

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA COMERCIAL



TRABAJO INFORME DE EXPERIENCIA PROFESIONAL EN LA EMPRESA VELPOST- PERIODO

2011 - 2013

Presentado por el bachiller:
Marcio Luciano Endara Ruiz

Para optar el Título Profesional de
Ingeniero Comercial

AREQUIPA – PERÚ

2015

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN
ABSTRACT

CAPITULO I

METODOLOGÍA EMPLEADA

1. METODOLOGÍA DEL TRABAJO INFORME DE EXPERIENCIA PROFESIONAL.....	01
---	----

CAPITULO II

CAMPO DEL INFORME DE EXPERIENCIA PROFESIONAL

2. DEFINICIONES GENERALES	04
2.1. Servicios Courier y Operaciones Logísticas	04
2.2. Perfil del Administrador Ingeniero Comercial.....	08
2.3. Antecedentes Velpost Courier Arequipa.....	09
2.3.1 Características de las Operaciones de Velpost Arequipa	12
2.3.2 Características de los Servicios Velpost.....	15
2.3.3 Características de los Clientes	17

CAPITULO III

LABORES DESARROLLADAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL

3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA VELPOST AÑO 1	18
3.1. Gestión Empresarial Inicial.....	19
3.1.1. Área de Logística.....	19
3.1.2. Área Administrativa	24
3.1.3. Área Finanzas y Contabilidad	27
3.2. Curva de Aprendizaje	30
3.3. Introducción al Plan Estratégico Velpost 2012	31
3.3.1. Características del problema.....	33

3.3.2.	Matriz FODA.....	34
3.3.3.	Análisis Porter De Las Cinco Fuerzas Competitivas.	36
3.3.4.	Análisis del Proceso	42
3.3.5.	Metas del plan de acción.	46
4.	EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO AÑO 2	47
4.1.	Plan de acción.....	47
4.2.	Ejecución del Plan.....	48
4.3.	Ejecución del Plan de Acción.....	50
4.3.1.	Plan I.....	50
4.3.2.	Plan Dos.....	53
4.3.3.	Plan Tres.....	56
4.3.4.	Plan Cuatro	58
4.3.5.	Plan Cinco	63
4.3.6.	Plan VI.....	64
4.4.	Resultados de la Ejecución y Monitoreo.....	66
4.4.1.	Resultado P1	66
4.4.2.	Resultado P2.....	67
4.4.3.	Resultado P3.....	69
4.4.4.	Resultado P4.....	70
4.4.5.	Resultado P5.....	71
4.4.6.	Resultado P6.....	72
4.5.	Tabla de logros; Status Objetivos y Comentarios	73
5.	VELPOST ANÁLISIS COMPETITIVO AÑO 3.....	74
5.1.	Quiénes Somos	74
5.1.1.	Misión.....	74
5.1.2.	Visión	74
5.1.3.	Valores.....	74
5.2.	Mercado	75
5.3.	Proveedores	76
5.4.	Clientes.....	76
5.5.	Previsión de Metas	77
5.6.	Comunicación.....	77

6. DETALLES DE LAS LABORES REALIZADAS DURANTE LOS 3 AÑOS.	80
7. CONCLUSIONES	84
8. RECOMENDACIONES.....	88
9. ANEXOS	89
10. BIBLIOGRAFÍA	90

ANEXOS

ANEXO No. 1. Orden de envío Velpost

ANEXO No. 2. Manifiesto de Carga Velpost

ANEXO No. 3. Guía de Remisión Velpost

ANEXO No. 4. Memorándum de Provincia

ANEXO No. 5. E-Mail Solicitud de Servicio Urgente

ANEXO No. 6. Tarjeta Velpost Logo 2011

ANEXO No. 7. Manifiesto a Mano de Provincias

ANEXO No. 8. Imagen Campaña Marketing 2013



ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Diagrama de Mejora Continua	02
Gráfico N° 2: Organigrama OMEGUI S.R.L. Velpost	11
Gráfico N° 3: Diagrama de Operaciones Velpost Arequipa	15
Gráfico N° 4: Nuevo organigrama gestión Velpost 2011-2013	18
Gráfico N° 5: Diagrama De Operaciones Logísticas Velpost.....	24
Gráfico N° 6: Rutina administrativa diaria	27
Gráfico N° 7: Diagrama curva de aprendizaje Velpost.....	30
Gráfico N° 8: Diagrama de las problemáticas generales Velpost (Área Administrativa)	43
Gráfico N° 9: Diagrama de las problemáticas generales Velpost (Área Logística)	44
Gráfico N° 10: Diagrama de las problemáticas generales Velpost (Área Administrativa)	44
Gráfico N° 11: Diagrama de la hoja de ruta: Distribución	60
Gráfico N° 12: Diagrama de la hoja de ruta – servicios urgentes	61
Gráfico N° 13: Diagrama hoja de ruta Cash Flow	62

RESUMEN

El presente informe laboral sobre la gestión administrativa realizada en la empresa Velpost Courier – Lomegui SRL, durante los años 2011-2013, es resultado de una gestión empresarial desarrollada bajo el modelo de un plan estratégico PDCA (acrónimo de las palabras inglesas Plan, Do, Check, Act, equivalentes en español a Planificar, Hacer, Verificar, y Actuar), el cual al brindar un enfoque moderno para la resolución de problemas, logra establecer acciones que resultan en el incremento de la competitividad de la empresa en el mercado.

En un mundo despiadadamente competitivo, las empresas que no estén a la altura de la dinámica que el mercado exige, simplemente afrontan el estancamiento, baja rentabilidad y finalmente el quiebre de la empresa. Teniendo en cuenta este tema como un Ingeniero Comercial, es que se propusieron acciones que resultasen en el mejoramiento de la productividad de la empresa, el mejoramiento de las herramientas y ambiente del trabajo y sobretodo la motivación de todo el equipo a mi cargo, con el único fin de incrementar la competitividad de una empresa potencialmente rentable dentro de un rubro con muchas oportunidades y riesgos como lo es el rubro de los servicios logísticos courier.

Durante el año uno, los objetivos comprendían básicamente en entender el Know how de Velpost Courier, en este proceso, enfrentamos una curva de aprendizaje empinada donde pudimos alcanzar un análisis real de todos los ámbitos de la empresa para poder obtener los puntos clave de toma de decisiones.

Durante el año 2, planteamos la problemática de una manera técnica y se establecieron objetivos concretos que culminaron con la resolución de un plan operativo. Para poder llegar a las conclusiones de la problemática se utilizaron herramientas de medición como la FODA, modelo de las 5 fuerzas competitivas de Porter y el modelo PDCA

Durante el año 3 culmina la ejecución del plan estratégico y se realiza un feedback general para determinar el Gap de los objetivos. Se concluye el informe dejando una conclusión importante para el futuro de la economía regional.

ABSTRACT

This work report made in administrative courier company, Velpost - Lomegui SRL, during the years 2011-2013 is developed under the model of a strategic plan PDCA (Plan, Do, Check, Act), which provides a modern approach to problem solving and which meant action to increase the competitiveness of the company in the market. This work consists of three stages which describe the actions taken during the three years of this experience.

In the ruthlessly competitive world, companies that are not up to the dynamic that the market demands, just facing stagnation, low profitability and finally the breakup of the company. Considering this issue as a Commercial Engineer, it is that actions prove in improving the productivity of the company, improvement of tools and work environment and especially the motivation of all my team, with proposed sole purpose of increasing the competitiveness of a potentially profitable venture within a category with many opportunities and risks as is the category of logistics services Courier.

During year 1, the targets included basically understand the know-how of Velpost Courier, in this process we face a steep learning curve and we could achieve at this stage a real analysis of all areas of the company to raise the real problem.

During year 2, we raised the issue in a technical way and concrete objectives that led to the resolution of an operating plan were established. To reach the conclusions of the problematic measurement tools such as SWOT model of the 5 competitive forces of Porter and the PDCA model used

During the year 3 completes the implementation of the strategic plan and an overall feedback is performed to determine the Gap of objectives. Leaving an important report for the future of the regional economy conclusion is concluded.

CAPITULO I

METODOLOGÍA EMPLEADA

1. METODOLOGÍA EMPLEADA EN LA GESTIÓN

El trabajo informe de experiencia profesional en la empresa Velpost, se concibe como una herramienta, la cual pone a disposición de los noveles egresados que estén interesadas en adoptar nuevas alternativas de modelos de gestión de negocios, que favorezcan el incremento de la productividad, la eficiencia y la conciliación beneficiando tanto a la empresa como al empleado.

La metodología del presente Trabajo Informe es de tipo exploratorio. Aborda un tema específico: cómo a través de los Códigos de Ética y por consiguiente de la Ética es posible contribuir a la profesionalización de los gerentes emprendedores de la mypes de la región. En este trabajo se usan fuentes directas de información para plantear las estrategias de mejora en la empresa.

La estructura temporal de la metodología ha sido muy flexible debido que la aplicación de decisiones y utilización de recursos no tenía una dimensión exacta en el tiempo, es decir que a veces podría ser muy veloces y otras veces requerían un poco más de tiempo para la consecución de las metas propuestas.

Durante el primer tercio de mi gestión en la empresa Courier Velpost, se estableció como la etapa inicial análisis de la situación real de la empresa la cual se dividía en dos grupos determinados, el antes y después de haber superado la etapa de aprendizaje. En la cual aprendí de forma directa y empírica sobre todos los procesos que componían las actividades de la empresa.

Luego de tener la noción básica de la estructura productiva de Velpost pude pasar a la etapa de análisis de la problemática, teniendo una base sobre-la cual entendía la priorización de los diferentes procesos en los resultados finales de los servicios de Velpost.

Durante este periodo trate de ser lo más arbitrario posible en el sentido de buscar la mejor alternativa de solución. Valiéndome de las herramientas de análisis como lo

es la matriz foda, análisis porter y demás pude llegar a determinar una lista determinada de los principales problemas que se daban en la empresa y que mermaban la potencialidad de crecimiento y desarrollo de la empresa

Al finalizar este primer tercio de la gestión y en adelante empleamos una metodología del tipo exploratorio donde se establece un sistema de gestión que permite a una organización desarrollar políticas, establecer objetivos y procesos, y tomar las acciones necesarias para mejorar su rendimiento. Utilizar la metodología PDCA, como una forma de ver las cosas que puede ayudar a la empresa a descubrirse a sí misma y orientar cambios que la vuelvan más eficiente y competitiva.

El Ciclo PDCA constituye una estrategia de mejora continua de la calidad en cuatro pasos, también se lo denomina espiral de mejora continua, Las siglas PDCA son el acrónimo de las palabras inglesas Plan, Do, Check, Act, equivalentes en español a Planificar, Hacer, Verificar, y Actuar.

La interpretación de este ciclo es muy sencilla: cuando se busca obtener algo, lo primero que hay que hacer es planificar cómo conseguirlo, después se procede a realizar las acciones planificadas (hacer), a continuación se comprueba qué tal se ha hecho (verificar) y finalmente se implementan los cambios pertinentes para no volver a incurrir en los mismos errores (actuar). Nuevamente se empieza el ciclo planificando su ejecución pero introduciendo las mejoras provenientes de la experiencia anterior.

La metodología que plantea el Ciclo PDCA implica que toda empresa necesita un cambio que la haga apta para sobrevivir, cuestionándose la forma de hacer las cosas, sus procesos, sus productos, su forma de gestionar, las competencias de su personal, la forma de evaluar y premiar el desempeño, etc.

CAPITULO II

CAMPO DEL INFORME DE EXPERIENCIA PROFESIONAL

2. DEFINICIONES GENERALES

2.1. Servicios Courier y Operaciones Logísticas

En la actualidad en el mundo debido a la dinámica económica que ocasiona la globalización en todos sus aspectos, podemos apreciar que los países están aumentando su desarrollo en la logística y el transporte de mercaderías ya que tienen una importancia trascendental y relevante en el éxito de sus operaciones. De ahí radica la importancia acerca de la recepción y entrega exitosa de las encomiendas que reciben las empresas dedicadas a este rubro de la logística y transporte de carga.

El servicio de Courier consiste en el envío de documentos o paquetes de un tamaño y/o peso limitado a un determinado costo, que puede ser distribuido a nivel nacional e internacional según lo requiera el cliente.

El servicio de Courier se caracteriza por tener la velocidad, seguridad, especialización y personalización de los servicios valorados en el proceso y ejecución del reparto. El servicio de Courier opera bajo el estándar premium en servicios de correo postal o paquetería, el cual es usado por las empresas que consideran de suma importancia el transporte de sus envíos justificando el costo a pagar por el servicio.

El servicio de Courier va dirigido no solo al público en general, sino también a las entidades financieras, instituciones del Estado y entidades privadas que quieran realizar envíos de forma rápida y segura; y quienes busquen en una empresa Courier con 100% de calidad en el servicio y efectividad en sus funciones.

Con el objetivo de facilitarle los diferentes envíos por Courier, las empresas que brindan este servicio cuentan con varias oficinas a nivel nacional;

las cuales se encuentran totalmente habilitadas y cuentan con personal totalmente capacitado para asistirles en cualquier trámite vinculado al servicio Courier.

Sin duda, el servicio de Courier sobresale dentro del rubro por contar con una amplia cobertura local y nacional. Además, la gran mayoría de empresas les brinda a los clientes seguridad durante el envío de sus productos o documentos, ya que cuentan con el servicio de rastreo y seguimiento del envío Courier; a la cual se puede acceder a través de la página web que las empresas tienen o comunicándose por vía telefónica.

Asimismo, las empresas de Courier les brinda de forma gratuita el embalaje de sus envíos por vía Courier protegiendo al máximo la mercancía que va a enviar. Cada paquete o mensaje enviado cuenta con una identificación de código de barras personalizada, el cual facilita la identificación rápida del envío en nuestro sistema. En el Perú, el peso máximo para cada envío en este servicio circula entre los 30 a 100 kilogramos.

Por otro lado, el servicio de Courier realiza a solicitud del cliente la recolección a domicilio del envío, la cual tiene un costo adicional.

Es importante destacar, que las empresas que ofrecen el servicio Courier, al encontrarse con la necesidad que tiene el mercado y el público en general, de realizar envíos o recibir un determinado producto vía Courier, es que implementaron este servicio de Courier local y nacional, para así manejar adecuadamente la gran demanda que hasta el momento tiene este servicio de Courier.

Las personas o empresas que adquieren productos por vía Courier ya son parte de toda una amplia cadena de suministros, trabajado en un conjunto de actividades que comprende la admisión, clasificación despacho, transporte y entrega de los envíos

El marketing internacional define las formas de entrada, la política de productos, la fijación de precios, la selección de los canales de distribución y la promoción más adecuada para conseguir los objetivos propuestos en cada uno de los mercados exteriores.

Sin embargo, esta estrategia sería un fracaso si los productos no llegaran a su destino final en el tiempo, la forma y las condiciones adecuadas.

El transporte y la logística internacional es un proceso complejo, que se inicia con la llegada del pedido procedente de los mercados exteriores y sólo finaliza con la entrega del producto al cliente. Por tanto, un plan de marketing internacional quedaría incompleto si no incluyera la gestión del transporte y la logística.

La forma de entrada en los mercados condicionará el papel que el transporte y la logística van a jugar en el planteamiento de la estrategia de marketing internacional. Este papel es muy limitado cuando la empresa accede a los mercados a través de la exportación indirecta, ya que serán los intermediarios en la comercialización los encargados de la distribución física del producto. En los demás casos, en unos en mayor medida que en otros, la gestión del transporte y la logística es controlada por la empresa.

Las alternativas que se ofrecen en la logística internacional son mayores que en la nacional. Los medios de transporte, la documentación, los seguros, el embalaje, etc., exigen una mayor profesionalidad por parte de los responsables de la gestión logística.

Además, esta complejidad se ve acentuada por las barreras a la importación que imponen las legislaciones de algunos países.

La importancia de llevar a cabo una buena gestión logística reside principalmente en los costes y el servicio al cliente. Los costes logísticos incluyen la gestión de inventarios, el procesamiento de pedidos, los fletes de

transporte, los seguros, el almacenamiento, el manejo, la carga y descarga, el embalaje y la documentación. Estos costes tienen un peso muy importante en el precio final del producto.

Una adecuada gestión logística no sólo economiza los costes señalados, sino que también reduce o elimina los denominados costes ocultos, más difíciles de valorar pero no por ello menos importantes. Estos costes, que se pueden evitar, incluyen los asociados a la pérdida de ventas por falta de satisfacción de clientes y distribuidores, el coste por demora, los intereses del capital invertido en la mercancía, directamente relacionados con la duración del envío, y las pérdidas por falta de un seguro que cubra los riesgos.

Un buen servicio supone cumplir los plazos de entrega convenidos y entregar la mercancía en buenas condiciones.

