidas de bioseguridad exigidas en puntos de origen y destino de los envíos, las empresas de mensajería expresa continuaron con su operación y se adaptaron a los cambios que se dieron a causa de esta situación.

Por lo anterior, se evidencia que existieron diferentes retos los cuales tuvieron que asumir, desde los operadores que aún son pequeñas empresas, hasta las que hoy en día son un gran referente dentro de este sector, la transición e innovación tecnológica a la cual debieron adaptarse algunas de estas empresas que tenían procesos manuales, incluso con papel en mano, fue un proceso que los retó a salir de su zona de confort y comprender que en cualquier momento las condiciones de trabajo podrían comportarse diferente.

La implementación de protocolos de bioseguridad fue el cambio generalizado para las empresas del sector, ya que debieron incluirlas dentro de su proceso logístico para poder continuar con su operación, para algunas esto no representó gran cambio ya que se convirtió en parte de la nueva normalidad, para otros fue negativo debido a los costos que esto implica en cuanto a tiempos de entrega y dinero.

Se implementó el pago por medio de pasarelas de pago virtuales, evitando así el uso del efectivo, disminuyendo el contacto entre colaborador y cliente, disminuyendo los tiempos de entrega y garantizando un sistema de pago eficiente.

Los medios digitales no eran utilizados de forma óptima y para la mayoría de estas empresas no era considerada una estrategia fundamental en su proceso de aumento de clientes, a raíz del confinamiento, algunas de las compañías, con el fin de proteger al usuario y a su colaborador, empezaron a implementar iniciativas y herramientas como la firma digital, el seguimiento de los envíos en tiempo real, la facturación electrónica, el uso

de redes sociales como vitrina de ventas, entre otras. A pesar de esto la mayoría de las empresas no cuenta con estas herramientas, ni tampoco con sistemas de automatización de procesos, lo cual ayudaría a disminuir los tiempos de entrega y generaría un esquema de costos más eficientes.

Las empresas del sector tuvieron que diversificar sus fuentes de búsqueda de clientes ya que por ejemplo las ferias y eventos en las que participaban fueron suspendidas, también tuvieron que recurrir al uso de bases de datos, referidos por citas online y redes sociales, atrayendo la atención de los clientes con plataformas de servicio renovadas, bonos y descuentos.

El proceso de presentación de portafolio servicios, firma de contratos y cierre de ventas, también fue un cambio importante, pues anteriormente se requería una cita presencial para estas tareas, lo que generaba una relación con la cliente mucho más cercana, facilitando establecer lazos de confianza. Adicionalmente los clientes se volvieron mucho más críticos con el servicio, se adaptaron a los medios digitales para la interacción con las empresas, y hacían mayor uso de los servicios postventa se trasladaron en su totalidad a la virtualidad.

Para algunas de las organizaciones se presentó una disminución en el volumen de paquetes y atribuían esto a la coyuntura, pero por el contrario para otras aumentó este volumen debido al confinamiento y la creación de nuevos negocios de venta de productos importados. Esto muestra que el aumento o disminución del volumen de envíos llevaba otras variables diferentes a la crisis ocasionada por el covid-19 y que aquellas empresas que implementaron estrategias para llegar a sus clientes y llegar a nuevos segmentos de mercado de forma diferente, lograron ver esta situación como una oportunidad de crecimiento.

La implementación de nuevos modelos de trabajo como la rotación de turnos para disminuir el aforo en los puntos y el teletrabajo fueron algunos de los aspectos de cambio más importantes para algunas de las empresas.

En el proceso logístico de transporte terrestre a nivel nacional se aumentaron los tiempos de entrega, esto puede ser debido a que se implementaron protocolos de desinfección de mercancías, del vehículo y del personal, adicional a ello a las restricciones de movilidad dentro del país.

