

**REDUCCION DE COSTOS PARA LAS EMPRESAS DE ENVIOS EN COLOMBIA  
COST REDUCTION FOR SHIPPING COMPANIES IN COLOMBIA**

**SHARONE NATALIA QUIJANO CRUZ  
YENIFER ANDREA PEÑA GÓMEZ  
NIRSA LOZANO VALENZUELA**

**FUNDACION UNIVERSITARIA DEL AREA ANDINA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA FINANCIERA  
BOGOTA, CUNDINAMARCA  
AGOSTO, 2020**

**REDUCCION DE COSTOS PARA LAS EMPRESAS DE ENVIOS EN COLOMBIA  
COST REDUCTION FOR SHIPPING COMPANIES IN COLOMBIA**

**SHARONE NATALIA QUIJANO CRUZ  
YENIFER ANDREA PEÑA GÓMEZ  
NIRSA LOZANO VALENZUELA**

**Trabajo presentado como requisito para optar al título de Gerencia Financiera**

**Tutora**

**NANCY MILENA RIVEROS**

**FUNDACION UNIVERSITARIA DEL AREA ANDINA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA FINANCIERA  
BOGOTA, CUNDINAMARCA  
AGOSTO, 2020**

## INTRODUCCION

Las empresas de mensajería en Colombia, han ido buscando diferentes herramientas y mecanismos para reducir los costos y sostener los clientes, porque el costo de tener un cliente nuevo suele ser mayor, que mantener un cliente antiguo, también hay costos ocultos que las empresas no logran identificar por eso es necesario que estas organizaciones estén involucradas en conocer estos costos; porque no son evidentes en la contabilidad financiera, por esta razón no son tenidos en cuenta. Estas son unas de las causas que afectan a las empresas y nadie se da por enterado porque falta planificación, y estrategias de tal manera que no se prevén muchas cosas como la situación que se está viviendo con el COVID 19 no se había pensado que podría haber reducción en la operación aérea y afectar estas empresas por falta de estrategias ante esta coyuntura.

Las empresas deben tener un control de costos, con el fin de tener una información clara y precisa en un momento determinado y poder hacer los respectivos informes donde refleje con claridad la situación de la empresa de manera detallada, con el objetivo de tener claras las variables claves, respecto al presupuesto del año anterior e implementar de manera correcta un sistema de gestión permanente continuado en el tiempo sin interrupciones.

La reducción de costos es fundamental siempre se implementen de una manera correcta dando prioridad a la calidad del servicio que se presta, es lo que las empresas buscan que todo se pueda manejar de manera eficiente por esta razón podemos identificar algunos costos que puedan ser tercerizados como la logística cuando necesitemos maquinaria que la vamos a necesitar de manera temporal en la mayoría de los casos la mejor opción es alquilarla. También en cuanto al transporte las empresas deben contar con una política clara en cuanto a la reducción del combustible con esta medida no solo se está reduciendo costos también estamos protegiendo el medio ambiente; se debe hacer un estudio y seguimiento y confirmar si podemos reducir los costos sin perjudicar el funcionamiento del vehículo y no afectar el conductor para que pueda desempeñar correctamente sus funciones (Universidad EAN, 2009).

## RESUMEN

Este artículo ha investigado como las empresas de envíos en Colombia pueden minimizar la pérdida de dinero, se ha realizado una evaluación financiera y retroalimentación de los procesos operativos para entender el funcionamiento y de esta manera identificar costos y gastos innecesarios, y poder empezar a implementar una metodología que genere beneficios que sean sustentables para las empresas a nivel general, teniendo en cuenta las oportunidades del mercado.

### PALABRAS CLAVES:

Reducción, Costos, Empresas de envíos

### ABSTRACT:

This article has investigated how shipping companies in Colombia can minimize the loss of money, a financial evaluation and feedback of the operational processes has been carried out to understand the operation and in this way identify costs and expenses incense burners, and be able to start implementing a methodology that generates benefits that are sustainable for companies at a general level, taking into account market opportunities.

### KEYWORDS:

Reduction, Costs, Shipping companies

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 TEMA DE INVESTIGACION**

Como minimizar las pérdidas de dinero de las empresas de envíos en Colombia

### **1.2 PLANTAMIENTO DEL PROBLEMA**

Si los clientes están felices con el servicio recibido, pero la atención al cliente no es la mejor esto puede generar una gran pérdida, influyendo de manera directa a los ingresos; las empresas de envíos al ser prestadoras de servicios requieren de personas capacitadas y calificadas que permitan que los clientes se sientan a gusto con la organización, identificados con la empresa o identificados con el servicio (Paredes , 2014).

Actualmente, hay una gran competencia entre las empresas de envíos por ser la mejor en el servicio al cliente, este mismo puede demorar en volverse un cliente principal, para llegar eso el cliente debe hacer visitas frecuentes a las entidades arriba mencionadas, o adquirir varios productos de los que se ofrece, basta con que se rompan las políticas en calidad en el servicio que tenga la empresa para que el cliente se vaya con la competencia, por esto no debemos perder el objetivo de satisfacción al cliente mostrando siempre una imagen buena de la empresa (I. Tecnológico de Sonora, 2013).

Un alto nivel de servicio implica un gran esfuerzo logístico en todos los eslabones de la cadena. Por ejemplo, un nivel de servicio de 97% significa que el 97% de las veces se entregarán los pedidos al cliente dentro del plazo establecido. (P. Revenue Management, 2020).