Este buen servicio incrementará las ventas y los beneficios. La logística aborda el flujo de los materiales, los productos terminados y la información asociada con los mismos, desde el proveedor hasta el cliente, con la calidad requerida, en el lugar y momentos precisos, y con los mínimos costes. Esta actividad comprende el estudio integrado de funciones básicas de la organización, como la gestión de aprovisionamientos, la gestión de producción y la gestión de distribución.

El transporte juega un papel importante dentro de la cadena logística, básicamente en los procesos de aprovisionamiento y distribución; sin embargo, éstos a la vez guardan estrecha relación con los procesos productivos y, por esa razón, no puede aislarse el transporte de la cadena logística.

La logística tiene una importancia estratégica en las empresas. Existen estudios que reflejan que la ventaja competitiva de algunas de ellas reside precisamente en sus operaciones logísticas. Este es el caso de la cadena de moda ZARA y del resto de marcas de la multinacional española Inditex.

Los altos niveles de competencia en algunos mercados llevan a algunas empresas a iniciar relaciones de intercambio de información, materiales y recursos con los proveedores y clientes, en una forma mucho más integrada.

La gestión de la cadena de suministro incluye las actividades asociadas desde la obtención de materiales para la producción, hasta su colocación en el mercado, es decir, la cadena de suministro se extiende desde el proveedor de tu proveedor hasta el cliente de tu cliente.

La logística se desarrolla mediante una serie de actividades en cadena y de forma interrelacionada. La manera de llevar a cabo una de las actividades logísticas influye en las demás. Por ejemplo, la utilización de un determinado medio de transporte determina el tiempo que tendrán que estar almacenados los productos en los mercados de destino, la gestión del control de inventarios y pedidos, los embalajes a utilizar, etc.

Como consecuencia del gran desarrollo de las comunicaciones y la tecnología, en los últimos años se ha producido una reducción de los costes y se ha mejorado el servicio al cliente.

El control de inventarios y el procesado de los pedidos son cada vez más eficientes. Los costes de transporte se han reducido a través de mejoras técnicas como el uso del contenedor multimodal o la simplificación documental a través del transporte combinado multimodal.

2.2. Perfil del Administrador Ingeniero Comercial

Dentro de un contexto de globalización y mundialización de la economía, el Programa Profesional de Ingeniería Comercial (PPIC) de la Universidad Católica de Santa María (UCSM), se orienta a enfrentar los retos de la eficiencia y la competitividad, a través de una formación sólida de sus estudiantes sobre la base de dos pilares básicos: el nivel académico y el desarrollo humano.

El nivel académico está vinculado con una concepción moderna del proceso de aprendizaje donde los estudiantes optimizan su capacidad de análisis e investigación, distinguen lo importante de lo accesorio y fortalecen sus habilidades para enfrentar situaciones dentro de un mundo económico y empresarial cambiante. El desarrollo humano implica la capacidad de los estudiantes para actuar sobre sólidos principios y valores éticos y morales donde el respeto, la puntualidad, la honestidad, la responsabilidad, entre otros valores, se constituyen en modos de vida que se expresan naturalmente, logrando así personas del mejor nivel profesional y humano.

La profesionalización en Ingeniería Comercial constituye, por tanto, una opción para asumir acciones de liderazgo en la carrera por el desarrollo económico y el progreso de la sociedad. La visión del PPIC es ser un programa reconocido, logrando la formación profesional de Ingenieros Comerciales altamente competitivos y de calidad a nivel, nacional e internacional; comprometidos con la realidad nacional y con alto sentido de responsabilidad social.

Formar profesionales con un perfil empresarial estratégico, líder, con conocimientos, competencias y valores que contribuyan al crecimiento económico y al desarrollo sostenible de la sociedad.

2.3. Antecedentes Velpost Courier Arequipa

LOMEGUI S.R.L. es una empresa comercial de responsabilidad limitada, con RUC 20513810769, su nombre comercial desde el inicio sus actividades con la denominación social, precisada; el 22 de septiembre del 2006. Se encuentra dentro del rubro o actividad comercial de Actividades de correo distintas, su objeto principal de la empresa está claramente precisado en la clasificación internacional uniforme a través de CIIU 64121 actividades de correo distintas. Su sede principal se encuentra en el departamento de Lima, está debidamente organizada tanto interna como externamente.

LOMEGUI S.R.L a la cual llamaremos en lo sucesivo Velpost, por ser este su nombre comercial, es una organización que pertenece al sector económico de la actividad privada, considerada por su tamaño como una MYPE. Cuenta con tres oficinas principales a nivel nacional en Lima Arequipa y Tacna en cuyas oficinas alberga personal administrativo y de reparto. Para este informe en particular voy a enfocar todo el análisis en la oficina de Arequipa en forma principal y Lima de manera secundaria.

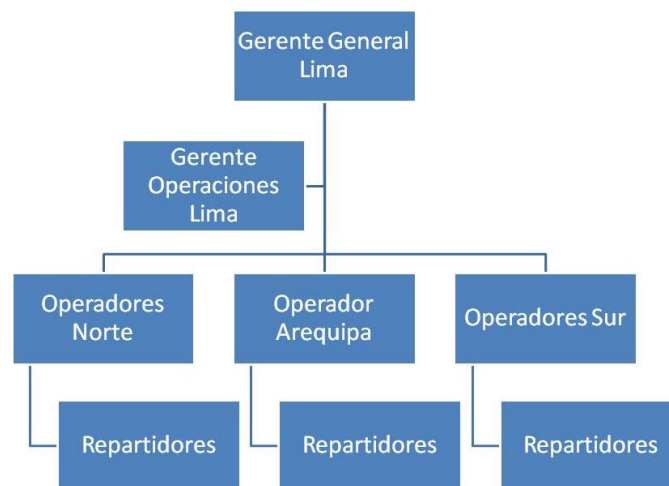
Arequipa, cuenta con 8 años de actividad en una oficina mediana que alberga a cuatro empleados administrativos y personal de reparto FreeLancer según sea la temporada alta o baja. Trabajábamos con personal propio y también con empresas proveedoras de servicios especializados. La oficina cuenta con todas la herramientas de comunicación necesarias como teléfono fijo, red móvil ilimitada, internet. No se contaba con unidades de transporte debido a que los costos era más rentables al trabajar con unidades alquiladas, dígase motos y minivans.

La principal actividad se concentra en mensajería liviana y solo una parte se considera carga mediana. Además cuenta con una cartera pequeña pero muy importante de clientes como:

- 3M
- La Positiva Seguros
- Divemotor
- Destilerías Unidas
- Corporación Cervesur,
- Minsur,
- Overall Bussines
- Petroperú
- SBS
- José Bustamante Nicholson.

A mediados del 2011, los propietarios de la empresa Velpost, empiezan a atravesar serias reformas con su agencia Courier de Arequipa. Tras aproximadamente ocho años de vigencia en el mercado con esta marca, empiezan a atravesar ciertos cambios en su estructura laboral. Su principal agencia en provincias y eje de todo el sur, Arequipa, está siendo parte del rápido crecimiento económico que se da en la región debido al eje económico que representa. Al no ser ajeno a estos cambios socioeconómicos, la directiva de la empresa está toma la decisión de reestructurar la organización de su agencia en Arequipa. Inicialmente durante estos 8 años, el organigrama de la empresa era así:

Gráfico N° 2: Organigrama OMEGUI S.R.L. Velpost



Fuente: Investigación
Elaboración: Propia

El responsable de las operaciones en Arequipa y mano derecha de la gerencia de Lima confirma su renuncia para finales del 2011. Por lo cual la gerencia tiene que tomar decisiones rápidas para afrontar este suceso y que a su vez esta tenga el mínimo de efectos negativos para con la empresa. Es así que toman la decisión de contratar a un profesional que no solo reemplace las actividades del antiguo operador, si no también que sea capaz de dirigir las operaciones de todo el sur del país y que a su vez tenga la capacidad de ampliar sus operaciones en el mercado y la cartera de clientes.

Con estas premisas fui convocado, y luego de pasar dos entrevistas quede como el nuevo administrador de la agencia de Arequipa, en noviembre del 2011. Responsable de velar por todas las operaciones del sur del país y a su vez como punto estratégico de conexión entre el sur, la capital y el norte.

2.3.1 Características de las Operaciones de Velpost Arequipa

Velpost cuenta con una oficina mediana ubicada en el mismo cercado de la ciudad de Arequipa, dentro de lo que se considera el centro financiero. Cuenta con personal motorizado propio y personal administrativo.

Velpost inicia sus actividades a las 8 am aproximadamente, el responsable de las operaciones, debe empezar su monitoreo a las 8.00 am en punto, comunicándose con los agentes encargados de recepcionar las diferentes encomiendas de Lima y el sur para coordinar los tiempos de llegada de mensajería a nuestra oficina principal.

Valija Aérea que ingresa a la empresa procedente de Lima y el norte: Llega a través de la empresa LAN Perú y también de la empresa aérea Peruvian, la correspondencia aérea la cual llega a la ciudad entre las 7 am a 10 am, dependiendo de las condiciones del clima, horario de vuelos, tamaño de la carga. Una vez ingresada las valijas al aeropuerto, es trasladada hacia nuestra empresa por proveedor de servicio de cargo aéreo

La correspondencia no solamente llega por vía aérea, como lo preciso en el párrafo anterior, sino también las valijas llegan vía terrestre al terrapuerto de Arequipa a través de las diversas empresas prestadoras de este servicio, que llegan de las ciudades de, Cusco, Juliaca, Tacna, Ilo, Moquegua; cabe mencionar la correspondencia es retirada de los counters del terrapuerto por el equipo motorizado de la empresa.

Las valijas de las localidades de provincia como es, Camaná y Mollendo, la correspondencia es acopiada por otra empresa proveedora

de servicio de cargo, para posteriormente ser trasladada a nuestra oficina en la ciudad de Arequipa.

Todos estos recojas terrestres llegan a la oficina entre las 9.00am y 11.00 am de la mañana, los tiempos varían según la cantidad de tráfico urbano, la temporada de fiestas, problemas en las carreteras o problemas externos. Todos estas operaciones logísticas son coordinadas por el administrador o delegadas al asistente de la oficina, quien deberá estar atento a resolver cualquier inconveniente que pudiese demorara las valijas o en caso extremo encargado de prever con el cliente los posibles contratiempos.

Al mismo tiempo el responsable de las operaciones logísticas debe confirmar los datos de todos los despachos terrestres y aéreos que se hicieron la noche anterior hacia todos los destinos nacionales. La data que se debe informar a los responsables directos es sencilla y precisa, empresa aérea o terrestre por donde se hizo el envío de Arequipa hacia el resto de ciudades, numero de factura de despacho, nombre del consignatario, numero de bultos, hora de llegada y observaciones pertinentes.

Es importante que el monitoreo de las salidas de Arequipa hacia el resto del país sea anticipado y oportuno para evitar errores en la recepción, demoras y no tener información precisa para nuestros clientes.

Conforme van llegando las valijas del aeropuerto y del terrapuerto a nuestra oficina en Arequipa para su respectiva distribución, es necesario que antes se haga un estricto control de calidad, que consiste en verificar que todas las mercaderías estén conformes con su manifiesto de carga.

Es un documento mediante el cual se realiza una descripción por escrito en forma detallada de todas las encomiendas que se envían de un punto de partida a un punto de llegada, mediante una empresa aérea o

terrestre, el manifiesto de carga, corrobora la autenticidad de las mercaderías trasladadas.

Se revisan los manifiestos manualmente para verificar que todos los envíos estén completos. Luego de tener toda la correspondencia lista para su reparto se programa el ruteo junto con el jefe de repartidores y el Operador logístico. Se trata de desarrollar la ruta más rápida y que a la vez resulte más económica. Previamente se coordina que entregas son de carácter urgente y se habla con el cliente para verificar los plazos de entrega. Como se mencionó anteriormente la mayoría de las encomiendas son mensajería liviana la cual se distribuye vía motorizados. En el caso de paquetería y carga mediana era necesario llamar un taxi y que el operador fuese a repartirlo.

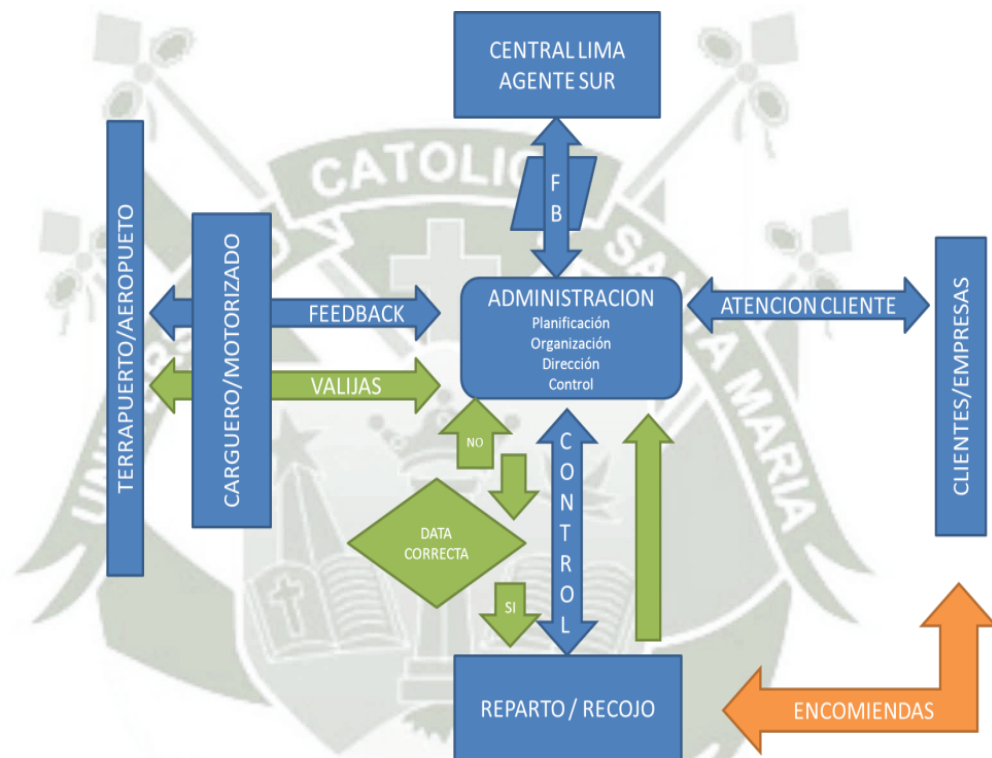
A las 11.00 am aproximadamente debían hacerse las entregas más importantes y con un plazo máximo de las 5.00 pm como hora límite de entrega. Los sobres que no llegaban a repartirse se debía a ausencias del consignatario, errores en la direcciones, falta de tiempo por mala gestión del motorizado. Toda esta correspondencia volvía a ser reprogramada para el día siguiente con la debida subsanación de errores. Y la correspondencia que si se entrego debía registrarse en las órdenes de envío que cuenta cada sobre o cada paquete.

A lo largo del día, mientras los repartidores se encontraban en campo, los clientes llaman para programar recojo de sobres para su próximos envíos, lo cual era coordinado vía el personal administrativo y los repartidores motorizados, el plazo para el recojo fluctúa entre las 11.00 am y las 6.30 pm. El recojo de la paquetería y carga mediana se debía hacer en taxi o en flete llevarlo a oficina para su peso y registro y ser despachado por terminal.

A las 7.00 pm se ha cerrado el recojo del día y se pasa a la etapa de pesado, registro y despacho para Lima y provincias. Cada sobre y cada paquete tiene una orden de envío donde figura el consignatario,

remitente, peso, bultos y destino ciudad. Se clasifica la correspondencia por destino ciudad y se embala con su manifiesto previo. Una vez lista las encomiendas y embaladas se dirigen a los puntos de despacho hasta antes de las 8 30 pm. Una vez despachada todas las encomiendas se confirman los datos de las facturas y las empresas para que al día siguiente se empiece con el monitoreo nuevamente.

Gráfico N° 3: Diagrama de Operaciones Velpost Arequipa



Fuente: Investigación
Elaboración: Propia

2.3.2 Características de los Servicios Velpost

Servicios correspondencia y logística: puede resumir sus servicios en dos grupos claramente diferenciados; Correspondencia liviana y Logística Mediana. Ya mencione que el 80% de las operaciones de estaban dirigidas a la mensajería liviana, compuesta por sobres y paquetes menores a 1000 gramos, esto debido al tamaño y capacidad que la empresa ha desarrollado a los largo de sus 8 años de actividad. El resto

de operaciones está dirigido a la logística mediana. No solo se trataba de recepcionar, embalar, enviar y distribuir carga. Se trataba de coordinar un sinfín de planes que asegurasen que la carga llegue en el menor tiempo posible, con la seguridad y garantía acorde a las más altas exigencias, tarea nada sencilla que solo podría realizar con cargas no mayores a los 300 kilogramos debido a las limitaciones que la empresa había establecido desde un inicio.

