

**Título del artículo: Implementación de un proceso de distribución de correo físico urbano para una empresa ubicada en la ciudad de Bogotá.**

**Estudiante:** Andres Mauricio Guacaneme Hoyos.

**Programa:** Especialización en Gerencia Logística Integral.

**Facultad:** Ingeniería.

**Tutor (a):** Paula Vega.



## **Implementación de un proceso de distribución de correo físico urbano para una empresa ubicada en la ciudad de Bogotá.**

### **Implementing a process of physical mail distribution for urban a company located in Bogota.**

**Andrés Mauricio, Guacaneme Hoyos.**

Administrador de Empresas

Facultad de Ingeniería Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá, Colombia

[andresmguacaneme@gmail.com](mailto:andresmguacaneme@gmail.com)

### **RESUMEN**

Es importante para las empresas definir una estrategia de distribución de su correspondencia física, ya sea implementando una red propia de distribución o contratando un operador logístico para que éste se encargue del proceso. Se deben tener en cuenta ciertos factores que ayudan a decidir si es beneficioso o no utilizar la tercerización del proceso de distribución como estrategia para cumplir con los objetivos propuestos. Así entonces, a través de entrevistas realizadas a diferentes actores que actualmente atienden procesos de distribución, ya sean como prestadores del servicio o como empresas contratantes donde se indaga de cuál sería un proceso de distribución ideal, se generan pautas que se deben tener en cuenta a la hora de contratar un operador logístico.

**Palabras clave:** Correo, Distribución. Correspondencia, Operador logístico.

### **ABSTRACT**

It is important for companies to define a strategy for distribution of its physical correspondence, whether by implementing its own distribution network or hiring a logistics operator for it to handle the process. They should take into account factors that help decide whether it is beneficial or not to use the distribution process outsourcing as a strategy to meet the objectives. So then, through interviews with different actors who currently serve distribution processes, either as service providers or as contracting companies where it is investigated in which a process of ideal distribution would be guidelines to consider are generated when hiring a logistics operator.

**Key words:** Physical mail, Distribution, Correspondence, Logistic operator Logistic operator.

## INTRODUCCIÓN

“La logística urbana es aquella que se encarga de todos los movimientos relacionados con la actividad comercial y el suministro y distribución de bienes en las ciudades.” (TCC, 2015, pág. 1) Siendo ésta un importante eslabón de la cadena de abastecimiento y un importante pilar en las empresas que se dedican a la distribución de sus productos o servicios. El concepto de logística urbana busca evitar mediante diversas estrategias de organización y planificación, que los precios de diversos actores sociales y económicos no aumenten debido a la movilidad. Sin embargo, hay que entender que las características dentro de una ciudad no son las mismas, así como cada lugar en el mundo es único, y este es uno de los grandes retos de esta metodología. (PORTAFOLIO, 2013, pág. 1)

La distribución física de correo, se ha convertido en un proceso a eliminar para aquellas empresas que se caracterizan por la integración de la tecnología en sus operaciones, sí bien, se han implementado métodos que eliminan la utilización del correo físico, como lo son: el Correo Electrónico y el Correo electrónico Certificado, aún existen comunicaciones que por su naturaleza e importancia, requieren una entrega física a su destinatario. Las principales ventajas en la distribución de correo físico están en que los usuarios no se deben trasladar al lugar donde está ubicado el destinatario, puesto que este proceso lo hace el operador postal, se pueden manejar mercancías en las redes de distribución, los costos son relativamente cómodos, en contraste, encontramos algunas desventajas como lo son: el tiempo de entrega es definido de acuerdo al tipo de servicio y el destino donde se encuentre el destinatario, las mercancías y la correspondencia se pueden extravíar y se puede perder la confidencialidad de la información.