El costo de tener un cliente nuevo suele ser mayor que mantener el cliente antiguo, las empresas invierten mucho dinero para garantizar el buen servicio al cliente, ya que es el cliente la mayor propaganda, se convierte en la estrategia más efectiva, ya que son esos comentarios del cliente fidelizado a familiares, amigos o conocidos los que atraen clientes potenciales con referencia de buen servicio (I. Tecnológico de Sonora, 2013).

Existen algunos costos que están ahí pero no fácilmente identificables en las unidades producidas o vendidas estos costos se llaman costos ocultos, ejemplos de estos costos son, revaluación, reposición, obsolescencia, operación logística, planeación, por mal servicio o mala calidad, descuentos perdidos, falta de oportunidad, renovación de marca e investigación, estos costos no son evidentes en la contabilidad financiera (Planning S.A, 2008)

Estos costos ocultos afectan en general las organizaciones, su rentabilidad, eficacia, competitividad, calidad y productividad, estos costos ocultos surgieron en 1973 tras un enfoque socioeconómico de la gestión de las empresas y de las organizaciones(Iseor, 2006)

## **OBJETIVO GENERAL Y ESPECIFICOS**

### **2.1 OBJETIVO GENERAL**

- Identificar las causas que originan el incremento de los costos

### **2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Evidenciar riesgos con anterioridad para mitigar el aumento de costos al ejecutar los procesos de distribución
- Analizar nuevas estrategias para el servicio al cliente que permita disminuir la pérdida de clientes y aumentar la adquisición de nuevos usuarios

## JUSTIFICACIÓN

Se encuentra un gran aumento en los costos en las empresas de envíos por errores algunos directamente de estas empresas, otros son ajenos, estos son algunos: no informar a tiempo el despacho de la mercancía que llego a puerto; no realizar la revisión previa a los documentos de rigor por parte de las sociedades de intermediación aduanera, enviar las mercancías a otros destinos, almacenamiento, el robo de mercancías en las bodegas de almacenamiento, la falta de planeación, límites de peso, costos extras por retrasos, problemas en aduanas, documentación incompleta(Envios, 2017).

Las empresas tienen tendencia a darle mayor importancia a su cadena de suministro y a su planificación, el departamento de logística es el encargado de esta labor un tema que genera un gran impacto, al organizar las actividades por departamentos de transporte, distribución, compras, manutención, almacenaje y producción; el área de logística al hacer esto generara que su empresa se vuelva más competitiva (Reyes, 2018).

El aumento de los costos se pueden ver afectados por circunstancias que las empresas no prevé, como se está viendo actualmente con el tema de la pandemia por el covid-19, ninguna empresa o persona estaba preparada para lo que se está viviendo, empresas y comercio cerrado por más de cinco meses, despido masivo de empleados, múltiples empresas reportándose en quiebra, y las empresas que aún siguen en pie han tendido que cambiar sus estrategias y un aumento en sus gastos.

Las empresas de envió también se vieron afectadas; esta coyuntura ha permitido que estas empresas se reinventen y creen nuevos servicios, pero también tuvieron que pasar por muchas dificultades, ya que hay desconfianza en algunas regiones del país y no permiten el paso a los camiones de envíos. Una dificultad mas es la reducción en la operación aérea, que retrasa todo el

proceso logístico y esto hace que los paquetes y mercancías lleguen con retraso a los clientes, esto genera mayores costos y menos clientes (Dinero.com, 2020)

## ANTECEDENTES

El control de costos es una parte importante de las empresas, ya que genera junto con la eficiencia y eficacia el control de muchos recursos que se utilizan, pero esto no quiere decir que sean fácilmente manejables ya que la mayoría de empresas no lo tienen ni organizado ni estructurado y esto hace que las ventajas que esto traería en el direccionamiento de una empresa no se pueda realizar, con el control de costos se podrían lograr muchas cosas; ya que proporciona información útil para determinar los precios de los productos o servicios, controlar el comportamiento y desempeño económico de las empresas, porque nos permite obtener cifras exactas con el fin de evaluar con mayor precisión lo que realmente sucede en la organización (Soriano, 2014).

Este control de costos debe contener información básica que se necesita, para realizar un diagnóstico rápido, pero preciso de la situación de costos de la empresa en un momento determinado y a continuación adoptar las medidas pertinentes, que se deben tener en cuenta para hacer el respectivo estudio de costos. los informes que se necesitan para tomar esta clase de decisiones son; informe detallado de la cuenta de resultados o ganancias y pérdidas en el que se indique el beneficio o pérdida resultante de las operaciones del mes; informe detallado sobre los costos unitarios de los servicios de la empresa en que se refleje, con claridad el margen bruto que genera cada uno de ellos; informe detallado sobre personal, total de los salarios, retenciones pagos netos, cargas sociales e informaciones similares que sean pertinente; análisis comparativo de las variables claves y su comportamiento respecto al presupuesto y al mismo periodo del año anterior; el control de costos para ser eficaz no puede limitarse a revisiones periódicas o coyunturales o para enfrentar situaciones de emergencia, sino que debe constituir un sistema de gestión permanente continuado en el tiempo sin interrupciones (Soriano, 2014).

Al momento de hablar de reducción de costos cuando se está ante la amenaza de un margen de utilidad bajo y unos precios de venta que los da el mercado esa es la única solución para generar un apalancamiento financiero y un incremento de la parte financiera, anteriormente se manejaba

la reducción de costos dando al tope la capacidad instalada y crear un apalancamiento operativo positivo, dando el aumento de los ingresos de una manera más proporcional, por eso fue creada la técnica de contabilidad de gestión para ayudar a alcanzar esa eficiencia tan deseada. (Morillo , 2001)

El aumento de los costos también se puede ver influenciado por que las empresas de envíos no son metódicas al momento de expandir su distribución lo que genera al llegar a zonas o poblaciones nuevas genera un riesgo en el aumento de costos por no tener el manejo de la zona, esto genera un riesgo interno al no poder cumplir con las entregas; hay también otros factores que son ajenos como pueden ser, los paros que se generan el país, también pueden influir en esto el clima, los derrumbes.