Ambos grupos contienen todas las operaciones que ha desarrollado como empresa Courier, no hay servicios que van más allá de estas dos operaciones, ya que la capacidad máxima de la empresa no se abastece para más, son servicios dirigidos y segmentados que como veremos a continuación, están dirigidos hacia un grupo determinado de clientes, que buscan soluciones específicas para sus empresas.

SERVICIOS LOCALES	
MENSAJERIA LOCAL	Mensajería, notificaciones, invitaciones y documentos menores a 300Gr., dentro de la periferia metropolitana de la ciudad de Arequipa y Lima.
TRAMITES EN GENERAL	Servicios de trámites en general, tramites municipales, públicos y privados
SERVICIOS NACIONALES	
MENSAJERIA NACIONAL	Servicio de mensajería liviana puerta a puertahasta a 950Gr. A nivel nacional, solo capitales de provincias en todo el Perú.
PAQUETERIA NACIONAL	Envío de paquetería mediana desde 1 Kg hasta 500 Kg. Solo capitales de las principales provincias del Perú.
SERVICIOS ESPECIALES	
SERVICIO ULTRARAPIDO	Servicio courier en 4hs, considerando horarios de vuelo disponible
ENVIO DE VALORES	Servicio curier de valores, celulares, joyas, etc.
SERVICIOS LOCALES	
MENSAJERIA LOCAL	Mensajería, notificaciones, invitaciones y documentos menores a 300Gr., dentro de la periferia metropolitana de la ciudad de Arequipa y Lima.
TRAMITES EN GENERAL	Servicios de trámites en general, tramites municipales, públicos y privados
SERVICIOS NACIONALES	
MENSAJERIA NACIONAL	Servicio de mensajería liviana puerta a puertahasta a 950Gr. A nivel nacional, solo capitales de provincias en todo el Perú.
PAQUETERIA NACIONAL	Envío de paquetería mediana desde 1 Kg hasta 500 Kg. Solo capitales de las principales provincias del Perú.
SERVICIOS ESPECIALES	
SERVICIO ULTRARAPIDO	Servicio courier en 4hs, considerando horarios de vuelo disponible
ENVIO DE VALORES	Servicio curier de valores, celulares, joyas, etc.

2.3.3 Características de los Clientes

Los dos grupos de operaciones de que como se mencionó anteriormente son limitadas y específicas están dirigidas a segmentos específicos de clientes, el cual está compuesto en su gran mayoría por empresas, organizaciones del estado y una pequeña minoría al público usuario.

Las principal cartera de clientes son empresas nacionales importantes, las cuales representan el 60 % de los ingresos de , empresas tales como 3M, Divemotor, La Positiva Seguros, Ministerio Salud Región Sur, Petroperú, Corporación Cervesur, Alprosa entre otros.

Un 30% por ciento está representado por empresas medianas, que operan solo en la región sur o entre Arequipa y lima, mayormente servicios de trámites con retroalimentación incluida (devolución al cliente de la correspondencia o mercadería entregada al destinatario). Las principales empresas son: Niza Región Sur, América Móvil, Oncosur, Postes Arequipa, Derco, Micro América, Autos del Sur, entre otros.

El 10% restante lo conforman clientes y usuarios eventuales, público en general que requiere servicios de envío o de traslado de encomiendas.

Estos son los tres segmentos claramente definidos en las operaciones de Velpost y para los cuales estaban disponibles los siguientes servicios.

CAPITULO III

LABORES DESARROLLADAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL

3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA VELPOST AÑO 1

Gráfico N° 4: Nuevo organigrama gestión Velpost 2011-2013



Fuente: Investigación

Elaboración: Propia

El primer año resume la gestión inicial que se realice en Velpost Courier, es decir la etapa de aprendizaje y la etapa de análisis. Como Administrador al inicio de mi gestión tuve que aprender completamente el modus operandi de la empresa, comprender exactamente el funcionamiento de las operaciones diarias, los flujos de caja y los cierres administrativos mensuales, esto significaba que me tomaría un promedio de seis meses ser capaz de dominar todos los aspectos de la empresa y ser responsable de las decisiones que pueda realizar, siempre y cuando estas sean posteriores a un análisis extenso que dé solución a aquellas deficiencias que pudiesen estar causando contratiempos y pérdidas económicas. Producto de este análisis a partir del segundo semestre de gestión es que se empieza a desarrollar la etapa de pre análisis del desarrollo del plan estratégico a desarrollar en Velpost. Luego de esto, pasamos al desarrollo de un plan estratégico con su correspondiente plan operativo para levantar aquellas

deficiencias con indicadores y objetivos concretos. Cerraremos luego del levantamiento de resultados de la ejecución de las estrategias y se evaluarán con los resultados esperados.

3.1. Gestión Empresarial Inicial.

Las actividades en Velpost Arequipa se clasificaban en tres líneas, la operativa, la administrativa, la contable o financiera. Para este informe mantendremos un análisis ordenado de las áreas mencionadas y la manera cómo interactúan ellas.

3.1.1. Área de Logística

Las operaciones logísticas diarias en Velpost están relacionadas con la coordinación constante con clientes, agentes Courier nacionales y nuestro personal. Para el monitoreo de nuestras operaciones logísticas. Inicialmente por la mañana se hacían todas las comunicaciones necesarias con nuestro personal y agentes nacionales (monitoreo) para reunir toda la información necesaria acerca de los envíos de encomiendas (salidas/Despachos) realizados la noche anterior (D-1), la cual será distribuida durante el presente día (D) en las diferentes localidades a donde se enviaron las encomiendas.

Los datos básicos de una carga despachada en D-1 son:

DATA DE SEGUIMIENTO A VALIJAS RECIBIDAS
1. Nombres de las empresas de transporte terrestre y aéreo
2. Hora de despacho origen / Aprox. Hora llegada destino
3. N° documento (Guía Remisión, Factura)
4. Cantidad de Bultos / Peso y dimensiones
5. Manifiesto de Carga
6. Consignatarios
7. Observaciones para Ciudad Destino

Según estos datos se planificaban las operaciones y la información a brindar al cliente. Simultáneamente a las coordinaciones vía celular se realizaba un feedback para monitorear todos los recojo de las encomiendas enviadas de lima y el sur del país, el D-1(día anterior) para que sean distribuidos en nuestra ciudad durante el día D (hoy)

Los datos básicos para acopiar las valijas

DATA DE SEGUIMIENTO A VALIJAS RECIBIDAS
1. Nombres de las empresas de transporte terrestre y aéreo
2. Hora de despacho origen / Aprox. Hora llegada destino
3. N° documento (Guía Remisión, Factura)
4. Cantidad de Bultos / Peso y dimensiones
5. Manifiesto de Carga
6. Consignatarios
7. Observaciones para Ciudad origen

En resumen luego de monitorear que nuestros envíos de Arequipa están correctos y serán repartidos a nivel nacional. Pasamos a coordinar el recojo de las valijas de todo el país, con previa información recolectada mediante el feedback inicial.

La coordinación general en Arequipa estaba a cargo mío, como administrador. Me reunía con el personal de reparto motorizado y planificábamos el recojo de las valijas menores a 20 kilos, la valija estaba conformada en su gran mayoría por sobres de todo el sur del país y también de lima. Debido a que los motorizados se ven limitados por la capacidad de carga en sus vehículos ligeros, se tenía que tomar en cuenta si había carga mediana por recoger. Para lo cual se tenía que destinar otro tipo de unidades mayores como minivan o taxis. De no presentarse carga liviana todas las operaciones de distribución quedaba en manos del

personal de reparto. Caso contrario la asistente administrativa debía recoger las encomiendas en un taxi.

Por otro lado hago hincapié que una vez que contábamos con la información exacta recolectada inicialmente se monitorea el arribo y acopio de nuestra valija aérea, la cual está a cargo de una empresa externa a especializada en recojo del aeropuerto. Según el clima, tamaño de la carga y hora de recepción origen se podía anticipar la hora de llegada de la valija aérea a oficina para el inicio de los repartos.

Todas las valijas terrestres y aéreas de mensajería liviana y paquetería liviana debían estar en oficina aproximadamente entre las 10.00 y 11.00 de la mañana. De haber mensajería urgente los plazos debían acortarse, en ese caso se destinaba a algún personal de oficina a que se adelanta al recojo y reparto.

Una vez se encuentren todas las valijas en oficina se procede a la verificación formal y estricta de las encomiendas antes de pasar a su distribución. El objetivo consiste en detectar faltas o errores en las valijas y anticiparse a una solución adecuada. Cabe resaltar que si todo marchaba bien sin contratiempos los plazos se realizaban con exactitud.

Para poder pasar a distribución o reparto de la mensajería como mencionamos, era necesario verificar en el punto de control que todas las llegadas encomiendas recibidas estén conformes y completas conforme el manifiesto de carga, incluido al interior de la encomienda.

El manifiesto de carga es un documento que nos va indicar el detalle de la carga completa embalada por nuestros agentes nacionales. Cada sobre o paquete estaba adherido a una orden física numerada donde se detallaba lo siguiente.

Av. Manuel Villarán N° 717 Surquillo 719 5552 E 99563 8506 RPM: #626342 Nextel: 827*4184 E-mail: ventas@velpost.com		Fecha	16 / 10 / 13	ORDEN	
VEL post LOMEGUI S.R.L.		Ciudad Origen	Tarma	N° 201560 (NO 011610)	
		Ciudad Destino	Ayp	N° Bultos	
REMITENTE		Empresa		Kgs.	
Area		Nombre Remitente		Exceso Kgs.	
Teléfono		Teléfono		Contenido	
DESTINO		Empresa		Largo	
Nombre o Área		Nombre o Área		Ancho	
Dirección		Dirección		Cable	
Teléfono		Teléfono		Paquete	
Distrito		Distrito		Caja	
RECEPCION VELPOST		RECEPCION CLIENTE		D.N.I.	
Fecha	16/10/13	Hora		Fecha	
Courier		Nombre y Firma		Nombre y Firma	

Este manifiesto era muy importante y era un documento indispensable, tanto para nuestras llegadas como para las salidas de encomiendas.

El manifiesto detallaba los números de todos los envíos contenidos en las valijas de las diferentes ciudades.

VEL post LOMEGUI S.R.L.		FECHA	09 / 10 / 13	MANIFIESTO N°					
		ORIGEN	LIMA	DESTINO	AOP				
N°	O/F/B	Número	Remitente	Comsignado	Distrito	Bul	Peso	Exco	Otros
1		201560	Amor	Carlos Valverde	AOP	1	14.85		
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									
TOTALES									
	Fecha envío	N° Comprobante	Empresa Transporte		Kilos	Importe S/.			
AEREO									
TERRESTRE									
Nombre Responsable					Firma				

Una vez conforme la recepción y si no se presentaba alguna falla o carga incompleta se pasaba al ruteo de reparto. De presentarse algún problema o irregularidad en las valijas, era el administrador quien se hacía cargo de la conducción del problema hacia su pronta resolución. Básicamente consiste en coordinar la hoja de ruta de los motorizados por orden de prioridad y zonificado. Se aportaba gasolina diaria, se ultiman detalles y comienza la etapa de reparto.

Dado el caso, de presentarse paquetería mediana que no puede ser repartido en motocicleta había tres alternativas para su entrega:

- A. Llamar un taxi de confianza que haga el reparto.
- B. Enviar a la Asistente Administrativa en un taxi para hacer la entrega
- C. Administrador hace reparto en un taxi

Simultáneamente durante el día, mientras se realiza la distribución de mensajería se iba coordinando los tiempos de entrega, ya que además de eso, los clientes empiezan a presionar para que se cumplan con los plazos establecidos. Las encomiendas se reparten en un lapso de horario predeterminado:

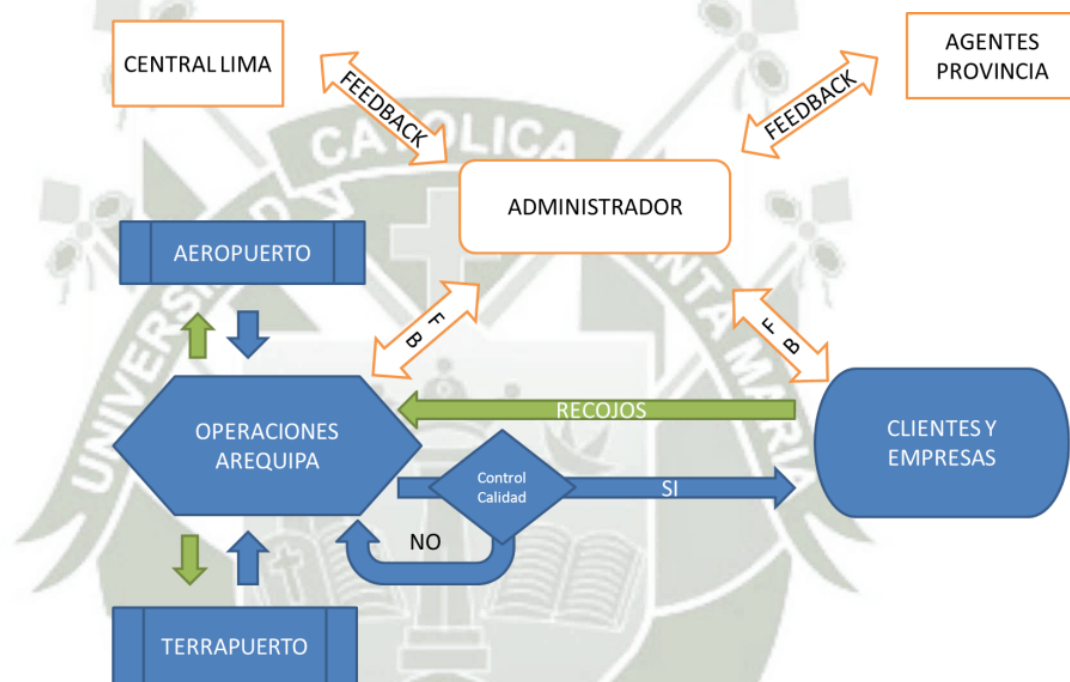
- 11.00am-2.00pm empresas más importantes y entregas urgentes
- 4.00pm-7.00pm empresas periféricas y prioridad baja

Recojo Programados Vía Teléfono.

Durante toda la jornada, también se empiezan hacer programaciones de recojo de encomiendas para los envíos del día D. tanto empresas regulares, como clientes particulares llaman para coordinar el envío de sus encomiendas. Además del público en general que se acercaba a la oficina para depositar sus envíos, constituían todo el conjunto de encomiendas para el envío nocturno.

Por ultimo cabe resaltar que simultáneamente a las coordinaciones de reparto y recojo motorizado, se hacían las coordinaciones con los repartos de Lima, norte y sur del país mediante la red móvil. Los tiempos de reparto debían ser similares tanto en Arequipa como en el resto del Perú.

Gráfico N° 5: Diagrama De Operaciones Logísticas Velpost



Fuente: Investigación

Elaboración: Propia

3.1.2. Área Administrativa

Ya revisamos las acciones operativas de logística diaria de la empresa. La cual se repetía durante todo el año, evidentemente con algunas variaciones según las temporadas de fiesta o problemas externos.

Pasamos entonces a la línea administrativa que empezaba a las 9.00 am en la oficina de Arequipa y la cual estaba compuesta por el administrador y su asistente administrativa la cual desarrollaba una labor

que consistía principalmente como apoyo para monitoreo y coordinación con el personal de reparto y los proveedores de servicio especializado, además de brindar atención al cliente. Se encargaba también de programar los recojos de encomiendas del día (d). Todo esto era la principal labor durante el primer lapso del horario que finalizaba 1.00 pm.

A la par de estas funciones la asistente administrativa debía registrar todas las salidas y llegadas del D-1 mediante sus órdenes y manifiestos, clasificados por ciudad de origen y ciudad destino, para luego de esto ser archivados en los libros de registros de operaciones diarias. Al iniciar el registro y archivo se hacía de manera física y manual, sin apoyo de computadoras para ser más específicos.

Las órdenes de envío son documentos “logísticos” los cuales estaban adheridos a cada sobre o paquete conteniendo la información de remisión y destino. Cada orden estaba numerada con un número de 6 dígitos y tenía 5 autocopias,

1. Blanco para el cliente origen
2. Amarillo para archivo de facturación
3. Azul cliente ciudad destino
4. Rosada confirmación entrega para Velpost,
5. Morada cargo recepción de entrega cliente.

El manifiesto es el documento donde se detalla la carga general de una encomienda de un destino determinado es decir de debía registrar un manifiesto con las salidas del D-1 por cada ciudad, valga la redundancia, a la que se envió valija, dígame Lima, Cuzco, Juliaca, Puno, Tacna, Moquegua, Ilo, Mollendo, Camaná.

