



**RAZONES ADMINISTRATIVAS Y DE OPERACIÓN PARA
LA LOCALIZACIÓN DE LOS CENTROS DE DISTRIBUCIÓN DE
LAS EMPRESAS DE PAQUETEO EN EL ÁREA PEREIRA-
DOSQUEBRADAS**



**RAZONES ADMINISTRATIVAS Y DE OPERACIÓN PARA LA LOCALIZACIÓN
DE LOS CENTROS DE DISTRIBUCIÓN DE LAS EMPRESAS DE PAQUETEO
EN EL ÁREA PEREIRA-DOSQUEBRADAS**

**DIANA MARCELA RIOS BOTERO
SANDRA GUTIERREZ TABARES**

Asesor: Juan Carlos Muñoz Montaña

**UNIVERSIDAD CATÓLICA POPULAR DEL RISARALDA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PEREIRA
2010**

“Este trabajo está dedicado en primer lugar a Dios, y a nuestros padres, que día a día se esfuerzan para que nosotras salgamos adelante y podamos cumplir a cabalidad todos nuestros sueños”

AGRADECIMIENTOS

Nuestros agradecimientos son para todas aquellas personas que en este momento están influyendo para que nuestro aprendizaje sea cada vez más extenso y buscan de una u otra manera formarnos exitosamente, para que en el mañana seamos unas personas de bien y unas excelentes profesionales, **Nuestros profesores.**

A nuestras familias, gracias por enseñarnos el verdadero sentido de la vida, por formarnos hasta el momento como unas personas integrales, llenas de valores y con ganas de salir adelante.

De igual forma le agradecemos a nuestro tutor Juan Carlos Muñoz Montaña, por el valioso apoyo y respaldo brindando durante esta etapa de crecimiento, además por su orientación y disposición en el desarrollo de este proyecto.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
 INTRODUCCIÓN	
1. Planteamiento del problema.....	14
1.1. Descripción área problemática.....	14
1.2. Formulación del problema.....	15
 2. Delimitación de la Investigación.....	 16
2.1. De espacio.....	16
2.2. De tiempo.....	16
2.3. De la población.....	16
 3. Objetivos de la investigación.....	 17
3.1. Objetivo general.....	17
3.2. Objetivos específicos.....	17
 4. Justificación de la investigación.....	 18
 5. Marco de referencia.....	 20
5.1. Hilo Conductor.....	20
5.2. Marco Teórico.....	21
5.3. Marco Contextual.....	31
5.4. Marco Legal.....	39
5.5. Marco Conceptual.....	42
 6. Metodología propuesta.....	 44
 7. Presupuesto.....	 50

8. Cronograma de actividades.....	51
--	-----------

9. Presentación y análisis de los resultados.....	52
--	-----------

Conclusiones

Recomendaciones

Bibliografía

Apéndice

Anexos

Lista De Tablas

	Pág.
Tabla 1. Principales Teorías de la Localización.....	24
Tabla 2. Fuerzas de Concentración y Dispersión Geográfica.....	27
Tabla 3. Presupuesto.....	50
Tabla 4. Cronograma de Actividades.....	51

Lista De Figuras

	Pág.
Figura 1. Hilo Conductor del Marco de Referencia.....	20
Figura 2. Diseño del Proceso de la Investigación.....	49
Figura 3. Variable Costo de la Actividad.....	54
Figura 4. Variable Cercanía a los Clientes.....	55
Figura 5. Variable Accesibilidad y Movilidad.....	56
Figura 6. Variable Ubicación Geográfica de Pereira.....	57
Figura 7. Variable Políticas Gubernamentales.....	58
Figura 8. Variable Proyecciones de la Ciudad.....	58
Figura 9. Variable Competencia.....	59

Lista De Apéndices

	Pág.
Apéndice A. Formato Entrevista a Profundidad.....	71

Lista de Anexos

	Pág.
ANEXO 1. Entrevista realizada al Gerente Regional de Envía.....	73
ANEXO 2. Entrevista realizada al Gerente del Eje Cafetero de Saferbo.....	80
ANEXO 3. Entrevista realizada al Analista Logística de Servientrega.....	86
ANEXO 4. Entrevista realizada al Gerente Regional de TCC.....	90
ANEXO 5. Entrevista realizada al Director Regional de Operaciones de Redetrans.....	97

RESUMEN

El presente trabajo de grado está enfocado en determinar las razones operativas y de administración que tuvieron las principales empresas de paquetería del país para ubicar sus centros de distribución en una misma zona del área Pereira-Dosquebradas con la finalidad de describir las características que hacen de Pereira una ciudad atractiva para que este tipo de empresas se ubiquen en la ciudad.

El objetivo de este proyecto se desarrolló por medio de la realización de una entrevista a profundidad a cada uno de los administrativos de las empresas de paquetería que tienen sus centros de distribución en la ciudad como lo son: Redetrans, Servientrega, TCC, Envía y Saferbo.

Palabras clave: Localización, Decisiones de ubicación, Centros de distribución, Empresas de Paquetería, Pereira, Sector servicios, Courier, Mensajería.

ABSTRACT

The present work of degree is focused in determining the operative and administration reasons that the principal companies had of Courier of the country located its centers of distribution in the same zone of the area Pereira-Dosquebradas with the purpose of describing the characteristics that do of Pereira an attractive city in order that this type of companies are located in the city.

The objective of this project developed by means of the accomplishment of an interview to depth to each of the administrative officers of the companies of courier that have its centers of distribution in the city as they it are: Redetrans, Servientrega, TCC, Envía and Saferbo.

Key words: Location, Location Decisions, Distribution Centers, Courier Companies, Pereira, Sector services, Courier, Messenger Company.

INTRODUCCIÓN

Las empresas constantemente deben afrontar situaciones donde las decisiones que se tomen son fundamentales para su funcionamiento, principalmente, en la creación de las mismas, ya que en esta fase se elaboran las bases primordiales que afectará a lo largo de la vida de la organización su desempeño. Es así como una de estas decisiones son las de ubicación de la compañía y esta se toma teniendo en cuenta diferentes variables de acuerdo a la naturaleza de la empresa, estas variables pueden ser: cercanía a los clientes o a los proveedores, costos, factores climáticos, entre otros.

Con base a lo anterior, existen ciudades que sus características geográficas resultan atractivas para las organizaciones, debido a que pueden generar ventajas comparativas para las mismas y así facilitar su desempeño. En este sentido, Pereira ha sido una ciudad que se ha caracterizado por contar con la localización de grandes empresas de diferentes sectores y constantemente se ubican nuevas compañías en esta área.

En este orden de ideas, un sector que se ha caracterizado por contar con la ubicación de sus principales empresas en la ciudad ha sido el de paquetería, las cuales han localizado sus centros de distribución en una misma zona de Pereira-Dosquebradas, razón por la que se decidió investigar cuales fueron las razones que tuvieron las principales empresas de paquetería del país para ubicar sus centros de distribución en un mismo sector de la ciudad.

El presente trabajo busca determinar las razones administrativas y de operación por las cuales las principales empresas de paquetería del país tienen ubicados centros de distribución en el área Pereira – Dosquebradas por medio de una entrevista a profundidad realizada a cada uno de los administrativos de dichas empresas, esto con el fin de describir los factores que hacen de Pereira una ciudad atractiva para su ubicación y que ventajas y desventajas trae para el funcionamiento de estas empresas.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL ÁREA PROBLEMÁTICA

Entre las principales decisiones que una organización debe afrontar están las de ubicación, estas deben de ser tomadas estratégicamente debido a que afectarán el desempeño de la empresa a lo largo de su funcionamiento. Las variables que se tienen en cuenta para decidir la ubicación de una empresa, se diferencian dependiendo de su naturaleza, razón social, campo en el que se desempeña, entre otras. Es así, como “la mejor localización se definirá en términos de los objetivos perseguidos por el empresario/empresa” (Scheifler, 1989, p. 192)

En este sentido, los cambios significativos que se producen en los estudios de localización empresarial, reflejan igualmente los manifestados por la propia naturaleza de la industria, producción y las relaciones económicas en su conjunto.

Estudiosos del problema de localización empresarial, han perfeccionado las contribuciones de sus antecesores, pero ninguna teoría explicativa posee la verdad absoluta. Unos factores claves para comprender el problema de la localización son las consideraciones sociales y políticas, como también las económicas.

La localización es un factor que debe ser planeado cuidadosamente, ya que de este depende el desempeño de la empresa y de acuerdo a la naturaleza de la misma algunos sitios resultan más atractivos que otros. Existen ciudades con unas ventajas geográficas relevantes, un ejemplo de esto es la ciudad de Pereira que posee una ubicación estratégica dentro de la región cafetera de Colombia, está unida vialmente con los tres centros urbanos más importantes del territorio nacional y con los medios tanto marítimos como aéreos de comunicación internacional.

De lo anterior, se puede evidenciar una tendencia hacia la localización en diferentes empresas focalizadas a diversos sectores económicos en el área Pereira – Dosquebradas.

Dicha localización se refleja también en las empresas de paquetero, las cuales en su mayoría han ubicado su centro de distribución en una misma área de los municipios quedando unos cerca a los otros, razón por la cual se busca determinar los motivos que llevaron a estas empresas ubicarse en dicha sector.

Esta investigación busca determinar con perspectiva exploratoria las razones administrativas y de operación por las cuales las empresas de paquetero se sienten atraídas por ubicar sus centros de distribución en Pereira-Dosquebradas y, a su vez, qué ventajas o desventajas tanto competitivas como comparativas trae para ellas establecerse en dicho municipio. En razón a lo anterior, la pretensión de la investigación se centra en describir los motivos por los cuales estas empresas decidieron ubicarse en el área Pereira-Dosquebradas y teniendo presente como característica especial la cercanía que tienen las diversas organizaciones entre ellas.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son las razones administrativas y de operación para que las principales empresas de paquetero del país tengan ubicados centros de distribución en el área Pereira – Dosquebradas?

2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

2.2. ESPACIO

Esta investigación se realizará en el municipio de Pereira-Dosquebradas, lugar que se caracteriza por la ubicación de diferentes empresas, en especial las empresas de paquetería, las cuales se encuentran muy cerca entre sí.

2.3. TIEMPO

El tiempo estipulado para realizar la investigación consta de dos fases, la primera (anteproyecto) se ejecutó en septiembre, octubre y noviembre del 2009 y la segunda (Trabajo de campo) se desarrolló en los meses de julio, agosto, septiembre, octubre y noviembre del 2010.

2.4. POBLACIÓN

La población objetivo en esta investigación son aquellas empresas de paquetería que han ubicado su centro de distribución en la ciudad de Pereira y el municipio de Dosquebradas.

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

- Determinar las razones administrativas y de operación por las cuales las principales empresas de paqueteo del país tienen ubicados centros de distribución en el área Pereira – Dosquebradas; a través de una investigación exploratoria que permita determinar los factores que hacen una zona atractiva para su localización.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las ventajas comparativas y competitivas que obtienen las empresas de paqueteo al ubicarse en la zona Pereira-Dosquebradas, con el fin de establecer las amenazas y oportunidades que genera esta área para dichas organizaciones.
- Establecer las proyecciones que tienen las empresas de paqueteo al ubicarse en el sector Pereira-Dosquebradas con el propósito de identificar las estrategias mas representativas de esta industria.
- Describir los factores administrativos y de operación que llevaron a que el área Pereira-Dosquebradas fuera atractivo para los ejecutivos de las empresas de paqueteo, determinando los factores claves que hacen de la zona un lugar atrayente para estas compañías.
- Construir un marco referencial sobre la importancia que tienen los fundamentos teóricos administrativos y de operación para definir la localización de una compañía en un área geográfica particular.

4. JUSTIFICACIÓN

La logística juega un papel primordial en las empresas, ya que se encarga de todo el proceso desde la adquisición hasta la entrega al consumidor de un producto, satisfaciendo las necesidades de este de la manera más eficaz y al menor costo (Miquel & Parra, p. 434). Es así como en la búsqueda de cumplir a cabalidad todo aquello que va inmerso en la logística, se determinan factores claves que faciliten lo anteriormente dicho.

Uno de estos factores es la localización, pues influye directamente en el desempeño de la organización. En la logística, “el problema real de la localización se plantea cuando se estudia la implantación completa de una red de almacenes y depósitos, contemplando todas las alternativas posibles y eligiendo, entre todas las alternativas presentadas, la de mínimo coste, o también, la de máxima calidad de servicio” (Abascal, p. 137). Con base a lo anterior, es importante determinar el por qué empresas de paqueteo han optado ubicar sus centros de distribución en el área de Pereira-Dosquebradas, pues se entiende que estas organizaciones cumplen con actividades logísticas complejas y la localización de estos es fundamental para el cumplimiento óptimo de su actividad.

Pereira es un municipio que presenta características de localización atrayentes para diferentes empresas “por su ubicación geográfica en el centro del triángulo de oro Medellín-Cali-Bogotá. Por otra parte, el permanente flujo de viajeros, entre ellos los comerciantes, contribuye a reforzar y dinamizar la actividad comercial. La movilización de mercancías importadas que entran por Buenaventura hacia Caldas, Antioquia, Cali y Manizales y las que se movilizan entre Cali y Medellín hacen tránsito por Pereira” (INSTITUTO GEOGRÁFICO AGUSTÍN CODAZZI, 1995, p. 182).

Esta es una de las explicaciones por las cuales las empresas de paqueteo han optado por ubicar sus centros de distribución en esta zona geográfica, pero se requiere de una investigación exhaustiva para determinar las causales que llevaron a las organizaciones de este sector a localizarse en dicha ciudad estableciendo como característica especial la cercanía entre dichas empresas.

Cabe resaltar que esta conglomeración de empresas de un mismo sector trae consigo una serie de consecuencias que es importante identificar, pues el desarrollo de la ciudad es constante y por lo tanto, se debe establecer un estudio continuo para describir qué nuevos efectos tiene sobre la ciudad las decisiones de las empresas de un determinado sector.

Desde una perspectiva académica, el investigar sobre el por qué unas empresas deciden ubicarse en un sector específico conlleva al desarrollo del conocimiento de los factores que pueden inferir en este tipo de decisiones ya que estos varían de acuerdo a las características de la industria.

El identificar dichas características, aporta al conocimiento de las nuevas tendencias de localización de un sector específico como lo es el de paquetería, lo que a la vez lleva a identificar las ventajas y desventajas tanto comparativas como competitivas de dicho sector. En este sentido, contribuye a conocer las razones por las cuales la zona Pereira-Dosquebradas es atractiva para la localización de empresas.

Para nuestra formación como Administradoras de Empresas se considera que la información expuesta en el contexto donde se pretende desarrollar la investigación, facilita el alcance de los objetivos y propósitos para dar solución al problema planteado y a la vez se cumple el requerimiento para culminar satisfactoriamente el semestre del pregrado.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1. HILO CONDUCTOR DEL MARCO DE REFERENCIA

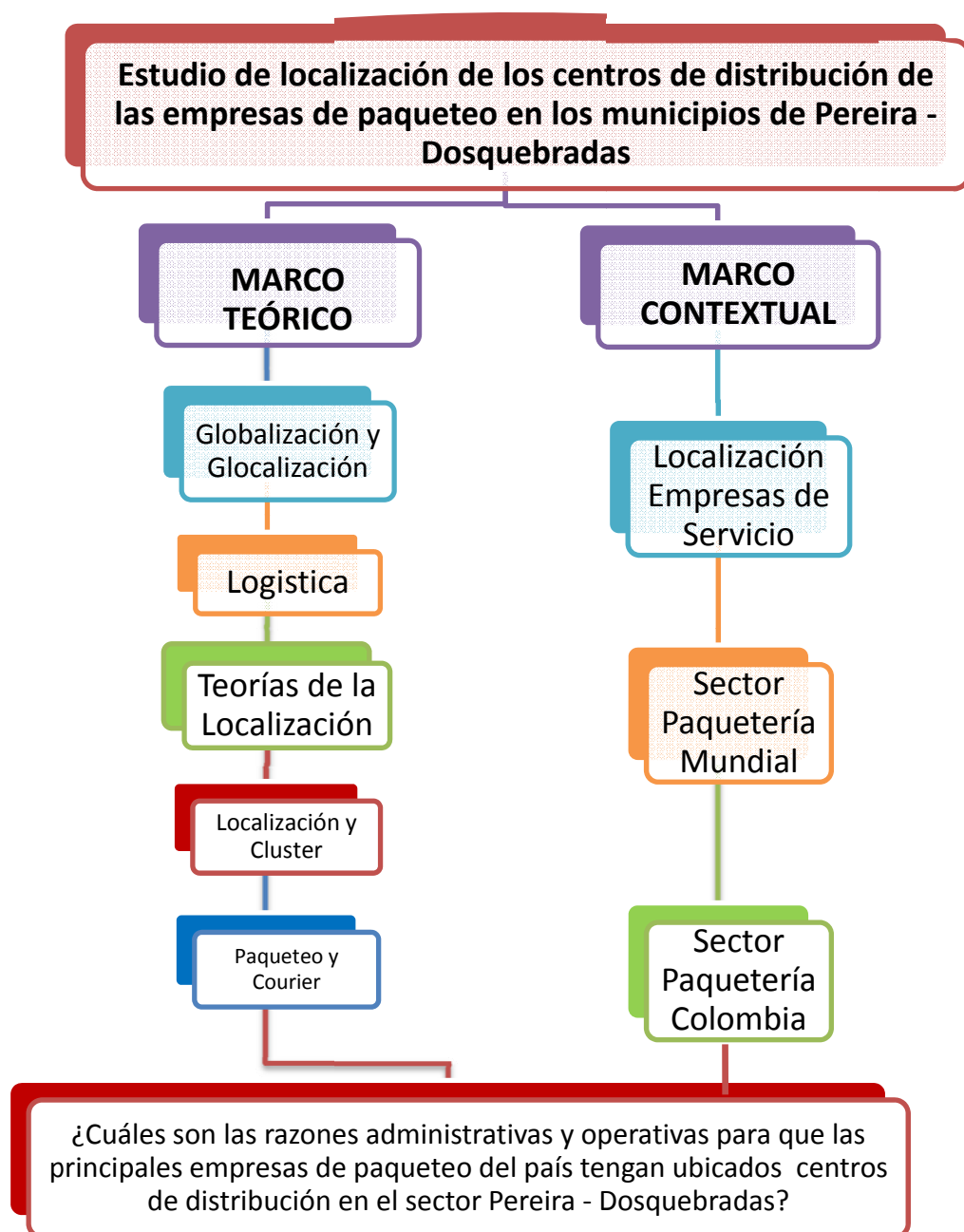


Figura 1

Fuente: Elaboración propia

5.2. MARCO TEÓRICO

El mundo actual está altamente influenciado por un fenómeno que afecta tanto a personas como empresas, este fenómeno se conoce como globalización, el cual “tuvo sus inicios a finales de la edad media, con el surgimiento del capitalismo, debido a que la expansión del capitalismo es el único fenómeno histórico que ha tenido alcances verdaderamente globales, aunque incompletos” (CEPAL, 2002, p. 18).