Otros puntos importantes a tener en cuenta diferente a los informes es centrarse en que los empleados conozcan bien los objetivos, la misión, la visión de cada una de las empresas, también es hacerle sentir al empleado que es importante para la compañía ya que una gran parte del éxito de las compañías a nivel mundial es gracias a la atención que ofrecen ellos (Morillo , 2001).

La gestión de calidad es esencial para ayudar en la captación de clientes ya que este indicador ayuda a obtener información sobre si está aumentando la pérdida de clientes, este aumento es igual que obtener un cliente nuevo ya que puede ser mucho más costoso que mantener los clientes actuales, para sostener a los clientes actuales no solo se tiene que actualizar los servicios si no también dar al consumidor una atención que pueda persistir ante cualquier inconveniente que se pueda presentar (Oettel, 2019)

Para la reducción de costos también es muy importante definir metas, indicadores, objetivos estratégicos, proyectos, esto con el fin de tener los procesos y las cadenas de suministros y un mayor control, tener varios planes para los objetivos propuestos esto por si el plan principal falla,

la capacitación a los empleados también es sumamente importante ya que en ellos está la reducción de errores, y esto va ligado a la reducción de costos (Envios, 2017)

Una parte muy importante en la reducción de costos son los colaboradores por esto debemos de controlar las horas extras realizadas, verificar si son necesarias, aparte de ser un alto costo, representa una disminución en el bienestar del empleado, para evitar que este aumento de jornada suceda algunos consejos son; delegar responsabilidades entre todos los empleados según sus competencias, conocimientos y habilidades, al asignar tareas para las que están preparados el tiempo de esta actividad también será menor (Oettel, 2019)

Debido a la globalización las empresas han cambiado sus estrategias deben de tener en cuenta al mercado y al cliente como su mayor competencia (activo estratégico), con el fin de mantener los negocios, las empresas y las compañías, en este momento los clientes son más estrictos y críticos al momento de adquirir cualquier servicio por lo que las empresas deben de mejorar la manera de administrar sus recursos para brindar lo que el cliente desea, se debe de crear conciencia de que el servicio al cliente da mucho más rendimiento que cualquier servicio que se pueda ofrecer (Sandoval, 2013).

Las empresas deben tener claro que lo más importante es tener un buen servicio al cliente, pero si quieren hacer esto y no gastar dinero es algo muy complejo, esto debido a que para cambiar cualquier proceso o disminuir los tiempos de atención o cosas relacionadas a esto siempre habrá que invertir y al principio se aumentarán los costos, también para generar un servicio al cliente excelente, aparte de todas las mejoras ya antes mencionadas se debe complementar con un trato amable que vaya alineado con los objetivos de la empresa, también es importante tener todas las políticas actualizadas así los empleados van a estar preparados para cualquier clase de imprevisto (Honorato, 2016).

## MARCO TEÓRICO

La reducción de costos, es sin duda una de las preguntas más constantes, el gastar menos dinero en la operación sin sacrificar nunca la calidad del servicio que se presta es lo ideal, es lo que se busca y aunque no hay fórmulas mágicas o matemáticas exactas para ello, el estar siempre vigilantes al proceso de operación y hasta en sus más mínimos detalles hará que se logre entender, la forma de reducir costos en el transporte (Jimenez, 2020).

Algunas de los consejos para la reducción de costos son la optimización del pasivo circulante, revisión de condiciones bancarias, negociación con proveedores, optimización del activo circulante, los excedentes de tesorería, como la gestión de impagados, redefinición del *Cash flow* por los futuros inciertos, hay que tener en cuenta que es viable aplicar estrategias, cuya implantación requiere del cambio radical, en la estructura organizacional de la empresa a través de una reingeniería (Velazco, 2012).

Se debe de realizar un análisis en todas las áreas de la empresa en el que se pueda evidenciar el gasto o costo por cada área de la empresa como por ejemplo: producción, administración, ventas, *marketing*, también una buena manera de la reducción de costos sería contratar un *outsourcing* ya que así no se tendría personal directo con la empresa y no se tendría el aumento de gastos de personal como los son las prestaciones sociales, sobre tiempo, dotaciones (Nenashef, 2015)

La publicidad debe ser orientada solo a los clientes potenciales ya que en las demás personas es una pérdida de dinero, esto se logra con un estudio de mercado, utilizar plataformas como internet es la forma más económica de hacer propaganda, también promover la publicidad por medio de las mismas personas ya fidelizadas; ya que es una forma más segura porque los clientes potenciales se sienten más seguros porque los está recomendando un conocido; Porque contratar empresas de *marketing* puede llegar a ser muy costoso.

Para la reducción de costos evitar la compra de activos, equipos que no son realmente necesarios, como ¿para qué comprar un auto último modelo o un celular de última gama?, ya que si son para cosas operativas se puede hacer la compra de un modelo o gama más económica que cumpla con las mismas funciones. Según el autor Jess Díaz recomienda que se deben establecer una amistad con proveedores, para así adquirir menos precios por la misma cantidad de servicios, también se debe de medir las estrategias implementadas de publicidad, esto quiere decir que con la publicidad realizada, tratar de medir cuantos clientes se unirán a la compañía y así poder saber con qué ingreso se va a contar (Nava, 2016).