Los primeros registros que se conocen de correo postal datan del año 2400 a C donde los faraones utilizaban mensajeros para la difusión de sus decretos en el territorio del estado, era de uso exclusivo para los reyes, jefes y personajes con poder de la época. En Colombia en la época de la Colonia, se creó el correo mayor de indias, mediante privilegio que concedió la Corona Española, por real cédula del 14 de mayo de 1514 a don Lorenzo Galíndez de Carvajal. Actualmente el operador postal oficial de Colombia es Servicios Postales Nacionales y existen más de 400 empresas entre nacionales e internacionales que prestan todo tipo de servicios de correo. (Ministerio de las telecomunicaciones de Colombia, 2015)

La pretensión de esta investigación, es encontrar una solución al problema que actualmente tienen las entidades públicas y privadas en cuanto al proceso de distribución de correo físico urbano. Este proyecto se enfocará en hacer un análisis de la distribución de correo físico urbano en la ciudad de Bogotá donde se tendrán en cuenta factores como la movilidad, personal vinculado al proceso, características de la correspondencia, y prioridad de la misma.

En la mayoría de las compañías no se lleva un control sistémico del proceso de distribución de correspondencia, lo que conlleva a una subutilización del personal dedicado a la distribución, por otro lado, otras empresas no tienen en cuenta las zonas de concentración de correspondencia y no planean una zonificación juiciosa, donde se zonifiquen proporcionalmente a los auxiliares de distribución para que cubran la totalidad de estas zonas sin incurrir en pérdidas de tiempo. Así mismo, algunas entidades desconocen los inconvenientes de movilidad y las zonas de difícil acceso que tiene la ciudad de Bogotá, complejizando así el proceso de distribución de correo físico, a raíz de esto, las empresas han decidido tercerizar este proceso con operadores logísticos y acogerse a las condiciones que éstos establezcan en cuanto a tiempos y calidad del servicio, sin embargo esta opción es la más conveniente para aquellas compañías que tienen un gran volumen de correspondencia y pueden tener poder de decisión para que el operador logístico acepte las condiciones requeridas por la empresa contratante.

Teniendo en cuenta que Bogotá es una de las ciudades más pobladas de Latinoamérica, por ende, se caracteriza por tener grandes problemas de movilidad que es uno de los grandes retos que están asumiendo las grandes urbes actualmente. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), Colombia tiene cuarenta y ocho millones doscientos doce mil habitantes de los cuales el 17 % habita en la ciudad de Bogotá, en promedio 42 habitantes por hectárea. (DANE, 2015, pág. 1) La ciudad viene presentando un gran número de avances en cuanto a infraestructura vial, pero estos avances no son suficientes para estabilizar el tráfico que día tras día se ve más complejo.

Según la secretaría de movilidad, en Bogotá se manejan diferentes promedios de velocidad, por ejemplo: la carrera séptima que es una de las vías más importantes la cual comunica el centro con el norte de la ciudad, maneja un promedio de velocidad en hora pico (de 7:00 am a 8:30 am y 4:50 pm a 6:00 pm) que oscila entre 14 y 16 Km/h. (Secretaría de Movilidad de Bogotá, 2015). Por otro lado, vías como la carrera 11 y la carrera 15 manejan un promedio de velocidad de 11 km/h dificultando capacidad para efectuar los recorridos aquellas empresas que distribuyen sus mercancías o sus comunicaciones en estas horas pico. Como consecuencia de esto, las empresas de distribución, tanto de mercancías como de Encomiendas y Mensajería, han tenido que adecuar sus procesos para cumplir con las necesidades de sus clientes en cuanto a tiempos de entregas. Según Servicios Postales Nacionales, empresa de correos oficial de Colombia, un envío con un destino urbano (Bogotá y alrededores) tiene 2 días hábiles como tiempo máximo de entrega y tiene un costo de \$2400. Por otro lado, Servicios Postales Nacionales tiene un servicio Premium llamado ALDÍA en el cual funciona de la siguiente manera, si los envíos son impuestos en determinada hora, son entregados a sus destinatarios en el mismo día a un costo de \$5800, aunque este servicio sea eficiente, presenta algunas limitantes, como lo son, cada envío que se requiera entregar en el mismo día, se debe radicar en determinado punto antes de las 9:00 am. Y el costo sube más del doble en comparación al servicio mencionado anteriormente. (www.4-72.com.co, 2015), por su