En América latina “el proceso de globalización se inició durante los años setenta, sobre todo con la deuda externa mexicana en 1982 y la caída del muro de Berlín en 1989” (Acosta & Gudynas, 2004, p. 189).

Una vez surge este fenómeno, se intenta dar una explicación clara del mismo. El concepto de globalización posee múltiples definiciones, ya que atañe a diversas variables que interactúan entre sí, esto lo hace complejo de comprender.

“Para algunos analistas se trata de un aumento en el grado de interconectividad entre las diversas naciones. Para otros refleja el hecho de que ningún país puede tomar decisiones en el campo económico sin tener en cuenta el resto del mundo. Otros han sugerido la idea de la conformación de un mercado único a nivel mundial para los bienes, servicios, trabajo y tecnología. Otros piensan que es equivalente al proceso de desregulación y privatización” (Pizano, 2004, p. 12).

En este sentido, la globalización superaría la esfera de las articulaciones entre los Estados Nacionales como unidades principales de las relaciones internacionales. El nuevo contexto de la globalización ha generado una nueva clase de derecho internacional llamado el derecho comunitario que regula en mayor medida las obligaciones entre Estados "un conglomerado de derechos y obligaciones mutuas entre la comunidad y sus sujetos" (Vásquez, 1996, p. 39).

La globalización pretende constituir un nuevo sistema económico internacional que permite articular todos los procesos económicos a nivel interregional e internacional, demostrando hasta qué punto las iniciativas de las políticas nacionales han visto reducidas su libertad en una amplia variedad de ámbitos, es decir, las políticas nacionales se ven limitadas al momento en que la globalización impone sus medidas para interrelacionar estas con las políticas internacionales. Es así como “la nueva geografía económica modifica las relaciones entre lo local y lo global. Esta localización no nos lleva a la conclusión de que todas las regiones locales con competencias adecuadas están en condiciones de ser uniformemente competitivas” (Pallares, 2003, p. 54).

En este sentido, al imponerse la globalización se abren nuevos factores en que pensar al aplicar las políticas de la organización y así “avanzar sobre la base de ellos hacia un desarrollo más democrático y autónomo, que partiría de lo local y regional, asimilando lo proveniente desde los ámbitos más amplios, nacional y global. Si ese control local se lograra, lo que es un largo proceso en el tiempo y un complicado proceso en el espacio, ello conduciría paulatinamente a un proceso endógeno de acumulación y de progreso técnico, asegurando así una capacidad interna para crecer sostenidamente sobre la base de mercados internos amplios y en constante expansión, acoplados selectiva y coherentemente a los mercados internacionales” (Acosta & Gudynas, 200, p. 193).

En otras palabras, para lograr un buen desempeño de la organización, se debe tener un desarrollo autónomo pero que a la vez asimile las políticas globales con el fin que al conjugarlos, genere un progreso técnico que permita crecer sostenidamente en un mercado interno inmerso en uno global.

Ulrich Beck habla de un nuevo concepto de entender la globalización y tomar decisiones, es decir, de tener un pensamiento global para así tomar decisiones locales, o en otras palabras “ver lo local desde la estrategia global de un conglomerado transnacional, que integra a diferentes empresas en sus redes de valor global” (Pallares, 2003, p. 54). Este nuevo término es la glocalización, “Con este concepto se intenta

entender el actual proceso de transformación como un engarce entre la dinámica local y global: lo local gana en significado porque debe participar en un sin número de lugares en la competencia global por los recursos” (Novy, 2005).

La glocalización tiene como ventaja “tomar en cuenta tanto las cuestiones espaciales como las temporales” (Robertson, 1997, p.21) por ende, dentro de este concepto juega un papel importante la logística, ya que esta genera estrategias vitales para la empresa y su funcionamiento debido a que este “ha sido el proceso por el que durante las tres últimas décadas muchas grandes compañías del primer mundo desarrollaron sus productos con elevadas prestaciones pensadas para su mercado, para después adaptarlos a las condiciones locales de países en desarrollo o subdesarrollados” (Gimbert, 2010, p.249). Este proceso permite aprovechar las economías de escala globales y obtener una adaptación al mercado local.

Dado que la logística se encuentra ligada a diferentes aspectos tales como transporte, comunicación, tecnología, producción, talento humano, etc, surgen diferentes definiciones que intentan acarrear todos estos aspectos, pero en esencia “es el movimiento de los bienes correctos en la cantidad adecuada hacia el lugar correcto en el momento apropiado”. (Castellanos, 2009, p. 2)

Con base a lo anterior, la logística influye en todos los aspectos de la empresa ya que brinda organización a cada una de las áreas que la constituyen y a la vez genera mayor eficacia y eficiencia en el funcionamiento de la misma, esto lleva a entender la logística como “la planificación, la organización y el control de todas las actividades relacionadas con la obtención, traslado y almacenamiento de materiales y productos, desde la adquisición hasta el consumo, a través de la organización y como un sistema integrado.” (Cuatrecasas & Casanovas, 2001, p. 17)

En este sentido, la logística busca obtener un excelente desempeño de la empresa a un costo mínimo, con el fin de satisfacer las necesidades de sus clientes, lo que llevará a tomar decisiones perentorias que influyen en sus actividades, como el espacio donde se ubicará la

organización, puesto que “un punto importante dentro de la localización tiene que ver con la respuesta a los clientes en términos de tiempo, por esta razón la ubicación geográfica juega un papel determinante en las relaciones con proveedores y clientes” (Bello, 2007, p. 131).

En ese mismo orden de ideas, una buena localización influye en el futuro de la organización para las funciones logísticas que deberá afrontar, por lo tanto, la decisión de ubicación se debe tomar cuidadosamente para alcanzar beneficios a largo plazo y así “realizar esfuerzos conscientes de aprovechamiento de las diferencias exógenas de recursos o productividad” (Krugman, 1991, p. 24).

La ubicación de las empresas es un problema que se ha estudiado de tiempo atrás, lo que da como resultado que diferentes personas se interesen en estudiar los factores que influyen en las organizaciones a tomar este tipo de decisiones, es por esto que han surgido diferentes teorías de diferentes autores las cuales están recopiladas en el siguiente cuadro.

Principales autores de teorías de localización.

Autor	Teoría
Von Thünnen	A mediados del siglo XIX realizó estudios sobre la influencia de los costos para localizar diferentes tipos de actividad, se centró especialmente en la actividad agrícola.
Alfred Weber	Entre 1900 y 1909 realizó sus estudios sobre el comportamiento y crecimiento del sector industrial, se basó especialmente en los costos de distribución
Edgar Hoover	En 1948 centró su atención en un modelo de asignación óptima sentó las hipótesis previas sobre el uso y disponibilidad de transporte, concedió principal importancia

	a la localización para el análisis de los costos de transporte y distribución
August Losch	En 1954 introdujo los elemento de competencia imperfecta y su relación con la localización de las actividades económicas
Greenhut	En 1956 destacó que la demanda y los costos repercuten en las decisiones de localización y de distribución de las instalaciones

Fuente: (Bello, 2006, p. 125).

Tabla 1: Teorías Localización

En relación a lo anterior y enfatizando en estos escritores a *Von Thünen*, creador de la teoría del “estado aislado”, usa el modelo que estudia las diferencias de renta con respecto al mercado, lo que crea el paradigma para todas las teorías posteriores.

“Esta teoría parte de la premisa de que la renta de una unidad productiva varia con la distancia respecto al mercado. Esta renta esta generada por el factor de la distancia, incluso si se supone que el medio ambiente es el mismo en todos los espacios territoriales. Existe una resistencia colectiva por parte de la sociedad respecto a gastar más esfuerzo que el necesario en el movimiento de las personas o mercancías para cubrir las demandas económicas. Dado esto, los agentes económicos utilizan el espacio eficientemente minimizando los esfuerzos para salvar las distancias”.
(Chavarría, Rojas & Sepúlveda, 2002, p. 74)

Es así como el modelo de Von Thünen plantea que “la competencia por la tierra que rodea las poblaciones conduce a la aparición de anillos concéntricos de producción” (Krugman, 1996, p. 17).

Por otro lado, *Alfred Weber* observa un problema principal el cual es “ubicar a la empresa o industria que produce un solo bien, en aquel lugar que represente los menores costos de transportes de los insumos necesarios para la producción de este. También considera a los costos de mano de obra como un factor adicional de la ubicación” (Carrillo, 2002, p. 125) es decir, para Weber “el análisis principal está centrado en los costos de transporte en función del factor distancia de la planta de producción a los recursos y al mercado” (Zepeda, 2004, p. 4).

En estas teorías se habla de economías de aglomeración, que se entiende como los beneficios que se obtienen de la concentración en el espacio de la actividad económica y al estudiar esto, se intenta descubrir las fuentes que dan origen a estos efectos externos de la proximidad.

“Weber también tuvo en cuenta el efecto de la economías de aglomeración de manera que una planta puede beneficiarse por estar situada en una zona industrial en cuestiones de acceso a los mercados, ya sea de consumo o aprovisionamiento, a las vías de comunicación y a la mano de obra especializada. Entonces las empresas buscan localizarse en los centros urbanos porque la concentración de recursos produce efecto de escalas o indivisibilidades de la producción, que favorecen a las economías de aglomeración. Si no se toman en cuenta estas últimas, así como menores costos de transporte, la localización pondría en peligro la posición competitiva de las empresas en el lugar seleccionado” (Zepeda, 2004, p. 5).

En este sentido, la localización es un problema para las empresas tanto nuevas como existentes y su solución es trascendental para el éxito de la organización. “La selección de las instalaciones es cada vez más complicada por la globalización del lugar de trabajo, esta ha tenido lugar por el desarrollo de las economías de mercado, mejores comunicaciones internacionales, viajes y embarques más rápidos y confiables, facilidad de flujo de capital entre países y grandes diferencias en los costos de mano de obra” (Heizer, 2004, p. 302) motivo por el cual, al momento de pensar en la ubicación de una empresa se deben analizar

los criterios que influyen en la planeación tales como: proximidad a los clientes, clima en los negocios, costos totales, infraestructura, zonas de libre comercio, riesgos políticos entre otros. (Chase, Jacobs & Aquilano, 2005, p. 455)

No obstante, Colombia antes de visualizar el libre cambio como meta ideal para el futuro debe estimular o dinamizar el surgimiento de nuevas empresas. Para lograrlo, “las empresas y organizaciones tienden a localizar cada unidad en el espacio más adecuado a su función específica, articulando después las distintas unidades en una cadena de interdependencia translocales gracias a la utilización del medio tecnológico” (Vásquez, 1996, p. 28).

Es decir, la globalización brinda nuevas oportunidades para contribuir al desarrollo empresarial. Krugman (1998), identifica dentro del marco de la nueva geografía económica que la localización de una empresa se haya inmersa en un proceso de causación que activa la presencia de fuerzas que tienden a promover y oponer la concentración geográfica, distinguiéndolas como fuerzas centrípetas y fuerzas centrífugas. Las primeras son las que fomentan la concentración geográfica de los agentes económicos y las segundas son las que potencian la dispersión (p. 9). Dichas fuerzas se hayan resumidas en el siguiente cuadro:

Fuerzas de concentración y dispersión geográfica	
Fuerzas Centrípetas	Fuerzas Centrífugas
Efectos del tamaño del mercado	Factores inmóviles
Mercado de trabajos densos	Renta de suelos/ Desplazamientos
Economías Externas	Congestión y deseconomías

Tabla 2: fuerzas centrípetas y Centrífugas

Una nueva ubicación lleva a conocer los aspectos económicos de una organización, la demanda y todos los factores que puedan afectarla. Cuando se habla de localización se debe proyectar en términos de amplitud de tiempo y consecuencias probables, es decir,

dinamizar la acción de los factores que involucran la nueva localización, de los cuales los más destacados son:

1. **Mercados:** se debe analizar las condiciones del mismo si es disperso o concentrado, características del producto, canales de distribución, sistemas de transportes, población competencia nacional e internacional.
2. **Transporte:** equipo o logística actual, vehículos de expedición y recepción, costo y capacidad de los diferentes medios de transporte, velocidad y demora. Confiabilidad, sistemas de embalaje y manejo.
3. **Entorno:** características del lugar, nivel social, disponibilidad de espacio, vivienda, teatros, colegios, universidades, servicios médicos, bibliotecas.
4. **Legislación actual:** impuestos, locales, regionales, municipales, patentes de funcionamiento, normas tributarias y laborales. (Bello, 2006, p. 126)

Las decisiones de localización aumentan su complejidad como consecuencia de la gran cantidad de variables que deben tomarse en cuenta. Existen tres tareas básicas las cuales el empresario debe tener presente para afrontar este tipo de decisión como lo son el buscar, evaluar y elegir. Esto conlleva a las decisiones que comprende la localización: la evaluación macro-espacial, la evaluación micro-espacial y la selección del lugar concreto de ubicación (Casielles & Trespalacios, 2006, p. 208).

Con el transcurso del tiempo se ha generado una característica en la localización de empresas, esta es la concentración geográfica de las mismas, donde la mayoría pertenecen al mismo sector industrial. Esta característica se conoce como clúster “lo que generan ventajas competitivas avanzadas, principalmente conocimiento e innovación de particular relevancia para grupos de pequeñas empresas”. (Torres, 2002, p.3)

Autores como Joseph Ramos define el clúster como "una concentración sectorial y/o geográfica de empresas en las mismas actividades o en actividades estrechamente relacionadas, con importantes y acumulativas economías externas, de aglomeración y especialización -de productores, proveedores y mano de obra especializada, de servicios anexos específicos al sector- con la posibilidad de acción conjunta en búsqueda de eficiencia colectiva" (Ramos, 1999, p.5).

Según Markusen (1996, p. 72), una percepción favorable de los clúster es la capacidad para generar puestos de trabajo y generar al largo plazo estabilidad y dinamismo. A la vez, estos presentan otras características como:

- Aseguran un crecimiento para el conjunto de la región en el que se encuentran por encima del nivel medio.
- Impiden que la región sufra la pérdida de empleo y el cierre de empresas ocasionada por los momentos de crisis del ciclo económico.
- Proporcionan empleo de calidad, contrarrestando la tendencia al aumento de la desigualdad en la distribución de la renta, al prever la concentración excesiva de la riqueza.
- Fortalecen la representación y participación del factor trabajo en las decisiones empresariales.
- Incentivan la participación en la política regional.

La localización se considera una decisión estratégica y dependiendo de la naturaleza de la empresa serán diferentes las razones para localizarse en un sector, es así, como en “el sector industrial el análisis de localización se centra en minimizar el costo, el enfoque en el sector servicios está en maximizar el ingreso” (Render & Heizer, 2009, p. 328).

El objetivo principal de la localización en las empresas de servicios debe ser determinar el volumen de negocios y el ingreso. Existen ocho componentes importantes de volumen e ingreso para la empresa de servicios:

1. *Poder de compra del área de origen del cliente.*
2. *Compatibilidad del servicio y de la imagen con la demografía del área de origen del cliente*
3. *Competencia en el área*
4. *Calidad de la competencia.*
5. *Unicidad de las localizaciones de la empresa y los competidores.*
6. *Cualidades físicas de las instalaciones y los negocios vecinos*

7. *Políticas de operación de la empresa*

8. *Calidad de la administración (p. 328).*

Estas estrategias son de vital importancia para la empresas de paquetería, debido a que prestan un servicio a sus clientes en el transporte de mercancías, es por esto que desde el punto de vista de empresas de paquetería o Courier, es importante localizar sus centros de acople y distribución en lugares que permitan el acceso a las zonas donde el cliente desea enviar su paquete. Courier se define como “una persona o empresa que se dedica a entregar mensajes, paquetería y correo con correspondencia y documentos, cuando tienen carácter de urgente. También se aplica el término Courier al envío mismo” (Raíz emprendedor. 2006).

Las empresas de Courier son organizaciones que prestan servicio de transporte a sus clientes, Kotler (1987), define un servicio como “toda actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no culminan en la propiedad de la cosa. Su producción no está enteramente ligada a un producto físico” (Manqueda & Yaguno, 1995, p. 84).

Las empresas de paquetería seleccionadas en la presente investigación, presentan como característica que han ubicado sus centros de distribución en la ciudad de Pereira. Se entiende por centro de distribución como “lugar donde se realiza el almacenamiento y manejo del inventario producido y comprado, se gestionan los contratos con los proveedores nacionales e internacionales, se coordina y realizan las entregas y adicionalmente se concentra la mayor parte transaccionales de la logística” (Osorio, 2007, p. 64).

5.3 MARCO CONTEXTUAL

Los empresarios y las organizaciones deben tener claro cuáles serán sus objetivos tanto al largo como al corto plazo, pues las actuaciones en el presente estarán basadas en aquellas metas que se han propuesto cumplir al cabo de un periodo determinado. Una de las decisiones que influirán durante la existencia de la empresa es la de localización, ya que esta puede presentar ventajas o desventajas para la misma.

La decisión de localización depende a menudo del tipo de negocio. En las decisiones de localización de una empresa industrial, la estrategia usual es disminuir los costos, mientras que en las organizaciones de venta al menudeo o servicios profesionales, la estrategia se enfoca en maximizar el ingreso. Sin embargo, la estrategia de localización de almacenes puede estar determinada por la combinación de costos y la rapidez de entrega. En general el objetivo de la estrategia de localización es maximizar el beneficio de ubicación para la empresa (Heizer & Render, 2004, p. 302).

Con base a lo anterior, las empresas al ser creadas o al expandirse necesitan analizar estratégicamente el entorno que presente mayores oportunidades y beneficios para la misma en su funcionamiento, pues como se ha mencionado anteriormente la ubicación es “en la mayoría de ocasiones un factor esencial que determinará en parte el éxito del proyecto” (Pérez & Carrillo, 2000, p. 302).

En este sentido, estas decisiones son cada vez más complejas debido a un fenómeno de la actualidad llamado globalización, el cual ha generado perentorios cambios en diferentes sectores y a la vez ha fomentado al desarrollo empresarial, lo que ha llevado a que “Muchas compañías ahora consideran la posibilidad de nuevas oficinas, fabricas, tiendas al menudeo o bancos fuera de sus partes de origen” (Render & Heizer, 2009, p. 319).

Por otra parte, existen variables de un área determinada que son atractivas para diferentes empresas de un mismo sector, lo que lleva a formar una aglomeración de

organizaciones en determinada zona, las cuales presentan características similares entre ellas.