Los manifiestos generalmente se hacían en forma manual en el mismo momento antes de enviar la valija a los terminales, en el proceso de embalaje. Se verifica el contenido físico total de encomiendas

comparando con el manifiesto de salida, el cual debía estar en el interior, una copia de este debía quedarse en Arequipa y ser archivada en el libro de salidas diarias por ciudad destino.

De modo similar se procesaba los manifiestos de llegada, que se repartían en Arequipa, durante las 24 horas después que las encomiendas hayan sido entregadas, es decir, que los manifiestos deberían estar con sus confirmaciones de entrega, con cada orden firmada por el consignatario y/o motivada para su devolución.

Como mencionamos cada orden va adherida a cada envío sea de donde sea y para donde sea. Cada valija que llegaba del resto del Perú hacia nuestra oficina de Arequipa para su distribución en la ciudad o para su transbordo a otra ciudad del sur, debía estar con su orden de envío, además del manifiesto con el contenido de la valija en el interior el cual nosotros validamos antes de salir a reparto y conforme pasan las horas confirmar su entrega durante el día, para que al momento de llegar el personal de reparto entreguen las confirmaciones o certificados de entrega que realizaron durante el día

Cada manifiesto de llegada es archivado en los libros de llegadas diarias por ciudad origen.

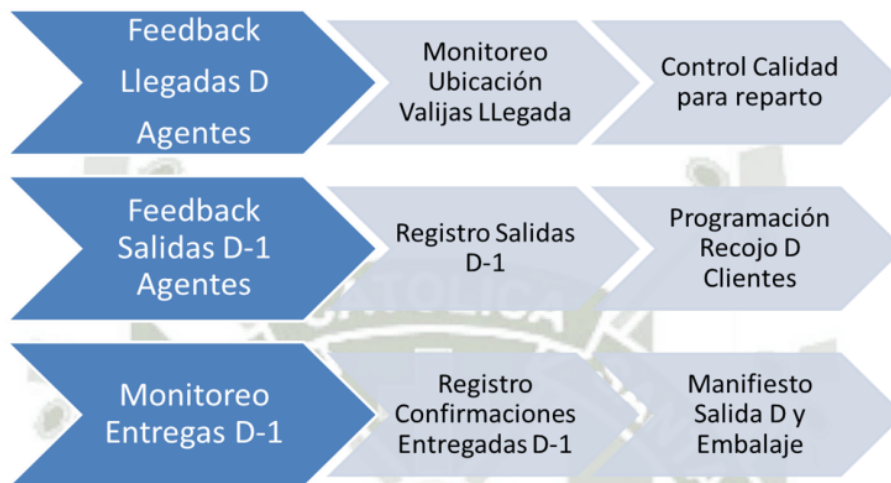
Embalaje y Cierre de Valijas

7.00 pm era la hora de cierre de recojo, cualquier llamada después de esta hora se programaba para el día siguiente, igualmente cualquier cliente que llegue a oficina era programado para el día siguiente. Por una política de tiempo de entrega.

Cada envío debía contener una orden de envío hecha en ruta por los motorizados y en oficina antes de embalar las valijas, luego de esto se clasificaba según destino. Antes de cerrar el embalaje se verifica en manifiesto con las órdenes de envío y la cantidad de órdenes correcta. Luego, se cierran todas las valijas y se envían vía terminal terrestre a

todas las ciudades destino. Se hace un feedback con los datos de las salidas y se cierra la jornada. Al iniciar el D se repetía toda la cadena productiva nuevamente.

Gráfico N° 6: Rutina administrativa diaria



Fuente: Investigación

Elaboración: Propia

3.1.3. Área Finanzas y Contabilidad

Ingresos

La sede central Lima, asignaba a nuestra agencia Arequipa la caja chica de 1000.00 nuevos soles la cual, servía para efectuar una serie de pagos diarios, como fletes, movilidades, gasolina y demás. Para que contabilidad Lima pueda efectuar el reembolso correspondiente, era necesario enviar un “*cash-flow*” físico, con documentos contables facturas adjuntos y originales en un sobre cerrado. Luego de una pericia rápida de contabilidad, se daba luz verde para el reembolso. Los cheques de reembolso se efectuaban solo si había liquidez en nuestras cuentas bancarias, las cuales estaban conformadas por el pago de los servicios de nuestros clientes corporativos Arequipeños en su gran mayoría y una pequeña parte compuesto por los ingresos diarios de envíos generales.

Existían clientes especiales, los cuales en algunos casos conformaban nuestra principal fuente de ingreso pero para la agencia de Lima, es decir, los clientes de la cuenta de Lima o que hacían sus pagos en la ciudad de Lima, pertenecían a la jurisdicción contable de Lima.

Así mismo la agencia Arequipa tenía clientes que pertenecía a su jurisdicción y esas cuentas eran las que alimentaban nuestra cuenta bancaria para poder asumir nuestras actividades y que la empresa sea sostenible. La mayoría de empresas efectuaban su pago mensual ya que hacían envíos diarios y sus áreas contables efectuaban los pagos una vez al mes. Se enviaba la factura con el detalle de las órdenes de todos los envíos efectuados en un mes determinado. Para luego de ser calificado pudiese ser abonado a nuestras cuentas en la forma de cheques de gerencia.

Facturación.

Las facturaciones eran de dos clases en; la primera era directa y se hacía al instante en servicios particulares o clientes y público en general. Cabe señalar que si no se entregaba factura se entregaba inmediatamente la boleta de venta, en este caso ambas resultan ser documentos contables que se entregan en tiempo real al pago del servicio. La segunda clase de facturas eran las corporativas y tenían un plazo más amplio entre la emisión de la factura y el pago de la misma. Cada 01 de cada mes, se clasificaban todas las ordenes de envío del mes por empresa, para ser enviadas a contabilidad Lima, la cual procesaba la información con su sistema de control y podían efectuar la emisión completa de cada factura para cada empresa con el monto total de los envíos que realizó durante un mes determinado. Al llegar las facturas a nuestra agencia de Arequipa, estas debían reemplazar las órdenes de envío por las órdenes confirmadas con sello de recepción para poder entregar a cada empresa. Luego de la entrega eran días en los que se realizaban los pagos.

Cobros Diarios

Los ingresos diarios de clientes particulares o empresas que efectuaban pagos directos de su caja chica eran administrados por la asistente administrativa la cual debía hacer un cierre diario de caja chica y hacer el depósito correspondiente a nuestra cuenta.

Estos tres casos significaban los ingresos totales de la agencia de Arequipa. Caja chica, ingresos mensuales, ingresos diarios.

EGRESOS

Gastos

El gasto se define como expiración de elementos del activo en la que se han incurrido voluntariamente para producir ingresos. También podemos definir el gasto como la inversión necesaria para administrar la empresa o negocio, ya que sin eso sería imposible que funcione cualquier ente económico; el gasto se recupera en la medida que al calcular el precio de la venta del bien o servicio este se debe tener en cuenta.

Los gastos de al igual que los ingresos estaban claramente definidos y limitados a pagos regulares o fijos y pagos esporádicos como variables. Los principales pagos que debían efectuarse de la cuenta eran los siguientes:

Pago al Personal Arequipa

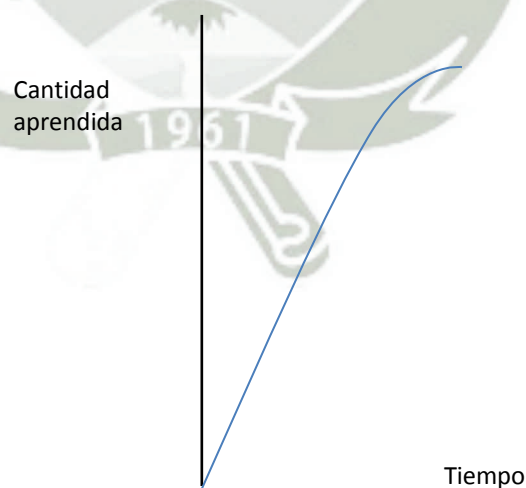
COSTOS FIJOS MENSUALES VELPOST	
Administrador	S/.1,100.00
Asistente administrativo	S/.750.00
Jefe Motorizados	S/.750.00
Alquiler Moto	S/.400.00
Proveedores de servicios promedio	S/.300.00
Alquiler de oficina	S/.400.00
Pago servicios luz, agua, teléfono, internet	S/.350.00
TOTAL PAGOS FIJOS	S/. 4050.00

COSTOS VARIABLES DIARIOS	
Gasolina por día Motorizado	S/. 11.50
Fletes Movilidad por día promedio	S/. 30.00
Fletes Provincia Terminal Terrestre	S/. 50.00
TOTAL PAGOS	S/. 91.50

3.2. Curva de Aprendizaje

La curva de aprendizaje del Administrador de Velpost Arequipa en general se refiere al proceso de adaptación laboral que tiene dicho colaborador desde que hace su ingreso por primera vez hasta alcanzar los niveles esperados de producción o de resultado. En pocas palabras se puede considerar que es el aumento de la productividad que se va produciendo a través de la experiencia acumulada. En un cargo de responsabilidad como el administrador de la empresa donde se lleva más de un periodo laborando bien en el área pertinente, este aprende a gestionar mejor, es decir incrementa su *know how*.

Gráfico N° 7: Diagrama curva de aprendizaje Velpost



Fuente: Investigación

Elaboración: Propia

La primera etapa de mi trabajo presenta una curva de aprendizaje empinada, ya que la experiencia que se consigue en una etapa mínima de 6 meses pudo dar una base amplia de capacidades para poder afrontar las etapas posteriores. Ni el mejor guía hubiera podido entregar los conocimientos que se obtuvieron en el primer semestre, debido al proceso complejo que significa la logística Courier.

Durante el primer semestre se observaron los procesos y se trató detalladamente los procedimientos y operaciones del día a día de toda la actividad de Velpost Courier, es decir los procesos administrativos, los procesos operativos y los financieros en su totalidad y de una manera muy expectante.

Alcanzar el nivel esperado de desempeño en la gestión administrativa, me dio la confianza de proceder a la siguiente etapa, que consistía en el análisis de los procesos del servicio frente a las expectativas futuras que debía tener la empresa. De tal manera que se pudo apreciar ciertas deficiencias en la cadena productiva y estas debían ser analizadas de una manera mucho más formal que además considere un diagnóstico y sus respectivas recomendaciones. En otras palabras era momento de elaborar un plan estratégico.

3.3. Introducción al Plan Estratégico Velpost 2012

La elaboración de un plan estratégico consiste en aclarar que somos, lo que pretendemos conseguir y cómo nos proponemos conseguirlo. Esta programación se plasma en un documento de consenso donde concretamos las grandes decisiones que van a orientar nuestra marcha hacia la gestión excelente.

Muchas veces, las cuestiones cotidianas, el día a día de nuestra empresa, nos absorben tanto que no nos dejan ver más allá de mañana. Y quizás eso ha influido para que en el pasado no se haya hecho plan alguno en esta empresa. Este proceso nos va a “obligar” a hacer la “pausa necesaria” para que nos examinemos como organización (Empresa) y si verdaderamente tenemos un futuro que construir.

Como administrador Velpost, durante el desarrollo de este plan estratégico voy a trabajar en obtener una hoja de ruta para la empresa, un mapa que nos señale los pasos para alcanzar nuestra visión. El reto final de este planeamiento será convertir los proyectos en; acciones, tendencias, metas, objetivos, normas, verificación y resultados.

El responsable de la redacción del plan estratégico estará encargada a una persona capacitada, en este caso el administrador, debido a que este será el agente que recoja la información generada, la sistematice y la presente de forma ordenada. El plan estratégico será basado en un modelo internacional denominado PDCA el cual comprende las etapas del siguiente cuadro.

HERRAMIENTA DE MEJORA CICLO PDCA	
PLAIN	PROBLEMA Identificación del Problema OBSERVACIÓN Conocer las características del problema PROCESO DE ANÁLISIS Definir las principales causas PLAN DE ACCIÓN Acciones para revertir las principales causas
DO	APLICAR Ejecutar las acciones definidas en el plan de acción
CHECK	REVISAR Comprobar la eficacia de las acciones
ACTION	PADRONIZAR Eliminación definitiva de las causas CONCLUSION Revisión de actividades y planificación para futuras tareas

Identificación de la Problemática Velpost

Una organización lleva a cabo un análisis de deficiencias para medir su desempeño real, en contra y en relación a los objetivos que se plantearon en el pasado. Las empresas pueden identificar las brechas en su organización desde varias perspectivas, como las habilidades, la dirección empresarial, los procesos de negocio, la tecnología de la información o el rendimiento de toda la organización. El proceso del análisis de las deficiencias implica realizar una evaluación y documentación de los hallazgos. La empresa deberá reconocer y aprobar las diferencias entre sus necesidades futuras y las competencias actuales.

Debido al tamaño de las operaciones y la pequeña cantidad de recursos humanos, vamos a utilizar las herramientas de análisis estratégico (o de deficiencias) adecuadas a nuestros intereses. De toda la gama de herramientas de análisis estratégico consideraremos solamente la matriz FODA y el análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter:

3.3.1. Características del problema

Un análisis situacional para Velpost tiene que estar estrechamente relacionada con el tamaño de sus operaciones y la cantidad de colaboradores que reúne. Existen muchas herramientas de apoyo analítico para diagnosticar la situación económica por la que está atravesando Velpost ver cual es más conveniente que otra es necesario pensar definitivamente en la información disponible, el tiempo disponible, y el responsable del proceso. Por tanto considero que al no tener acceso a EEEF generales de la empresa, ni tampoco cifras estadísticas históricas, ha sido necesario aplicar el análisis valiéndonos en indicadores especiales y extraordinarios que nos permitan crear un punto de referencia hoy y compararla en el futuro.

Velpost es una pequeña empresa en realidad pero la perspectiva de los dueños de la empresa es considerarla como una micro empresa, lo cual, tendrá relevancia en muchos aspectos internos de la empresa.

Cuenta con más de diez años de experiencia en el rubro y ejerciendo sus operaciones de manera sostenible. Sin embargo desde hace 8 años la agencia de Arequipa no ha tenido ningún tipo de actualización o modernización que resulte en mejoras de resultado, por el contrario. Tras todo ese periodo la empresa parece ir a la deriva, sin objetivos concretos más que el subsistir en el mercado sin generar pérdidas.

Era necesario analizar la problemática generada por estar a la deriva varios años y comenzar a generar un cambio en todos los aspectos internos que no nos permitían ser lo suficientemente competitivos.

Basado en mi instinto un análisis situacional arrojaría que existen herramientas de trabajo obsoletas que perjudican las operaciones de la empresa, considerando que el personal se encuentra totalmente desmotivado. Costos altos por sistemas ineficientes en la logística y ausencia de políticas de competitividad y crecimiento.

3.3.2. Matriz FODA

Es una herramienta que nos va permitir en este caso conformar un cuadro de la situación actual de Velpost para obtener un diagnóstico preciso que permita tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas que se formularan en la planificación estratégica. Sabemos que FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Las fortalezas como las debilidades se definen como internas a Velpost, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta más difícil modificarlas.

Sintéticamente lo que deseo obtener con este análisis son las capacidades especiales con que cuenta Velpost es decir las ventajas

competitivas. Por otro lado también es importante focalizar las debilidades, ya que aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia y es ahí donde debemos plantear estrategia considerando las oportunidades del mercado.