Nunca se debe aceptar la primera oferta de financiamiento, hay que exigir a los bancos que bajen el interés en la medida que cumple con los respectivos pagos, el banco debe dar las mejores condiciones, se debe de buscar el banco que más convenga (Claiton, 2018).

Identificar los costos que puedan ser tercerizados como la logística, este cambio en la estructura podría contribuir a reducir los costos hasta en un 30% en el caso de las empresas de servicios alquilar el equipo de oficina temporalmente según los periodos en los que se requieran para la operación, emplear personal idóneo y capacitado para lograr la eficiencia y mejorar los tiempos muertos, implementar energías alternativas que representen menores costos para la eficiencia y productividad de la empresa y algo muy fundamental para la compañía identificar distintos modelos de pagos, con el fin de reducir gastos adicionales o asumir riesgos compartidos (Bancolombia, 2019)

Si de encontrar una manera eficiente y eficaz de reducir costos, la mejor forma de lograrlo es implantando el sistema de mejora continua Kaizen, para este sistema no se trata de reducir costos sino gestionarlos, esto implica supervisar los procesos de desarrollo (Gerencie, 2017).

En muchas empresas encuentran como solución para la reducción de costos, el despido de empleados, disminución de proveedores y reestructuración, esto afectando los procesos y calidad de servicio, como se dice anteriormente en este artículo los clientes actualmente son más exigentes y quieren mejor calidad en menos tiempo, y las gerencias de las empresas al realizar el recorte de costos para obtener menos precios no piensan en lo que el cliente realmente desea y este se ve afectado y con eso los ingresos de la empresa (Gerencie, 2017).

Otra manera de ver reflejado el aumento de los costos es en la atención al cliente ya que las empresas de envíos su mayor competencia es el servicio, esta labor es una de las grandes debilidades de las empresas nacionales, y al no realizarse bien hay un gran aumento de costos, por esto se debe de incrementar una estrategia de servicio en donde se tengan en cuenta algunas variables como lo son hacer un estudio de mercado donde se pueda conocer la competencia y con esto saber sus estrategias con el fin de que los departamentos de *marketing* puedan aprovechar esta información, y con esto diseñar nuestras estrategias de servicio y poder ofrecer algo diferente a nuestra competencia y así distinguir nuestro servicio.

También se debe realizar encuestas donde los clientes puedan evaluar el servicio y así saber de mejor manera que es lo que se debe de mejorar, con esto se logra monitorear las estrategias y saber en qué fase de las metas planteadas se va enfocar la gerencia, es otro punto importante ya que el buen servicio debe de empezar por las oficinas internas, ellos deben de ser los primeros que se comprometan con las estrategias y objetivos para fidelizar clientes, se deberá detallar los ciclos del servicio y con ello definir las personas que tendrán contacto directo con los clientes esto debido a que el buen servicio debe ser permanente y temporal (Portafolio, 2006).

Otro sobrecosto bastante habitual es no aprovechar las ventajas fiscales que permitan recuperar costos de cualquier tipo, como los relativos a riesgos laborales. “Hay costos como la inversión en una maquinaria que aumente la seguridad o los cursos de formación en prevención de riesgos, la adquisición de pantallas de visualización de datos u ordenadores menos nocivos

para la vista que pueden ayudarnos a recuperar parte de los gastos invertidos. Este ahorro puede suponer un ahorro entre 15 y 30 millones, dependiendo de lo que la empresa pague en concepto de accidente de trabajo”, (Gonzalez, 2012).

Dar capacitaciones a los empleados sobre el ahorro en cuando al buen manejo de recursos, materiales, electricidad, puede ayudar al ahorro o disminución de esos costos directos o indirectos. Implantar un sistema de sostenibilidad ayudará al medio ambiente pero también a las empresas ya que con esto atraerá nuevos clientes, disminuirá costos, por medio de carros y energía auto sostenibles en el que maneje sus envíos y sus oficinas, es también cada vez más evidente para la industria que las observaciones ambientales se pueden utilizar para acrecentar la eficiencia, reducir costos y de ese modo, aumentar las ganancias (Programme, 2002).

Una forma de reducir costos es la adaptabilidad que tienen las empresas es la forma en la que actúan cuando surge algún inconveniente, como lo es ahora el covid – 19, Juan Manuel Cubides, vicepresidente jurídico de Inter Rapidísimo, contó que en las primeras semanas de la emergencia definieron sus nuevas formas de operación, así como los protocolos reforzados de bioseguridad y auto cuidado, pero aún con ese rediseño, en las dos primeras semanas sus ventas bajaron casi el 30 % de lo normal, “pero al final de la segunda semana se reactivó y a la tercera o cuarta semana se disparó; estamos como en una temporada decembrina y en estos últimos días se han superado todas las expectativas, el crecimiento ha sido exponencial” (Tiempo, 2020).

Debido al cambio en la demanda de servicios de traslado para oficinistas y las normas de sana distancia, el emprendimiento colombiano aprovechó el reto de la industria logística a través de Pibox, brazo de mensajería. Además, gracias a esta apuesta, la plataforma ha tenido un crecimiento de 57% en los últimos tres meses, así mismo, con un millón de servicios en Latinoamérica, Pibox, nacida en abril de 2019, cuenta con 50 mil vehículos tan sólo en

Colombia. Al respecto, Andrea Lucero, *product manager* de la plataforma, comentó que la línea de mensajería para envío de productos pequeños, desde el inicio, funcionó muy bien (Medina, 2019).