El uso de medios digitales como canal de búsqueda de clientes se convirtió en una estrategia innovadora para el sector de la mensajería expresa, ya que antes de la emergencia sanitaria esta labor se realizaba por medios tradicionales usados generalmente en las organizaciones como llamadas telefónicas, contacto por referidos o atracción de clientes a sus puntos de venta; a partir del confinamiento y la situación que se presentó a nivel mundial, esta estrategia de venta fue una de las más usadas para encontrar posibles mercados que se encontraban inexplorados.

Finalmente, el sector postal ha venido creciendo de forma acelerada y las empresas han tenido que adaptarse a las nuevas condiciones del mercado, la falta de información y de referentes sobre cómo afrontar este tipo de cambios, genera que las empresas tengan percepciones diferentes sobre el estado actual del sector, y esto no brinda una visión clara sobre un modelo o esquema a seguir si no que cada una está sorteando la situación con prácticas de prueba – error debido a la incertidumbre que esto genera. Del total de las empresas del sector de la mensajería expresa en Colombia con operación nacional, y nacional e internacional solo el 13% respondieron el instrumento, y en algunos casos manifestaron que no querían dar a conocer dicha información, mostrándolos muy celosos ante el compartir las estrategias utilizadas durante la emergencia sanitaria.

Recomendaciones

A partir de lo desarrollado en la investigación, a continuación, se muestra una serie de recomendaciones que se consideran importantes implementar en este sector.

El trabajo colaborativo en el sector debe ser mucho más visible, las empresas del sector deberían ser un poco más abiertas a mostrar los avances en cuanto a tecnología y procesos que se implementan de forma exitosa, y así convertir el sector en un entorno mucho más competitivo. Establecer relaciones estratégicas entre las empresas, por medio de mesas de trabajo que ayuden a construir mayor conocimiento sobre el sector postal y genere mayores oportunidades en el mercado para todos.

Implementación de plataformas digitales, con servicios de rastreo de envíos, seguimiento de clientes y apoyo a la venta digital, estas plataformas deben ser mucho más intuitivas y deben permitir al cliente realizar el proceso de forma autónoma. Apoyarse también en los canales de venta por redes sociales y buscar alternativas diferentes para llegar a nuevos mercados.

Fortalecer la capacitación a sus colaboradores en el uso de nuevas herramientas digitales para facilitar el acercamiento con los clientes, y que no se pierda esa conexión entre el vendedor y el consumidor.

Invertir en innovación en los procesos logísticos ya que el sector no presenta grandes avances en la implementación de estos, como se ha visto en otros sectores, donde “todas las personas, máquinas y servicios están digitalmente conectados e intercambian información con precisión, claridad y transparencia” (Fiol, 2018).

Referencias

- Bullemore, J. & Cristóbal, E. (2021). La dirección comercial en época de pandemia: el impacto del covid-19 en la gestión de ventas. *Información tecnológica, Volumen (32)* Recuperado de scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642021000100199&lang=pt
- Camacho, S. (2015). *Desarrollo de una plataforma web para el sistema gestión de la información de proyectos de fiscalización realizados por la empresa Tecnie* (Trabajo de Grado). Recuperado de: <https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/10786/1/CD-6318.pdf>
- Castellanos, J. (2020). *Estrategias comerciales de alianzas para la potencialización y aumento de ventas durante la cuarentena del COVID-19 en Alsea Colombia.* (Trabajo de grado) . Recuperado de: <https://repository.usta.edu.co/handle/11634/28010>
- CCB (2010). Canales de distribución, logística y distribución física internacional. Bogotá, Colombia: Legis
- CEPAL. (2020). *Los efectos del COVID-19 en el comercio internacional y la logística.* CEPAL. Recuperado de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45877/1/S2000497_es.pdf
- Chase B., Jacobs, R., & Aquilano, N. (2009) Diseño de la cadena de suministro, Administración de operaciones. Producción y cadena de suministros (Edición 12, 776). México D.F, México Mc Graw Hill Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2020). *Los efectos del COVID-19 en el comercio internacional y la logística.*
- Comisión de regulación de comunicaciones. (2020). Analisis del mercado de envios masivos y servicios de valor agregado. Recuperado de: <https://www.crcom.gov.co/uploads/images/files/Dto%20de%20formulaci%C3%B3n%20de%20Problema%20-%20Versi%C3%B3n%20para%20publicar%20200825%20-%20Env%C3%ADos%20masivos.pdf>