ANALISIS REFERENCIAL – MATRIZ FODA

MATRIZ FODA VELPOST COURIER																						
		<table border="1"> <tr> <td>A. Demanda Insatisfecha</td> <td>Alta rivalidad de los competidores</td> </tr> <tr> <td>B. Baja calidad en la atención al cliente</td> <td>Competitividad intensa</td> </tr> <tr> <td>C. Alta demanda por servicios de calidad</td> <td>Bajos precios del mercado</td> </tr> <tr> <td>D. Alta rentabilidad nichos de mercado</td> <td>Servicios Sustitutos</td> </tr> <tr> <td>E. Gran capacidad de pago por servicios</td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">AMENAZAS</td> </tr> </table>	A. Demanda Insatisfecha	Alta rivalidad de los competidores	B. Baja calidad en la atención al cliente	Competitividad intensa	C. Alta demanda por servicios de calidad	Bajos precios del mercado	D. Alta rentabilidad nichos de mercado	Servicios Sustitutos	E. Gran capacidad de pago por servicios		OPORTUNIDADES		AMENAZAS							
A. Demanda Insatisfecha	Alta rivalidad de los competidores																					
B. Baja calidad en la atención al cliente	Competitividad intensa																					
C. Alta demanda por servicios de calidad	Bajos precios del mercado																					
D. Alta rentabilidad nichos de mercado	Servicios Sustitutos																					
E. Gran capacidad de pago por servicios																						
OPORTUNIDADES																						
AMENAZAS																						
<table border="1"> <tr><td>1</td><td>Experiencia en el mercado</td></tr> <tr><td>2</td><td>Cartera de clientes fidelizada</td></tr> <tr><td>3</td><td>Estabilidad económica</td></tr> <tr><td>4</td><td>Imagen marca sólida</td></tr> <tr><td>5</td><td>Capital humano experimentado</td></tr> <tr><td>6</td><td>Servicios diferenciados</td></tr> <tr><td>7</td><td></td></tr> <tr><td>8</td><td></td></tr> <tr><td>9</td><td></td></tr> <tr><td>10</td><td></td></tr> </table>	1	Experiencia en el mercado	2	Cartera de clientes fidelizada	3	Estabilidad económica	4	Imagen marca sólida	5	Capital humano experimentado	6	Servicios diferenciados	7		8		9		10		FORTALEZAS	ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO Y CAPTACION DE CLIENTES, POLITICAS DE INCENTIVOS
1	Experiencia en el mercado																					
2	Cartera de clientes fidelizada																					
3	Estabilidad económica																					
4	Imagen marca sólida																					
5	Capital humano experimentado																					
6	Servicios diferenciados																					
7																						
8																						
9																						
10																						
<table border="1"> <tr><td>1</td><td>Bajos Salarios</td></tr> <tr><td>2</td><td>Herramientas obsoletas de trabajo</td></tr> <tr><td>3</td><td>Regular atención al cliente</td></tr> <tr><td>4</td><td>Reactividad en la gestión operativa</td></tr> <tr><td>5</td><td>Estancamiento económico</td></tr> <tr><td>6</td><td>Capital humano tóxico</td></tr> <tr><td>7</td><td>Deficiente habilidades gerenciales</td></tr> <tr><td>8</td><td>Sistema carga liviana crítica</td></tr> <tr><td>9</td><td>Personal conformista, desmotivado</td></tr> <tr><td>10</td><td>Falta de cohesión entre sucursales</td></tr> </table>	1	Bajos Salarios	2	Herramientas obsoletas de trabajo	3	Regular atención al cliente	4	Reactividad en la gestión operativa	5	Estancamiento económico	6	Capital humano tóxico	7	Deficiente habilidades gerenciales	8	Sistema carga liviana crítica	9	Personal conformista, desmotivado	10	Falta de cohesión entre sucursales	DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DE MEJORA CONTINUA EN TODOS LOS PROCESOS DE LA EMPRESA QUE INCREMENTE LA COMPETITIVIDAD DE VELPOST.
1	Bajos Salarios																					
2	Herramientas obsoletas de trabajo																					
3	Regular atención al cliente																					
4	Reactividad en la gestión operativa																					
5	Estancamiento económico																					
6	Capital humano tóxico																					
7	Deficiente habilidades gerenciales																					
8	Sistema carga liviana crítica																					
9	Personal conformista, desmotivado																					
10	Falta de cohesión entre sucursales																					

Si bien esta matriz FODA realizada nos va dar como resultado estrategias puntuales para el mediano plazo, será necesario analizar la situación empresarial desde otra perspectiva, debido que a mi parecer esta herramienta presenta un punto de observación interna de la agencia, es decir, que resalta los puntos buenos y malos de la gestión en consideración con el mercado, pero no una vista desde el mercado mismo que considere la competitividad del mercado y el comportamiento del sector.

3.3.3. Análisis Porter De Las Cinco Fuerzas Competitivas.

Aunque el entorno relevante de la empresa es amplio y abarca tanto fuerzas sociales como económicas, el aspecto más importante para nosotros será siempre el entorno de la empresa, es decir, el sector en el cual compete.

La estructura del Sector Servicios Logísticos Courier (SSLC) tiene una fuerte influencia para determinar las reglas del juego así como las posibilidades estratégicas potencialmente disponible para las empresas.

Si bien es cierto que las fuerzas externas del SSLC son importantes en un sentido relativo, debido que estas fuerzas externas por lo general afectan a todas las empresas del SSLC, entonces el éxito se encuentra en las distintas habilidades que Velpost desarrolle para enfrentarse a ellas.

Entonces debemos entender que la intensidad de la competencia en el SSLC no es ni coincidencia ni mala suerte. Más bien, dicha competencia tiene sus raíces en la estructura económica fundamental y va más allá del comportamiento de los competidores actuales. Es por eso que esta herramienta de análisis se adapta a nuestras necesidades como empresa que busca un mejor desempeño en el SSLC debido que la situación de la competencia en el sector depende de cinco fuerzas competitivas básicas:

- a. La rivalidad entre los competidores existentes en el sector industrial.
- b. La amenaza de productos o servicios sustitutos.
- c. La amenaza de nuevos ingresos en el sector.
- d. El Poder negociador de los clientes.
- e. El Poder negociador de los proveedores.

Estas cinco fuerzas competitivas reflejan el hecho de que la competencia en un sector va más allá de los simples competidores. Los clientes, proveedores, sustitutos y competidores potenciales son todos **COMPETIDORES** para las empresas de un sector y pueden ser de mayor o menor importancia, dependiendo de las circunstancias particulares.

Objetivo final de este análisis es determinar las estrategia que nos van a permitir encontrar una posición en la cual Velpost pueda defenderse mejor contra estas fuerzas competitivas o pueda inclinarlas a su favor

a) Rivalidad Entre Empresas Sector Courier y Servicios Logísticos:

El Sector SLC se presenta una fuerte rivalidad entre las empresas ya que existen empresas que ofrecen servicios similares y también empresas de servicios sustitutos. Las dos empresas que compiten directamente con nuestra empresa es SMP Courier y OLVA Courier, debido a que ofrecen los mismos servicios a pesar que manejan diferentes volúmenes de carga y además también tienen en común la experiencia y vigencia en el mercado, dado eso es que la diferenciación en los servicios de frente a sus competidores es de alta calidad y tiene un buen servicio de atención al cliente, lo cual contrapesa la falta de capacidad operativa en comparación a la competencia directa. Esto la coloca como una de las empresas referentes del sector local, sin embargo la fuerte competencia también se encuentra en empresas que ofrecen servicios sustitutos de menor alcance y calidad pero a bajos precios. A pesar de la alta competencia en el mercado la demanda por el servicio se ve insatisfecha, eso explica por qué la mayoría de empresa de gran capital se esfuerza en captar toda esa cantidad de carga pendiente y otras empresas se especializan en diferenciaciones y mejoras en la calidad de sus servicios.

b) Barrera de Entrada de Nuevas Empresas

La amenaza en el SSLC de posibles nuevas empresas formales ingresen al mercado es baja. Debido a la presencia de varios factores que actúan como barreras para el ingreso.

Economías de escala: La distribución de la cuota de mercado en el grupo de empresas que pertenecen al SSLC permite obtener volúmenes considerables de carga lo suficientemente grande para que se den costes bajos. (Costes fijos repartidos en los participantes) Las empresas que vienen operando en el mercado desde hace años ya han alcanzado el nivel de operaciones que les permite mantener costos competitivos, esto genera dos opciones en aquellos que pretenden ingresar al SSLC. Invertir mucho capital en crear una empresa con los activos adecuados que le permita robar la participación de otras empresas, lo cual generara perdidas en el corto plazo y corre el peligro de una fuerte reacción de las empresas. La segunda alternativa tampoco es muy atractiva, ya que significa el tener unos costes unitarios de producción superiores a los de aquellos competidores que tienen una mayor participación en su mercado.

Diferenciación del Servicio: Las empresas establecidas tienen identificación de marca y lealtad entre los clientes, lo cual se deriva de la publicidad del pasado, servicio al cliente, diferencias del servicio. Esta diferenciación crea una barrera para el ingreso obligando a los que inician participar en él, a realizar grandes gastos para superar la lealtad existente del cliente. Este esfuerzo por lo general implica pérdidas de iniciación y con frecuencia toma un largo periodo de tiempo. Tales inversiones al prestigiar el nombre de una marca son arriesgadas, puesto que no hay valor de rescate si falla el ingreso.

Requisito de gran capital: Si una empresa desea entrar se verá con la necesidad de lograr rápidamente economías de escala, de encontrar conocimiento especializado lo cual se logra con experiencia en el mercado o con fuertes inversiones en investigación y desarrollo. Además la necesidad afrontar los costos de los requisitos dispuestos por las políticas reguladoras gubernamentales. Pero debido a la demanda insatisfecha del mercado siempre es posible que esto motive el ingreso de posibles empresas transnacionales o nuevos grande capitales.

c) **Servicios Sustitutos**

Los servicios sustitutos del SSLC que hemos localizado son aquellos que constituyen una amenaza permanente en la medida en que la sustitución pueda hacerse siempre. En el caso Velpost caso encontramos los principales servicios sustitutos:

Empresas de transporte pasajeros: estas empresas brindan el servicio de traslado de encomiendas interprovincial, de sede a sede, tiene un precio más bajo debido a la forma limitada y específica del servicio.

Empresas de traslado de carga: empresas especializadas en servicio de carga interprovincial.

Empresas Informales: empresas sin registro formal.

En todos los aspectos, actualmente los servicios sustitutos no presentan la calidad suficiente para el segmento corporativo. Sin embargo por sus bajos precios, son tentativos para los usuarios comunes aunque no brindes la seguridad de que el servicio se manera exitosa

d) Poder de Negociación Proveedores

El poder de negociación de los proveedores es alto debido a que existen pocos proveedores de servicios especializados en el mercado. Es por eso que pueden aumentar fácilmente el precio y son menos concesivos.

e) Poder Negociación del Cliente

El poder de negociación de los consumidores es alto en unos casos y bajo en otros lo cual en promedio nos da un nivel medio, a pesar que la oferta no abastece la demanda del mercado. Esto se debe a que la demanda por servicios de calidad y de precio más alto no se abastece por un tema de falta de empresas con servicios de calidad. Aquí el poder de negociación del consumidor es bajo y está dispuesto a pagar altos precios por mejores servicios. En el caso de servicios estándar que conforman la cuota más alta de negociación del consumidor, encontramos que la oferta es más grande que la demanda, no hay diferenciación en los servicios, los consumidores adquieren servicios de gran volumen, los consumidores pueden fácilmente cambiarse a empresas competidoras y/o a servicios sustitutos, los consumidores están bien informados acerca del servicio, precios y costos de los ofertantes logísticos.

Resultado del Análisis 5FC-PORTER

Este análisis Porter, nos ha permitido hacer un análisis concreto acerca de la competitividad del mercado, la competencia y más importante, ha permitido apreciar como nuestra empresa se desenvuelve en el mercado, nos muestra las capacidades y las deficiencias que presentamos para el negocio.

1. El mercado Courier y de servicios logísticos es altamente competitivo, de intensa rivalidad. Podemos encontrar empresas de capaces de manejar cinco veces nuestro volumen de carga, como también pequeñas empresas especializadas en servicios corporativos de altísima calidad, lo cual significa que al ser dinámico, debemos constantemente estar desarrollando nuevas estrategias competitivas, reducción de gastos, aumentar la calidad de los servicios, dotar de nuevas características a los servicios corporativos, innovar en nuevos servicios, crear promociones de venta.
2. Debido a la intensa rivalidad, la tasa de rentabilidad de este rubro es bajo, lo cual hace dependiente de variables como el capital inicial, experiencia en el mercado, cartera fiel de clientes. cuenta con experiencia y con una cartera fiel de clientes, debería obstar por estrategias de reinversión, a pesar de existe la posibilidad que alguna empresa transnacional ingrese o pequeñas empresas de servicios especializado donde si bien el capital no es una variable si lo es, la experiencia en el mercado y la fidelización de sus clientes. La fidelización de clientes es una tarea básica además de política de calidad de atención a los clientes.
3. La amenaza de los servicios sustitutos es alta, debido a que esta está compuesta por empresas pequeñas de toda índole, formales e informales, grandes y pequeñas, las cuales ofertan servicios de bajos precios y de calidad regular. Lo cual en un mercado donde el precio bajo es muy importante puede constituir una amenaza para el crecimiento de nuestros intereses. La estrategia debe radicar en una campaña de publicidad guerrilla de bajo costo y gran alcance.

4. El poder de negociación de los proveedores

Al ser alta la capacidad de negociación de los proveedores por un tema de escasa oferta de servicios, se debe pensar en estrategias de absorción hacia atrás y también un tema de alianzas estratégicas con proveedores.

5. La estrategia para disminuir el poder de negociación de nuestros consumidores tiene que radicar en políticas de calidad en el servicio, también por innovación y diferenciación en la creación de servicios de altísima eficiencia. Ya que la oferta de estos servicios es escasa y existe un nicho de mercado con gran capacidad de pago.

6. No hay afecciones por políticas de gobierno.

3.3.4. Análisis del Proceso

Un proceso es un conjunto de actividades que requieren de uno o más inputs y ofrecen un resultado que genera valor para un cliente

Considerando el tamaño de la empresa, sus principales clientes y la capacidad de sus operaciones podemos indicar.

Velpost Courier Arequipa es una pequeña empresa, con varios años experiencia en el mercado, sus finanzas se han mantenido estables (rentabilidad permanente), con una imagen marca muy bien posicionada, cuenta con un equipo reducido de trabajo que concentra un Administrador, una asistente administrativa y un motorizado de reparto, debido a esto es que debemos adecuar cualquier estrategia considerando el tamaño del personal.

El resto de recursos humanos Velpost Arequipa requiere para sus operaciones depende de proveedores de servicios especializados. Los

principales clientes son empresas importantes nacionales y locales las cuales demandan servicios de mensajería liviana y paquetería mediana. Tiene una capacidad limitada de operaciones que depende casi en su totalidad de la cartera fiel de clientes corporativos con que cuenta desde hace varios años.

El problema en general de Velpost Courier consiste en el estancamiento que presenta en el mercado, debido a causas internas que afectan su competitividad.

Las causas internas son variadas y tienen cierto grado de interrelación. Como parte de identificación de los problemas debemos hacer un mapeo miento del proceso basándonos en herramientas de análisis para poder ordenar y priorizar las causas de tales problemas.

Gráfico N° 8: Diagrama de las problemáticas generales Velpost
(Área Administrativa)

Problemática Área Administrativa



Fuente: Investigación

Elaboración: Propia

Gráfico N° 9: Diagrama de las problemáticas generales Velpost (Área Logística)

Problemática Área Logística



Gráfico N° 10: Diagrama de las problemáticas generales Velpost (Área Administrativa)

Problemática Financiera



Fuente: Investigación
Elaboración: Propia

- La calidad de los servicios está siendo afectada debido a la falta de capacidad de nuestros colaboradores y otros factores. Las quejas por la atención y retrasos en el servicio van en aumento, lo cual condiciona el futuro por el incremento del descontento de nuestros clientes. el estancamiento por el que pasa Velpost se debe a las desventajas comparativas que presenta frente al mercado y la competencia.
 - El personal solo ha sido capacitado empíricamente, no hay cultura empresarial ni políticas formales de mejora continua.
 - A pesar de la experiencia en el mercado, la agencia no tiene una dirección intrínseca común (misión y visión), lo cual ocasiona problemas de reactividad en las operaciones en general. no están estipulados la manera correcta de efectuar los procesos más eficientes.
 - El personal esta desmotivado intrínsecamente afectando en su desempeño laboral en gran parte por el salario básico sin beneficios que reciben.
- Existen herramientas de trabajo obsoletas interactuando con los procesos administrativos y logísticos, generando demora, retraso y baja productividad. Además Velpost no brindaba el intangible ambiente motivacional correspondiente, directamente por qué no lo conocían los dueños.
 - La caja chica asignada es insuficiente para afrontar los gastos y constantemente nos quedamos sin liquidez.
 - El sistema de carga liviana en taxi, que usa la empresa es pésimo, ya que ocasiona más gastos de los previstos elevando el costo del servicio y disminuyendo la utilidad.
 - No existe un plan de negocios ni planes de contingencia o estrategias para evitar situaciones críticas lo cual incrementa el gasto en caso de problemas.

- Cobranzas, retraso emisión de facturaciones en los plazos adecuados
- No cuenta con políticas de crecimiento concretas, ni planes de acción al largo plazo que aseguren el desarrollo competitivo para el futuro. Ausencia de planes de acción para incrementar operaciones y cartera de clientes.
- Los servicios que ofrece son diferenciados, pero no son competitivos porque no están al nivel esperado. Ya que la calidad es baja.