El sector de transporte siendo uno de los más golpeados económicamente en Colombia por temas externos a como los derrumbes, paros, desastres naturales, manifestaciones y no tener una infraestructura sólida hace que sea mucho más difícil operar (Conduciendo, 2019), los costos de transporte deben de ser revisados con mucho cuidado ya que la reducción de estos no se ve en un panorama cercano (Jimdo, 2019)

Según Juan Carlos Rodríguez, presidente de la Federación Colombiana de Transportadores de Carga (Colfecar), el tema de los costos en el país actualmente supera los cinco dígitos, “son unos costos operativos muy elevados, los cuales determinan cuánto le cuesta a un vehículo de carga realizar una operación de origen a destino” (Republica, 2019), Dentro de estos costos está el mantenimiento, combustible, repuestos, impuestos, peajes (Internacional, 2019).

Teniendo en cuenta lo anterior, es muy importante que las empresas cuenten con una política clara de reducción de combustible y que se vigile bien esto, claro está que no siempre los resultados son significativos. La gestión de conducción es un aspecto clave que depende de las siguientes medidas: conducción ecológica, precaución en las vías para evitar daños en los vehículos, engranar de manera inadecuada, conducir a elevada velocidad o acelerar o frenar bruscamente, conducir menos kilómetros, esto solo se logra con una planeación inteligente y adecuada, los caminos más rápidos y libres de congestión permitirán ahorro de combustible, medición de combustible en la flota, conocer cuáles conductores consumen más combustible y el porqué de ello te ayudarán a tomar medidas como capacitarlos en el ahorro del mismo o en la transformación de sus costumbres en el momento de ponerse detrás del volante (Monrey, 2010).

En los últimos años se cuenta como medida para reducir costos de operación el adquirir o convertir los vehículos al consumo de otro tipo de combustible, el más conocido en Colombia es el gas natural, sin embargo, debe realizarse un completo estudio y seguimiento para confirmar si efectivamente se reducen los costos sin sacrificar el correcto funcionamiento del vehículo, y en general, la misma operación, los costos totales de las operaciones se pueden reducir si se hace una gestión dinámica al integrar los sistemas inteligentes de transporte, con estos se mejora la operación de los modos de transporte, el manejo de tráfico y el control de rutas y vehículos, también se puede aprovechar la capacidad de los vehículos con los que dispone y un mayor control sobre los efectos nocivos de ellos realizando siempre diversos controles y midiendo su efectividad (America, 2010).

La reducción de costos en la operación de transporte está orientada a hacerlo atacando frentes distintos a los costos fijos y para esto se necesita que conozca y analice muy bien la situación de su empresa, su potencial y las características de un mercado en constante cambio y evolución, también una forma de reducir costos estaría en implementar modelos nuevos en los que al principio puede ser una inversión muy alta pero con el tiempo los costos se deberán reducir (Constantin, 2017)

## RESULTADOS

Lograr bajar los costos en las organizaciones de mensajería es un reto, para que las mismas sean competitivas pero sostenibles, si bien este campo operativo ha cobrado gran fuerza con base a los cambios acelerados que produce la tecnología, la transformación digital, la migración a las compras por internet abre una gran oportunidad de negocio a las empresas de mensajería, sin embargo, es un proceso en desarrollo por lo cual, conlleva grandes riesgos que ponen en una balanza la estabilidad financiera; y la prioridad es optimizar los ingresos y reducir costos.

Sabemos, que un incorrecto proceso de distribución, puede significar grietas económicas, que un Gerente Financiero debe controlar y reducir, este riesgo abarca todas las organizaciones en el mismo campo de acción sin importar si son medianas, grandes o pequeñas, por lo anterior, hemos realizado una evaluación financiera y retroalimentación de los procesos operativos para entender el funcionamiento y de esta manera identificar costos y gastos incensarios, y poder empezar a implementar una metodología que genere beneficios que sean sustentables para las empresas a nivel general, teniendo en cuenta las oportunidades del mercado.

El avance tecnológico también se puede utilizar para reducir las actividades no necesarias y de manera inadecuada, siempre los costos innecesarios están asociados a la falta de conocimiento de una empresa por esta razón los gerentes deben estar dispuestos a evaluar sus empresas examinando los detalles y tener que admitir que ciertas estrategias no arrojan los resultados esperados.

El planteamiento de eficiencia se da dentro de un contexto en el cual se reconocen las características básicas, fundamentales y distintivas de las redes. A partir de allí se valoran los costos e inversiones de las redes de los diferentes tipos de operadores a precios actuales eficientes de mercado, reconociendo, al mismo tiempo, la evolución que dichos precios tendrán a través del tiempo, sin embargo la herramienta fundamental de trabajo es la dirección, por ende el enfoque principal debe estar situado en la evaluación de las bases de direcciones, verificando que no sean inconsistentes, que estén completas, que pertenezcan a la zona de referencia, para evitar

reproceso en salidas a zona, incremento en las devoluciones y retrasos en los tiempos de distribución, entendiendo que si la dirección es adecuada será posible optimizar los procesos de zonificación y se agilizan los procesos de distribución con base a la experticia y conocimiento de segmento zonal de cada uno de los Courier (Internacional, 2019).

Adicional se debe realizar una planeación estratégica clasificando día a día la operatividad de los envíos, validando que es importante, prioritario y urgente, esta determinación se desarrollara al interior de cada una de las organizaciones bajo sus criterios y parámetros propios, pero es un resultado favorable a nivel general.