La realidad ha mostrado que la asociación, concentración y especialización ha sido el modelo más exitoso en la suma de los aspectos sociales, económicos y espaciales utilizado como mecanismo de fortalecimiento de un segmento importante de su economía. Estas iniciativas han estado sustentadas en programas específicos que fomenta la generación, crecimiento y consolidación de la pyme, brindando ventajas tributarias y crediticias, favoreciendo el emplazamiento de determinadas actividades en áreas delimitadas (Ramírez, 2006, p. 33).

Por lo tanto, el éxito de una compañía depende en parte de su ubicación, ya que variables importantes como la proximidad a sus clientes y los costos totales que generan una mayor competitividad para la misma y a su vez la ubicación se ve relacionada con la distribución, comercialización y venta de productos. En la actualidad se ha observado un fenómeno de aglomeración de empresas en una misma zona geográfica, con los mismos productos o servicios, a lo cual se le conoce como “clusters” (Revista Inquietud Empresarial, 2004, p 17).

Este fenómeno cuenta con dos características esenciales la concentración geográfica y la especialización sectorial. Porter define los “clústers” como “agrupaciones naturales entre empresas de un determinado sector con otras empresas o sectores de apoyo relacionados con su actividad” (Fernández & Arranz, 1999, p. 92).

- **Sector de paquetería y mensajería mundial:**

El sector de mensajería especializada es un sector de alianzas, servicios compartidos y fuerte competencia. Debido a su servicio especializado, las personas se sienten fuertemente atraídas para utilizarlo y a la vez, las empresas innovan más en el tipo de servicio a ofrecer a sus clientes.

El verdadero despegue del Courier a nivel mundial comenzó desde hace aproximadamente un cuarto de siglo (Medina, 1992, p. 14). Al comienzo el sector de Courier contaba con un modelo monopolizado, con el transcurso del tiempo pasó a ser un modelo de competencia y a la vez se estableció un regulador independiente que tiene la responsabilidad de supervisar la observancia de la reglamentación, garantizar que haya un mercado abierto y competitivo y mantener la calidad de los servicios prestados.

Actualmente en los Estados Unidos, Asia y Europa buena parte de la movilización de documentos, paquetes y valores se hace a través de este medio, el cual cuenta con gigantescas compañías dedicadas única y exclusivamente al Courier. Algunas de ellas como por ejemplo Nipon Express, DHL Worldwide Express, United Parcel Service (UPS), Federal Express, por citar unas cuantas disponen de verdaderas flotillas de aviones y equipo terrestre que envidiaría cualquier aerolínea comercial (p. 14).

El mercado del sector de paquetería posee dos características, una es la gran atracción del servicio bajo puerta y la otra es la presión que genera para la disminución de precios. “Teniendo en cuenta estos elementos se pudo verificar en la década del 90 y hasta el 2001 una evolución del giro del negocio afectada en forma positiva por el incremento en el número de envíos y en forma negativa por la reducción de los precios promedio. A partir de entonces se produjo el efecto contrario, se redujeron las cantidades de envíos y aumentaron los precios por un efecto inflacionario, no real” (Berenstein, 2007).

Se ha identificado una evolución del sector, de un modelo monopolístico a uno más competitivo en el cual se han producido varias etapas:

- ▶ Separación de las funciones de regulación y operación
- ▶ Apertura de mercado
- ▶ Introducción de técnicas privadas de gestión y cambio de estatus jurídico de las administraciones postales
- ▶ Privatización parcial o completa (Medina, 2009)

Se presentan también unas tendencias del sector:

- El sector tiende a reconvertirse incorporando servicios no postales a la estructura postal.
- El mercado se irá concentrando en empresas grandes.
- Los volúmenes de los servicios postales tradicionales se irán reduciendo conforme avancen las tecnologías de comunicación.
- Las empresas se especializarán en una canasta reducida de productos postales combinada con no postales.
- La creación de nuevas empresas estará sujeta al desarrollo de servicios innovadores que generen su propio nicho de mercado.
- Se ira definiendo un marco regulatorio y controles más adecuados a las características del sector (Berenstein, 2007).

Por otro lado, las empresas inmersas en este sector han desarrollado servicios para atraer a más clientes, tales como la entrega garantizada antes de una determinada hora; las diversas innovaciones tecnológicas para el seguimiento y control de la mercancía en todo el proceso; el envío con temperatura controlada y otra serie de servicios especializados, forman parte de las premisas básicas de cualquiera de las empresas punteras del sector. (Empresa exterior, abril 2007).

En los últimos años las empresas de paquetería han implementado el servicio de envío de mercancías a través de todos los países del mundo con tiempo de entrega mucho menor a esto se debe la globalización del mercado que ha llevado a un mayor crecimiento para las empresas y permite superar las fronteras nacionales e incursionar en nuevos mercados. Esto a la vez da pie a la entrada de competidores privados de presencia global. Por otro lado, se da la oportunidad de generar alianzas o adquisiciones estratégicas.

En este sentido, las organizaciones de Courier también deben tomar importantes decisiones de localización, pues deben de ubicar sus centros logísticos en lugares estratégicos para amortizar los tiempos de entrega y ser más eficientes en la distribución de

los paquetes. Mundialmente la empresa de paquetería más reconocida es FedEx, la cual ofrece a sus clientes diversas soluciones logísticas que son segmentadas según la necesidad del cliente (Chase, Jacobs & Aquilano, 2009, p 383).

Los mercados mundiales se están duplicando y la naturaleza global de los negocios se está acelerando gracias a la apertura de los bloques chino y soviético, FedEx debe tomar decisiones importantes sobre donde ubicar sus operaciones. En el 2008 abrió su súper eje asiático en China, el cual estableció la etapa de vuelos “alrededor del mundo” (Render & Heizer, 2009, p. 318).

El eje principal de FedEx se encuentra en Memphis por dos razones principales: “la primera porque se localiza en el centro de Estados Unidos y la segunda porque tiene muy pocas horas de mal clima que obliguen a interrumpir el trabajo, lo que tal vez contribuye al excelente registro de seguridad en los vuelos de la compañía” (p. 318).

El eje principal permite dar servicio a un número mayor de puntos con menos aviones que el sistema tradicional de la ciudad A a la ciudad B, también permite que FedEx relacione aviones con cargas de paquetes cada noche y reasigne nuevos vuelos cuando el volumen lo requiere logrando de esta manera importantes ahorros en costos. Además, FedEx también considera que el sistema del eje central reduce los errores de manejo y las demoras en el tránsito porque tiene el control total de los paquetes desde el punto de recolección hasta el punto de entrega (p. 318).

En la actualidad el reto del sector Courier se basa en convertir al mundo en una aldea universal, en donde las distancias se reduzcan a cero y el tiempo sea un elemento determinante en la competencia. Por otro lado, para los analistas del sistema es claro que se debe ampliar la oferta de servicios, y perfeccionar los sistemas de rastreo y seguimiento de la mercancía, pues la garantía de entregar los paquetes se convertirá en otra de las herramientas en la venta de los servicios de las compañías, en la medida en que genera seguridad para sus usuarios (Medina, 1992, p. 18).

- **Sector paquetería en Colombia:**

En Colombia el acelerado surgimiento del Courier se debió sin duda a una imperiosa necesidad del mercado. El inicio de este sector tuvo falencias y dificultades, pero se superó y como lo afirma el consejero de UPAEP, Juan Ramón Martínez-Acha (2008) hoy el servicio de paquetería funciona perfecto y esta pasando por grandes cambios y transformaciones.

Una vez el sector se establece y equilibra, se decide adoptar principios de las grandes administradoras postales, para mejorar en la eficiencia y calidad de los servicios con el fin de enfocarse en las necesidades del cliente. Con este pensamiento de mejoramiento, se opta también por utilizar los TICs o desarrollos tecnológicos los cuales permitirán avanzar en las características antes mencionadas y también en racionalizar la entrega y clasificación de los correos para así mejorar en eficiencia, rapidez y fiabilidad (Medina, 2009).

Los TICs también permiten el aumento del portafolio de servicios y desarrollos en los sistemas de información, automatización, logística y distribución.

Al igual que el mercado global, el mercado nacional presenta unas tendencias a las cuales las empresas deberán adaptarse, estas son:

- Substitución de las cartas personales por las comunicaciones electrónicas (correo electrónico, internet, SMS, etc.)
- Aumento de la correspondencia proveniente de las empresas impulsada entre otros factores a la publicidad directa
- Aumento de los volúmenes de paquetería, la cual se ha beneficiado substancialmente de la Internet y en particular del desarrollo del comercio electrónico.
- Mayor enfoque al cliente: Las empresas esperan que los operadores postales se conviertan en sus “socios” de negocios, de manera que le presten no solo servicios de calidad sino no que se integren a su cadena de valor, mejorando su competitividad.

- Diversificación del portafolio de productos tradicionales (correo físico)
 - ▶ Servicios financieros
 - ▶ Correo híbrido
 - ▶ Servicios logísticos

En este sentido, el mercado de paquetería colombiano “cuenta con 280 operadores con licencia donde 180 se encuentran activos, esto lo crea como uno de los más liberados mundialmente. Por otro lado, cuenta con un alto grado de informalidad, pues existen 600 operarios sin licencia” (Medina, 2009a).

La visión del sector de paquetería de Colombia es:

“Consolidar un sector postal eficiente e integrado a la economía global”, que fomente en el largo plazo “el desarrollo de un modelo eficiente y sostenible que integre el sector postal con el sector transporte y las redes de logística existentes, teniendo en cuenta las ventajas operativas y los servicios que estos últimos pueden ofrecer” (Medina, 2009b).

La última Encuesta Anual de Servicios realizada por el DANE para el 2005 encontró 129 empresas dedicadas principalmente a la prestación de servicios postales. Dichas empresas emplearon un total de 17.072 personas y produjeron ingresos por \$500.1 miles de millones de pesos (Medina, 2009c).

La industria del Courier en Colombia ha alcanzado notables avances, permitiendo potenciales reducciones de tiempo y costos a los usuarios de envío, recibo e intercambio de información, es por esto que la industria se puede sentir tranquila si se compara con la de otros países. Como resultado a lo anterior, los clientes permanentes y ocasionales encuentran en este servicio una alternativa rápida y segura para suplir las necesidades de la vida diaria, donde el tiempo y la efectividad juegan un papel demasiado importante. (Medina, 1992, p. 15)

Los empresarios que operan a nivel local han centrado sus estrategias en ampliar la cobertura de operación de las compañías con creación de nuevas oficinas en territorio nacional e inclusive expandir su radio de acción a través de la firma de acuerdos, bien mediante la figura de join-venture o mediante alianzas estratégicas con empresas de capital local o internacional. (p.18)

Una de las más reconocidas empresas que opera en el sector de paqueteo es Servientrega, compañía orientada a ofrecer soluciones de logística en recolección, transporte, almacenamiento, empaque y distribución de documentos y mercancías. Esta es la primera empresa en ventas del sector de carga y mensajería, su portafolio de productos en el campo postal incluye el servicio de recepción y entrega de documentos y carga liviana a nivel urbano, nacional e internacional. “A través de sus más de 1000 puntos de servicio en todo el país Servientrega ofrece los servicios de almacenamiento (manejo y control de inventarios), alistamiento (picking y packing), distribución (puntos de canje y domicilio),” (Micromercadeo Servientrega, 2004, p. 85) entre otros servicios que la hacen ser una de las más importantes y preferida por las personas.

Finalmente, la estructura del portafolio de servicios dependerá del avance en la legislación vigente para el sistema de envíos urgentes y de la política de privatización del gobierno, en donde la apertura de los correos a los particulares, mantiene a la expectativa de toda la industria. (p. 18).

5.4. MARCO LEGAL

Debido a que el sector paquetería fue reconocido hace poco relativamente, las perspectivas se han centrado en conseguir una normativa clara y armónica.

El oficio postal internacional lo regula la Resolución 3780 del año 1994 expedida por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, DIAN, que estableció un trámite aduanero simplificado para los envíos de bajo valor y peso. (Publicidad y Mercadeo. 1997. p 10)

Las bases jurídicas del sector de mensajería especializada tienen su punto de partida en la Constitución Política de 1991, en donde se reconoce la existencia formal del sistema (p 9).

Ley 80 de 1993: muestra la definición de los servicios postales, donde están inmersos los servicios de correo (servicios de giros postales y telegráficos; recibo, clasificación y entrega de correspondencia y otros objetos postales dentro del territorio nacional) y los servicios de mensajería especializada (Servicio postal prestado con independencia a las redes postales oficiales del correo nacional e internacional con características especiales para la recepción, recolección y entrega personalizada de los objetos postales).

Decreto 229 de 1995: especifica que los envíos de correspondencia y otros objetos no deben superar los 2 Kg y en los servicios de correo también se encuentran las encomiendas y paquetes. Los servicios de mensajería especializada poseen las siguientes características:

- ✓ Registro individual de cada envío
- ✓ Recolección a domicilio
- ✓ Admisión
- ✓ Curso del envío
- ✓ Tiempo de entrega.
 - Veinticuatro (24) horas en servicio urbano.

- Cuarenta y ocho (48) horas en servicio nacional a cualquier lugar del país.
- Noventa y seis (96) horas en servicio internacional;
- ✓ Prueba de entrega.

Este decreto también define las funciones del Ministerio de Comunicaciones:

- ▶ Dirigir, planificar y vigilar los servicios postales
- ▶ Otorgar concesiones y licencias para la prestación de los servicios postales
- ▶ Representar al Estado ante todos los Organismos Internacionales del orden postal

Régimen de habilitaciones:

- ▶ Servicios de correo: Concesiones
- ▶ Servicios de mensajería especializada: Licencias

Régimen de contraprestaciones

- ▶ Se podrán destinar a proyectos de correo social, rural o urbano
- ▶ Obligaciones de los operadores
- ▶ Derechos de los usuarios
- ▶ Régimen sancionatorio

De acuerdo con la legislación, el servicio postal tiene limitaciones impuestas por razones de conveniencia general de defensa de la moral, de seguridad nacional y de protección del tesoro público. En este sentido se encuentra prohibida la circulación de los siguientes objetos a través de las redes de servicios postales.

- Los objetos que por su naturaleza o embalaje puedan ocasionar daños a los empleados del correo, o puedan manchar o deteriorar los demás envíos con los cuales se empacan conjuntamente.

- El opio, la morfina, la cocaína, la marihuana y los demás estupefacientes sustancias contempladas en las normas que regulan la materia. No se aplicara esta prohibición a los envíos con fines médicos o científicos para los países que los admitan en tales condiciones.
- Objetos cuya admisión o circulación este prohibida en el país de destino.
- Los animales vivos y los muertos no disecados con excepción de: las abejas, las sanguijuelas y los gusanos de seda. Los parásitos y los destructores de insectos nocivos canjeados entre instituciones científicas reconocidas.
- Materias explosivas, inflamables o peligrosas.
- Dinero en efectivo y otros objetos de valor, tales como: monedas, platino, oro y plata manufacturada o no, billetes representativos de moneda o cualquier otro valor al portador, piedras finas o cualquier objeto precioso.
- Armas, municiones o elementos bélicos de toda especie. Además las maquinas para acuñar monedas, los esqueletos para billetes de bancos, salvo el caso de que se trate de envíos remitidos oficialmente.
- Los líquidos corrosivos y las sustancias venenosas, las materia grasas, los polvos colorantes y otras materias similares.
- Los demás que los convenios o acuerdos internacionales consagren como de prohibida circulación por el servicio de correos.

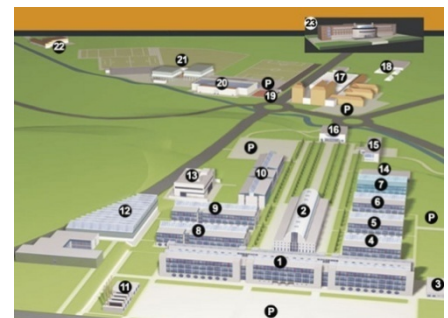
5.5. MARCO CONCEPTUAL



En un mundo competitivo como el de hoy, la logística está adquiriendo un papel importante que crece cada vez más en las organizaciones, llegando a convertirse en un factor determinante para una mejora competitiva en un mercado que es bastante cambiante. Con lo anterior se puede definir la logística como “el proceso de planificar, ejecutar y controlar de forma eficiente el flujo de materias primas, inventarios en curso, productos terminados, servicios e información relacionadas desde el punto de origen al de consumo (incluyendo los movimientos externos e internos y los de entrada y salida), con el fin de satisfacer las necesidades del cliente” (Duran, Gil & Sánchez, 2001, p. 1).

No obstante, la logística se convierte en una herramienta que ha concebido una serie de oportunidades donde se puede llegar a generar grandes ventajas competitivas y que tiene como objetivo impulsar a las diferentes organizaciones para ser más eficientes en todos sus ámbitos. Cabe resaltar que a partir de esta definición se pueden identificar una serie de actividades básicas indispensables para facilitar la ejecución eficiente de los objetivos propuestos por la organización acercándola a la cima de una buena competitividad empresarial.

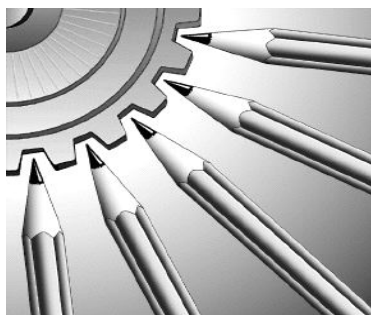
Entre las actividades que se relacionan con la logística se incluyen la localización de instalaciones, transporte, almacenamiento y mantenimiento. La mayoría de las empresas requieren algún tipo de apoyo logístico para poder funcionar. No obstante, una característica perentoria y en la cual se hará énfasis es la localización de instalaciones, debido a que sin importar si la organización es una pequeña o gran empresa esta forma parte del proceso de formulación estratégica de la organización.



La localización es “el lugar físico donde se realiza la actividad productiva, es decir, el emplazamiento hasta el que es preciso trasladar los factores de producción, y en el que se obtienen los productos que finalmente deberán de ser llevados al mercado” (Disponible en: http://polialba.iespana.es/IMG/Logistica_tm6.pdf.)

Así mismo, la localización establece el espacio más conveniente para instalar la planta, ya que esta debe brindar mayor rentabilidad de sus operaciones respecto a su inversión o bien donde cumpla íntegramente con los objetivos de la empresa ya sean sociales o económicos. Decidir un lugar adecuado para una empresa trae consigo numerosos y diversos factores que se analizan desde diferentes perspectivas ya sea económico, político, social, ambiental, tecnológico y de mercado principalmente.