- Congreso de Colombia. (2009). *Ley 1341 DE 2009*. Recuperado de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=36913>
- Congreso de Colombia. (2019). *Ley 1369 de 2019*. Recuperado de https://colombiatic.mintic.gov.co/679/articles-621_doc_norma.pdf
- Contreras, N. (2020). Reflexiones desconfiadas para la era posCOVID-19. *Serie Universia*, Volumen (2.0): <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=768210>
- DHL. (2020). ¿cómo afecta el covid-19 a los envíos internacionales?. DHL. Recuperado de <https://www.exportacondhl.com/blog/como-afecta-el-covid-19-a-los-envios-internacionales/>
- DHL. (2021). ¿Quiénes somos?. DHL. Recuperado de <https://www.dhl.com/co-es/home/quienes-somos.html>
- DNP. (2021). Guía para la medición de los costos logísticos de las micro y pequeñas empresas. *Departamento Nacional de Planeación*. Recuperado de: <https://onl.dnp.gov.co/Paginas/estudio.aspx?q=94>
- Ferrel O., Geoffrey, H., Ramos, L., Adriaenséns, M. y Flores, M. (2004). Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante (Cuarta edición, 282). Mexico. Mc Graw Hill.
- Fiol, D. (2018). *Innovación tecnológica para la logística 4.0*. UNIR. Obtenido de <https://www.unir.net/ingenieria/revista/innovacion-tecnologica-para-la-logistica-4-0-2/>
- Gobierno Vasco. (2020) “el impacto de la covid-19 en la distribución de ultima milla”. Enfoka-Trends. Recuperado de: https://www.euskadi.eus/contenidos/documentacion/obs_mer_tendinnov_doc/es_de_f/adjuntos/2020_09_tendencias_septiembre_2020.pdf
- González, I. (2021). *Análisis del impacto del Covid-19 en la Cadena de Suministro del sector de distribución en España* (Trabajo de grado). Recuperado de <https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/339794/gonzalezarderiu-memoria-tfg.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Guerra, Z. (2020). Nuevos modelos de cadenas de suministros ante la COVID-19. Repositorio Institucional de la Universidad tecnologica de panamá. Recuperado de Webinars, videoconferencias y capsulas Dirección de Relaciones Internacionales - DRI Logística y Transporte Ver ítem: <https://ridda2.utp.ac.pa/handle/123456789/11472>
- Llopis, E. (2020). Marketing, ventas y marca en la crisis del coronavirus. Garrigos y Llopis. Recuperado de <https://www.marcasrenombradas.com/wp-content/uploads/2020/04/guia-marketing-venta-branding-coronavirus-garrigosyllopis.pdf>
- MCSC (2013). Aislamiento y cuarentena . Michigan Department of Community Health. Recuperado de https://www.michigan.gov/documents/michiganprepares2/Isolation_and_Quarantine_Facts_-_Spanish_428157_7.pdf
- Ministerio de salud. (2020). Coronavirus (covid 19). *MINSALUD*. Recuperado de: https://www.minsalud.gov.co/salud/publica/PET/Paginas/Covid-19_copia.aspx
- Ministerio de Transporte. (2020). Más de 61.800 toneladas de carga se han movilizado por vía aérea durante la emergencia sanitaria en Colombia. Obtenido de <https://www.mintransporte.gov.co/publicaciones/8473/mas-de-61800-toneladas-de-carga-se-han-movilizado-por-via-aerea-durante-la-emergencia-sanitaria-en-colombia/>
- MINTIC. (2020). *Servicios Postales*. MINTIC. Recuperado de <https://mintic.gov.co/portal/inicio/5242>:
- MINTIC. (s.f.). Mensajería expresa. MINTIC. Recuperado de <https://mintic.gov.co/portal/inicio/Tramites-Otros-Procedimientos-Administrativos-y-Consultas-digitales-Informacion/Servicios-postales/79804:Mensajeria-Expresa>
- MINTIC. (2020) Boletín trimestral del sector postal - Cifras tercer trimestre de 2020. MINTIC. Recuperado de: <https://colombiatic.mintic.gov.co/679/w3-article-161344.html>