parte, Deprisa, empresa de mensajería y transporte aliada de Avianca ofrece servicios los cuales se imponen en determinado día, son entregados al remitente antes de las 9:00 am del siguiente día, este servicio oscila para entre \$ 23000 a \$ 100000 según el peso y el aseguramiento del envío. Lo anterior refleja que si bien, el precio es asequible, los tiempos de entrega no son competitivos para aquellas compañías que necesitan tener un servicio más eficaz, ya sea por las características propias de su correspondencia o por la inmediatez de la entrega de la correspondencia, existe una gran cantidad de oferta en el mercado que permite satisfacer las necesidades de cada uno de los tipos de cliente, pero siempre es bueno asesorarse muy bien y hacer un estudio de mercado donde se identifiquen lecciones aprendidas de empresas que ya han subcontratado el servicio de distribución de correo físico.

La distribución urbana es el eslabón de la cadena de transporte que se sitúa dentro de la ciudad (Institut Cerdá, 2009), en este sentido, las empresas que requieren tener un excelente proceso de distribución urbana, deben tener ciertas características que le permitan tener una ventaja en cuanto a la optimización de recursos, tiempos de entrega, calidad del servicio, al momento de tomar la decisión de cómo va a ser su proceso de distribución de correo físico se debe saber cuáles son los pros y los contra que tiene este servicio, se debe identificar si este proceso genera valor o no y por último se debe hacer un análisis de costo beneficio, que permita validar la viabilidad de la implementación.

La observación de la cadena de suministro de un producto permite identificar los eslabones que atraviesa. En la cadena se pueden diferenciar los procesos de abastecimiento, producción, almacenamiento y, por último, distribución, a través de un centro logístico o de forma directa al consumidor final. Esta última parte, es decir la distribución urbana de mercancías, constituye una parte crucial de la cadena de suministro. (Antún, 2015), en este orden de ideas se puede plantear que un juicioso estudio de la distribución urbana de la correspondencia de las empresas en Bogotá podría ayudar a reducir costos, priorizar la importancia de los envíos y concentrar los esfuerzos en las zonas donde realmente se requiera el servicio, además que permitirá identificar si en verdad la empresa requiere una red de distribución propia o si por el contrario, se requiere tercerizar el proceso.

Por medio de la metodología propuesta y el problema evidenciado se propone como objetivo principal Identificar los pasos necesarios y las características principales que permitan la generación de pautas para aquellas empresas que requieren la implementación de un proceso de distribución de correspondencia propio o tercerizado en la ciudad de Bogotá. Como objetivos específicos se proponen 3 que se consideran como los que pueden llevar a resolver el problema y son los siguientes: Contextualizar el estado actual del proceso de distribución urbana de Mensajería en Bogotá para buscar pautas que puedan ser de ayuda para empresas que en un futuro

estén interesadas en implementar el proceso de distribución de correo físico. Identificar las ventajas y las desventajas que trae para una empresa tercerizar o no el proceso de distribución física de correo. Generar recomendaciones para aquellas empresas que pretenden iniciar su proceso de distribución de correo físico urbano en la ciudad de Bogotá, ya sea propio o tercerizado, basándose en datos reales de empresas que en la actualidad tienen el servicio.

## **1. MATERIALES Y MÉTODOS**

Teniendo en cuenta el tipo de análisis e investigación que se va a desarrollar y el alcance al que se quiere llegar con la investigación, se decide optar por un estudio descriptivo, el cual es un método para llegar a alcanzar los objetivos propuestos. Allí se utilizan “técnicas específicas en la recolección de información, como las entrevistas” (Mendez Alvarez, 2006). Ésta técnica específica mencionada anteriormente se utilizará como la principal fuente de información, además, del conocimiento que se tiene de la situación actual del sector. Teniendo la información recolectada mediante éstas técnicas “se somete a un proceso de codificación y tabulación donde nos arroja resultados e información pertinente para tomar las decisiones más acertadas en lo que concierne al desarrollo de la investigación.