3.3.5. Metas del plan de acción.

- I. Incrementar el desempeño laboral mediante políticas de procesos mejora continua y calidad de servicio para el personal.
- II. Modernización de las herramientas internas de trabajo, incluyendo procedimientos.
- III. Mejoramiento del sistema de distribución de carga mediana de la empresa.
- IV. Desarrollar una cultura empresarial que concentre planes de contingencia para disminuir las fallas diarias en los procesos, incremento en la eficiencia de uso recursos y en el uso del tiempo. Y brinde estimulación motivacional al personal.
- V. Introducir mecanismos de monitoreo constante, como cronograma de llamadas diarias, reportes diarios, reuniones de planificación y coordinación.
- VI. Implementar planes de acción para la innovación en los servicios y detección nichos de mercado potenciales.
- VII. Impulsar la marca mediante plan de marketing. Política de reinversión y expansión empresarial. Aumentar capacidad de operaciones

La lista de estrategias descritas anteriormente obedece a dos estrategias generales que son la prioridad de la empresa.

La prioridad 1 está enfocada en la mejora continua y la calidad de nuestros procesos internos, lo que resultara en una mayor competitividad. Nos apoyaremos en la modernización de nuestras herramientas de información y monitoreo de nuestra gestión operativa.

La prioridad 2 está enfocada en mejorar la productividad para poder así ampliar nuestras operaciones

4. EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO AÑO 2

4.1. Plan de acción

OBJETIVOS Y PROPÓSITOS VELPOST	
I. Incrementar el desempeño laboral mediante políticas de procesos mejora continua y calidad en el servicio dirigidas para el personal	Desarrollar un programa formal de capacitación mensual sobre la mejora continua en los procedimientos, calidad en el servicio y atención al cliente. Para reducir las quejas
II. Modernización de las herramientas internas de trabajo, incluyendo procedimientos para disminuir retrasos en el tiempo	Modernización del sistema de manejo de los registros administrativos y logísticos Mejoramiento y renovación de las áreas y las herramientas de trabajo
III. Reemplazar el sistema de distribución basado en taxi por otra alternativa más rentable	Reducir el gasto y el tiempo en la distribución de Carga

<p>IV. Desarrollar una cultura empresarial que concentre políticas de uso eficiente de los recursos, planes de contingencia y brinde estimulación motivacional al personal</p>	<p>Diseñar plan de acción de uso eficiente del gasto. Diseñar programa de Cultura empresarial Diseño Insertar programa de seguimiento de cobranzas diarias y facturación mensual Crear programa pro ambiente motivacional y código de ética</p>
<p>V. Introducir mecanismos de monitoreo constante, para prevención de situaciones críticas</p>	<p>Programa de monitoreo y reportes diarios Programas de planificación y coordinación Programa de reuniones de análisis S-I Cierre diario de objetivos D</p>
<p>VI. Implementar políticas para la innovación en los servicios y detección nichos de mercado potenciales</p>	<p>Programa Management community básico Diseño de promociones atractivas y modernización de los servicios Plan estrategia de captación de clientes Focalizar estrategias en nichos de alta capacidad de pago</p>

4.2. Ejecución del Plan

El plan operativo anual de Courier Arequipa para el segundo año, será el conjunto de objetivos y directrices que se deberán cumplir en los próximos 10 meses (corto plazo), tanto el área administrativa y como el área de logística.

Debido al tamaño de la sucursal Arequipa, considerando el número de empleados y el tipo de contratos que existía con los proveedores, la responsabilidad solo podía obtenerla el administrador, debido a que no existía las capacidades ni la experiencia para hacer posible el cambio desde otra parte, más adelante evaluaremos como parte del plan operativo, una evaluación del

personal y sus capacidades en el trabajo. Por el momento no se desarrollara el típico plan operativo que hemos estudiado en el programa de ingeniería comercial, debemos hacer una adaptación considerando plazos más amplios, una mecánica secuencial de etapas y no un desarrollo simultaneo de sistemas de cambio, será la parte más complicada de diseñar, ya que podría conformar una gran pérdida de tiempo no hacer las cosas correctas en el momento correcto. Debemos reconocer y luego respetar el orden de las estrategias en base a los objetivos deseados. De tal modo que luego de analizar todas las estrategias el POA seria así.

Plan de Acción

ITEM	FECHA DE INICIO	INICIATIVAS	PLAZO FINAL	RESPONSABLE	OBSERVACION	STATUS
1	SEM 1	Reunion inicial con el equipo, comunicación de; Mision, Vision, Objetivos anuales y Valores	SEM 1	ADM		
2	SEM 1	Matinales diarias de 15 min. Conceptos básicos del servicio al cliente, incentivando la autoestima y confianza en sí mismo. Analisis D-1 y Objetivos D	SEM1	ADM		
3	SEM 1	Difusion de diagramas y normas de procedimientos, Uso de un CMA	SEM 4	ADM		
4	SEM 5	Elaboracion plantillas para el uso obligatorio de excel en todos los registros administrativos formales.	SEM 8	ADM		
5	SEM 5	Desarrollo de formatos de seguimiento de tareas	SEM 8	ADM		
6	SEM 5	Reemplazar balanza, herramientas e insumos de embalaje del area Logistica.	SEM 7	ADM		
7	SEM 6	Reestructuracion, limpieza del area logistica para ganar espacio disponible.	SEM 10	ADM		
8	SEM 11	Cotizacion y analisis economico del sistema actual	SEM 11	ADM		
9	SEM 11	Cotizacion de la alternativa A y B	SEM 11	ADM		
10	SEM 11	Conclusion de mejor opcion y su implementacion.	SEM 16	ADM		
11	SEM 20	Desarrollo de hoja de ruta para distribucion y acopio de encomiendas.	SEM 21	ADM		
12	SEM 22	Desarrollo de la hoja de ruta para programacion de vuelos y envios urgentes	SEM 23	ADM		
13	SEM 24	Desarrollar hoja de ruta para el cierre de caja diario, cobranzas y facturacion.	SEM 24	ADM		
14	SEM 25	Plan difusion de codigo de etica, profesionalismo y reconocimiento	SEM 28	ADM		
15	SEM 29	Cronograma de reportes diarios de operaciones administrativas	SEM 29	ADM		
16	SEM 29	Cronograma de llamadas de operaciones Logisticas	SEM 29	ADM		
17	SEM 29	RPS y RCO Semanal Lunes y Viernes Vespertina	SEM 29	ADM		
18	SEM 29	Rutina Llamadas post y pre ingreso al trabajo.	SEM 29	ADM		
19	SEM 30	Crear, diseñar y mantener cuentas en redes sociales Facebook, Gmail	SEM 36	ADM		
20	SEM 30	Reestructurar servicios y promocionar los mas economicos y los mas eficaces.	SEM 32	ADM		
21	SEM 36	Plan de negociacion con noclientes	SEM 40	ADM		
22	SEM 41	Priorizar acciones de marketing cuentas potencialmente rentables.	SEM 48	ADM		

4.3. Ejecución del Plan de Acción

4.3.1. Plan I

I. Incrementar el desempeño laboral mediante políticas de procesos mejora continua y calidad en el servicio dirigidas para el personal.

Establecer un programa de capacitación para los trabajadores, basadas políticas de mejora continua y calidad en los procesos de Velpost, va consistir netamente en capacitaciones programadas semanalmente y diariamente según las necesidades del equipo. Esta capacitación no significa ; colaboradores + capacitación, sino que además considera la motivación como parte de lo que el programa debe brindar al equipo, el mismo que deberá estar a la altura de las competencias que exigen los procesos productivos y el mercado competitivo, si es que realmente quieren aspirar a una mejor calidad de vida.

INICIATIVA 1: Reunión inicial con el equipo, comunicación de; Misión, Visión, Objetivos anuales y Valores

La primera iniciativa consiste en preparar junto con el equipo un prototipo CMA (Calendario Mensual de Actividades), donde este programada las RPS (reunión planificación semanal) RCO (reunión de coordinación de operaciones) y además estén presentes los principales procesos de la gestión como, las fechas de facturación, reportes y seguimiento correspondientes.

Seguidamente se realizara la primera RPS donde se expondrá los objetivos generales del plan estratégico que estamos implementando.

Consideramos también comunicar nuestra identidad como empresa ya que es la base para este propósito. El punto de partida es comunicar a todos aquellos que están en nuestro entorno laboral nuestra misión, visión y valores en los que creemos. Más importante que diseñar un bonito eslogan, con frases poéticas que describan nuestra empresa lo que se espera, es que la gente que trabaja con nosotros se identifique con el objetivo en común y visualice el éxito como algo muy posible de obtener, siempre y cuando exista el compromiso de ellos por el trabajo realizado.

- Temario exposición.
- Misión y Visión
- Nuestros Valores.
- Objetivos Año 2
- Estrategias Año 2

INICIATIVA 2: Matinales diarias de 15 min. Conceptos básicos del servicio al cliente, incentivando la autoestima y confianza en sí mismo. Análisis D-1 y Objetivos D

Las matinales eran reuniones rápidas por la mañana, donde se hacía presente las maneras de manejar al cliente y el trabajo en general. Se resolvían dudas y se analizaba la gestión del D-1, además de aclarar los puntos objetivos del D.

Los trabajadores ya tienen y conocen su identidad empresarial, lo siguiente es la capacitación en calidad y el servicio de atención al cliente, incentivando la autoestima y confianza en sí mismos.

Somos una empresa que trata directamente con el consumidor final, la manera como nos desenvolvamos con un cliente determinara el resultado de la negociación. De manera que por las características de Velpost la mejor forma de capacitar constantemente al grupo de trabajo no será por medio de reuniones (RPS), (RCO) si no algo más simple como dar el ejemplo bajo la cultura empresarial Dueño. Esta cultura de

tener una perspectiva de dueño, hace que el personal enfrente exitosamente situaciones normales y situaciones críticas, además permite simultáneamente una retroalimentación (feedback) a este procedimiento, su repetición diaria actuaría también como un monitoreo constante para la mejora continua.

INICIATIVA 3: Difusión de diagramas, Normas de procedimientos, Uso de un CMA

Con esta importancia transmitida a todos por medio de una exposición, debemos elaborar y colocar diagramas y mapas conceptuales con nuestra identidad empresarial en zonas de alto tránsito. También visibles para nuestros clientes y nuestros competidores.

Las tablas de procesos del trabajo, normas de seguridad y normas de calidad también son necesarias en sus áreas respectivas, ya que actúan como un agente supervisor invisible.

Culminamos las actividades del primer plasmando la importancia a todo lo aplicado elaborando un Calendario Mensual de Actividades (CMA) físico, repartido a todo el equipo una vez por mes. Este CMA comprende y fija la agenda diaria del mes en toda la gestión de Velpost, las actividades rutinarias, con su responsable y sus plazos en el tiempo, fechas importantes tanto para nuestra gestión interna, como nuestra gestión externa.

CALENDARIO MENSUAL DE ACTIVIDADES VELPOST AREQUIPA																																																		
	Ad	ADMINISTRADOR	Aa	A. ADMINISTRAT.	Rm	MOTORIZADO	Rv	MINI VAN																																										
	AA	ADMINISTRACION											RR	REPARTO																																				
	L	M	M	J	V	S	L	M	M	J	V	S	L	M	M	J	V	S	L	M	M	J	V	S	L	M	M	J	V	S	L	M	M	J	V	S	L	M	M											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31																			
Llamada Diaria Agentes Lima - Sur	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad						
Llamada Recojo Valija Aerea	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa					
Recojos Valijas Terrapuerto	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm				
Recojo Paqueteria Pesada	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv				
Control Manifiestos Llegadas	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad				
Archivo Manifiesto Salidas	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa			
Archivo Confirmaciones D-1	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa			
Reparto Motorizado	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm		
Reparto Minivan	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv	Rv		
Programacion de Recojos	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa		
Recojo Paqueteria Liviana/Pesada	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	
Ordenes y Manifiestos de Salida	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad		
Embalaje	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	Rm	
Despacho Terminales	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	RR	
Cierre Objetivos Diario Movil	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad	Ad		
Proceso de ordenes M-1 Facturacion	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa																																													
Cierre de Caja Diaria	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	Aa	
Reembolso Caja Chica					Ad							Ad																																						
Reparto de Facturas por Cobrar							Rm	Rm	Rm	Rm																																								
Cobranzas																																																		
Pago Costos Fijos	Ad	Ad																																																

4.3.2. Plan Dos

II. Modernización de las herramientas internas de trabajo, incluyendo procedimientos para disminuir retrasos en el tiempo.

Las herramientas de trabajo comprenden todo el material que se necesita para poder realizar las actividades diariamente desde los procesos administrativos de registro y control de las actividades administrativas y logísticas hasta los procesos de distribución y embalaje de las encomiendas en general.

INICIATIVA 4: Elaboración plantillas para el uso obligatorio de Excel en todos los registros administrativos formales.

A pesar del orden en el registro de las operaciones de la empresa, la manera de operar estas eran antiguas y obsoletas, porque eran hechas de manera manual y archivadas en forma física, sin apoyo de internet ni de la computadora.

Se determinaron todos los procesos que debían ser virtualizados y se diseñó un formato en Excel similar al físico pero considerando mejoras, priorizando la rapidez y confiabilidad.

No había tiempo ni capital para invertir en un software que pudiese abastecer todas las necesidades de la agencia de Arequipa. Además que este software debería estar intercomunicado vía internet entre todos los operadores nacionales o al menos en las oficinas de Velpost. Una excelente decisión fue utilizar cuadros Excel para cada uno de los procedimientos administrativos y contables. Estos eran económicos, claros y rápidos de enviar y recibir. Podían ser utilizados a nivel nacional, tanto como para nuestros colaboradores como para nuestros usuarios. Compatible con el software DOS de la central lima que se alimentaba de información que se le entregaba desde provincia.

Se diseñó una planilla Excel para cada documento de registro administrativo y operacional. Manifiestos, Confirmaciones, Flujo de caja chica, registro cobranzas, emisiones de boletas y facturas.

Los registros físicos antiguos filtraron y almacenaron, se conservaron los relevantes. A partir de una fecha determinada se

empezaron a registrar manifiestos de manera virtual y física también siendo esta una impresión del cuadro Excel.

Todo el detalle de envíos adjuntos a la factura, al igual que cualquier documento emitido se hacía por medio de una computadora, dejando de lado la forma manual y la máquina de escribir.

Se coordinó con la gerencia de lima uniformizar los formatos creados para toda la red de agencias y para uso contable también. Se constituyó una base de datos con los correos electrónicos y usar este medio como forma de anticipación y como medio más rápido de comunicación.

Manifiestos de Carga: Salidas, despachos clasificados por ciudad de destino

Entradas, llegadas clasificadas por ciudad origen

Confirmaciones de entrega: Los manifiestos de salida y entrada archivados, eran monitoreados diariamente para tener detalle de encomiendas no entregadas o con errores.

Comprobantes de pago: Las emisiones de boletas y facturas además de su archivo en físico, eran digitalizadas correlativamente, de tal manera que se podía tener supervisión directa de los ingresos diariamente.

Flujos de caja: Los flujo de caja diarios se efectuaban directamente de manera digital y luego de ser archivada físicamente, también se enviaban via e-mail al administrador como al área contable. De manera que se podía monitorear los movimientos de caja chica tanto en Arequipa como en sede Lima.

INICIATIVA 5: Reemplazar balanza, herramientas e insumos de embalaje del área Logística.

Se realizó la compra de una balanza electrónica que reemplazo la balanza con pesas que existía, además se adquirieron materiales adecuados para el trabajo diario como; Film Strech para el correcto embalaje, navajas profesionales, encintadora, guantes, maletines de reparto.

- Herramientas de medición, pesaje y embalaje eran antiguos y caducos. Era un problema general en el área encargada de procesar y distribuir todo el material trasladado.
- Se utilizaban bolsas de polipropileno para efectuar el embalaje de las valijas.
- La balanza no era electrónica.
- Almacenaje limitado para encomiendas medianas.

INICIATIVA 6: Restructuración, limpieza del área logística para ganar espacio disponible.

Realizamos una redistribución del espacio de la agencia, de manera que se pudo recuperar áreas de espacio para obtener así un almacén mediano para ampliar la capacidad de almacenamiento de la agencia.

4.3.3. Plan Tres

III. Reemplazar el sistema de distribución basado en taxi por otra alternativa más rentable.

Seguir transportando nuestra paquetería en taxis tenía muchos factores en contra y era una práctica que no podía seguir más, debido a que ocasionaba gastos y pérdidas de tiempo más allá de los límites permisibles. Está claro el impacto que este factor productivo determina para la logística de la empresa y su competitividad en el mercado. Existían solamente dos opciones; contratar un servicio particular de costo fijo y mensual o adquirir una unidad propia.

INICIATIVA 7: Cotización y análisis económico del sistema actual

Se calcularon los gastos mensuales que incurría la empresa usando taxis. Se empleó un simulador simple de operaciones y se determinó el promedio de entregas diarias/mes y se estableció una cifra concreta de la inversión mínima mensual en transporte de taxi.