- Mullins, J., Walker, O., Harper, B. y Larreche, J. (2002). *Marketing strategy* (Cuarta edición, 384). Nueva York, Estados Unidos. Mc Graw Hill
- OMC. (2021). *Comercio electrónico*. Organización Mundial de Comercio. Recuperado de https://www.wto.org/spanish/tratop_s/ecom_s/ecom_s.htm#:~:text=Definici%C3%B3n%20de%20comercio%20electr%C3%B3nico%3A%20en,comercializaci%C3%B3n%20de%20venta%20o%20entrega%20de
- OMS. (2005). *Reglamento sanitario internacional*. Organización Mundial de la Salud. Recuperado de https://www.who.int/ihr/IHR_2005_es.pdf
- OMS. (2020). *Información básica sobre la COVID-19*. Organización Mundial de la Salud. Recuperado de <https://www.who.int/es/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/question-and-answers-hub/q-a-detail/coronavirus-disease-covid-19>
- OMC. (2020). *Desplome del comercio ante la pandemia de COVID-19, que está perturbando la economía mundial* *PRESS/855 COMUNICADO DE PRENSA. Organización Mundial De Comercio*. Recuperado de https://www.wto.org/spanish/news_s/pres20_s/pr855_s.htm#:~:text=El%20comercio%20mundial%20de%20mercanc%C3%ADas,respuestas%20en%20materia%20de%20pol%C3%ADtica.
- Oropeza, D. (2018). *La competencia económica en el comercio electrónico y su protección en el sistema jurídico mexicano* (Primera edición, 206). Ciudad de México, México. Instituto de Investigaciones Jurídicas
- Portafolio. (2020). *El reajuste logístico que sufrió la mensajería en Colombia*. *Revista portafolio*. Recuperado de <https://www.portafolio.co/negocios/el-reajuste-logistico-que-sufrio-la-mensajeria-en-colombia-545307>
- Procolombia. (s.f.). *¿cómo identifico mi posición arancelaria?*. PROCOLOMBIA. Recuperado de <https://www.colombiatrade.com.co/contacto/preguntas-frecuentes/como-identifico-la-posicion-arancelaria>

- Revista semana (2020). La transformación digital en 4-72. Revista Semana, recuperado de: <https://www.semana.com/empresas/articulo/como-es-la-transformacion-digital-de-4-72/306499/>
- Serrano, A. (2010). *Proceso de ventas y herramientas estratégicas para la toma de decisiones para la banca personal del Grupo Helm* (Trabajo de grado). Recuperado de <https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/6900/125397.pdf>
- Tamayo, G. (2015). *Diseños muestrales en la investigación*. Semestre económico, volumen (4). Recuperado de <https://revistas.udem.edu.co/index.php/economico/issue/view/130>
- Tello, J., Nizama, I., M. A., Huamán, B., & Vargas, J. (2020). *Impacto de los canales de comercialización online en tiempos del COVID-19* (Trabajo de grado). Recuperado de: <http://201.159.222.115/index.php/innova/article/view/1531>
- Teves, J., Manrique, L., Taco, M., & Flores, J. (2019). Gestión de cadena de suministro: una mirada desde la perspectiva teórica. *Revista Venezolana de Gerencia*, volumen (24). Recuperado de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29062051009/html/index.html>
- Universidad Militar Nueva Granada. (s.f). Logística de distribución. Facultad de estudios a distancia universidad nueva granada, *Volumen (5)*. Recuperado de http://accioneduca.org/admin/archivos/clases/material/distribucion_1563828733.pdf
- Valdés. P (2019). Qué es y cómo funciona el proceso de venta. Inboundcycle. Recuperado de: <https://www.inboundcycle.com/proceso-de-venta-que-es-y-como-funciona>
- Zamora, J. (2020). *Distribución comercial tras una pandemia: Caso de la covid-19* (Trabajo de grado) Recuperado de <https://zaguan.unizar.es/record/96320?ln=es>.