Por otro lado, en los últimos años se ha notado como las organizaciones suelen ubicarse preferentemente cerca de los recursos naturales, otras se localizan cerca de los mercados que van a abastecer, como también se establecen en un lugar cualquiera teniendo en cuenta otro tipo de factores. Las razones por las cuales las empresas se están agrupando en determinados lugares ha recibido poca atención, sin embargo ya existe una amplia literatura sobre el valor que tienen esta clase de congregaciones.



De una forma concreta, lo dicho anteriormente se puede definir como “cluster que es un grupo de empresas en proximidad geográfica que producen bienes o servicios, iguales o similares” (Uptc. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, 2004, p. 17) estas se forman en redes de cooperación y colaboración entre otras organizaciones de sectores divergentes para promover el crecimiento económico de una región. Los Clúster buscan combinar el esfuerzo individual de las empresas para realizar un encadenamiento productivo de las mismas.

6. DISEÑO METODOLOGICO

Esta investigación se elaboró tomando como punto de referencia la localización de las empresas de paqueteo ubicadas en el sector de Pereira – Dosquebradas, todo el conocimiento adquirido en el transcurso académico brindó las herramientas necesarias para llevar a cabo dicho trabajo.

“La metodología se puede definir como el estudio del buen uso de los métodos y de las técnicas” (Aktouf, 2001, p. 34). Pues bien los métodos y técnicas que se utilizaron fueron siguiendo un lineamiento metodológico para alcanzar los objetivos propuestos.

Como fase inicial de la investigación se realizó la construcción del marco referencial en el que está inmerso el modelo teórico que ayudó a la comprensión de dicho estudio tomando como base autores fundantes del tema propuesto. Por otro lado, se elaboró un marco contextual, en el que se describen antecedentes desde un punto de vista global hasta los aspectos concretos, donde se describen casos actuales de empresas pertenecientes al sector de paquetería. (Véase Figura 2).

Para contrastar el modelo se aplicó una entrevista a los directivos de los centros de distribución de las empresas de paqueteo. La entrevista se entiende como un “procedimiento de investigación que emplea un proceso de comunicación verbal, para recolectar información en relación con los objetos establecidos”, existen diferentes enfoques de la entrevista, pero para esta investigación se utilizó la de profundidad la cual “intenta ir al fondo de ciertas cosas, de ciertos aspectos particularmente significativos para el investigador. El grado de libertad es bastante reducido, mientras que el grado de profundidad es bastante elevado” (Aktouf, 2001, p. 92).

La unidad de análisis fueron los administradores de cada una de las empresas de paqueteo, ya que ellos cuentan con los conocimientos necesarios para identificar las variables que tuvieron en cuenta al momento de ubicar la organización.

El tipo de investigación es descriptiva, debido a que “es una forma de estudio para saber quién, dónde, cuándo y por qué del sujeto de estudio se utilizará como descripción de un problema ya determinado” (Namakforoosh, 2003, p. 87).

Las organizaciones seleccionadas para realizar el estudio son aquellas empresas de paquetería que han ubicado sus centros de distribución en el sector Pereira-Dosquebradas con el fin de describir las razones que tuvieron para ubicarse en un mismo sitio y cercanas unas a las otras. En pocas palabras describir los motivos que tuvieron para formar un clúster en dicho sector. Se realizó un censo debido a que eran pocos los centros de distribución ubicados en el sector estudiado dando como resultado las siguientes empresas: Servientrega, TCC, Envía, RedeTrans y Saferbo.

Después de haber realizado las entrevistas a profundidad a cada uno de los administrativos de las empresas seleccionadas, se obtuvieron las variables necesarias que permitieron dar solución a los objetivos propuestos, las cuales son: costos de la actividad, cercanía a clientes, accesibilidad y movilidad, ubicación geográfica, políticas gubernamentales, proyecciones de la ciudad y competencia.

Luego de aplicar el instrumento, se procede al análisis de la información suministrada y elaboración de resultados. Las respuestas a las entrevistas realizadas en las diferentes empresas se pueden ver en el **(ANEXO 1 -5)** para efectos de análisis de las variables elegidas para la elaboración de nuestra investigación.

CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS

- **ENVÍA - COLVANES**



La empresa fue concebida en Bogotá por el señor Henry Cubides, en el año de 1974, fue incursionando poco a poco en el transporte de carga masiva y en 1996 exactamente el 11 de marzo se crea la empresa Colvanes la cual se dedica al transporte de paquetes, en este momento fue soportada por un grupo empresarial de mas de 30 años de experiencia, e inicio labores en el negocio del

manejo y administración de mercancías a nivel nacional. Años más tarde, en marzo de 1999, frente a los nuevos retos del mercado, **envía** creó su unidad de negocios de mensajería con un nuevo portafolio de servicios ideado para satisfacer las necesidades de transporte y administración de documentos, correos, cartas, campañas de correo directo y manejo masivo de documentos.

Envía cuenta con dos servicios que son líderes en el mercado los cuales son transporte de mercancía y transporte de mensajería, alrededor de estos dos productos la empresa ha desarrollado 11 servicios pero con algunas características especiales

Para el reparto de mercancía tienen un cubrimiento a más de 1048 poblaciones de manera directa (urbana, regional, nacional). Desde el centro de distribución localizado en Pereira atienden completamente la ciudad, pueblos del Quindío, Armenia, Santa Rosa y algunas poblaciones del Occidente de Risaralda y Norte del Valle en el caso de recolección de paquetes.

- **TCC**



Cumple con responsabilidad

Es una organización dedicada a la prestación de servicios de logística en Colombia y a nivel internacional, con una trayectoria de más de cuarenta años en la que se ha caracterizado la calidad del servicio, la seriedad comercial y el alto compromiso con el desarrollo del país y de las personas que trabajan en la organización. TCC fue fundada por dos jóvenes emprendedores en el año de 1968 el señor Jorge Agudelo y la señora Rosalba Trujillo, el escenario para consolidar su idea fue Bogotá llegando a revolucionar el concepto de servicio en el transporte y la distribución de mercancía.

En Pereira se abrió TCC en la década de los 70' año 74, ya la ciudad se fue extendiendo y se fue volviendo una ciudad región desde la cual se cubre un área muy importante a la que le llega mucha mercancía que es el Quindío, Norte de Valle y Occidente de Risaralda.

TCC es una empresa que maneja transporte de distribución de mercancía por tierra o por carretera básicamente en la modalidad de paqueteo que ha sido como lo mas tradicional, también cuenta con una unidad de negocio que es mensajería y otra unidad de negocio que es carga masiva igualmente ofrecen los servicios de transporte internacional a Ecuador y Venezuela, tienen un punto de venta en Miami para desde allá prestar diferentes servicios como es carga, equipaje no acompañado etc.

Pensando siempre en el cliente crearon herramientas que permiten realizar enlaces tecnológicos entre los sistemas de información y los de TCC, obteniendo el detalle de cada uno de los envíos cuando lo requiera el cliente, de forma confiable y actualizada. Las herramientas son diseñadas a la medida de las necesidades y están siempre disponibles en línea para cuando el cliente o la empresa lo requiera. En TCC brindan seguimiento constante a la mercancía a través de sistemas satelitales de localización geoestacionaria, que suministran información inmediata y detallada de la evolución de cada uno de los envíos para garantizar la tranquilidad

- **REDETRANS**



Contribuye al desarrollo económico del país mediante la prestación del servicio de mensajería y transporte especializado de mercancía puerta a puerta a nivel nacional e internacional, para satisfacer plenamente las necesidades de los clientes contando con tecnología, recurso humano comprometido, filosofía de calidad total y mejoramiento continuo alcanzando un mayor crecimiento de la organización, mejor nivel de vida de los colaboradores y beneficio social.

- **SERVIENTREGA**



Es una compañía orientada a ofrecer Soluciones de logística en recolección, transporte, almacenamiento, empaque y distribución de documentos y mercancías. Servientrega fue creada el 29 de noviembre de 1982 por los hermanos Luz Mary y Jesús Guerrero

Hernández, oriundos de Jenesano Boyacá, que siendo empleados en empresas de Transporte de carga, detectaron la oportunidad de incursionar con soluciones que mejoraran los niveles de servicio para la categoría de documentos y paquetes. Se conecta con toda la experiencia en logística con la más avanzada tecnología S.I.S Sistema de Información Servientrega, que proporciona a clientes y proveedores información en tiempo real: indicadores de gestión, altas velocidades de acceso, rastreo de envíos en línea, moderno sistema de digitalización de guías, comunicación en línea para voz y datos y data center.

- **SAFERBO**



Transportes **Saferbo S.A.**, es una empresa orientada a ofrecer servicios integrales de transporte, que garantice a los clientes la consecución de sus objetivos. Dentro del portafolio de Saferbo podrá encontrar Paqueteo, Masivos, Mensajería Nacional e Internacional y Casillero Internacional. Además estamos ubicados en más de 70 Centros de Recepción a nivel nacional y en 11 Centros de Distribución ubicados en las principales ciudades del país, lo que nos permite tener una **excelente cobertura en Colombia**. Hemos reunido esfuerzos y tecnología para que se pueda consultar el estado de la mercancía y para que conozca los productos y servicios dispuestos con un solo propósito: atender cada día mejor al cliente.

DISEÑO DEL PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN

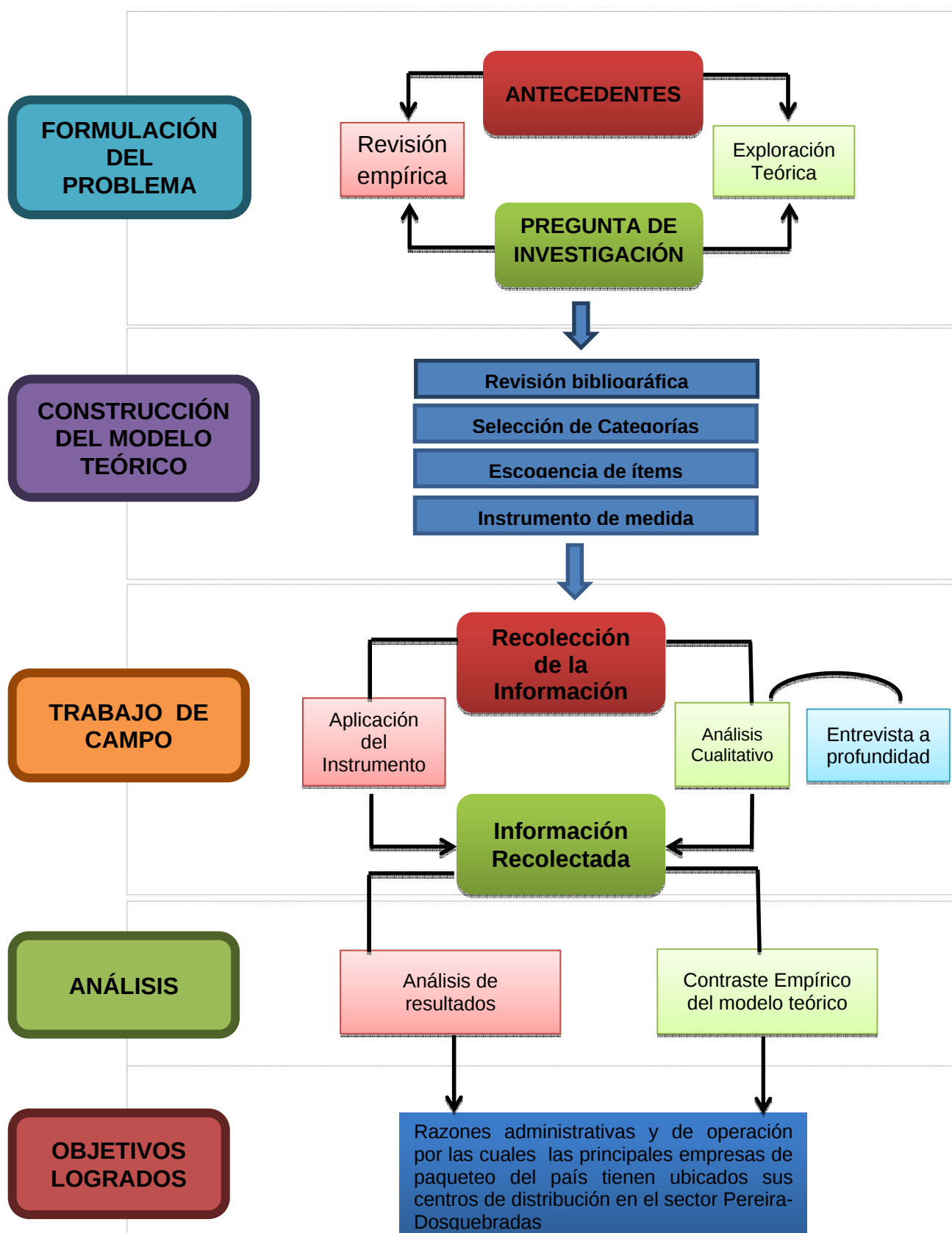


Figura. 2

7. PRESUPUESTO

RUBROS	FUENTES (\$)		TOTAL (\$)
	PROPIAS	OTROS	
PERSONAL			
EQUIPOS			
MATERIALES	27.000		27.000
SALIDAS DE CAMPO	15.000		15.000
PAPELERIA	50.000		50.000
TRANSPORTE	30.000		30.000
TOTAL			122.000

Tabla 3: Presupuesto

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																																									
	Sep.				Oct.				Nov.				Dic.				práctica profesional	Jul.				Ago.				Sep.				Oct.				Nov.				Dic.			
ACTIVIDAD		2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Fase 1																																									
Titulo del tema por investigar																																									
Planteamiento del problema																																									
Planteamiento de los objetivos y justificacion de la investigacion																																									
Marco referencial																																									
Metodologia de la propuesta																																									
Entrega del anteproyecto																																									
Fase 2																																									
Visitas																																									
Entrevistas																																									
Recoleccion de la informacion																																									
Análisis																																									
Síntesis																																									
Integracion del proyecto																																									
Entega final																																									

9. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

- **Costos de la actividad:** para todas las empresas es importante que su actividad comercial genere los menores costos posibles, es así como en las empresas de paquetero, dado que estas prestan un servicio a sus clientes, es relevante determinar si la ubicación en una zona específica del área Pereira-Dosquebradas genera bajos costos para cumplir con su función.
- **Cercanía a clientes:** las empresas de paquetero poseen clientes de diferente índole, desde una persona en particular hasta grandes organizaciones. Esta variable es importante para la tomar decisiones de ubicación en las empresas debido a que estos son los que utilizaran los servicios que ofrecen las empresas y será uno de los principales generadores de ingresos para las mismas.
- **Accesibilidad y movilidad:** Para las empresas de paquetero es primordial esta variable, ya que el principal medio de transporte de las mercancías es terrestre y la vez afecta el tiempo de entrega y la calidad del servicio ofrecido.
- **Ubicación geográfica:** Pereira es una ciudad de paso, ubicada en el centro del triángulo de oro de Colombia, razón por la cual posee una ubicación geografía atrayente para diferentes tipo de empresas; es importante determinar cuáles son las características que atrajeron a las empresas de paquetero para ubicarse en determinada zona.
- **Políticas gubernamentales:** El estado juega un papel importante al momento de ubicar una empresa, ya que este puede ofrecerles beneficios que llevarían a los administrativos a tomar la decisión de localizar la compañía en un lugar determinado con el fin de aprovechar alguno de los beneficios ofrecidos.

- **Proyecciones de la ciudad:** Pereira es una ciudad comercial con grandes proyectos de desarrollo que las empresas deben tener en cuenta, pues afectan directamente con su desempeño y a la vez puede generar ventajas o desventajas a las organizaciones.
- **Competencia:** Los competidores siempre serán un factor primordial para las empresas, ya que estos atienden los mismos clientes y pueden servir como base para medir la eficiencia de la organización.

9.1 Trabajo de Campo

Una vez determinadas las variables de análisis y establecido el plan de acción del diseño metodológico junto al cronograma de actividades, se inició el trabajo de campo en las empresas seleccionadas para cumplir con el objetivo del presente trabajo y así dar solución al problema planteado.

En primer lugar, se determinó el instrumento para recolectar la información pertinente para el desarrollo del objetivo y a su vez, por medio de la observación se estableció que empresas de paquetería eran las que tenían ubicado el centro de distribución en el sector industrial de Pereira-Dosquebradas: Redetrans, Saferbo, Servientrega, TCC y Envía.

Dado que el tamaño de la población es pequeño, no se hace necesario calcular muestra y se pudo realizar la entrevista a profundidad al total de la población objetivo.

Dicha entrevista se realizó a cada uno de los administrativos de las empresas de paquetería que tienen ubicado sus centros de distribución en la zona de Pereira-Dosquebradas.

Una vez desarrollado el instrumento de recolección de información, en este caso la entrevista a profundidad (**ÁPENDICE A**) y seleccionadas las empresas en las cuales se aplicaría, se inició el proceso de contacto de las mismas por medio de llamadas telefónicas, con el fin de concretar citas; una vez establecidas las fechas de encuentro con los

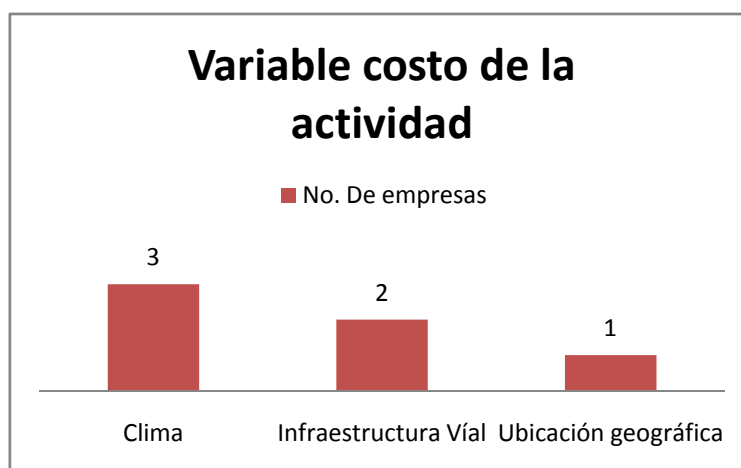
administrativos de cada una de las empresas para realizar la visita y la entrevista, se generaron las cartas desde la universidad para así garantizar que la información suministrada será utilizada con fines académicos, estas cartas fueron firmadas por la Dirección del programa de Administración de empresa de la UCPR.

Se procede entonces a la realización de las entrevistas en las empresas mencionadas por medio del instrumento descrito en el diseño metodológico.

9.1.1 Análisis de las variables

Una vez realizada la entrevista a cada uno de los administrativos de las empresas de paqueteo, se procede a dividir la información en las variables determinadas con el fin de facilitar su análisis.