Gastos Promedio Sistema Taxi		
Día	Semana	Mes
S/. 40,00	S/. 200,00	S/. 800,00

INICIATIVA 8: Cotización de la alternativa A y B

Se realizó una cotización de financiamiento bancario para la compra de una minivan nueva, Chevrolet N300 de un costo de US\$10 000.00 o S/. 28 000.00, la cual sería afrontado por Velpost en cuotas mensuales de aproximadamente S/.1000.00por un lapso de 3 años. Debía considerarse los gastos de mantenimiento.

Monto propuesto:	30.000,00
Plazo (Meses):	48
TEA:	16,20%
TEM:	1,27%
Cuota a pagar:	838,52

Se buscó además un servicio particular de transporte, un proveedor de servicio parcial de recojo de carga del terrapuerto a oficina o un proveedor de servicio completo de recojo, reparto y despacho de mercadería. Que tenga un costo promedio entre nuestros gastos de taxi o el financiamiento por cuotas bancarias. Pero esta tarea estaba limitada debido a que no existía disponibilidad de este servicio.

Un proveedor de servicio outsourcing: Cotización directa 1000.00 nuevos soles mensuales

INICIATIVA 9: Conclusión de mejor opción y su implementación.

A pesar de la inversión en tiempo para buscar proveedores de este servicio sin éxito, se tuvieron que forzar las cosas y flexibilizar las condiciones de trabajado. Entonces así se firmó contrato con un proveedor de servicio de transporte FreeLancer el cual cobraría por cada entrega específica o destino y siempre y cuando esté disponible al momento de solicitar el servicio.

4.3.4. Plan Cuatro

IV. Desarrollar una cultura empresarial que concentre políticas de uso eficiente de los recursos, planes de contingencia y brinde estimulación motivacional al personal.

La gestión reactiva significa reaccionar a los cambios o crisis luego de que estas suceden. Esto quiere decir que la gestión reactiva se

caracteriza por la falta de planeamiento. Un problema importante que presentaba la gestión de Arequipa

La falta de planeamiento en tareas simples ocasionaba retrasos, fallas en los plazos establecidos, que se traducían en un mal servicio hacia el cliente. Los errores humanos por incapacidad o falta de información, junto a problemas externos como bloqueo de carreteras o mal clima constituían el conjunto de contratiempos que amenazaban nuestra calidad en el servicio y por ende nuestra competitividad en el mercado.

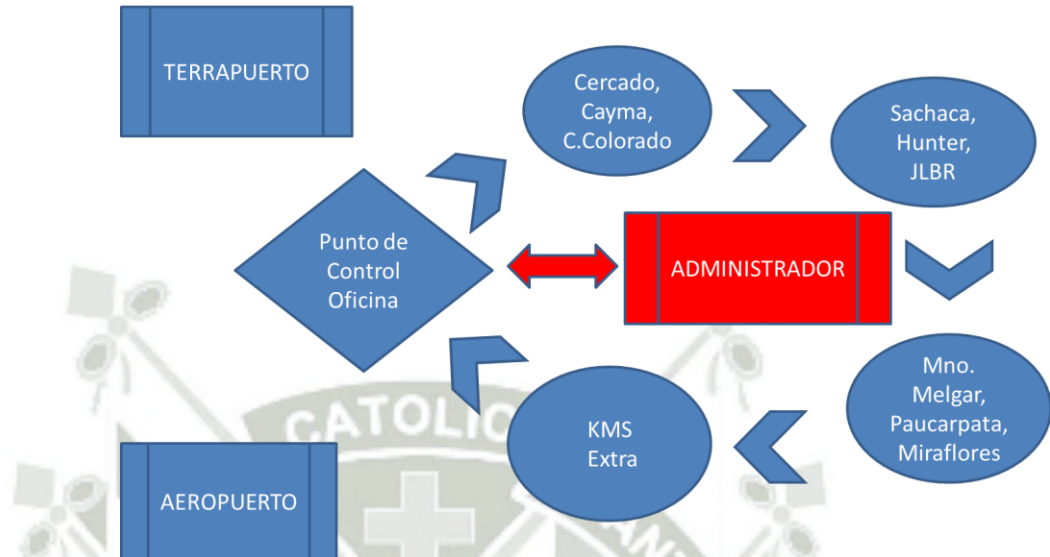
INICIATIVA 11: Desarrollo de hoja de ruta para distribución y acopio de encomiendas

No tener oportunamente información de la hora de llegada de nuestra encomienda podía ocasionar el doble de gasto, al igual que hacer un cálculo del tiempo desconociendo los horarios de vuelo en el aeropuerto, podía echar abajo la imagen de la empresa.

- Durante este periodo se desarrolló una hoja de ruta simple para todos los repartidores de campo que constituía un proceso madre a seguir para la distribución y acopio de todas las encomiendas, basadas en la eficiencia de tiempo y planificación. Se establecieron normas básicas a tener en cuenta para una buena gestión de las encomiendas, es decir que no se realizaron grandes cambios en los procesos antiguos, si no que más bien se formalizaron de manera calificada para que el equipo logístico disminuya los gastos y los errores en sus operaciones.

Gráfico N° 11: Diagrama de la hoja de ruta: Distribución

HR: Distribución y Acopio de Encomiendas



Fuente: Investigación

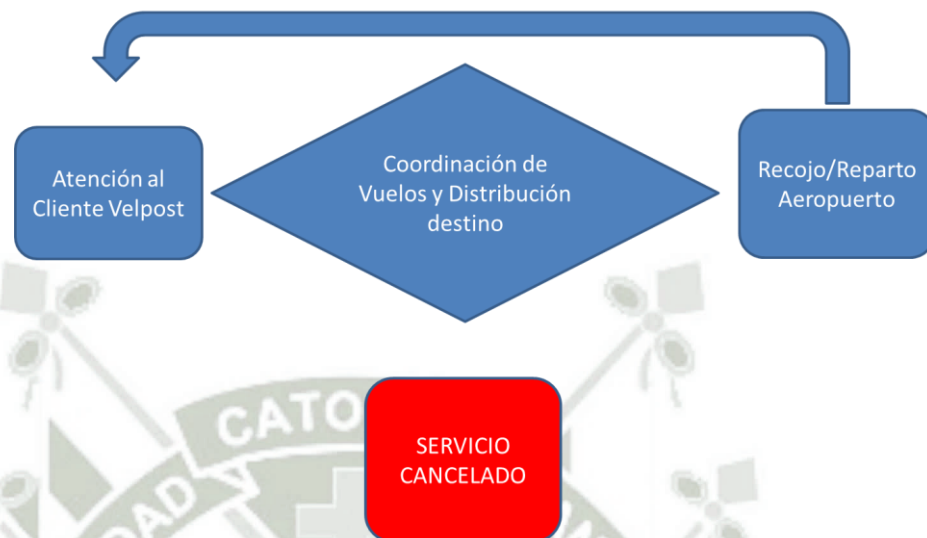
Elaboración: Propia

INICIATIVA 12: Desarrollo de la hoja de ruta para programación de vuelos y envíos urgentes

- De manera similar se estableció una hoja de ruta para la programación de servicios estándar, servicios urgentes aéreos y terrestres basados en plazos reales y las consideraciones estrictas de los factores determinantes en el éxito de nuestros servicios.

Gráfico N° 12: Diagrama de la hoja de ruta – servicios urgentes

HR: Servicios Aéreos y Urgentes



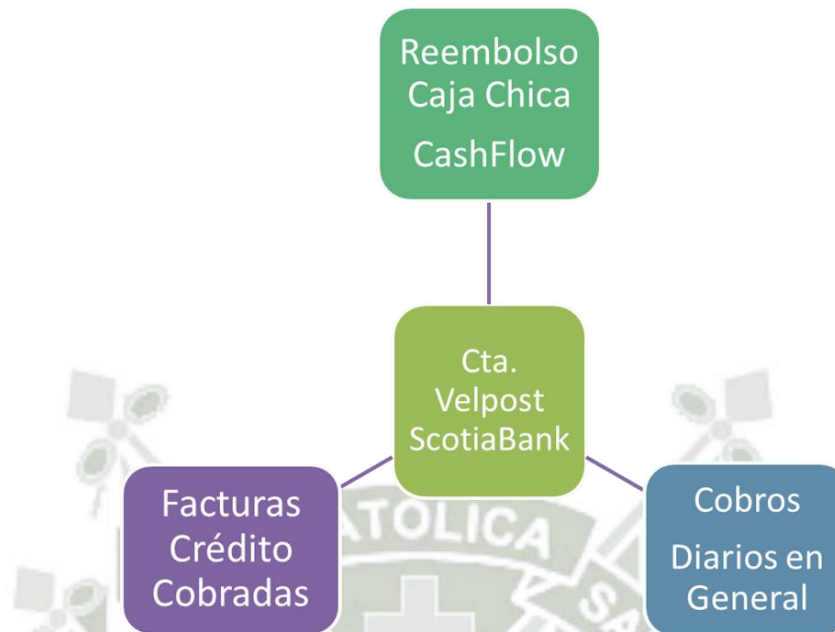
Fuente: Investigación

Elaboración: Propia

INICIATIVA 13: Desarrollar hoja de ruta para el cierre de caja diario, cobranzas y facturación.

- Se realizó una hoja de ruta para cierre de caja chica, depósitos de cobranzas diarias, cobranzas mensuales y facturaciones.

Gráfico N° 13: Diagrama hoja de ruta Cash Flow



Fuente: Investigación

Elaboración: Propia

INICIATIVA 14: Plan difusión de código de ética, profesionalismo y reconocimiento

La falta de profesionalismo y de ética constituye el peor de los males en el éxito de una empresa. Ya que echa abajo lentamente las estrategias de la empresa. No solo basta con instaurar un reglamento de normas y obligar al personal que respete los intereses de la empresa. Se trata de ir más allá para obtener realmente resultados palpables. Una cultura empresarial constituye un conjunto de experiencias, hábitos, costumbres, creencias y valores, que caracteriza a un grupo humano. Aplicado al ámbito restringido de una empresa puede hacer que la gestión cambie positivamente sin tener que estar invirtiendo en capacitaciones rígidas. Es por esto que las hojas de ruta y el código de ética desarrollado forman los inicios de un programa de cultura Velpost.

4.3.5. Plan Cinco

V. Introducir mecanismos de monitoreo constante, para prevención de situaciones críticas.

INICIATIVA 15: Cronograma de reportes diarios de operaciones administrativas.

La mayoría de nuestras operaciones se daban de manera rutinaria diariamente. Basadas en el planeamiento solo será necesario tener información real en el momento oportuno para poder monitorear y evitar que las operaciones se retrasen. Pero además de ser el caso, dar solución inmediatamente a posibles fallas.

Se diseñaron cronogramas estrictos de verificación de confirmaciones de distribución en Arequipa, de manera que podía identificar rápidamente encomiendas pendientes de entregar y presionar su entrega.

INICIATIVA 16: Cronograma de llamadas de operaciones Logísticas

El monitoreo y supervisión de las operaciones en este rubro es de vital importancia, ya que en una hora pueden suceder situaciones negativas si no tenemos un ojo puesto en todo el movimiento logístico de nuestra empresa.

Se estableció una programación de llamadas a los motorizados y a nuestros agentes a nivel nacional, el cual nos permitiría tener información actualizada del día a día logístico de nuestras operaciones.

INICIATIVA 17: RPS y RCO Semanal Lunes y Viernes Vespertina

Una vez por semana se estableció una Reunión de Planificación Semanal (RPS) con el área administrativa.

Una vez por semana se estableció Reunión de Coordinación de Operaciones (RCO) con el área de logística.

INICIATIVA 18: Rutina Llamadas post y pre ingreso al trabajo.

Al final del día ya sea en forma personal o vía móvil se hacía un cierre de objetivos diarios directamente con el administrador de manera que se determinaba qué objetivos se cumplieron y que otros quedan pendientes para el D+1

4.3.6. Plan VI

VI. Implementar planes de acción para la innovación en los servicios y detección nichos de mercado potenciales.

INICIATIVA 19: Reestructurar servicios y promocionar los más económicos y los más eficaces

Este plan se basaba en el análisis, investigación y desarrollo de servicios que Velpost no ofrecía en el mercado.

Se consideraron aquellos servicios que no requerían ningún gasto más que el de su implementación comunicativa.

De donde se desarrollaron una serie de servicios que tenían la potencialidad de generar una gran diferenciación, considerando el bajo costo que representaba su implementación.

Se propusieron nuevos servicios, se evaluaron sus procedimientos y sus costos lo que actuaba como filtro, de tal manera que se enfatizó el desarrollo en aquellos servicios que no requerían mayores recursos.

Como resultado se logró tener una amplia gama de servicios que además de ampliar nuestras posibilidades de incrementar nuestra cuota de mercado, aumento nuestra diferenciación frente a la competencia.

INICIATIVA 20: Crear, diseñar y mantener cuentas en redes sociales Facebook, Gmail.

Acceder a las redes sociales es una tarea simple, pero si quieres llegar a los clientes potenciales ya es un poco más complejo el procedimiento. No solo necesitas buenos servicios y excelentes tarifas, además de eso se necesita mucho diseño de marca e imagen que capten la atención de los clientes potenciales y de nuestra cartera misma de clientes.

Se diseñaron promociones fijas para todo un año lo cual no significaban riesgos ni pérdidas.

Se reconocieron nichos de mercado y además clientes que trabajan con la competencia que tenían descontento o que buscaban satisfacer necesidades que nosotros si podíamos satisfacer

Se creó una cuenta de Facebook, con imagen marca, tarifas y principales servicios.

Esta cuenta fue inicialmente dirigida a conectar con nuestra cartera de clientes, haciéndoles llegar por este medio una propuesta diferente para contactarnos e interactuar con nosotros.

INICIATIVA 21: Plan de negociación con no clientes

Luego se procedió a ejecutar un pequeño plan de captación de clientes vía redes y vía teléfono, este plan agresivo, consistía en contactar clientes que trabajaban con la competencia y negociar mejores tarifas o servicios que actualmente no obtenían con su operadora logística.

INICIATIVA 22: Priorizar acciones de marketing cuentas potencialmente rentables.

Otro foco del plan consistía en hacer conocidos nuestros nuevos servicios vía redes y entregar servicios de prueba pilotos para demostrar la calidad de los servicios. Con esto se daba un salto en nuestra imagen de la marca.

4.4. Resultados de la Ejecución y Monitoreo

4.4.1. Resultado P1

ITEM	FECHA DE INICIO	INICIATIVAS	PLAZO FINAL	RESPONSABLE	OBSERVACION	STATUS
1	SEM1	Reunion inicial con el equipo, comunicación de; Misión, Visión, Objetivos anuales y Valores	SEM1	ADM		OK
2	SEM1	Matinales diarias de 15 min. Conceptos básicos del servicio al cliente, incentivando la autoestima y confianza en sí mismo. Analisis D-1 y Objetivos D	SEM1	ADM		OK
3	SEM1	Difusion de diagramas y normas de procedimientos, Uso de un CMA	SEM4	ADM		OK

Ejecutados todas la iniciativas del plan, dentro de los plazos correspondientes;

Reunión Inicial con el equipo

Era la primera vez que el personal de la agencia Velpost Arequipa participaba de una reunión similar, nadie del equipo tenía conocimiento

de la identidad de la empresa, de sus objetivos y valores, causando sorpresa y algo de escepticismo sobre el futuro de Velpost.

Matinales diarias de 15min.

Existía un poco de pesimismo en las matinales que a grandes rasgos consistía en no pensar en la empresa, como dueño; sino más bien, tenían la idea de “quiero hacer lo menos posible en mi trabajo y cobrar tranquilo a fin de mes”. Esto debido indudablemente a las condiciones económicas que los aquejaban.

Por último el CMA fue diseñado como herramienta de apoyo para la formalización de los planes mensuales, como un supervisor invisible debido a que permitió erradicar en teoría la respuesta de “no lo sabía, nadie me informo” en las fallas administrativas. Termino imponiéndose el CMA como cronograma obligatorio de gestión.

A pesar de los aspectos negativos del personal, se logró reducir indudablemente el número de quejas y las malas prácticas con el cliente.

Se levantó un acta de reunión firmada por todos.

4.4.2. Resultado P2

ITEM	FECHA DE INICIO	INICIATIVAS	PLAZO FINAL	RESPONSABLE	OBSERVACION	STATUS
4	SEM 5	Elaboracion plantillas para el uso obligatorio de excel en todos los registros administrativos formales.	SEM 8	ADM		OK
5	SEM 5	Desarrollo de formatos de seguimiento de tareas	SEM 8	ADM		OK
6	SEM 5	Reemplazar balanza, herramientas e insumos de embalaje del area Logistica.	SEM 7	ADM		OK
7	SEM 6	Reestructuracion, limpieza del area logistica para ganar espacio disponible.	SEM 10	ADM		OK

Plantillas Excel

La administración de Arequipa no tuvo problemas en asimilar los nuevos formatos virtuales de los procesos administrativos y logísticos. Todo salió como se esperaba.