En primer lugar, se desarrollará un estudio cualitativo y cuantitativo para encontrar información relevante de los productos que ofrecen las empresas que actualmente prestan los servicios de mensajería y paquetería en Bogotá donde se determinará cuáles son los servicios actuales en el mercado, cuáles son sus costos y que valor ofertas de valor ofrecen las compañías que actualmente compiten en el sector de distribución de correo y mercancías.

Se iniciará con una recopilación de datos utilizando una herramienta de consulta llamada SIPOST de la empresa Servicios Postales Nacionales a la cual el autor tiene acceso, seguido a esto se hará una recopilación de información de las empresas que prestan el servicio de distribución de correspondencia urbana en la ciudad de Bogotá donde se indagará cuáles son los factores determinantes para el proceso de distribución de correspondencia en la ciudad de Bogotá.

En segundo lugar, se clasificarán los datos obtenidos para así generar un informe que contiene un mapeo de los destinos de la correspondencia y las características de la misma, este mapeo permitirá tener la visión general desde y para dónde está siendo dirigida la correspondencia que generan las empresas en la ciudad de Bogotá.

Finalmente, se proporcionarán recomendaciones de la situación actual del proceso de distribución de correo físico en la ciudad de Bogotá obteniendo así las posibles ventajas y desventajas que tiene puede llegar a tener el proceso, toda la

información será suministrada por actores actuales del sector logístico, coordinadores, empresas contratantes, entre otros.

## **2. RESULTADOS Y ANÁLISIS**

### **2.1. ESTADO ACTUAL DEL PROCESO DE DISTRIBUCIÓN URBANA DE MENSAJERÍA EN BOGOTÁ Y PAUTAS PARA SU IMPLEMENTACIÓN.**

Según el decreto 1369 de 2009, por el cual se establece el régimen de los servicios postales y se dictan otras disposiciones, “el envío de correspondencia es el servicio por el cual el operador postal oficial o concesionario de correo recibe, clasifica, transporta y entrega objetos postales” (Decreto 1369 de 2009, 2009, pág. 2) las empresas que deseen ser operadores postales deben cumplir ciertos requisitos legales para desempeñar el objeto social de operador logístico. Este artículo tratará únicamente el proceso de distribución de correo físico con sus ventajas y desventajas una vez implementado en las empresas, por tal motivo, la parte legal se trabajará en un próximo trabajo.

Actualmente, el proceso de distribución de correo físico en la ciudad de Bogotá es manejado en primer lugar por las mismas empresas que requieren el servicio o en segundo lugar por un operador logístico, el cual se encarga de todo el proceso, desde la admisión, alistamiento, distribución y generación de pruebas de entrega para que posteriormente sean consultadas ya sea físicamente o a través de portales web de los operadores logísticos.

Bogotá es una de las ciudades más pobladas de Latinoamérica, por ende, se caracteriza por tener grandes problemas de movilidad que son uno de los principales inconvenientes que en la actualidad atraviesan las principales urbes. Actualmente. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), Colombia tiene cuarenta y ocho millones doscientos doce mil habitantes de los cuales el 17 % habita en la ciudad de Bogotá, en promedio 42 habitantes por hectárea (DANE, 2015, pág. 1). La ciudad viene presentando un gran número de avances en cuanto a infraestructura vial, pero estos avances no son suficientes para estabilizar el tráfico que día tras día se ve más complejo.

Una de las empresas más grandes del país y con sede principal en la ciudad de Bogotá maneja en promedio mensual unos volúmenes de correspondencia de 25000 envíos, de los cuales aproximadamente el 50 % tiene destino urbano, es decir dentro del perímetro urbano de la ciudad de Bogotá, los restantes 15000 envíos tienen destinos nacionales. La correspondencia que tiene destino urbano a su vez se divide en destinos conformados por personas naturales, personas jurídicas y entes

gubernamentales, en total, el 50 % de los envíos urbanos son dirigidos a entes gubernamentales que están ubicadas principalmente en el centro de la ciudad, y el 30 % a personas jurídicas que se ubican en gran mayoría en la zona Chicó (desde la Calle 72 hasta la Calle 116 entre las Carreras Séptima y la Autopista Norte) y el 20 % restante son destinatarios personas naturales que están dispersos en toda la ciudad ,pero con cierta tendencia a la zona norte.