- **Figura 3. Costos de la actividad**

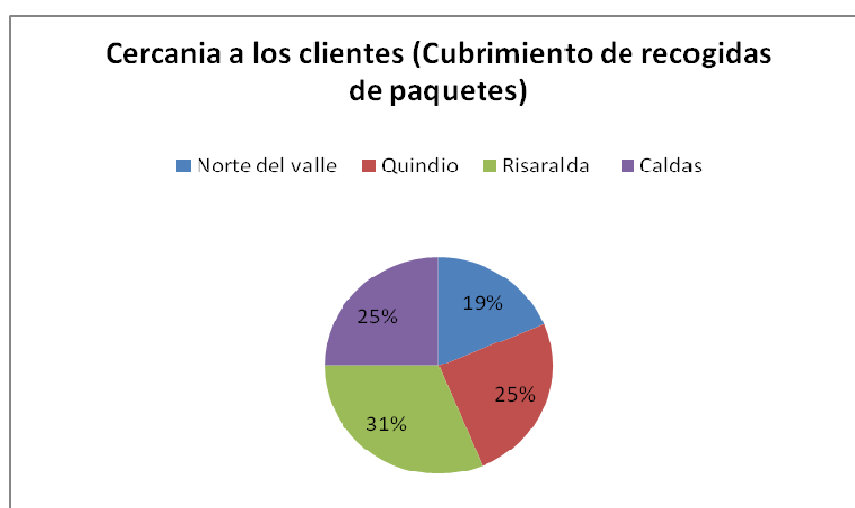


Fuente: Elaboración propia

Las empresas de paqueteo ofrecen a sus clientes el servicio de transporte tanto de mensajería como de paqueteo. Debido a que el principal y único medio de transporte utilizado por las empresas entrevistadas es el terrestre, factores como la estructura de la maya vial, movilidad en la ciudad y las rutas de acceso afectan directamente los costos del servicio. En este sentido, cuatro de las cinco empresas entrevistadas dieron como respuesta que su ubicación en este sector específico de Pereira-Dosquebradas fue principalmente por

la facilidad de acceso desde otros puntos del país a esta zona, ya que cuenta con “la vía el pollo” que es una carretera que pueden utilizar las transportadoras sin necesidad de entrar en el perímetro urbano, facilitando la movilidad de los camiones de una ciudad a otra y si necesita pasar por el centro de distribución de Dosquebradas, puede hacerlo fácilmente sin mayores contratiempos. Debido a que son empresas que brindan servicios de transporte a sus clientes, sus principales costos se ven reflejados en cada uno de los camiones utilizados para dicha función, es decir, mantenimiento, gasolina, pago al conductor entre otros. En general, estas empresas se ubicaron en esta zona por la facilidad de acceso desde otros puntos del país a la misma, el cubrimiento que permite Pereira para la recogida de mercancías en todo el país.

- **Figura 4. Cercanía a clientes**



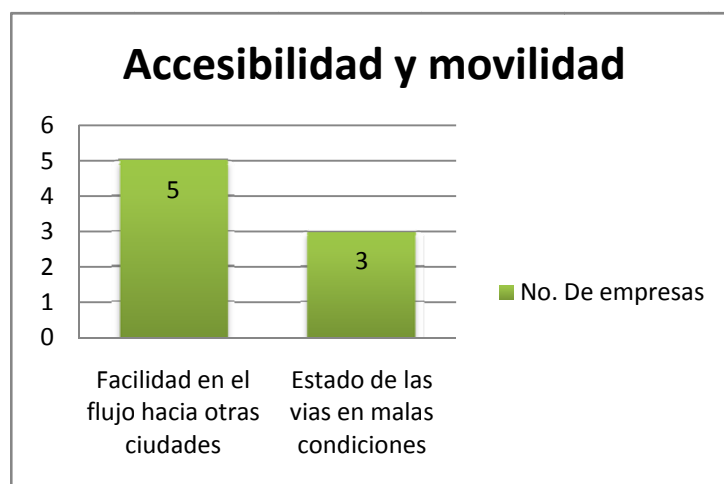
Fuente: Elaboración propia

La zona en la que se encuentran ubicadas las empresas de paquetería se caracteriza por ser la zona industrial de Risaralda, razón por la cual se encuentran cercanas a diferentes empresas industriales y comerciales quienes son clientes importantes para cada una de ellas. Por otro lado, estas empresas cuentan con puntos de recepción distribuidos en lugares claves de la ciudad, con el objetivo que las personas puedan llevar sus paquetes o sobres al punto más cercano y pueda ser enviado sin mayores dificultades a su destino final. Por esto último, no

es necesario que el centro de distribución este cercano a los clientes, ya que al tener las oficinas de recepción el cliente tiene facilidad de acceder a los servicios de la empresa.

Estas empresas coincidieron en que con la ubicación establecida se les facilita la recogida de paquetes para toda la zona del eje cafetero y Norte del Valle.

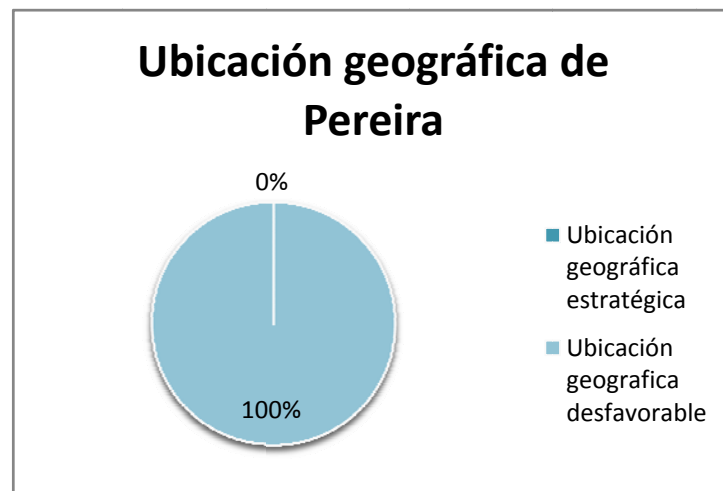
- **Figura 5. Accesibilidad y movilidad**



Fuente: Elaboración propia

Como se menciona anteriormente, esta variable afecta directamente los costos del servicio y de igual forma la calidad del mismo. La zona de Pereira-Dosquebradas donde se encuentran ubicados los centros de distribución de las empresas de paquetería, cuenta con la facilidad de acceder y salir de la misma sin mayor dificultad y sin necesidad de entrar a la zona urbana de la ciudad. El 100% de las empresas entrevistadas, contestó que esta es la principal razón por la cual se ubicaron allí. Por otro lado, la movilidad en la zona es dificultosa debido al estado de las vías, ya que se encuentran deterioradas, esto hace que la movilidad sea lenta y a la vez deteriora los camiones y debido al movimiento que se genera las mercancías también corren riesgo. Esta característica de la vía lleva así varios años y se ve poca motivación por parte del gobierno de solucionar este inconveniente, ya que no solo afecta a las empresas de paquetería sino a todas aquellas organizaciones ubicadas en esta zona industrial.

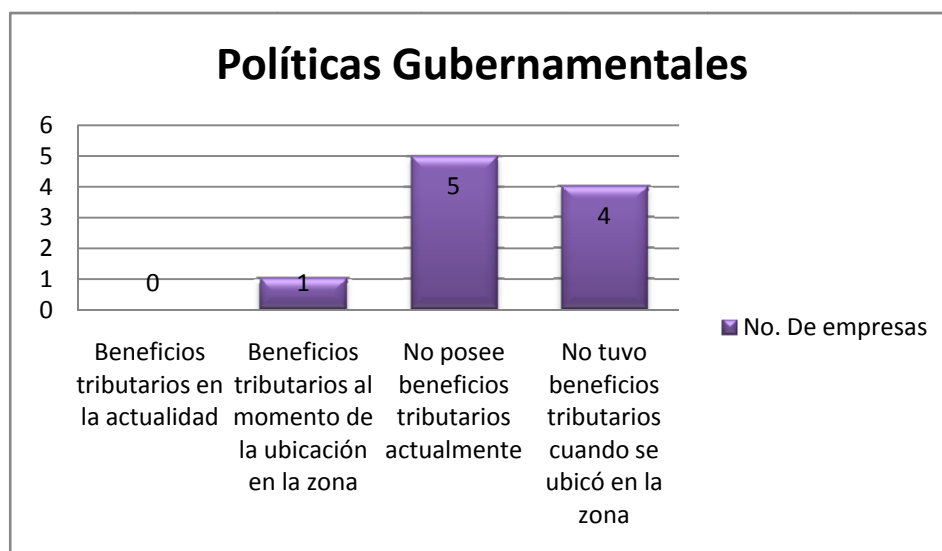
- **Figura 6. Ubicación geográfica**



Fuente: Elaboración propia

El 100% de las empresas entrevistadas, contestaron que Pereira es una ciudad con una ubicación geográfica estratégica logísticamente, ya que es una ciudad de paso obligatorio de un alto porcentaje de transporte de carga del país y es centro del triángulo de oro. Es equidistante a poblaciones importantes como Armenia, Manizales y norte del Valle. Por otro lado, Pereira cuenta con grandes proyecciones comerciales atrayente para las industrias. En este sentido, la ubicación geográfica de Pereira es clave para este tipo de empresas, lo que facilita el cumplir con su función y a la vez da calidad de servicio a los clientes.

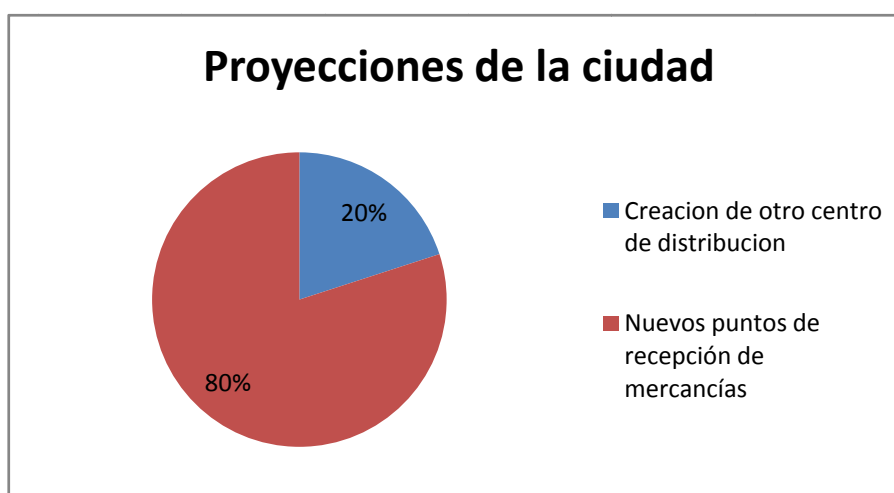
• **Figura 7. Políticas gubernamentales**



Fuente: Elaboración propia

Ninguna de las empresas entrevistadas cuentan actualmente con beneficios tributarios por estar ubicados en esta zona, sin embargo, una de ellas (envía) comentó que al momento de ubicar la empresa en dicho sector, contó con la exención de impuestos por determinado tiempo, pero este ya fue utilizado y en el momento no cuenta con beneficios al igual que las otras empresas.

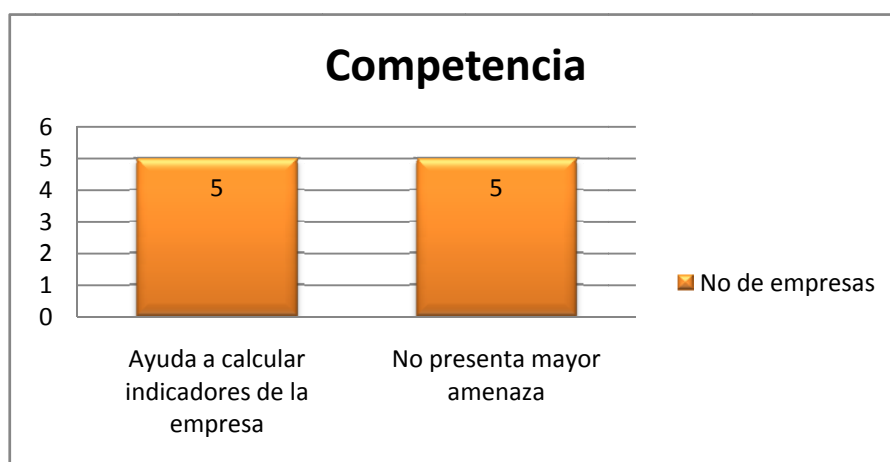
• **Figura 8. Proyecciones de la ciudad**



Fuente: Elaboración propia

Todos los administrativos de las empresas son conscientes de las proyecciones de desarrollo que tiene la ciudad y el crecimiento comercial que tiene la misma, cuatro de las empresas entrevistadas dieron como respuesta que el principal plan de acción ante este crecimiento es abrir nuevos puntos de recepción de mercancías con el fin de estar más cerca a los nuevos clientes e industrias que llegan gracias a este crecimiento. Solo una empresa (Saferbo) ha pensado en abrir un centro de distribución cercano a la ciudad, en este caso Manizales, debido al crecimiento industrial de esta ciudad.

- **Figura 9. Competencia**



Fuente: Elaboración propia

Los resultados arrojados en esta variable fue que el total de la población estudiada consideran que el hecho de que varias empresas del mismo sector tengan ubicados sus centros de distribución cercanos unos a los otros no afecta directamente el funcionamiento de las mismas, ya que se tiene una competencia sana entre ellos y principalmente sirven para medir indicadores como calidad y tiempo de entrega. La ventaja presentada en esta variable según los entrevistados es para el cliente, debido a que tiene varias opciones para elegir qué empresa les prestará el servicio. Ninguno considera que haya desventajas por esta situación.

ANÁLISIS CRUZADO

Según los resultados obtenidos en las empresas entrevistadas, las principales variables que afectan los costos de la actividad es la accesibilidad y movilidad al igual que la ubicación geográfica de la ciudad, debido a que las empresas operan logísticamente por todo el país y de acuerdo a las zonas que atienden desde esta localización los costos mínimos y la calidad de servicio es óptima en cuanto a tiempos de entrega de los paquetes. En este sentido la ubicación geográfica de la ciudad es clave para atender clientes de todo el país en cuanto al despacho de mercancías, ya que la zona específica donde se encuentran facilita el acceso y salida del camión que transporta la mercancía y a la vez facilita el cubrimiento del eje cafetero y norte del valle para la actividad llamada recogida de paquetes. Por otro lado, al ubicarse específicamente en la zona industrial de Pereira-Dosquebradas, no se generan beneficios tributarios, por lo tanto, a pesar que esta variable afecta los costos, debido a esta característica no se produce una disminución de los mismos en ninguna de las empresas estudiadas.

En cuanto a la cercanía a los clientes, la principal competencia no se presenta en el centro de distribución sino en los puntos de recepción de mercancías, por esta razón, el que los primeros estén ubicados cercanos unos a otros no afecta el funcionamiento de cada una de las empresas estudiadas, la principal competencia se presenta en la localización de las oficinas de recepción donde estar cerca a los clientes es clave para ofrecer los servicios de la empresa. Por esta razón, los administrativos están pendientes de las proyecciones de la ciudad, ya que estas representan crecimiento geográfico y por lo tanto deben estar pendientes de los nuevos puntos clave para localizar una nueva oficina de recepción con el fin de estar cerca de los nuevos clientes que puedan llegar a la zona.

De acuerdo al estudio, las empresas entrevistadas consideran a Pereira como una ciudad comercial donde grandes empresas del país se han ubicado allí, por esta razón es importante estar cerca a cierto tipo de clientes como lo son dichas organizaciones que

utilizan los servicios de las empresas de paquetero para transportar sus mercancías hacia diferentes puntos del país.

CONCLUSIONES

- De acuerdo a los hallazgos, la principal razón por la cual las principales empresas de paquetería del país han localizado sus centros de distribución en el área Pereira-Dosquebradas, ha sido la ubicación geográfica de la ciudad, debido a que esta es estratégica logísticamente al ser centro del triángulo de oro de Colombia y ser una zona de paso obligado de un alto porcentaje de transporte de carga del país que permite cubrir zonas importantes como lo es el eje cafetero y el norte del Valle para la recogida de los paquetes.
- Estas empresas se ubicaron específicamente en la zona industrial de Pereira-Dosquebradas porque tienen facilidad de acceso y salida de la ciudad sin necesidad de entrar al área metropolitana y así no tener mayores contratiempos en el transporte de las mercancías, sin embargo, la movilidad en esta zona es dificultosa debido al estado de las vías, pues se encuentran deterioradas y constantemente empeora por el paso constante de vehículos pesados, no solo de las empresas de paquetería sino también de otras industrias de diferente índole ubicadas allí.
- La zona genera unas ventajas comparativas comunes para todas las empresas de paquetería, principalmente la facilidad de acceso a la zona lo que permite un ágil servicio a sus clientes y tiempos de entrega oportunos. Todas las empresas entrevistadas cubren las mismas zonas de recogida de paquetes las cuales son: Caldas, Quindío y Norte del Valle; a la vez, estas tienen cubrimiento nacional para el despacho de la mercancía.
- Como característica especial, se dio que las empresas no consideran relevante que se encuentren ubicadas todas en una misma zona y cercanas unas a las otras. Como lo manifestaron las personas entrevistadas, la competencia entre estas organizaciones es sana y la operación de unas no afecta a las otras.

- Pereira es una ciudad con un desarrollo comercial constante y posee proyectos de crecimiento atractivos para diferentes industrias, en este sentido, las empresas de paquetería estudiadas conocen estas proyecciones de la ciudad y todas concordaron en que la principal acción a realizar ante esta situación es abrir nuevas oficinas de recogida de paquetes con el fin de estar más cerca a los nuevos clientes que pueden llegar a la zona sin necesidad de mover el centro de distribución ya establecido.
- Las principales razones administrativas y de operación que tuvieron los ejecutivos de las empresas de paquetería para ubicar el centro de distribución en la zona de la ciudad ya mencionada fueron: Pereira es una ciudad que está estratégicamente ubicada, lo que se llama comúnmente el centro del triángulo que es Cali, Medellín y Bogotá, es un paso obligado entre esas ciudades lo cual hace una ubicación estratégica logísticamente para la operación de dichas organizaciones; la ciudad posee una dinámica económica principalmente comercial atractiva de diferentes industrias que pueden ser clientes potenciales para las empresas de paquetería; el sector donde se encuentran localizados los centros de distribución es denominado zona industrial, asimismo, está cerca a la “Vía al Pollo” que viene del Norte del país Medellín, Caldas, Sur del país Pasto, Ipiales, Cali lo que genera facilidad de movilizar la carga tanto de entrada como de salida.
- Se construyó un marco referencial que permite comparar factores perentorios establecidos por diferentes autores acerca de la localización de las empresas con los factores que tuvieron las organizaciones entrevistadas, lo que arrojó como resultado que las variables geográficas establecidas por los autores para la operación de las empresas concuerda con las variables que tuvieron en cuenta las empresas para ubicarse en la zona de Pereira-Dosquebradas.