Anexos

Anexo A: Estructura del instrumento.

A continuación, se presenta el instrumento en tres bloques, ítems de control y datos de la empresa, ítems relacionados con el proceso logístico de distribución e ítems relacionados con el proceso logístico de ventas

Ítems de control y datos de la empresa.

Razón social

NIT

Ciudad

Cargo

Correo electrónico

¿Su empresa realiza actividades relacionadas con la mensajería expresa o envíos urgentes?

Sí (Siguiente sección)

No (Fin de la encuesta)

Ítems relacionados con el proceso logístico de distribución.

¿Su proceso de recepción de paquetes en origen y en destino (picking), cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?

Sí Ir a la pregunta 8

No Ir a la pregunta 11

No aplica (marque esta opción solo si su empresa no cuenta con este proceso) Ir a la pregunta 11

¿Qué cambió?

Describa brevemente como era su proceso de recepción de paquetes en origen y en destino (picking), antes de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Describa brevemente como es su proceso de recepción de paquetes en origen y en destino (picking), después de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid- 19.

Cuéntenos cómo impactaron esos cambios en su organización.

¿Su proceso de registro información del paquete en sistemas internos, cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?

Si Ir a la pregunta 12

No Ir a la pregunta 15

No aplica (marque esta opción solo si su empresa no cuenta con este proceso) Ir a la pregunta 15

¿Qué cambió?

Describa brevemente como era su proceso de registro de información del paquete en sistemas internos, antes de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Describa brevemente como es su proceso de registro de información del paquete en sistemas internos, después de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid- 19.

Cuéntenos cómo impactaron esos cambios en su organización.

¿Su proceso de embalaje y preparación de envío del paquete (packing) cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?

Si Ir a la pregunta 16

No Ir a la pregunta 19

No aplica (marque esta opción solo si su empresa no cuenta con este proceso)

Ir a la pregunta 19

¿Qué cambió?

Describa brevemente como era su proceso de embalaje y preparación de envío del paquete (packing), antes de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Describa brevemente como es su proceso de embalaje y preparación de envío del paquete (packing), después de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Cuéntenos cómo impactaron esos cambios en su organización.

¿Su proceso de creación de guías de transporte internacional cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?

Si Ir a la pregunta 20

No Ir a la pregunta 23

No aplica (marque esta opción solo si su empresa no cuenta con este proceso) Ir a la pregunta 23

¿Qué cambió?

Describa brevemente como era su proceso de creación de guías de transporte internacional, antes de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Describa brevemente como es su proceso de creación de guías de transporte internacional, después de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Cuéntenos cómo impactaron esos cambios en su organización.

¿Su proceso de cargue de información en el sistema de la DIAN cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?

Si Ir a la pregunta 24

No Ir a la pregunta 27

No aplica (marque esta opción solo si su empresa no cuenta con este proceso) Ir a la pregunta 27

¿Qué cambió?

Describa brevemente como era su proceso de cargue de información en el sistema de la DIAN, antes de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Describa brevemente como es su proceso de cargue de información en el sistema de la DIAN, después de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Cuéntenos cómo impactaron esos cambios en su organización.

¿Su proceso de retiro de mercancías en bodega 1 de la DIAN cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?

Si Ir a la pregunta 28

No Ir a la pregunta 31

No aplica (marque esta opción solo si su empresa no cuenta con este proceso) Ir a la pregunta 31

¿Qué cambió?