Tabla 1 Promedio mensual correo físico en empresa petrolera

<b>CANTIDAD DE CORRESPONDENCIA PROMEDIO MENSUAL</b>		
<b>DESTINO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
ENVÍOS NACIONALES	15000	60,0%
ENVÍOS URBANOS	10000	40,0%
<b>TOTAL</b>	<b>25000</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Informe empresa del sector de hidrocarburos, 2015

Gráfica 1 Cantidad de Correspondencia promedio mensual

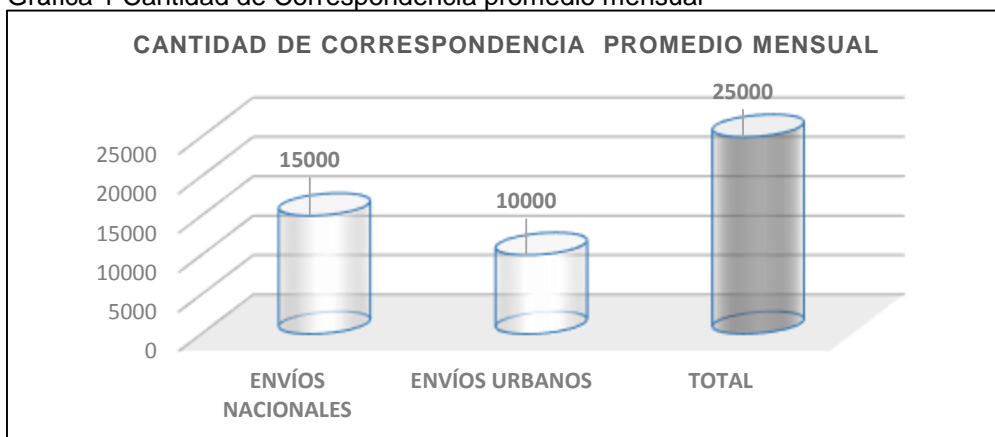


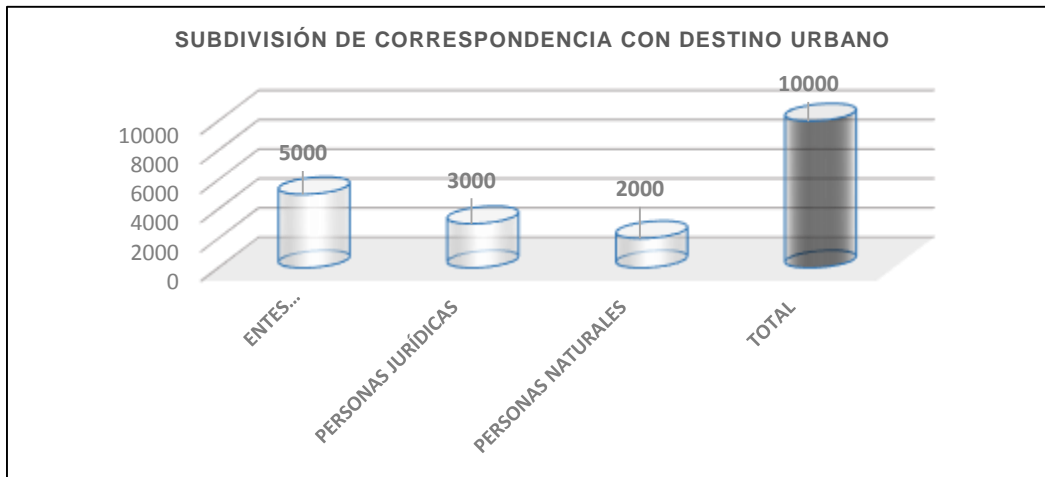
Tabla 2 Subdivisión envíos urbanos (Gráfica 2)