Estos hechos, ligados al bajo ritmo de cambio tecnológico que incorporan las empresas de envíos dada su naturaleza intensiva en procesos que requieren de trabajo humano, lleva a suponer con suficiente razonabilidad que la migración de la estructura de costos de la industria mensajera en Colombia hacia esquemas de mayor consolidación del mercado, consistentes con niveles superiores de economías de escala puede requerir un periodo de tiempo considerable, y en dicha medida los costos de corto plazo pueden mantenerse como válidos durante varias vigencias de observación y monitoreo del mercado (Claiton, 2018).

Lo anterior constituye el fundamento con base en el cual se ha considerado que, para el caso colombiano, acudir a los costos de corto plazo es la alternativa más eficiente para definir, a partir de ellos, la estructura de precios en el sector de mensajería en Colombia, por lo menos ante una estructura industrial actual del sector altamente atomizada, permitiendo una mayor flexibilidad en la fijación de los mismos para variaciones en el tamaño de mercado y en la producción, de acuerdo con la teoría económica y las prácticas comúnmente aceptadas, los precios regulados, deben involucrar la así llamada “utilidad justa y razonable” del inversionista, como uno de los elementos básicos de costos a recuperar mediante dichos precios. En esta orden de ideas, teniendo en cuenta tasas de costo de capital apropiadas para las industrias que regula. Dado lo anterior, y teniendo en cuenta la necesidad de definir precios sujetos a la regulación de las entidades pertinentes colombianas (Medina, 2019).

## DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Se esperaba encontrar un buen manejo de los costos y de ahí empezar a tomar decisiones de la manera más correcta, siempre contando con un servicio de buena calidad, optimizando recursos; también ofreciendo precios razonables a los clientes con el objetivo de ir mejorando de manera continua ante la competencia y poder obtener una buena rentabilidad; por medio de esta investigación hemos encontrado que hay autores que tiene muy claro la reducción de Costos, pero las empresas en algunos casos no aplican, porque también hay una opinión de otro autor que plantea que la idea no es reducir los costos, la mejor opción es implementando el sistema de mejora continua Kaizen se llama mejora continua porque es un sistema que las empresas deben estar dispuestas al cambio; porque esta metodología es viable siempre y cuando estén dispuestas las empresas a todos los días ir mejorando sus procesos de esta manera se podrá ir reconociendo que recursos se deben optimizar, o se les puede dar un mejor manejo, esta información se encontró realizando un análisis comparativo de las empresas de mensajería en Colombia, evidenciando que varios autores, coincidían en que las empresas de mensajería presentan procesos poco eficientes en su funcionamiento o desarrollo de actividades innecesarias, lo cual da oportunidad al desarrollo de estrategias para reducción de costos.

Unos de los hallazgos encontrados es que las empresas en algunos casos no tienen en cuenta en un 100% los costos para tomar decisiones según planning S.A. (2008) hay costos que no son identificables por esta razón no se encuentra en la contabilidad y al no ser evidentes en el estado de resultado de la compañía, es un poco complejo para el Gerente Financiero tener en cuenta estos hallazgo por insignificantes que se vean. De acuerdo a las opiniones de los autores que se realizó la investigación estamos en concordancia con la afirmación que la reducción de costos es buena sin afectar la calidad del servicio, también evitando la compra de maquinaria y equipo que no sean necesarios, tercerizar algunos costos, contar con un buen sistema de gestión y que sea fácil adaptarse a los diferentes cambios y no salir muy afectadas económicamente, también es necesario la apropiación de los objetivos para que sean las estrategias como una

forma de vida corporativa; estas deberán ser formuladas y reformuladas por las situaciones; pero encaminados a los resultados y a la dedicación al análisis de las situaciones cuestiones internas como externas, para poder tomar decisiones proactivas, ya no basta con adelantarse a los sucesos, es necesario actuar de manera tal de generar el futuro, sin embargo, una de las limitaciones fue la recolección de datos, en cuanto a unas cifras más específicas en algunas empresas de mensajerías que han cobrado fuerza en el país en cuanto a la distribución de producto unitario y mercancía frecuente es decir, los mismos envíos mes a mes.

Uno de los alcances de nuestra investigación, radica en la conclusión de que el sector de mensajería en Colombia, ha perdido el principal enfoque de toda la filosofía del *Marketing* que es el cliente y sus necesidades y, por consiguiente, el producto o servicio que las empresas les ofrece como medio de satisfacer dichas necesidades, pero la primera actividad importante que están teniendo es la de distribuir un envío, ganar movilizad, fuera de brindar una buena experiencia con la organización, obteniendo como resultado la fidelización de clientes, lo cual es una falencia grande perder este enfoque porque es evidente que hay empresas más pequeñas que no pueden pagar una campaña publicitaria con alcance como por ejemplo lo hace Servientrega S.A, que ya cuenta con presencia en varios medios de comunicación y utilizan el neuromarketing para generar recordación en las personas, aunque esto no signifique bueno o mal servicio solo es darse a conocer, identificar los distintos segmentos de consumidores dentro del mercado objetivo, y posteriormente estudiar sus motivaciones, es decir, que es lo que hace que este compre, por ende es válido determinar, que las adecuadas estrategias de *marketing* también es un camino hacia la reducción de costos, porque estas podrían ser estrategias duraderas que ayudan al crecimiento de la organización, y no se pierde dinero en actividades innecesarias que no aportan al bienestar de la empresa, más allá de los propios objetivos.