RECOMENDACIONES

- De acuerdo con la opinión de varios administrativos entrevistados y como se planteó en el análisis de la información, la zona industrial de Pereira-Dosquebradas es un área en la que hay un alto flujo de vehículos pesados, sin embargo, el estado de las vías se encuentran bastante deterioradas lo que hace que la movilidad sea dificultosa y lenta. En este sentido, es necesario realizar planes de acción con el fin de mejorar el estado de la vía vial de la zona, ya que no solo afecta a las empresas transportadoras sino también a las industrias y población en general.
- Desde el punto de vista académico, se recomienda que el énfasis en logística del programa de administración de la UCPR realice un módulo con temas referentes a la localización, ya que es una de las variables que juega un papel importante y a lo largo del énfasis no se tocaron temas como las características geográficas que debe tener una zona para facilitar la operación logística de algunas empresas.

BIBLIOGRAFÍA

- ABASCAL, Francisco (2003) *Distribución y franquicia*. Madrid: Esic Editorial. 349 p.
- ACOSTA, Alberto. GUDYNAS, Eduardo. (2004) *Libre comercio: mitos y realidades*. Ecuador: Editorial Abya-Yala. 256 p.
- AKTOUF, Omar. (2001). *La metodología de las ciencias sociales y el enfoque cualitativo en las organizaciones: una introducción al procedimiento clásico y una crítica*. Cali: Universidad del Valle. 195 p.
- BELLO PEREZ, Carlos. (2006) *Manual de producción aplicado a las pyme*. Bogotá: Ecoe Ediciones. Segunda edición. 365 p.
- CARRILLO, Mario. (2002) *Aspectos microeconómicos introductorios del desarrollo regional y urbano: teoría y evidencia empírica*. Instituto Politécnico. México. 333 p.
- CASANOVAS, August. CUATRECASAS, Lluís. (2001) *Logística empresarial*. Barcelona: ediciones gestión 2000. 222 p.
- CASTELLANOS RAMIREZ, Andrés. (2009) *Manual de la gestión Logística del Transporte y distribución de mercancías*. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte (Ediciones Uninorte). 270 p.
- CEPAL. (2002) *Globalización y desarrollo: Vigésimonoveno periodo de sesiones*. Brasil. 396 p.

- CHASE, Richard. JACOBS, Robert. AQUILANO, Nicholas. (2005). *Administración de la producción y operaciones para una ventaja competitiva*. México: McGraw-Hill. 848 p.
- CHAVARRIA, Hugo. ROJAS, Patricia. SEPULVEDA, Sergio. (2002) *Competitividad: Cadenas Agroalimentarias y Territorios Rurales. Elementos Conceptuales*. Vol. I. San José, Costa Rica: IICA. 359 p.
- CHRISTOPHER, Martin. (2000) *Logística: aspectos estratégicos*. México: Editorial Limusa. 327 p.
- DURAN, Alfonso. GUTIÉRREZ, Gil. SANCHEZ, Teresa. (2001) *La logística del comercio electrónico*. España: Mc Graw Hill. 136 p.
- FERNÁNDEZ, Juan Carlos. ARRANZ, Nieves (1999). *La cooperación entre empresas: análisis y diseño*. Madrid: Esic Editorial. 278 p.
- GIMBER, Xavier. (2010) *Pensar estratégicamente*. Barcelona: Deusto. 307 p.
- HEIZER, Jay. RENDER, Barry. (2004). *Principio de Administración de Operaciones*. México: Pearson Educación. Quinta Edición. 638 p.
- HEIZER, Jay. RENDER, Barry. (2009) *Principios de administración de operaciones*. México: Pearson prentice hall. Séptima edición. 684 p.
- KRUGMAN, Paul. (1992). *Geografía y comercio*. Antoni Bosh Editor S.A. 160 p.
- KRUGMAN, Paul. (1998). *The role of the geography in Development. Paper prepared for the Annual World Bank Conference on Development Economics*. Washington, D.C. 42 p.

- KRUGMAN, Paul. (1996). *La organización espontánea de la economía*. Antoni Bosch edito S.A. 156 p.
- MANQUEDA, Javier. LLAGUNO, José I. (1995). *Marketing estratégico para empresas de servicio*. España: Ediciones Díaz de Santos. 520 p.
- MARKUSEN, (1996) Sticky places in slippery space: A Typology of Industrial Districts. *Economic Geography*. 313 p.
- MEDINA GOMEZ, Oscar. (1992). *Publicidad y mercadeo. La mensajería especializada: un servicio con excelencia*. No. 139. 78 p.
- MIQUEL, Salvador. PARRA, Francisca. LHERMIE, Christian. MIQUEL, Ma. José. (2008) *Distribución comercial*. Madrid: Esic Editorial. Sexta Edición. 478 p.
- NAMAKFOROOSH, Mohammad N. (2003). *Metodología de la investigación*. México: Limusa. 2ª Edición. 525 p.
- OSORIO, Cristóbal. (2007). *Diccionario de comercio internacional*. Bogotá: Ecoe ediciones Ltda. 410 p.
- PALLARES VILLEGAS, Zoilo. (2003) *Asociatividad empresarial: Estrategia para la competitividad*. Bogotá: Fondo editorial nueva empresa. 306 p.
- PÉREZ, Bartolomé. CARRILLO, Emilio (2000). *Desarrollo local: Manual de uso*. Madrid: Esic Editorial. 650 p.
- PIZANO, Diego. (2004) *La globalización y los países en desarrollo: Debate político*. No 6. Bogotá: Unión grafica Ltda. 64 p.

- RAMÍREZ, Margarita. (2006). *Tendencias espaciales de la pequeña y mediana empresa en Bogotá 1990-2000*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. 129 p.
- RAMOS, Joseph. (1999). *Una Estrategia De Desarrollo A Partir De Los Complejos Productivos (Clusters) En Torno A Los Recursos Naturales ¿Una Estrategia Prometedora?* Revista de la CEPAL N° 66. Santiago de Chile. 33 p.
- TORRES, Jorge (2003). *Clusters de las agroindustrias en Perú*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. 95 p.
- VASQUEZ CASIELLES, Rodolfo. TRESPALACIOS GUTIÉRREZ, Juan A. (2006) *Estrategias de distribución comercial: diseño del canal de distribución y relación entre fabricantes y detallistas*. España: Thomson. 496 p.
- VASQUEZ MEDINA, Javier. (1996) *Globalización y Gestión del desarrollo Regional*. Colombia: Universidad del Valle. 238 p.

OTRAS FUENTES

- MARTINEZ-ACHA, Juan Ramón. Consejero Internacional destaca transformación del Operador de Correos de Colombia. Recuperado el 8 de noviembre del 2009 de: <http://www.4-72.com.co/content/consejero-internacional-destaca-transformacion-del-operador-de-correos-de-colombia>.
- Anteproyecto Courier. 30 de junio del 2009. Recuperado el 7 de noviembre del 2009 de: <http://gestionlogistica20136>.
- MEDINA VELANDIA, Daniel. Los servicios postales: Tendencias y nuevas tecnologías. (2009, 8 de Mayo). Bogotá. Recuperado el 5 de noviembre del 2009 de: www.colfecar.org/Presentacion_Mincomunicaciones.ppt
- BERENSTEIN, Marcelo. Emprendedores.news. Estudio sobre paquetería y correos. (2007, 23 de octubre). Recuperado el 3 de noviembre del 2009 de: <http://www.emprendedoresnews.com/empresas/economia/estudio-sobre-paqueteria-y-correos.html>
- Tema 6. Capacidad y Localización de las Instalaciones: Logística. Recuperado el 8 de noviembre de 2009 de: http://polialba.iespana.es/IMG/Logistica_tm6.pdf.
- ROBERTSON, Roland. Glocalización, tiempo-espacio homogeneidad heterogeneidad 1994. Recuperado el 16 de octubre de 2009 de: <http://www.cholonautas.edu.pe/modulo/upload/R%20Robertson.pdf>
- NOVY, Andreas. Economía política internacional (2005, 15 junio). Recuperado el 14 de octubre de 2009 de: <http://www.lateinamerika-studien.at/content/wirtschaft/ipoesp/ipoesp-2149.html>

- RAIZ EMPRENDEDOR (2006). Definición de Courier, paquetería y logística. Recuperado el 16 de octubre de 2009 de: <http://www.raizemprendedor.com/Definicion-de-Courier-Paqueteria-y-Logistica/81>
- SCHEIFLER, María Antonia (1989) Teoría y Praxis de la Localización empresarial: una necesaria adecuación. *Ekonomiaz: Revista vasca de economías*. N° 15. Recuperado el 15 de septiembre de 2010 de: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1317596>
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Instituto Geográfico Agustín Codazzi. Subdirección de Geografía (1995). *Características Geográficas del Departamento de Risaralda*. Bogotá: © de la edición. 276 p.
- Uptc Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. (2004) *Revista inquietud empresarial. Concentración de empresas de nueva creación: Localización de clúster*. Vol. VII No. 2. 127 p.
- ZAPATA, Gabriela. (2004). *Factores de Localización Industrial de la Manufactura en México: en periodos de apertura comercial*. Capítulo 1. Recuperado el 8 de octubre de 2010 de: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lec/zepeda_o_g/capitulo1.pdf.

APÉNDICES

Apéndice A. Formato Entrevista a Profundidad

UNIVERSIDAD CATÓLICA POPULAR DEL RISARALDA PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Buen día, Sr(a) empresario (a) la presente entrevista se realiza por estudiantes de X semestre del programa académico Administración de Empresas de la Universidad Católica Popular del Risaralda con fines académicos exclusivamente. Pretende obtener información acerca de las razones administrativas y de operación que determinaron la localización de los centros de distribución de las empresas de paquetería en el área Pereira-Dosquebradas, por ende, consideramos que su empresa es de vital importancia para contribuir al desarrollo de nuestra investigación.

DATOS GENERALES

Fecha	
Empresa	
Nombre	
Cargo	
Dirección	
Teléfono	
Email	

DATOS ESPECIFICOS:

1. ¿Cuáles son los servicios que ofrece la empresa?

2. ¿Dónde se constituyó la empresa? Si no es de Pereira, ¿cuándo se traslado a la ciudad y por qué?

3. ¿Por que la empresa esta ubicada en esta Zona, que fortalezas trae? ¿En algún momento estuvo en un lugar diferente?
4. ¿Que zonas son atendidas desde Pereira para las recogidas?
5. ¿Qué zonas del país cubren para la distribución?

LOCALIZACIÓN PEREIRA-DOSQUEBRADAS

6. ¿Qué características específicas considera debe tener una ciudad para optar por localizar un centro de distribución?
7. ¿Por qué se optó por Pereira como ciudad para ubicar el centro de distribución?
8. ¿Qué factores atrayentes tenía Pereira en ese momento que no ofrecían otras ciudades? ¿aun cuenta con dichos factores?
9. Las condiciones climáticas, medio ambientales y de infraestructura vial que ofrece Pereira-Dosquebradas, en qué medida le resulta n favorables para determinar la ubicación del centro de distribución.
10. Pereira es una ciudad con grandes proyecciones. ¿Conoce usted estas proyecciones y ha establecido estrategias con referencia a éstas? ¿O han sido claves para la toma de decisiones para la localización?

LOCALIZACIÓN CIUDAD

11. ¿Qué ventajas y desventajas considera usted se han obtenido u obtienen al ubicar el centro de distribución en esta zona de la ciudad?
12. ¿Qué ventajas y desventajas considera se obtienen al estar ubicados varios centros de distribución de empresas de paqueteo en la misma zona?

13. ¿Recibe la empresa beneficio tributario al estar ubicado en esta zona específica de la ciudad? ¿En que consiste?
14. ¿En algún momento en el trayecto de la empresa, han pensado localizar el centro de distribución en otra zona de la ciudad? ¿Por qué?

ANEXOS

ANEXO 1.

UNIVERSIDAD CATÓLICA POPULAR DEL RISARALDA PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Buen día, Sr(a) empresario (a) la presente entrevista se realiza por estudiantes de X semestre del programa académico Administración de Empresas de la Universidad Católica Popular del Risaralda con fines académicos exclusivamente. Pretende obtener información acerca de las razones administrativas y de operación que determinaron la localización de los centros de distribución de las empresas de paquetería en el área Pereira-Dosquebradas, por ende, consideramos que su empresa es de vital importancia para contribuir al desarrollo de nuestra investigación.

DATOS GENERALES

Fecha	25 Noviembre de 2010
Empresa	Envía – Colvanes Ltda.
Nombre	Jhon Fredy Múnera Peña
Cargo	Gerente Regional
Dirección	Cra. 16 N° 16-63 Zona Industrial la Popa

DATOS ESPECIFICOS:

1. ¿Cuáles son los servicios que ofrece la empresa?

Nosotros tenemos dos productos que son los líderes en dos servicios principales, somos fuertes en transporte de mercancías y transporte de mensajería y alrededor de esos dos productos la empresa ha desarrollado 11 servicios pero con algunas características especiales, por ejemplo, en el envío de mercancías, transportamos cadenas de frío y transportamos vía aérea. La cadena de frío es una mercancía que tiene un manejo especial, hay que transportarlas con unas pilas en refrigerantes para que se conserve

durante determinado tiempo y el tiempo de entrega debe de ser muy estricto. Tenemos radicación de factura, es una mensajería pero con un manejo especial, nosotros entregamos un sobre y tramitamos la devolución de una copia firmada y sellada. Entonces son 11 productos agrupados en siete servicios y hace dos meses lanzamos el último producto que es envía giros que viene a sumar a ese grupo de servicios que con este ya son 12 productos los que manejamos.

2. ¿Dónde se constituyó la empresa?. Si no es de Pereira, ¿cuándo se traslado a la ciudad y por qué?

La empresa, digamos que la idea es concebida en Bogotá por el señor Henry Cubides, él es dueño de una empresa llamada Coltanques que existe desde 1974 y es una empresa de carga masiva (cuando va la mercancía de un remitente a un destinatario). Entonces el empezó a transportar carga masiva y también petróleo crudo de Castilla en el Meta, razón por la cual se le dio este nombre, porque al comienzo funcionaba con carro tanques, luego fue incursionando en el transporte de carga masiva y en 1996 exactamente el 11 de marzo, se crea la empresa Colvanes y es dedicada al transporte de paquetes. En 1999 ya se crea el producto mensajería y a partir de ese momento se empieza a desarrollar los productos que tenemos hoy en día.

La empresa se creó en Bogotá y estratégicamente tenía que salir en las principales ciudades, entonces se creó en trece ciudades (Cúcuta, Bucaramanga, Barranquilla, Cartagena, Sincelejo, Medellín, Bogotá, Neiva, Ibagué, Pereira, Pasto y Manizales)

3. ¿Por qué la empresa está ubicada en esta Zona, que fortalezas trae? ¿En algún momento estuvo en un lugar diferente?

Para una empresa de transporte no es propiamente una zona, digamos que desde un comienzo se pensó en la principales ciudades porque es montar un red de distribución que le de muchas alternativas a los usuarios, hay empresas que despachan a nivel nacional entonces esta mejor respaldado por empresas que tengan un mayor cubrimiento. Nosotros estamos en trece ciudades principales, pero en este momento cubrimos 1048 poblaciones

en todo el país. Desde el 11 de marzo de 1996 están ubicados en Pereira, se pensó en esta zona, porque uno la empresa tiene que tener un cubrimiento muy alto y hay que tenerle muchas alternativas a los clientes y era necesario Pereira porque es una ciudad que esta estratégicamente ubicada, nosotros lo llamamos el centro del triangulo que es Cali, Medellín y Bogotá, es un paso obligado de esas ciudades y Pereira tenia exenciones de impuestos pero habían unas mayores ventajas en el municipio de Dosquebradas, aunque la regional se llame Pereira siempre ha existido en Dosquebradas. Inicialmente había exenciones de impuestos por cinco años, hace dos años la empresa decidió construirse de propia y para eso también nos dieron algún beneficio.

4. ¿Qué zonas son atendidas desde Pereira para las recogidas?

Nosotros manejamos Pereira y atendemos pueblos del Quindío, Armenia, Santa Rosa, algunas poblaciones del occidente de Risaralda y Norte del Valle, eso para recolección.

5. ¿Qué zonas del país cubren para la distribución?

Para reparto tenemos cubrimiento a más de 1048 poblaciones de manera directa (urbana, regional, nacional) y de reexpedición.

LOCALIZACIÓN PEREIRA-DOSQUEBRADAS

6. ¿Qué características específicas considera debe tener una ciudad para optar por localizar un centro de distribución?

Pues las característica, debe tener buenas vías de acceso de entrada y salida, buena movilidad esta es muy importante para las empresas, es un costo oculto, la movilidad en una ciudad puede afectar los costos de transporte, los puede aumentar en un 26%, por consumo de combustible, por los tiempos de entrega, por la facilidad de llegar a un sitio a otro esa movilidad afecta muchos los costos, otra característica deber ser atractiva por ejemplo en el desarrollo industrial y comercial de la ciudad o de la región, en el caso de

Pereira es una buena ciudad porque del eje cafetero es la de mayor proyección y hay que trabajarle mucho al tema de movilidad ya que es muy difícil ya las vías de entrada y salida.

7. ¿Por qué se optó por Pereira como ciudad para ubicar el centro de distribución?

Uno por la necesidad de ubicar la empresa en una buena ciudad y pensamos en esta zona por la facilidad que tiene para la entrada y salida o para el paso para las principales ciudades. Todo lo que va para el Sur lo sacamos por Cali, lo que va para Cundinamarca, Huila, Tolima por la ruta que va hacia Bogotá y casi toda la costa y Medellín por esas vías.

8. ¿Qué factores atrayentes tenía Pereira en ese momento que no ofrecían otras ciudades? ¿aun cuenta con dichos factores?

Eran más atractivos los beneficios tributarios de Dosquebradas o hablando de la zona como metropolitana, pero la verdad Pereira ha dejado volar muchas empresas por la falta de crear esos beneficios e incentivos para ubicarse propiamente en Pereira. Nosotros aquí estamos ubicados en Dosquebradas pero todo el mundo lo menciona como Pereira.

9. Las condiciones climáticas, medio ambientales y de infraestructura vial que ofrece Pereira-Dosquebradas, en qué medida le resulta n favorables para determinar la ubicación del centro de distribución.

Digamos que el clima de Pereira favorece mucho el tema de distribución en el tema de transporte, pero como una empresa de transporte debe ser solución logística para los usuarios, nosotros estamos ubicados en diferentes ciudades y hay unas con mucha lluvia, calor o climas variados y entonces nos tenemos que acomodar a este. En el caso de transporte hay que ubicar las bodegas en las principales ciudades, el clima afecta en los costos.