Describa brevemente como era su proceso de cargue de retiro de mercancías en bodega 1 de la DIAN, antes de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Describa brevemente como es su proceso de retiro de mercancías en bodega 1 de la DIAN, después de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Cuéntenos cómo impactaron esos cambios en su organización.

¿El proceso de transporte terrestre nacional de mercancías cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?

Si Ir a la pregunta 32

No Ir a la pregunta 35

No aplica (marque esta opción solo si su empresa no cuenta con este proceso) Ir a la pregunta 35

¿Qué cambio?

Describa brevemente como era el proceso de transporte terrestre nacional de mercancías, antes de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Describa brevemente como es el proceso de transporte terrestre nacional de mercancías, después de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Cuéntenos cómo impactaron esos cambios en su organización.

¿Su proceso de facturación y liquidación cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?

Si Ir a la pregunta 36

No Ir a la pregunta 39

No aplica (marque esta opción solo si su empresa no cuenta con este proceso)

Ir a la pregunta 39

¿Qué cambió?

Describa brevemente como era su proceso de facturación y liquidación, antes de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19

Describa brevemente como es su proceso de facturación y liquidación, antes de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Cuéntenos cómo impactaron esos cambios en su organización.

¿Su contacto con el cliente para actualización de datos y coordinación de entrega cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?

Si Ir a la pregunta 40

No Ir a la pregunta 43

No aplica (marque esta opción solo si su empresa no cuenta con este proceso)

Ir a la pregunta 43

¿Qué cambió?

Describa brevemente como era su proceso de contacto con el cliente para actualización de datos y coordinación de entrega, antes de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Describa brevemente como es su proceso de contacto con el cliente para actualización de datos y coordinación de entrega, después de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Cuéntenos cómo impactaron esos cambios en su organización.

¿Su proceso de distribución local y/o nacional cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?

Si Ir a la pregunta 44

No Ir a la pregunta 48

No aplica (marque esta opción solo si su empresa no cuenta con este proceso) Ir a la pregunta 48

¿Qué cambió?

Describa brevemente como era su proceso de distribución local y/o nacional, antes de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Describa brevemente como es su proceso de distribución local y/o nacional, después de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Cuéntenos cómo impactaron esos cambios en su organización.

¿Su proceso de recepción y firma del cliente cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?

Si Ir a la pregunta 48

No Ir a la pregunta 51

No aplica (marque esta opción solo si su empresa no cuenta con este proceso) Ir a la pregunta 51

¿Qué cambió?

Describa brevemente como era su proceso de recepción y firma del cliente, antes de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Describa brevemente como es su proceso de recepción y firma del cliente, después de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Cuéntenos cómo impactaron esos cambios en su organización.

¿Hay algún otro proceso que haga parte del proceso de distribución de su compañía?

Si Ir a la pregunta 53

No Ir a la pregunta 57

¿Cuáles son esos procesos?

¿Ese proceso cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?

Sí Ir a la pregunta 55

No Ir a la pregunta 57

¿Qué cambió?

Describa brevemente cómo eran estos procesos, antes de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Describa brevemente cómo son estos procesos, después de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Cuéntenos cómo impactaron esos cambios en su organización.

De <los cambios que han tenido que realizar debido a la emergencia sanitaria, mencionados o no anteriormente, ¿Cuál o cuáles considera han sido los más importantes y por qué?

Ítems relacionados con el proceso logístico de ventas.

¿La búsqueda de sus clientes por medio de bases de datos cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?

Si Ir a la pregunta 8

No Ir a la pregunta 11

No aplica (marque esta opción solo si su empresa no cuenta con este proceso) Ir a la pregunta 11

¿Qué cambió?

Describa brevemente como era su proceso de búsqueda de clientes por medio de bases de datos, antes de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Describa brevemente como es su proceso de búsqueda de clientes por medio de bases de datos, después de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Cuéntenos cómo impactaron esos cambios en su organización.