El aspecto no resuelto más evidente es encontrar autores que estudiaran, si el desarrollo y manejo que se le da al ciclo de un envío en la actualidad es el adecuado, si este proceso resulta o no favorable para las organizaciones en cuanto a cómo se maneja en la actualidad, si bien es

claro que cada empresa adopta sus estrategias internas, se evidencia un patrón tradicional en las empresas de mensajería en general en los procesos de distribución, por ende nuestra investigación no tuvo un alcance suficiente para determinar un criterio analítico al respecto.

La ejecución de nuestros resultados, radica en la definición de los valores, misiones, visiones, y objetivos de las organizaciones, como un pensamiento colectivo, asegurando que son metodologías que se pueden implementar al interior de la compañía, sin importar su tamaño, pero sin perder su campo operacional o *Cor* del negocio, también evidenciamos que es esencial los análisis de las fortalezas y debilidades de la mensajería, las oportunidades y amenazas del entorno, y finalmente el análisis de las brechas, entre otras, lo cual permitirá una clara diferencia competitiva en el mercado, logrando sobresalir este sector comercial en el país, teniendo en cuenta que lo anterior son planes de mejoramiento continuo, sin olvidar que el hecho de ser continuo, debe estar ligado a retroalimentaciones y autoevaluaciones, también es necesarios la apropiación de los objetivos pero solo encaminados a los resultados y a la dedicación al análisis de las situaciones cuestiones internas como externas, para poder tomar decisiones proactivas, ya no basta con adelantarse a los sucesos

## CONCLUSIÓN

Dadas las condiciones de competencia actual es necesario que las empresas de envíos disminuyan sus costos, saber dónde están ubicados la mayor concentración de ellos, deben de tenerlos reconocidos para así poder tomar medidas sobre la capacitación al personal, servicio al cliente, compra de maquinaria, componentes de sus costos fijos y variables y así poder reducirlos de una manera estratégica. Una empresa que tenga acceso a información valiosa sobre los acontecimientos o estrategias de sus competidores podrá evidenciar los riesgos a su alrededor en una forma oportuna y adecuada, siguiendo objetivos claramente definidos y ajustados a sus necesidades reales, y en donde sus colaboradores mantengan un contacto frecuente con clientes donde así se pueda conseguir información de aspectos a mejorar. Conforme mayor sea el grado de comunicación entre la empresa y su entorno, más efectiva será la empresa en generar, desarrollar, e implementar procesos innovadores, entre estos procesos se debe de incluir estrategias de servicio al cliente y esto ayudara a la captación de más clientes, ya que gracias a la globalización ahora las personas quieren los servicios con más calidad y en menor tiempo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abcm. (15 de Agosto de 2015). *My Abcm*. Recuperado el 23 de Agosto de 2020, de My Abcm: <https://www.myabcm.com/es/blog-post/reducir-costos-en-su-empresa/>
- America, S. (20 de Febrero de 2010). *Share America*. Recuperado el 21 de Agosto de 2020, de Share America: <https://share.america.gov/>
- Bancolombia. (15 de Agosto de 2019). *Bancolombia*. Recuperado el 20 de Agosto de 2020, de Bancolombia: <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/negocios/actualizate/administracion-y-finanzas/tacticas-reduccion-costos>
- Claiton, M. (26 de Noviembre de 2018). *Finance*. Recuperado el 20 de Agosto de 2020, de Finance: <https://www.unpei.org/PDF/resourceefficiency/KM-resourceTowardsTripleImpactToolboxSP.pdf>
- Conduciendo, E. (30 de Abril de 2019). *Educamos Conduciendo* . Recuperado el 20 de Agosto de 2020, de Educamos Conduciendo : <https://www.educamosconduciendo.com/noticias/item/308-peajes-y-gasolina,-lo-que-m%C3%A1s-pesa-en-costos-de-transporte-en-colombia>
- Constantin, H. (15 de Noviembre de 2017). *Ivanti*. Recuperado el 19 de Agosto de 2020, de Ivanti: <https://www.ivanti.co.uk/aboutlandesk/default.aspx?ldredirect>
- Diaz , J. (07 de Noviembre de 2018). *Asesoría y consultoría integral para empresas*. Recuperado el 20 de Agosto de 2020, de Asesoría y consultoría integral para empresas: <http://fenixdetre.com/index.php/2018/11/page/3/>
- Dinero.com. (30 de Abril de 2020). *Dinero*. Recuperado el 15 de Agosto de 2020, de Dinero: <https://www.dinero.com/empresas/articulo/impacto-del-coronavirus-en-empresas-de-paqueteria/284637>
- Envios, I. y. (07 de Octubre de 2017). *Icontainers*. Recuperado el 15 de Agosto de 2020, de Icontainers: <https://www.icontainers.com/es/2017/10/09/6-problemas-recogida-entrega-envios/>
- Gerencie. (13 de Julio de 2017). *Gerencie*. Recuperado el 20 de Agosto de 2020, de Gerencie: <https://www.gerencie.com/reduccion-de-costos.html>
- Gonzalez, R. (15 de Junio de 2012). *Emprendedores*. Recuperado el 20 de Agosto de 2020, de Emprendedores: <https://www.emprendedores.es/gestion/como-reducir-costes-empresa2/>
- Honorato, M. (19 de Enero de 2016). *Beetrack*. Recuperado el 15 de Agosto de 2020, de Beetrack: <https://www.beetrack.com/es/blog/logistica-de-distribucion/>
- I. Tecnológico de Sonora. (2013). Importancia de la calidad del servicio al cliente un pilar ne la gestión empresarial. *Departamento de contaduría y finanzas* , 5.
- Internacional, C. (30 de Abril de 2019). *El transporte .com*. Recuperado el 18 de Agosto de 2020, de El transporte .com: <http://www.eltransporte.com/peajes-y-gasolina/>