<b>SUBDIVISIÓN ENVÍOS URBANOS</b>		
<b>DESTINO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
ENTES GUBERNAMENTALES	5000	50,0%
PERSONAS JURÍDICAS	3000	30,0%
PERSONAS NATURALES	2000	20,0%
<b>TOTAL</b>	<b>10000</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Informe empresa del sector de hidrocarburos, 2015



Gráfica 2 Subdivisión de correspondencia con destino Urbano. 2015



Fuente: Informe empresa del sector de hidrocarburos, 2015

## 2.2. VENTAJAS Y DESVENTAJAS QUE TRAE PARA UNA EMPRESA LA TERCERIZACIÓN DEL PROCESO DE DISTRIBUCIÓN DE CORREO FÍSICO.

Como bien se sabe, la implementación de una cadena de distribución de correo físico en una empresa no es algo que se debe tomar a la ligera, es una decisión donde se involucran todas las áreas de la empresa para así determinar cuáles son las necesidades en cuanto a términos de oportunidad, tiempos de entrega, características e importancia y cantidades que se manejan cada área.

En entrevista que se le hizo al coordinador de servicios especializados de información de una compañía petrolera, quien durante varios años lidera el proceso de correspondencia de su empresa, se le indagó sobre cuáles son los principales elementos decisivos que lo han llevado a tercerizar el proceso de distribución de correspondencia, éste argumenta que el costo de tercerizar es relativamente menor, lo único que se debe hacer es buscar un operador logístico que ofrezca dentro de su portafolio las líneas de servicio o diferentes servicios de distribución de correspondencia que satisfagan a cabalidad los requerimientos que su compañía requiere a un costo razonable, así la compañía asigna un proceso que no genera valor y puede dedicar sus esfuerzos a desarrollar su objeto social.

Se entrevistó a varios Gerentes y líderes de correspondencia pertenecientes a diferentes empresas, entre operadores logísticos y líderes de empresas contratantes, donde se hacen las siguientes preguntas:

1. ¿Cuáles son los requisitos mínimos que debe cumplir un operador logístico para administrar el proceso de distribución de correo físico urbano de su compañía en la ciudad de Bogotá?
2. ¿Cuáles son las ventajas de contratar un operador logístico para que administre el proceso de distribución de correo físico urbano?
3. ¿Cuáles son las desventajas de contratar un operador logístico para que administre el proceso de distribución de correo físico urbano?
4. ¿Cuál cree usted que es el factor determinante para contratar o no a un operador logístico para que administre el proceso de distribución de correo físico urbano en la ciudad de Bogotá?
5. ¿Cuáles son los requisitos mínimos que debe cumplir un operador logístico para desempeñar su objeto social?
6. ¿Cuál cree usted que es el factor determinante en el cual se fijan las empresas para contratar un operador logístico el cual administrará el proceso de distribución de correo físico urbano en la ciudad de Bogotá?

De las respuestas dadas por cada uno de los líderes y gerentes de acuerdo a su criterio se concluyen que existen unas ventajas y desventajas de contratar un operador logístico para la distribución física de correo

### **2.2.1 VENTAJAS**

- Menores costos.
- Cubrimiento acorde a necesidades.
- La empresa se dedicará a desarrollar las labores inherentes a su objeto social, y dejará este proceso a una empresa especializada en el tema.
- La empresa contratante disminuirá la carga prestacional ya que los empleados que realizan los procesos de alistamiento, distribución y retorno de pruebas de entrega serán suministrados por el operador logístico.
- Especialistas en la operación.
- Mayor control y concentración en los procesos.
- Conocimiento del negocio.
- No se requiere mayor inversión en infraestructura.