10. Pereira es una ciudad con grandes proyecciones. ¿Conoce usted estas proyecciones y ha establecido estrategias con referencia a éstas? ¿O han sido claves para la toma de decisiones para la localización?

Pereira tiene la intención de tomar un liderazgo sobre las ciudades del eje cafetero, hay proyectos interesantes pero hemos visto crecimiento en el área comercial y hay muchas expectativas referente a las zonas francas que se constituye puerto seco en esta ciudad, eso lo estamos viendo como una oportunidad y estamos pendientes de lo que vaya a suceder, en este momento es un proyecto que busca incentivar el establecimiento de más industria en esta zona y en esa medida estamos atentos a que clientes nuevos lleguen para ofrecerle nuestro servicio.

La construcción en la que estamos ubicados cuenta con tres pisos del cual solo utilizamos uno y medio y los otros los tenemos de acuerdo a las proyecciones de crecimiento que se ha planteado la empresa.

LOCALIZACIÓN CIUDAD

11. ¿Qué ventajas y desventajas considera usted se han obtenido u obtienen al ubicar el centro de distribución en esta zona de la ciudad?

Son más las ventajas, es una zona industrial y el hecho que no sea tan residencial favorece la operación, lo vemos más como ventaja en el movimiento masivo de todas las unidades en lo que nosotros llamamos despacho que es la llegada de los vehículos de otras ciudades y la salida hacia estas. Hay dos procesos que son reparto y recolección que esos si tenemos que sortear todas las situaciones que se presenten y la dificultad más grande es el tema de movilidad.

12. ¿Qué ventajas y desventajas considera se obtienen al estar ubicados varios centros de distribución de empresas de paquetería en la misma zona?

Digamos que es el tema del mercado, la competencia es la que lo hace a uno estarse midiendo, estar comparando calidad de servicio, tiempos de entrega, costos y entonces por eso se mueve uno más, más que ventajas y desventajas es una situación de mercado, es bueno que la gente reconozca un sitio como zona de transportadores, pero realmente estén donde estén en algún momento vamos a llegar siempre a disputarnos los clientes y

entonces la competencia es buena lo hace moverse uno, a si estemos lejos o cerca nos tenemos que mover a buscar los clientes. Una ventaja es que los clientes que tienen que venir a buscarnos se pueden encontrar con varias alternativas la zona es reconocida como donde se localizan las empresas de transporte y digamos que un cliente que viene a una empresa se encuentra con la de nosotros ya la ven como alternativa. Más que ventaja y desventaja es una situación de mercado que es muy sana y muy necesaria.

13. ¿Recibe la empresa beneficio tributario al estar ubicado en esta zona específica de la ciudad? ¿En que consiste?

Cuando las empresas se establecen tienen exención de impuestos de industria y comercio hasta por cinco, diez años y nosotros tuvimos esa exención de impuestos, pero solamente por una vez y determinado tiempo, también gozamos de beneficios por generación de empleo nosotros teníamos en el 2000 mas o menos 25 trabajadores en este momento tenemos 150 (industria y comercio). Cuando fuimos a construir la bodega nos dieron mas beneficios de industria y comercia como una años mas y tuvimos exención de pago de impuesto predial, ya todos estos beneficios por decirlo así los utilizamos fueron al comienzo en este momento no contamos con ellos.

14. ¿En algún momento en el trayecto de la empresa, han pensado localizar el centro de distribución en otra zona de la ciudad? ¿Por qué?

Nosotros tenemos el centro logístico y este esta proyectado para varios años mas, entonces lo que estamos ubicando en otros puntos son oficinas pequeñas de recesión de paquetes y mensajería eso nosotros lo llamamos receptorías, en Pereira tenemos tres, 1 en Cartago, 3 en Armenia y en poblaciones mas pequeñas tenemos contratistas, son negocios que funcionan con otra naturaleza otra función social pero tienen la oportunidad de ofrecer nuestros productos y nosotros le pagamos una comisión.

ANEXO 2

UNIVERSIDAD CATÓLICA POPULAR DEL RISARALDA
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Buen día, Sr(a) empresario (a) la presente entrevista se realiza por estudiantes de X semestre del programa académico Administración de Empresas de la Universidad Católica Popular del Risaralda con fines académicos exclusivamente. Pretende obtener información acerca de las razones administrativas y de operación que determinaron la localización de los centros de distribución de las empresas de paquetería en el área Pereira-Dosquebradas, por ende, consideramos que su empresa es de vital importancia para contribuir al desarrollo de nuestra investigación.

DATOS GENERALES

Fecha	26 Noviembre de 2010
Empresa	Transporte Saferbo S.A
Nombre	Leonel Molina Varela
Cargo	Gerente Eje Cafetero
Dirección	Calle 9 # 1W – 12 Sector De la Badea Dosquebradas

DATOS ESPECIFICOS:

1. ¿Cuáles son los servicios que ofrece la empresa?

- ✓ **Saferbo paquetería**
- ✓ **Saferbo Mensajería – FedEx:** Se recoge, transporta y distribuye envíos a nivel urbano, regional, nacional, e internacional.
 - o Urbano masivo: entrega de grandes volúmenes de sobres y paquetes
 - o Tula empresarial: movilización de documentos y paquetes entre diferentes oficinas de su compañía en el país.

- ✓ **Mastertrans Carga Masiva:** Opción de Saferbo para su transporte de carga masiva. Desde el interior del país a las principales ciudades, puertos marítimos de frontera y viceversa.
 - o Volúmenes
 - o Contenedores de 20 y 40 pies.
 - o Cargas Masivas
 - o Cupos Completos
- ✓ **Saferbo Box recibo de envíos internacionales:** Saferbo le presta todas las ventajas de tener un domicilio real en Estados Unidos para traer todo tipo de mercancías y compras.
 - o Saferbo le asigna una dirección física en Miami y un apartado postal.
 - o Se entrega directamente en la casa u oficina.
 - o Es ideal para recibir suscripciones a revistas y periódicos de USA, muestras, catálogos y compras.

2. ¿Dónde se constituyó la empresa? Si no es de Pereira, ¿cuándo se traslado a la ciudad y por qué?

La empresa se constituyó en Medellín en 1978 allí está la Dirección Nacional de Saferbo. No nos trasladamos simplemente en este mismo tiempo se abrieron 12 sucursales en otras ciudades para realizar un cubrimiento Nacional, ya que realizar paquetería sin sucursales en otras ciudades es muy difícil logísticamente.

3. ¿Por que la empresa esta ubicada en esta Zona, que fortalezas trae? ¿En algún momento estuvo en un lugar diferente?

Se ubica en Dosquebradas, denominada zona Industrial de Risaralda cuenta con la mayor concentración de carga y cercanía al centro de la ciudad de Pereira, adicionalmente el POT (Plan de Ordenamiento Territorial) futuro no limita la circulación de vehículos de carga. El POT de cada ciudad va cambiando y lo que quieren es que los vehículos grandes no

ingresen por el centro de la ciudad porque generan problemas para la movilidad, dañan la malla vial de la ciudad.

4. ¿Qué zonas son atendidas desde Pereira para las recogidas?

Desde Pereira se atienden Norte del Valle, Quindío, Caldas y Risaralda.

5. ¿Qué zonas del país cubren para la distribución?

Todo el territorio Nacional con 13 Centros de Distribución en las principales capitales del País y 68 Centros de recepción de mercancías, el cubrimiento de 759 destinos en el territorio nacional y 167 metropolitanas.

LOCALIZACIÓN PEREIRA-DOSQUEBRADAS

6. ¿Qué características específicas considera debe tener una ciudad para optar por localizar un centro de distribución?

Las características que debe tener una ciudad para optar por localizar sus centros de distribución es ser generadores de carga como lo es la industria de Manizales y Comercializador Receptor como la ciudad de Pereira.

7. ¿Por qué se optó por Pereira como ciudad para ubicar el centro de distribución?

Pereira cuenta con una ubicación estratégica equidistante en el Eje Cafetero entre las ciudades de Manizales, Armenia y Cartago. Se eligió este sector, primero porque es la zona industrial, está cerca a la “Vía al Pollo” que viene del Norte del país Medellín, Caldas, Sur del país Pasto, Ipiales, Cali, si nos ubicamos en otra ciudad como Armenia yo voy a cubrir bien Pereira pero me va a quedar más lejos Valle y Caldas, si me ubico en Valle igual me va a quedar más lejos Caldas y Quindío y si me ubico en Caldas me va a quedar muy lejos Quindío, entonces Pereira no es la ciudad más industrial pero si es

comercial, y es mucho más fácil y rápido el flujo hacia otras ciudades. Manizales es el más industrial ya que están las grandes industrias.

8. ¿Qué factores atractivos tenía Pereira en ese momento que no ofrecían otras ciudades? ¿aun cuenta con dichos factores?

Dentro del eje cafetero Pereira es la ciudad con mayor movimiento comercial, sin embargo en los últimos años Manizales muestra un incremento interesante de la industria y según el Plan Logístico Nacional conpes 3547 será en futuro plataforma de almacenamiento de carga

9. Las condiciones climáticas, medio ambientales y de infraestructura vial que ofrece Pereira-Dosquebradas, en qué medida le resulta n favorables para determinar la ubicación del centro de distribución.

Nuestro objeto social abarca mercancías que no requieren de condiciones especiales respecto al clima, como calefacción o refrigeración, por ende el clima es acorde, sin embargo las continuas lluvias generan afectación en el servicio, humedad en la carga y retrasos en el servicio.

La ubicación en la Badea tiene como beneficio acceso directo a las vías nacionales “vía al pollo” esta comunica al sur y norte del país, sin necesidad de ingresar al perímetro Urbano de la ciudad. Sin embargo las calles de la zona industrial se encuentran en pésimas condiciones y no realizan mantenimiento a la vía Turín la Popa principal corredor vial de la zona industrial.

10. Pereira es una ciudad con grandes proyecciones. ¿Conoce usted estas proyecciones y ha establecido estrategias con referencia a éstas? ¿O han sido claves para la toma de decisiones para la localización?

Pereira o más bien el Eje Cafetero es paso obligado de un alto porcentaje de carga que circula en el País, sobre todo lo que se importa y exporta por Buenaventura desde el centro y norte del País, esto hace atractiva logísticamente la región para el sector transporte, por

proyectos como la doble calzada Buenaventura a Bogotá, la Zona Franca de Caimalito Risaralda, la Zona Franca de Manizales, la Plataforma de almacenamiento Manizales conpes 3547 entre otras, es obligatorio que los planes y estrategias se realicen en torno a dichos proyectos, es así como Transporte Saferbo se encuentra adelantando estudios para la creación de un segundo Centro de Distribución en la región exactamente la ciudad de Manizales.

LOCALIZACIÓN CIUDAD

11. ¿Qué ventajas y desventajas considera usted se han obtenido u obtienen al ubicar el centro de distribución en esta zona de la ciudad?

Ventajas, hace parte de los principales corredores viales, eje entre las principales ciudades del País, Bogotá, Medellín y Cali

12. ¿Qué ventajas y desventajas considera se obtienen al estar ubicados varios centros de distribución de empresas de paquetería en la misma zona?

Esto puede brindar velocidad en el servicio por la cercanía a sus receptores y generadores de carga, a su vez incrementa los costos de mantenimiento y descentraliza los procesos volviendo más compleja la cadena logística y se busca mayor simplicidad de los mismos donde se ofrezca un servicio con entrega del producto correcto, en el momento correcto a un costo razonable.

13. ¿Recibe la empresa beneficio tributario al estar ubicado en esta zona específica de la ciudad? ¿En que consiste?

No hemos recibido beneficios tributarios por estar ubicados en esta zona específicamente.

14. ¿En algún momento en el trayecto de la empresa, han pensado localizar el centro de distribución en otra zona de la ciudad? ¿Por qué?

No hemos considerado alguna opción que presente mayores beneficios frente la ubicación actual, si consideramos la creación de un segundo centro de distribución en Manizales dado el crecimiento de la industria de esta ciudad y sus proyecciones futuras.

ANEXO 3

UNIVERSIDAD CATÓLICA POPULAR DEL RISARALDA
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Buen día, Sr(a) empresario (a) la presente entrevista se realiza por estudiantes de X semestre del programa académico Administración de Empresas de la Universidad Católica Popular del Risaralda con fines académicos exclusivamente. Pretende obtener información acerca de las razones administrativas y de operación que determinaron la localización de los centros de distribución de las empresas de paquetero en el área Pereira-Dosquebradas, por ende, consideramos que su empresa es de vital importancia para contribuir al desarrollo de nuestra investigación.

DATOS GENERALES

Fecha	Noviembre 26 – 2010
Empresa	Servientrega S.A.
Nombre	Carlos Mario Uribe
Cargo	Analista Logístico
Dirección	Calle 15 No. 9-64

DATOS ESPECIFICOS:

1. ¿Cuáles son los servicios que ofrece la empresa?

Servientrega presta servicios de Comunicación y Logística Integral, enfocada en los procesos de Recolección, Almacenamiento, Transporte y Distribución de Documentos, Mercancías y Valores.

2. ¿Dónde se constituyó la empresa? Si no es de Pereira, ¿cuándo se traslado a la ciudad y por qué?

La empresa se constituyó en la ciudad de Bogotá, y posteriormente abrió operación directa en la ciudad de Pereira hace 22 años, con la necesidad de gestar y desarrollar procesos

(específicamente cubrimiento) en periodos de tiempo acordes con las necesidades y exigencias del mercado para ese momento.

3. ¿Por que la empresa esta ubicada en esta Zona, que fortalezas trae? ¿En algún momento estuvo en un lugar diferente?

La zona industrial de Dosquebradas ofrece una ubicación estratégica en todo el centro del área metropolitana, equidistante del centro de la ciudad de Pereira y las grandes industrias de la Región.

4. ¿Que zonas son atendidas desde Pereira para las recogidas?

Se cubre todo el are metropolitana de la ciudad, y se incluyen todas las poblaciones del departamento del Risaralda.

5. ¿Qué zonas del país cubren para la distribución?

Se tiene cobertura a nivel nacional en un 96% de las poblaciones del territorio

LOCALIZACIÓN PEREIRA-DOSQUEBRADAS

6. ¿Qué características específicas considera debe tener una ciudad para optar por localizar un centro de distribución?

Es fundamental contar con una proyección de crecimiento (poblacional, económico), además de ser ciudades con excelentes arterias viales y vías nacionales que faciliten la comunicación interregional.

7. ¿Por qué se optó por Pereira como ciudad para ubicar el centro de distribución?

Cuando se pensó en Eje Cafetero, se opto inicialmente por Pereira, por ser la ciudad con mayor proyección de crecimiento y punto de central de la Región.

8. ¿Qué factores atrayentes tenía Pereira en ese momento que no ofrecían otras ciudades? ¿aun cuenta con dichos factores?

Condiciones geográficas favorables que perduran a través del tiempo, y equidistancia con las demás poblaciones y ciudades del Eje Cafetero.

9. Las condiciones climáticas, medio ambientales y de infraestructura vial que ofrece Pereira-Dosquebradas, en qué medida le resulta n favorables para determinar la ubicación del centro de distribución.

Son buenas comparadas con las condiciones que se pueden encontrar en otras ciudades como Manizales, favoreciendo considerablemente la operación logística encaminada especialmente a la oportunidad en los tiempos de entrega.

10. Pereira es una ciudad con grandes proyecciones. ¿Conoce usted estas proyecciones y ha establecido estrategias con referencia a éstas? ¿O han sido claves para la toma de decisiones para la localización?

Es básicamente la idea inicial de localización, a partir de los últimos cambios se ha buscado la forma de implementar estrategias encaminadas a alinear las proyección logística con los planes de desarrollo y ordenamiento territoriales (POT).

LOCALIZACIÓN CIUDAD

11. ¿Qué ventajas y desventajas considera usted se han obtenido u obtienen al ubicar el centro de distribución en esta zona de la ciudad?

Actualmente se esta viendo un crecimiento exponencial de las zonas urbanas hacia el sector de cerritos, que en un momento dado puede afectar la ventaja de equidistancia antes mencionada.

12. ¿Qué ventajas y desventajas considera se obtienen al estar ubicados varios centros de distribución de empresas de paqueteo en la misma zona?

Es importante en la medida que las operaciones logísticas se miden por las mismas restricciones de tiempo y desplazamiento haciendo que las ventajas competitivas primen sobre variables externas.

13. ¿Recibe la empresa beneficio tributario al estar ubicado en esta zona específica de la ciudad? ¿En que consiste?

No.

14. ¿En algún momento en el trayecto de la empresa, han pensado localizar el centro de distribución en otra zona de la ciudad? ¿Por qué?

No se ha contemplado la posibilidad.

ANEXO 4**UNIVERSIDAD CATÓLICA POPULAR DEL RISARALDA
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Buen día, Sr(a) empresario (a) la presente entrevista se realiza por estudiantes de X semestre del programa académico Administración de Empresas de la Universidad Católica Popular del Risaralda con fines académicos exclusivamente. Pretende obtener información acerca de las razones administrativas y de operación que determinaron la localización de los centros de distribución de las empresas de paquetería en el área Pereira-Dosquebradas, por ende, consideramos que su empresa es de vital importancia para contribuir al desarrollo de nuestra investigación.

DATOS GENERALES

Fecha	23 de Noviembre de 2010
Empresa	TCC
Nombre	Eduardo González Villegas
Cargo	Gerente Regional
Dirección	Av. Ferrocarril con Cl 16 Dosquebradas

DATOS ESPECIFICOS:

1. ¿Cuáles son los servicios que ofrece la empresa?

Nosotros somos una empresa que maneja transporte de distribución de mercancía por tierra o por carretera básicamente en la modalidad de paquetería que ha sido como lo mas tradicional, tenemos también una unidad de negocio que es mensajería y otra unidad de negocio que es carga masiva igualmente tenemos también la posibilidad de hacer transporte internacional a Ecuador y Venezuela, al resto del mundo siendo concesionarios de DHL y fuera de eso tenemos un punto de venta en Miami para desde allá prestar diferentes servicios como es carga, equipaje no acompañado etc., en fin ese tipo de servicios que se pueden prestar desde Estados Unidos hacia Colombia, ese es nuestro

cubrimiento nacional e internacional. Ahora las nuevas tarifas tenemos unos convenios para poder llevar mercancía hacia Leticia y San Andrés que es aéreo.

2. ¿Dónde se constituyó la empresa? Si no es de Pereira, ¿cuándo se traslado a la ciudad y por qué?