- Iseor. (2006). *Instituto de Socio-Economía de las Empresas y de las organizaciones*. Obtenido de [http://164.132.163.82/Sitelseor/pdf/plaquettes%20et%20fascicules/plq\\_pour-Site-juill11-ESP.pdf](http://164.132.163.82/Sitelseor/pdf/plaquettes%20et%20fascicules/plq_pour-Site-juill11-ESP.pdf)
- Jimdo. (12 de Mayo de 2019). *Jimdo*. Recuperado el 22 de Agosto de 2020, de Jimdo: <https://noticierodeltransportemeta.jimdofree.com/2019/05/12/peajes-y-gasolina-lo-que-m%C3%A1s-pesa-en-costos-de-transporte-en-colombia/?mobile=1>
- Jimenez, F. (05 de Mayo de 2020). *Estarter*. Recuperado el 15 de Agosto de 2020, de Estarter: <https://estarter.co/como-reducir-costos-en-la-operacion-de-transporte-de-personal/>
- Keeton, L. (28 de Febrero de 2020). *Microsoft*. Recuperado el 20 de Agosto de 2020, de Microsoft: <https://www.microsoft.com/es-co/solution-providers>
- Medina, C. (20 de Mayo de 2019). *Mundo Ejecutivo*. Recuperado el 20 de Agosto de 2020, de Mundo Ejecutivo: <http://m.mundoejecutivo.com.mx/actualidad/mundo-digital-digital/2020/08/21/brazo-logistico-de-picap-impulsa-crecimiento-de-57-en-tres-meses/>
- Monrey, E. (2010). ENVIRONMENTAL PROFILE OF THE UNITED. En M. R. Enrique, *ENVIRONMENTAL PROFILE OF THE UNITED* (pág. 70). Geneva: Joint Inspection Unit.
- Morillo, M. (2001). Rentabilidad financiera y reducción de costos. En M. Morillo, *Rentabilidad financiera y reducción de costos* (pág. 41). Merida: Venezuela.
- Nava, M. (5 de Abril de 2016). *Course Hero*. Recuperado el 20 de Agosto de 2020, de Course Hero: <https://www.coursehero.com/file/43876993/Actividad2entrevista1docx/>
- Nenashef, I. (26 de Septiembre de 2015). *Linguee*. Recuperado el 20 de Agosto de 2020, de Linguee: <https://www.linguee.com/spanish-english/translation/reducir+costos.html>
- Oettel, C. (17 de Mayo de 2019). *Semana*. Recuperado el 15 de Agosto de 2020, de Semana: <https://esemanal.mx/2019/05/como-reducir-costos-en-una-empresa-de-servicios/>
- P. Revenue Management. (20 de Marzo de 2020). *Pricing*. Recuperado el 19 de Agosto de 2020, de Pricing: <https://www.pricing.cl/category/blog/>
- Paredes, M. (2014). *Políticas de control interno del área del personal y su incidencia en la disminución de ingreso por la prestación de servicios*. Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Pentium. (03 de Enero de 2014). *Pentium*. Recuperado el 20 de Agosto de 2020, de Pentium: [http://www.pentium.fr/products/vpro/index.htm?iid=tech\\_vpro\\_rhc\\_vpro](http://www.pentium.fr/products/vpro/index.htm?iid=tech_vpro_rhc_vpro)
- Planning S.A. (Junio de 2008). *planning.com*. Obtenido de [http://www.planning.com.co/bd/valor\\_agregado/Junio2008.pdf](http://www.planning.com.co/bd/valor_agregado/Junio2008.pdf)
- Portafolio. (2006). El servicio al cliente como estrategia competitiva. *Portafolio*, 5.
- Programme, U. N. (04 de Diciembre de 2002). *Unesco*. Recuperado el 20 de Agosto de 2020, de Unesco: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000128714>

- Republica. (30 de Abril de 2019). *La Republica* . Recuperado el 20 de Agosto de 2020, de LaRepublica : <https://www.larepublica.co/especiales/especial-transporte-abril-2019/peajes-y-gasolina-lo-que-mas-pesa-en-costos-de-transporte-en-colombia-2856840>
- Reyes, R. (4 de Abril de 2018). *TEAM*. Recuperado el 15 de 08 de 2020, de TEAM: <https://www.teamnet.com.mx/blog/problemas-comunes-en-log%C3%ADstica-y-documentaci%C3%B3n>
- Ruano, A. (5 de Diciembre de 2016). *Sertrans*. Recuperado el 23 de Agosto de 2020, de Sertrans: <https://www.sertrans.es/logistica/como-reducir-los-costos-en-gestion-de-la-cadena-de-suministro/>
- Sandoval, D. (20 de Noviembre de 2013). Análisis de la cultura del servicio al cliente en Estados Unidos y Colombia a partir del seminario. *Análisis de la cultura del servicio al cliente en Estados Unidos y Colombia a partir del seminario*, pág. 24.
- Soriano, C. (2014). El sistema de informacion . En C. Soriano, *El sistema de informacion* (pág. 42). Edicion Diaz de santos .
- Tiempo, E. (2020). Empresas de envíos nunca pararon y ahora ofrecen nuevos servicios. *El Tiempo* , 3.
- Velazco, A. (02 de Diciembre de 2012). *Ideas practicas para reducir costos*. Recuperado el 20 de Agosto de 2020, de Ideas practicas para reducir costos: <https://www.eoi.es/blogs/mtelcon/2012/12/02/ideas-practicas-para-reducir-costos/>