¿La búsqueda de sus clientes por medio de eventos y/o ferias empresariales cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?

Si Ir a la pregunta 12

No Ir a la pregunta 15

No aplica (marque esta opción solo si su empresa no cuenta con este proceso) Ir a la pregunta 15

¿Qué cambió?

Describa brevemente como era su proceso de búsqueda de clientes por medio de eventos y/o ferias, antes de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Describa brevemente como es su proceso de búsqueda de clientes por medio de eventos y/o ferias, después de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Cuéntenos cómo impactaron esos cambios en su organización.

¿La captación de sus clientes por medio de referidos cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?

Si Ir a la pregunta 16

No Ir a la pregunta 19

No aplica (marque esta opción solo si su empresa no cuenta con este proceso) Ir a la pregunta 19

¿Qué cambió?

Describa brevemente como era su proceso de búsqueda de clientes por medio de referidos, antes de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Describa brevemente como es su proceso de búsqueda de clientes por medio de referidos, después de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Cuéntenos cómo impactaron esos cambios en su organización.

¿La búsqueda de sus clientes por medios digitales cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?

Si Ir a la pregunta 20

No Ir a la pregunta 23

No aplica (marque esta opción solo si su empresa no cuenta con este proceso) Ir a la pregunta 23

¿Qué cambió?

Describa brevemente como era su proceso de búsqueda de clientes por medios digitales, antes de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Describa brevemente como es su proceso de búsqueda de clientes por medios digitales, después de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Cuéntenos cómo impactaron esos cambios en su organización.

¿Su compañía usa otras estrategias para la búsqueda de sus clientes?

Si Ir a la pregunta 24

No Ir a la pregunta 29

¿Cuáles son esas estrategias?

¿Esas estrategias cambiaron a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?

Si Ir a la pregunta 26

No Ir a la pregunta 29

¿Qué cambio?

Describa brevemente cómo eran esas estrategias, antes de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Describa brevemente cómo son esas estrategias, después de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Cuéntenos cómo impactaron esos cambios en su organización.

¿El proceso de contacto de forma presencial con sus clientes cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?

Si Ir a la pregunta 30

No Ir a la pregunta 33

No aplica (marque esta opción solo si su empresa no cuenta con este proceso) Ir a la pregunta 33

¿Qué cambio?

Describa brevemente como era el proceso de contacto presencial para brindar asesoría a sus clientes, antes de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid- 19.

Describa brevemente como es el proceso de contacto presencial para brindar asesoría a sus clientes, después de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Cuéntenos cómo impactaron esos cambios en su organización.

¿El proceso de contacto vía correo electrónico con sus clientes cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?

Si Ir a la pregunta 34

No Ir a la pregunta 37

No aplica (marque esta opción solo si su empresa no cuenta con este proceso) Ir a la pregunta 37

¿Qué cambió?

Describa brevemente como era el proceso de contacto vía correo electrónico para brindar asesoría a sus clientes, antes de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Describa brevemente como es el proceso de contacto vía correo electrónico para brindar asesoría a sus clientes, después de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Cuéntenos cómo impactaron esos cambios en su organización.

¿El proceso de contacto vía telefónica con sus clientes cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?

Si Ir a la pregunta 38

No Ir a la pregunta 41

No aplica (marque esta opción solo si su empresa no cuenta con este proceso) Ir a la pregunta 41

¿Qué cambió?

Describa brevemente como era el proceso de contacto vía telefónica para brindar asesoría a sus clientes, antes de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid- 19.

Describa brevemente como es el proceso de contacto vía telefónica para brindar asesoría a sus clientes, después de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Cuéntenos cómo impactaron esos cambios en su organización.

¿El proceso de contacto por medios digitales (chat Página WEB, chat en redes sociales, etc.), con sus clientes cambiaron a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?

Si Ir a la pregunta 42

No Ir a la pregunta 45

No aplica (marque esta opción solo si su empresa no cuenta con este proceso) Ir a la pregunta 45

¿Qué cambió?