Esta empresa comenzó en Bogotá en 1968 a los pocos años se paso para Medellín, en este momento la dirección general, la presidencia, junta de socios se encuentra allí. Luego se extendieron a distintas partes del país y ya se cuenta con 11 regionales. No nos trasladamos a Pereira se decidió abrir una sede en Pereira porque la localización de la ciudad es estratégica para la logística al estar en la mitad del triangulo de oro (Bogotá, Medellín y Cali) permite hacer mucho juego operativo, se pueden hacer muchos transbordos de mercancías que me permiten un ejemplo simple yo puedo sacar un carro que vaya Cali – Medellín pero que traiga una mercancía para Bogotá la dejo en Pereira y un vehículo la recoge y la trae yo puedo jugar mucho con la localización de Pereira.

En Pereira se abrió TCC en la década de los 70' año 74, ya la ciudad se fue extendiendo y se fue volviendo una ciudad región desde la cual cubrimos un área muy importante a la que le llega mucha mercancía que es el Quindío, que es Norte de Valle y Occidente de Risaralda.

3. ¿Por que la empresa esta ubicada en esta Zona, que fortalezas trae? ¿En algún momento estuvo en un lugar diferente?

Fue un lugar al azar nosotros estábamos ubicados en la Villa Olímpica pero nos fuimos quedando muy cortos, entonces se miro la posibilidad de construir una sede en el sector de cerritos pero poseía unas limitaciones grandes de servicios públicos sobre todo el agua había que hacerlo con pozos, teléfono no había en ese momento una proyección de línea telefónica suficiente hacia allá, no se miraba Dosquebradas porque el problema de la Popa era muy grave para la parte de logística, es decir, un carro podía demorarse para subir o bajar la Popa perfectamente entre media hora y una hora dependiendo si habían otros inconvenientes entonces por eso no se miraba Dosquebradas porque no tenia sentido, pero

cuando se hablo del proyecto del viaducto y se vio que si era una realidad y comenzaron a construirlo pues se derrumbo ese pero de la Popa y entonces apareció este lote y la empresa vio que era muy interesante por el desarrollo que había acá por la Av. Del Ferrocarril porque estaba cerca de la Simón Bolívar que en ese tiempo era más despejado porque no estaba el Megabús, Megabús no había limitado el tráfico por la Simón Bolívar era muy fácil cruzar de un lado a otro, hoy es mas complejo Dosquebradas quedo partido en dos, partido por una franja difícil de cruzar en la Av. Simón Bolívar. Sin embargo por eso nos vinimos para acá fue mas al azar.

4. ¿Que zonas son atendidas desde Pereira para las recogidas?

Todas no se tiene ningún punto adicional, nosotros aquí atendemos Pereira, Dosquebradas, Norte del Valle hasta Roldanillo, todo lo que es el Quindío parte del Valle en lo que tiene que ver con Sevilla y Calcedonia eso con recursos propios, y ya con terceros se tiene contratado Santa Rosa, Chinchina y el Occidente de Risaralda.

5. ¿Qué zonas del país cubren para la distribución?

Tenemos cubrimiento de todas las zonas del país para la distribución de mercancía.

LOCALIZACIÓN PEREIRA-DOSQUEBRADAS

6. ¿Qué características específicas considera debe tener una ciudad para optar por localizar un centro de distribución?

Pues primero unas vías específicas que permitan entrar y salir con mucha facilidad, segundo yo pensaría una cosa en particular una estructura de servicios públicos que permita tener acceso a ciertos servicios que de pronto ahora son muy difíciles de que aprueben, ejemplo un lavadero dentro de las empresas hoy en día es muy difícil al menos aquí en Dosquebradas porque Dosquebradas tiene muchos problemas de alcantarillado, nosotros de hecho tenemos es pozos de residuos, de aguas residuales entonces esto tiene muchas dificultades. Si hay unas vías de acceso de ingreso y de salida adecuada y hay

una buena estructura de servicios públicos yo creería que no tendría ningún problema porque es la misma puesta de una ciudad, obviamente cuando hablo de vías no hablo solamente de vías nacionales sino dentro de la ciudad porque el deterioro en Dosquebradas es muy alto en lo que tiene que ver con ellas hay muchísimos sectores sin pavimentar y otros sectores verdaderamente acabados con muy poca voluntad política para arreglar.

7. ¿Por qué se optó por Pereira como ciudad para ubicar el centro de distribución?

Inicialmente comienza TCC despachando desde Bogotá hacia Santander y un poco hacia Huila eso es más o menos lo que cubre, luego abre Medellín pero empieza a darse cuenta de que también esta Cali de que necesita una ciudad donde pueda operar con cierta logística que no tenía y Pereira es el ideal, inclusive una anécdota y es que ellos vienen a Pereira a buscar una bodega y aquí no habían bodegas, en esa época no habían, todo era muy chiquito, entonces TCC empieza como empiezan muchas empresas en algunos garajes por ahí pequeños pero ya cuando ellos van creciendo y quieren una bodega, se encuentran con que no hay, entonces construyen la primera bodega propia que tuvo TCC en el país, que es la bodega que se construyó en la Villa Olímpica, fue una bodega hecha con muelle, porque las bodegas en todas partes son bodegas a nivel, aquí esta fue hecha con muelles pensando justamente en la logística de transporte y fue una cuestión del año 1978 la sede nueva de la empresa se abrió en el 1979, ya había estado en algunos locales pequeños antes, como fue en la novena, en la treinta de Agosto, pero la de la Villa Olímpica fue la primera sede propia de TCC en todo el país por la localización.

8. ¿Qué factores atrayentes tenía Pereira en ese momento que no ofrecían otras ciudades? ¿aun cuenta con dichos factores?

Haber partamos en dos: ni cuando se abrió la empresa en Pereira era porque lo abrimos en Pereira o en otra parte no, era porque la localización de Pereira es estratégica, si mira el eje cafetero, si miras Caldas, Quindío y Risaralda, Pereira es el centro, tiene forma de salir para cualquier parte Manizales tiene menos y Armenia un poco menos, pero definitivamente Pereira localización no hubo una competencia de para donde nos vamos nos esta ofreciendo Ibagué tal cosa simplemente yo necesito logística poder hacer una

cantidad de intercambios tránsitos en transporte se llaman tránsitos, todavía se hacen. La segunda parte es porque estamos en Dosquebradas tampoco Dosquebradas nos ofreció nada simplemente fue algo de la azar ya no cabíamos donde estábamos, la operación creció mucho, el numero de personas de la regional creció mucho, para donde nos vamos, necesitamos construir y entonces surgió este lote que el pero que tenia era que no tenia salidas rápidas y cuando ya se hablo del viaducto se dijo no indudablemente, de hecho tuvimos un problema y es que el viaducto se retrasó y nosotros terminamos abriendo antes del viaducto cuando íbamos abrir después de el, nosotros íbamos abrir en Agosto y el viaducto en Junio, y nosotros abrimos en Agosto y el Viaducto en Diciembre sin embargo nos toco padecer unos meses la popa. Cuando ya abrieron el Viaducto, el primer ensayo que hicimos fue sacar un carro desde acá y cronometrar el tiempo que se demoraba en llegar al Parque de la Libertad al centro de la ciudad y se demoró tres minutos y medio en ese entonces no existían limitantes en el viaducto entonces el flujo era mucho mayor.

9. Las condiciones climáticas, medio ambientales y de infraestructura vial que ofrece Pereira-Dosquebradas, en qué medida le resulta n favorables para determinar la ubicación del centro de distribución.

Pues Dosquebradas es una de las zonas más lluviosas del país, con un ingrediente adicional que son las tormentas eléctricas muy fuertes que ponen en riesgo equipos de comunicación, equipos de sistemas entre otros. La parte ambiental no creo que sea nada que realmente pueda decir que influye de algo positivo para esto, para mi en este tipo de empresas es neutro.

10. Pereira es una ciudad con grandes proyecciones. ¿Conoce usted estas proyecciones y ha establecido estrategias con referencia a éstas? ¿O han sido claves para la toma de decisiones para la localización?

Pues las grandes proyecciones que nosotros vemos son evidentemente comerciales, es decir, Pereira es una ciudad que gasta, no es una ciudad que produce, pero tampoco vende, porque Pereira no vende lo de aquí todo lo que compramos en los Hiperalmacenes la mayoría el 99.9% es traído de otras ciudades, nosotros vendemos lo de otras ciudades.

LOCALIZACIÓN CIUDAD

11. ¿Qué ventajas y desventajas considera usted se han obtenido u obtienen al ubicar el centro de distribución en esta zona de la ciudad?

La localización de Pereira es privilegiada con lo que tiene que ver con logística desgraciadamente los intereses políticos de la zona no lo reconocen como tal. La zona esta teniendo un alto crecimiento urbano, es una zona industrial, hace parte del triangulo de oro con salidas para las principales ciudades del país todo esto en cuanto ventajas. Desventajas considero que falta mas ayuda del gobierno para la pavimentación de algunas vías por las cuales tenemos un flujo constante y es la de la Badea.

12. ¿Qué ventajas y desventajas considera se obtienen al estar ubicados varios centros de distribución de empresas de paqueteo en la misma zona?

Pues yo diría que la ventaja básicamente es para el mercado para nosotros no, porque le queda muy fácil cotizar en cuatro transportadoras porque están todas juntas. La desventaja básicamente es a medida que estas transportadoras quieran competir por sus puntos de venta, entonces hay una competencia que si uno quisiera entrar en ella seria simplemente un desgaste, una guerra de tarifas, entonces ese seria el pero, la verdad es que en el caso nuestro ah sido siempre una competencia relativamente respetuosa, no es una competencia desleal eso en cuanto desventajas. Ventaja ninguna que nos acompañamos, existe una buena relación con la gran mayoría, nos hemos reunido y puesto de acuerdo para manejar algunos temas que son comunes en seguridad, en información ese tipo de cosas, entonces esa parte si ah sido buena porque al estar tan cerca nos hemos podido visitar, hemos sido invitados mutuamente a las sedes, pero en ese sentido empresarial ventaja no veo ninguna para el mercado tal vez.

13. ¿Recibe la empresa beneficio tributario al estar ubicado en esta zona específica de la ciudad? ¿En que consiste?

No de hecho cuando fuimos a construir aquí nos ofrecieron muchos beneficios tributarios tanto del impuesto predial como el de industria y comercio pero en el momento de estar aquí nos sacaron la letra menuda no permitía que nos dieran ningún beneficio, se interpuso una clarea legal, pero la abogada con el conocimiento abandono el caso, falta de ética, y cuando se intento retomar el tema ya no había nada que hacer, entonces nosotros no obtuvimos ningún beneficio tributario, ya que la letra menuda decía que cuando se abriera la empresa el 50% de mi personal tenia que ser de Dosquebradas le di mis razones pero el municipio es cerrado.

14. ¿En algún momento en el trayecto de la empresa, han pensado localizar el centro de distribución en otra zona de la ciudad? ¿Por qué?

Uno de los proyectos permanentes de mercadeo es mirar puntos de ventas, ya regionales como tal yo no creo, porque la empresa tiene Barranquilla, Cúcuta, Cartagena, Bucaramanga, Ibagué, Cali, Bogotá, Neiva, Montería, Medellín, Pereira, Manizales y Pasto, pero fuera de estos tiene puntos de venta en las ciudades donde son mas rentables, entonces este es el proyecto de mercadeo mirar donde esta el mercado importante, se realizan estudios serios con el fin de que sea un punto de venta estable y no al contrario.

ANEXO 5

UNIVERSIDAD CATÓLICA POPULAR DEL RISARALDA
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Buen día, Sr(a) empresario (a) la presente entrevista se realiza por estudiantes de X semestre del programa académico Administración de Empresas de la Universidad Católica Popular del Risaralda con fines académicos exclusivamente. Pretende obtener información acerca de las razones administrativas y de operación que determinaron la localización de los centros de distribución de las empresas de paquetería en el área Pereira-Dosquebradas, por ende, consideramos que su empresa es de vital importancia para contribuir al desarrollo de nuestra investigación.

DATOS GENERALES

Fecha	25 Noviembre de 2010
Empresa	Redetrans
Nombre	Luis Gonzaga Ospina
Cargo	Director Regional de Operaciones
Dirección	

DATOS ESPECIFICOS:

1. ¿Cuáles son los servicios que ofrece la empresa?

Redetrans: ofrece los servicios de recepción y recolección de mercancía, logística, distribución y entrega de mercancías, mensajería.

2. ¿Dónde se constituyó la empresa? Si no es de Pereira, ¿cuándo se traslado a la ciudad y por qué?

La empresa se fundó básicamente en la ciudad de Bogotá hace mas de 20 años. No es que se haya trasladado se dio después de que la empresa se fue expandiendo y hace mas o

menos once años se estableció en la ciudad de Pereira y ya desde el 2005 esta funcionando en la nueva sede de la ciudad de Dosquebradas.

3. ¿Por qué la empresa está ubicada en esta Zona, que fortalezas trae? ¿En algún momento estuvo en un lugar diferente?

Claro está ubicado en la zona porque es una área determinada comercialmente de mucha dinámica económica la han llamado zona industrial pero la verdad es que no es zona industrial aquí existe más comercio o mas actividad comercial que industrial pero entonces por eso es que se ha logrado consolidar en el mercado porque estamos ubicados en un punto estratégico no es decir el segmento del mercado que nosotros manejamos esta cerca y naturalmente pertenecemos a ese sector económico del transporte aparte de eso tenemos la facilidad de entradas y salidas y en ese orden de ideas pues tenemos una ventaja competitiva, nos permite movilizar sin mayor obstáculo la carga tanto de entrada como de salida.

4. ¿Qué zonas son atendidas desde Pereira para las recogidas?

Nosotros recolectamos en todo la región: Pereira, Dosquebradas, Cuba, Cartago, Manizales y Armenia es decir lo que se llama el eje cafetero.

5. ¿Qué zonas del país cubren para la distribución?

Cubre todo el país prácticamente para la distribución se hace se utiliza la plataforma donde la mercancía hace un tránsito de unos minutos o tal vez unas horas para ser despachado a: Bogotá, Ibagué, Cali, Medellín y entonces en estas otras regionales a su vez estas despachan también a las otras ciudades y entonces nosotros necesitamos despachar un paquete a Puerto Colombia no se envía directamente desde aquí hasta allá, se lleva a Medellín y ellos hacen la logística y las despachan a Barranquilla y ellos alla hacen ya su parte y la envían hasta el destinatario. Pero básicamente se cubren básicamente todas las zonas del país.

LOCALIZACIÓN PEREIRA-DOSQUEBRADAS

6. ¿Qué características específicas considera debe tener una ciudad para optar por localizar un centro de distribución?

Una ciudad debe de contar naturalmente con un mercado que sea atractivo para la empresa que se va alojar allí. Y la empresa que va dar apertura a su nueva sede deba hacer un análisis de mercado, cual es la intención del cliente para despachar con la nueva empresa, cual es la población que va tener de clientes para atender, que valores agregados le va ofrecer, debe también contar esa ciudad una infraestructura vial muy buena para que no haya obstáculos es que es fundamental es una de los aspectos básicos. Y contar con unas buenas políticas gubernamentales que permitan algunos alivios tributarios para beneficiar la empresa.

7. ¿Por qué se optó por Pereira como ciudad para ubicar el centro de distribución?

Porque Pereira indudablemente se ha constituido en un centro poblacional que por su posición geográfica es un punto estratégico comercial e industrialmente, entonces a Pereira quiere llegar todo inversionista porque aparte de esas ventajas también su pyme es muy importante ya que es una zona en la que prácticamente conflictos que afectan a el país no llegan ya que la ciudad es una zona muy tranquila aparte de esto hay mucho mercado el 95% de la estructura económica de Pereira por decirlo así es comercial entonces aquí se encuentra un gran potencial en ese aspecto.

8. ¿Qué factores atrayentes tenía Pereira en ese momento que no ofrecían otras ciudades? ¿aun cuenta con dichos factores?

Las empresas de transporte que habían se dieron la tarea inicialmente de atender grandes mercados y se sentía la necesidad de atender unos mercados más reducidos y eso es un gran potencial.

9. Las condiciones climáticas, medio ambientales y de infraestructura vial que ofrece Pereira-Dosquebradas, en qué medida le resulta n favorables para determinar la ubicación del centro de distribución.

Ya lo decíamos el clima es muy favorable ya que tiene una temperatura que es muy agradable ya que comprende entre los 18 y 24 grados centígrados y aparte también el clima político también lo beneficia mucho es una zona que tiene diferentes temperaturas. Al igual la topografía del terreno es muy importante cuando un vehículo logra sobrepasar la línea una gran limitante ya prácticamente se encuentra en el área ya le es muy fácil llegar esa es otra condición para que la empresa se encuentre alojada aquí.

10. Pereira es una ciudad con grandes proyecciones. ¿Conoce usted estas proyecciones y ha establecido estrategias con referencia a éstas? ¿O han sido claves para la toma de decisiones para la localización?

Se ha pensado también o se contemplado la posibilidad de ampliar algunos centros o de abrir algunos centros de entregas y recepciones en los para darle mayor atención al cliente y se ha pensado en ampliar el parque automotor porque esa es la fuerza motriz de la organización o del transporte.

LOCALIZACIÓN CIUDAD

11. ¿Qué ventajas y desventajas considera usted se han obtenido u obtienen al ubicar el centro de distribución en esta zona de la ciudad?

Es importante que se cuente con unos muelles adecuados para movilizar la mercancía y el cliente cuenta con un sistema ágil de recepción de mercancías. Fuera de eso la distribución de la mercancía al interior es mucho más técnica la logística que utilizamos es el producto del crecimiento que ha obtenido la empresa eso nos ha ayudado a establecer unos procesos logísticos mucho más acordes con la necesidad final del cliente. Desventajas se puede decir que hemos permitido que el cliente no sea ordenados en los empaques que envía las mercancías que va enviar por que las manda de diferentes formas y no tiene un orden

especifico ya que se crea un problema en la misma seguridad del producto que va enviar. En general no hay ninguna desventaja en ubicarnos en esta zona.

12. ¿Qué ventajas y desventajas considera se obtienen al estar ubicados varios centros de distribución de empresas de paqueteo en la misma zona?

Nosotros manejamos unas políticas, la competencia maneja otras políticas, prestamos el servicio de manera particular, nuestra competencia es sana, inclusive estamos con unas ventajas comparativas con respecto a ellos. En este caso no hay ventajas ni desventajas importantes, es mas, manejamos los mismos indicadores.

13. ¿Recibe la empresa beneficio tributario al estar ubicado en esta zona específica de la ciudad? ¿En qué consiste?

Ninguno. De pronto que nos dan algunos periodos de gracia para pagar algunos impuestos, pero no hemos obtenido algún tipo de beneficios por estar ubicados aquí.

14. ¿En algún momento en el trayecto de la empresa, han pensado localizar el centro de distribución en otra zona de la ciudad? ¿Por qué?

No. Seria abrir algunos puntos de recepción pero nunca se ha pensado en trasladar este centro de distribución ni en abrir otro de los mismos en la ciudad.