### **2.2.2 DESVENTAJAS**

- Algún tipo de información que puede ser clasificada puede ser conocida por otra empresa.
- Los empleados del operador logístico a no tener conocimiento de la importancia de los comunicados no se les da curso adecuado.
- El trato de la correspondencia será impersonal, es decir, los distribuidores de correspondencia no tendrán un trato preferencial con los envíos y se repartirán junto con la correspondencia de las demás empresas a las cuales se les está prestando el servicio.
- Disminución en los estándares de calidad vigentes.
- Impacto negativo a la marca si el operador no cumple con los acuerdos pactados.
- Se entrega el control directo de un proceso o varios procesos que pueden marcar negativamente la experiencia del cliente final.
- Control total de los procesos de distribución.

Finalmente, todos los líderes y gerentes entrevistados coinciden en que los beneficios que pueden obtener con una tercerización son mayores o tienen más impacto que los elementos desfavorables. Si bien, el operador logístico administrará la red de distribución, la empresa contratante debe llevar un seguimiento, y se debe medir de acuerdo a indicadores que permitan llevar un control preciso del todo el proceso.

### **2.3 RECOMENDACIONES PARA EMPRESAS QUE QUIERAN IMPLEMENTAR UN PROCESO DE DISTRIBUCIÓN DE CORREO FÍSICO URBANO EN BOGOTÁ.**

Un operador logístico puede ayudar a cumplir los objetivos propuestos por la compañía, se debe tener en cuenta que si las cantidades de correspondencia son mínimas, no habrá necesidad de contratar un aliado para desarrollar esta función, puesto que los costos aumentarían y se subutilizaría la mano de obra. Según Portafolio, la experiencia y liderazgo son claves para elegir a un operador. “Además se debe evaluar el conocimiento que tiene del mercado mundial y local, los servicios y el valor agregado que ofrece”. (Portafolio.co, 2013, pág. 1)

En la tabla 3 se puede evidenciar el costo promedio de un envío urbano en la ciudad de Bogotá, y el costo promedio de mantener un mensajero motorizado en planta, en la tabla se refleja que si las cantidades de correspondencia son menores a 1000 en un mes, es más favorable enviar la correspondencia a través de un operador logístico ya que el costo unitario es de \$ 2700, si las cantidades superan las 1000 unidades, se puede empezar a establecer un proceso interno de correspondencia o

contratar a un operador logístico para que administre la red de distribución urbana, y así optimizar el proceso.

Tabla 3 Cuadro comparativo mensajero cantidad de envíos.

<b>Cuadro de comparación</b>	
Costo unitario de envío urbano 2015	<b>\$ 2.700</b>
Costo de tener un mensajero motorizado (mes) 2015	<b>\$ 2.700.000</b>
Cantidades para cubrir el costo del mensajero	<b>1000</b>

Fuente: tarifa resolución Servicios postales Nacionales [www.4-72.com.co](http://www.4-72.com.co)

En la realidad el tema no se torna plano como se evidencia en el cuadro de comparación, toda vez que cada envío tiene un tratamiento especial, cada documento tiene un tiempo estimado, y teniendo en cuenta que los días hábiles de un mes son 24 en promedio las entregas diarias por mensajero serían de 41.

### **3. CONCLUSIONES**

Las compañías que en algunos de sus procesos utilizan la distribución urbana de correo físico están obligadas a hacer un arduo trabajo al momento de subcontratar, existen varios oferentes en el mercado, pero no todos logran satisfacer las necesidades únicas y exclusivas de cada cliente. Los operadores logísticos ofrecen servicios los cuales se pueden ajustar a los requerimientos empresariales, pero deben trabajar de la mano con la empresa contratante en un ambiente de confianza y ético. Cada empresa que demande el servicio de correo físico debe conocerse a sí misma, es decir tiene que tener claro las cantidades, tipo de correo, concentración de sus destinatarios, para así precisar y especializar el servicio.