Describa brevemente como era el proceso de contacto por medios digitales para brindar asesoría a sus clientes, antes de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Describa brevemente como es el proceso de contacto por medios digitales para brindar asesoría a sus clientes, después de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Cuéntenos cómo impactaron esos cambios en su organización.

¿Usa otros canales para establecer contacto y brindar asesoría a sus clientes?

Si Ir a la pregunta 46

No Ir a la pregunta 51

¿Cuáles son esos canales?

¿Estos canales para establecer contacto y brindar asesoría a sus clientes cambiaron a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?

Si Ir a la pregunta 48

No Ir a la pregunta 51

¿Qué cambio?

Describa brevemente como era el contacto por esos canales para brindar asesoría a sus clientes, antes de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Describa brevemente como es el contacto por esos canales para brindar asesoría a sus clientes, después de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Cuéntenos cómo impactaron esos cambios en su organización.

¿El proceso de firma de contrato con nuevos clientes cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?

Si Ir a la pregunta 52

No Ir a la pregunta 55

No aplica (marque esta opción solo si su empresa no cuenta con este proceso) Ir a la pregunta 55

¿Qué cambió?

Describa brevemente como era el proceso de firma de contrato con nuevos clientes antes de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Describa brevemente como es el proceso de firma de contrato con nuevos clientes, después la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Cuéntenos cómo impactaron esos cambios en su organización.

¿El proceso de uso del servicio por parte del cliente cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?

Si Ir a la pregunta 56

No Ir a la pregunta 59

No aplica (marque esta opción solo si su empresa no cuenta con este proceso) Ir a la pregunta 59

¿Qué cambió?

Describa brevemente como era el proceso de uso del servicio por parte del cliente, antes de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Describa brevemente como es el proceso de uso del servicio por parte del cliente, después de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Cuéntenos cómo impactaron esos cambios en su organización.

Este proceso de cierre de la venta cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Sí Ir a la pregunta 61

No Ir a la pregunta 63

¿Qué cambio?

Describa brevemente como era este proceso de cierre de la venta, antes de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Describa brevemente como es este proceso de cierre de la venta, después de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Cuéntenos cómo impactaron esos cambios en su organización.

¿El proceso de servicio postventa cambió a raíz de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19?

Si Ir a la pregunta 64

No Ir a la pregunta 67

No aplica (marque esta opción solo si su empresa no cuenta con este proceso) Ir a la pregunta 67

¿Qué cambió?

Describa brevemente como era el proceso de servicio postventa, antes de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Describa brevemente como es el proceso de servicio postventa, después de la emergencia sanitaria ocasionada por el covid-19.

Cuéntenos cómo impactaron esos cambios en su organización.

De los cambios que han tenido que realizar debido a la emergencia sanitaria, mencionados o no anteriormente, ¿Cuál o cuáles considera han sido los más importantes y por qué?

Anexo B: correo solicitud de validación

25/10/21 20:46

Correo de UNIAGUSTINIANA - Validación de herramienta



Angie Carolina Avila Armenta <angie.avilaa@uniagustiniana.edu.co>

Validación de herramienta

Angie Carolina Avila Armenta <angie.avilaa@uniagustiniana.edu.co>

Para: jacke2415@gmail.com

27 de mayo de 2021, 17:23

Estimada Jacke,

Como te comenté anteriormente, el tutor de mi trabajo de grado nos recomendó buscar la validación de nuestra herramienta por parte de expertos en investigación y en logística; por lo tanto solicito tu colaboración para la revisión de la herramienta que utilizaré para desarrollar mi proyecto de grado.

link de la encuesta cargada:

<https://forms.gle/roBVJFfSBRBVuxsY6>

Envío el documento en word para que me dejes tus comentarios o tu retroalimentación al respecto.

Quedo atento a tus comentarios

Saludos,

Angie Carolina Avila

Libre de virus. www.avg.com**Formulario Doc completo.docx**

129K