Antes de iniciar un proceso propio o tercerizado de distribución de correo físico se debe estudiar el mercado y lecciones aprendidas de diferentes empresas en varios sectores, para sí determinar las ventajas y desventajas, cada empresa es única y posiblemente la ventaja que puede obtener del proceso, sea una desventaja para otra. Dentro de las principales ventajas que se encontraron en el proceso en las personas entrevistadas, existe un consenso en que la tercerización del proceso de distribución permite a las empresas contratantes del servicio dedicarse a las labores que generan valor y dejar procesos que no pertenecen a su objeto social a cargo de empresas especializadas las cuales en ocasiones son flexibles y se adecuan de acuerdo a las necesidades propias de cada compañía. Por otro lado, las desventajas pueden no ser tan impactantes como las ventajas, es decir, dentro del estudio que se realizó el consenso de los entrevistados, deja ver que las desventajas de tercerizar se pueden manejar y no son un obstáculo al momento de subcontratar.

La experiencia y liderazgo son cualidades que se deben tener en cuenta para contratar una empresa de distribución de correo físico, por otro lado se hace evidente

plantear un estudio de costos que permita evidenciar la viabilidad de implementar el proceso, y por último se deben conocer cuáles son las necesidades empresariales para así determinar la mejor opción posible en el mercado, que aporte a la generación de valor de la compañía, ésta pueda alcanzar sus objetivos estratégicos y desarrollar a cabalidad su objeto social sin desgaste en procesos en los cuales no son fuertes. Finalmente lo más importante al momento de generar un proceso de distribución propio o tercerizado, es conocerse a sí mismo como empresa y conocer el mercado de la logística en el país.

### **AGRADECIMIENTOS**

Con gran aprecio, para la Universidad Militar Nueva Granada a través de la Especialización en gerencia en logística integral y especialmente con el apoyo de cada uno de las docentes, compañeros de clase y cada una de las personas que hicieron posible esta la realización de este artículo.

## REFERENCIAS

- [1] Antún, J. p. (02 de junio de 2015). *Banco interamericano de Desarrollo*. Obtenido de <http://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/5814/Distribuci%C3%B3n%20Urbana%20de%20Mercanc%C3%ADas%3A%20Estrategias%20con%20Centros%20Log%C3%ADsticos.%20Nota%20T%C3%A9cnica.pdf?sequence=1>
- [2] Colombia, C. d. (30 de Diciembre de 2009). Decreto 1369 de 2009. Colombia.
- [3] DANE. (25 de 07 de 2015). <http://www.dane.gov.co/>. Obtenido de <http://www.dane.gov.co/>
- [4] Expoconstrucción. (25 de 05 de 2015). *Logística Urbana, La cura de los males*. Obtenido de Portafolio Retrieved: <http://ezproxy.umng.edu.co:2048/login?url=http://search.proquest.com/docview/1682178118?accountid=30799>
- [5] Institut Cerdá. (2009). *Ciudad y mercancías Logística Urbana*. Barcelona-España: Alfaomega.
- [6] Mendez Alvarez, C. E. (2006). *Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Bogotá: Limusa.
- [7] Mesa, M. (s.f.). (Andrés, Entrevistador)
- [8] Ministerio de las telecomunicaciones de Colombia. (29 de JUNIO de 2015). <http://www.mintic.gov.co/>. Obtenido de <http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-propertyvalue-6077.html>
- [9] PORTAFOLIO. (22 de MAYO de 2013). *Portafolio.co*. Obtenido de <http://www.portafolio.co/negocios/claves-al-elegir-un-operador-logistico>
- [10] Secretaría de Movilidad de Bogotá. (29 de Mayo de 2015). <http://www.movilidadbogota.gov.co/>. Obtenido de Movilidad Humana: <http://www.movilidadbogota.gov.co/?sec=74>
- [11] TCC. (26 de junio de 2015). [www.tcc.com.co](http://www.tcc.com.co). Obtenido de <http://www.tcc.com.co/blog/-/blogs/%C2%BFque-es-la-logistica-urbana->
- [12] [www.4-72.com.co](http://www.4-72.com.co). (29 de mayo de 2015). *Tarifas*. Obtenido de Servicios Postales Nacionales: [www.4-72.com.co](http://www.4-72.com.co)