Además que los procesos mejoraron en rapidez, porque se hicieron más sencillos y se volvieron eficientes debido que el uso de las herramientas de ofimática. Estas a su vez permitían apreciar en tiempo real la información necesaria al día, reduciendo al mínimo la acumulación de tareas pendientes.

Existieron un poco más de dificultades en la difusión del uso de estos documentos virtuales con nuestros agentes nacionales. Debido a las diferencias culturales propias del Perú y a las diferencias propias de las gestiones de cada provincia, sin embargo la homogenización de procesos mejoraba con aquellas provincias con las cuales teníamos más actividad.

Mejora de herramientas Logísticas

En el área logística nuestros procedimientos de embalaje mejoraron notablemente, al tener más calidad en sus insumos y técnicas. Era rápido, seguro y se convirtió en una fortaleza competitiva. El mejoramiento de las herramientas de trabajo aumento la confianza y el espíritu de la agencia.

Reestructuración del espacio

Debido al reemplazo de los registros de papel por registros virtuales, se logró aumentar el espacio disponible del almacén, además de otros materiales obsoletos, todo fue desechado con la finalidad de incrementar el espacio en el almacén.

El resultado final de estas iniciativas redujo los retazos en las tareas de registro y monitoreo diarias. Y si estas se producían fácilmente eran detectadas y solucionadas.

4.4.3. Resultado P3

ITEM	FECHA DE INICIO	INICIATIVAS	PLAZO FINAL	RESPONSABLE	OBSERVACION	STATUS
8	SEM 11	Cotización y análisis económico del sistema actual	SEM 11	ADM		OK
9	SEM 11	Cotización de la alternativa A y B	SEM 11	ADM		OK
10	SEM 11	Conclusion de mejor opción y su implementación.	SEM 16	ADM		PENDIENTE

Las tres propuestas fueron analizadas por la gerencia de operaciones y la administración de Arequipa. La consigna que debía atender el gerente era la de no continuar más con el sistema de taxi en la agencia de Arequipa, debido a los impactos negativos en la gestión operativa de este sistema. Que demandaba un alto costo en horas hombre, además de tiempo y reducía la utilidad neta de la empresa, ya que mermaba la ganancia en taxis.

La gerencia de operaciones por otro lado si bien no se oponía al cambio del sistema de taxis, rechazó tajantemente la financiación bancaria, debido a los costos de mantenimiento y gasto operativo que debía afrontarse, además, también debido a la devaluación futura que la gerencia preveía se daría al vehículo.

Una opción intermedia era optar por el sistema de contratar a un proveedor de servicio de transporte full time. Un servicio parcial de recojo de mercadería solamente del terrapuerto a la oficina, no solucionaría nuestro problema ya que una vez la carga este en oficina, necesariamente se debía distribuirse por medio de taxi, lo cual mantendría los mismos gastos de operación y los impactos negativos del sistema actual. Un servicio full time de distribución y despacho de carga significaría un importante gasto de operación pero solucionaría los problemas del sistema actual de taxi, sin embargo considerando el volumen actual de carga de Velpost los costos no podrían ser sostenibles en el tiempo si no se aumentaba dicho volumen de carga lo que significaba incrementar nuestra cartera de clientes.

La gerencia no le daba la importancia necesaria a este factor o no tenía la capacidad de entender el problema debido a que sentía poco aprecio por sus trabajadores y por su sucursal de provincia, tal vez por considerar a estas menos importantes en operaciones que la central en Lima.

4.4.4. Resultado P4

ITEM	FECHA DE INICIO	INICIATIVAS	PLAZO FINAL	RESPONSABLE	OBSERVACION	STATUS
11	SEM 20	Desarrollo de hoja de ruta para distribución y acopio de encomiendas.	SEM 21	ADM		OK
12	SEM 22	Desarrollo de la hoja de ruta para programación de vuelos y envíos urgentes	SEM 23	ADM		OK
13	SEM 24	Desarrollar hoja de ruta para el cierre de caja diario, cobranzas y facturación.	SEM 24	ADM		OK
14	SEM 25	Plan difusión de código de ética, profesionalismo y reconocimiento	SEM 28	ADM		OK

Se desarrollaron las hojas de ruta correspondientes para formalizar los procesos más críticos.

- Hoja de Ruta Logística
- Hoja de Ruta Programación de servicios
- Hoja de Ruta Caja chica
- Código de ética y profesionalismo

Del mismo modo en el papel, el código de ética y profesionalismo fue bien apreciado por todos los involucrados de la empresa, pero haría falta un poco más de tiempo para notar resultados en la gestión y productividad.

Las iniciativas en este punto buscaban la disminución de errores y fallas en la gestión de los procedimientos o en la toma de direcciones para servicios urgentes o resolución de problemas por medio de herramientas de información actualizada periódicamente para los distintos procesos de emergencia.

Dichas herramientas informativas redujeron las fallas en las programaciones, los retrasos con el cliente y los sobre gastos por dichas fallas.

4.4.5. Resultado P5

ITEM	FECHA DE INICIO	INICIATIVAS	PLAZO FINAL	RESPONSABLE	OBSERVACION	STATUS
15	SEM 29	Cronograma de reportes diarios de operaciones administrativas	SEM 29	ADM		OK
16	SEM 29	Cronograma de llamadas de operaciones Logísticas	SEM 29	ADM		OK
17	SEM 29	RPS y RCO Semanal Lunes y Viernes Vespertina	SEM 29	ADM		OK
18	SEM 29	Rutina Llamadas post y pre ingreso al trabajo.	SEM 29	ADM		OK

Naturalmente nuevos cuadros de gestión de la empresa, los cronogramas de llamadas y las reuniones diarias no eran mecanismos desconocidos para nuestros colaboradores, lo nuevo quizás se vería en la sistematización de estos mecanismos de control muy importantes ya que hacía falta una supervisión constante debido a lo denso del proceso. Al no haber un seguimiento estricto fácilmente estos procesos se verían retrasados o presentarían fallas mermando nuestra calidad o por otro lado debido a la presión del tiempo, los trabajadores podrían pasar superficialmente controles de calidad importantes con tal de acelerar la producción general de la operación.

Influencia del perfil del trabajador.

El propósito de brindar las herramientas adecuadas para el desarrollo del trabajo a nuestros colaboradores se dio, sin embargo la respuesta de estos no estuvo a la altura de nuestros objetivos, sencillamente por la presión del tiempo que se da en este rubro y también al alto índice de situaciones críticas de diferente índole que demandaban recursos y procesos extraordinarios.

Los mecanismos de monitoreo y supervisión de los procesos en general se basaban en la comunicación directa mediante retroalimentación según los objetivos propuestos. Esta comunicación era vía móvil o mediante reuniones personales. De este modo como administrador podía estar al tanto sobre las operaciones diarias en todo momento y así detectar desperfectos en las rutinas logísticas.

4.4.6. Resultado P6

ITEM	FECHA DE INICIO	INICIATIVAS	PLAZO FINAL	RESPONSABLE	OBSERVACION	STATUS
19	SEM 30	Restructurar servicios y promocionar los mas economicos y los mas eficaces.	SEM 36	ADM		OK
20	SEM 30	Crear, diseñar y mantener cuentas en redes sociales Facebook, Gmail	SEM 32	ADM		OK
21	SEM 36	Plan de negociacion con noclientes	SEM 40	ADM		OK
22	SEM 41	Priorizar acciones de marketing cuentas potencialmente rentables.	SEM 48	ADM		OK

Al final de la investigación se dio cuenta que había servicios que no brindaba a pesar de tener todas las capacidades, debido a la falta de una política de crecimiento y expansión. Entonces si bien se desarrolló la tarea pendiente de incrementar nuestros servicios para tener una diferenciación en el mercado. El verdadero impacto sucedería al momento de aplicar las políticas de crecimiento.

Nuestros servicios y nuestra empresa en general estaban más cerca a nuestros clientes debido a las redes sociales, las cuales nos permitieron abrir un nuevo canal de gestión con nuestros contactos.

Gracias a las redes sociales también pudimos tener una imagen moderna y competitiva acerca de nuestros servicios. Lo que nos permitió negociar de una mejor manera con clientes potenciales.

Nuestras referencias positivas también se vieron reflejadas en las redes lo que estimulaba a que el mercado nos conociera más y pusiese incrementar nuestra cartera de clientes.

La gestión de redes se mantuvo permanentemente monitoreada por el administrador ya que no se debía captar clientes sin tener en cuenta nuestras capacidades operativas. Se manejó con mucha delicadeza las negociaciones con nuevas cuentas y los servicios que estos demandaban. Solo si estábamos seguros de poder tener éxito aceptábamos nuevas cuentas, de otro modo el riesgo era demasiado.

Sin embargo ante la posibilidad de atraer nuevas cuentas se manifestó un problema con la gerencia general. la ausencia de políticas

de crecimiento y expansión se debían a la aversión al riesgo de la gerencia. Aversión al riesgo es un concepto relacionado con los comportamientos de los inversores. La aversión al riesgo es la preferencia de una persona a aceptar una oferta con un cierto grado de riesgo antes que otra con algo más de riesgo pero con mayor rentabilidad. Esta aversión al riesgo para trabajar con empresas de grandes operaciones nacionales se reflejaron en negociaciones absurdas que echaban abajo la pre negociación hecha en Arequipa. La sede de lima no estaba en la capacidad o no pretendía tener un crecimiento que demandase cambios a corto plazo, a pesar de existir una alta rentabilidad en medio. Este hecho limitó seriamente las pretensiones expansionistas de la empresa, debiéndose hacer un replanteamiento general de estas estrategias específicas.

4.5. Tabla de logros; Status Objetivos y Comentarios

OBJETIVOS	INICIATIVAS	RESULTADOS
I	RPS y RCO Semanal iniciamos con comunicar Mision, Vision, Objetivos anuales y Valores	OK
	Matinales 15 min con conceptos básicos del servicio al cliente, incentivando la autoestima y confianza en sí mismo. Juegos de rol vespertina	OK
	Difusion de diagramas y normas de procedimientos, Uso de un CMA	OK
II	Elaboracion y uso obligatorio de excel para todos los archivos y/o registros administrativos formales.	OK
	Desarrollo de formatos de seguimiento de tareas	OK
	Reemplazar balanza, herramientas e insumos de embalaje del area Logistica.	OK
III	Reestructuracion, limpieza del area logistica para ganar espacio disponible.	OK
	Cotizacion y analisis economico del sistema actual	OK
	Cotizacion de la alternativa A y B	OK
IV	Conclusion de accion a realizar.	R
	Desarrollo de hoja de ruta para distribucion y acopio de encomiendas.	OK
	Desarrollar de la hoja de ruta para programacion de vuelos y envios urgentes	OK
V	Desarrollar hoja de ruta para el cierre de caja diario, cobranzas y facturacion.	OK
	Plan difusion de codigo de etica, profesionalismo y reconocimiento	OK
	Cronograma de reportes diarios de operaciones administrativas	OK
VI	Cronograma de llamadas de operaciones Logisticas	OK
	RPS y RCO Semanal Lunes Vespertina	OK
	Rutina Llamadas post y pre ingreso al trabajo.	OK
VI	Crear, diseñar y mantener cuentas en redes sociales Facebook, Gmail	OK
	Estructurar precios y promocionar los mas economicos y los mas eficaces.	OK
	Plan de negociacion con noclientes	OK
	Priorizar acciones a cuentas potencialmente rentables.	OK

5. VELPOST ANÁLISIS COMPETITIVO AÑO 3

5.1. Quienes Somos

5.1.1. Misión

Somos una empresa Courier dedicada desde hace 10 años al servicio integral de logística y transporte de paquetería, con una amplia gama de servicios. Nuestro equipo está compuesto por un grupo de profesionales dedicados ofrecer un servicio que va más allá de las necesidades de nuestros clientes ya que nos anticipamos a sus requerimientos y damos la solución a sus problemas. En Velpost Courier tenemos conciencia de la importancia de la logística y el transporte en las empresas como consecuencia de un análisis exhaustivo de las necesidades de nuestros clientes.

Contamos con tres centrales, Lima, Arequipa, Tacna y delegaciones en todo el territorio nacional con instalaciones que cumplen todas las exigencias para ofrecer un servicio ágil y eficaz.

5.1.2. Visión

Nuestra meta es ser la compañía servicios logísticos Courier más reconocida por nuestra experiencia, servicio personalizado y adecuado a las necesidades de cada cliente. Perseguimos cubrir las necesidades de cada cliente, a nivel urbano, en todo territorio nacional. Destacándonos por nuestros valores.

5.1.3. Valores

Seguridad, calidez, cumplimiento, agilidad, compromiso e innovación en cada uno de nuestros procesos con una responsabilidad ética, social y ambiental.

5.2.Mercado

Gracias a nuestra experiencia en el mercado como una empresa Courier conocemos al detalle el ámbito donde nos desarrollamos día a día. Contamos con una capacidad de análisis y de respuesta para adecuarnos a la dinámica del mercado logístico.

Aunque no podemos hablar de cifras exactas de share of market (cuota mercado) existen otros indicadores que pueden brindarnos una información relevante, como la cantidad de clientes de nuestra cartera, la cantidad de operaciones logísticas.

Sabemos que la región está pasando por una etapa de desarrollo económico y es lógico que sectores como el transporte y la logística tengan un crecimiento que acompañe a la economía regional. Es por eso que en la actualidad el SSCL está demandando mayor capacidad y calidad de servicios corporativos Courier y de logística que esté acorde a la competitividad de sus empresas y sume valor agregado a sus procesos. La demanda de servicios personalizados, exclusivos, de alta calidad presentan un nicho de mercado potencialmente beneficioso para Velpost, debido que gracias a su tamaño y flexibilidad puede adaptarse mejor a las demandas del mercado que otras empresas más rígidas

La sostenibilidad de nuestro negocio comprende las capacidades que tenemos para seguir permaneciendo competitivamente en el mercado, haciendo las cosas que deben hacerse y teniendo bajo estricto control nuestras relaciones con proveedores y nuestros clientes.

Competencia

De manera similar podemos mencionar también que tener siempre en la mira a nuestra competencia es uno de los factores claves que tenemos para ser competitivos.

Buscar estar a un paso delante de nuestros competidores directos y conocer a los competidores indirectos nos dará una clara ventaja competitiva. Ya que observar también es parte de la estrategia.

Conocemos a la competencia y la competencia nos conoce, ese es un logro importante. Nuestra experiencia en el mercado nos ha permitido ver con que empresas competimos en este mercado y nosotros hemos tenido la capacidad de analizarlas pudiendo determinar ¿qué hacer mejor? y que hacen mal. Si bien es cierto que nuestros competidores directos siguen siendo los mismos de hace 10 años, sabemos que al igual que nosotros ellos están en una dinámica constante de mejora. Es por eso que en este caso no vale la pena hacer un estudio detallado de la competencia directa debido a que ese conocimiento ya lo tenemos. En este caso en particular y considerando que somos una empresa de trayectoria lo más adecuado es actualizar lo que sabemos de ellos y preparar una política para obtener lo que deseamos del mercado.

Nuestra política si bien es cierto consiste en conocer a nuestra competencia, nos basamos en la diferenciación más que en la superación, queremos hacer bien lo que otros no pueden o hacen mal.

5.3. Proveedores

Nuestra red de proveedores está constituida por un conjunto de empresas dedicadas al transporte interprovincial, las que creemos que son las mejores del mercado y en algunos casos son únicos, en este sentido es necesario hacer buenas relaciones y buscar alianzas estratégicas que den por resultado bajos costes de fletes y portes.

5.4. Clientes

Nuestra principal cartera de clientes está conformada por empresas locales y nacionales, empresas que quieren dar soluciones logísticas específicas a sus negocios, que buscan valores agregados de calidad y excelente servicio de atención al cliente.

Divemotor, La positiva Seguros y Reaseguros, 3M,

Público usuario en general que necesite servicios logísticos y de mensajería.

5.5.Previsión de Metas

Estimación de las necesidades de los clientes. Es apropiada para empresas con escaso número de clientes con los que existe un fuerte vínculo comercial (véase, por ejemplo, el sector de componentes de automoción). En tal caso, las previsiones de ventas provendrán de las propias estimaciones de consumo de sus clientes.

Cobertura. En el caso de desembarco en nuevos mercados o introducción nuevas gamas de producto en mercados existentes, será necesario realizar estimaciones sobre la cuota de mercado que se prevé alcanzar obteniendo así las ventas aplicándola sobre el volumen total del mercado.

5.6.Comunicación

Que nuestra clientela potencial logre estar cerca de nuestros servicios es una condición necesaria para el cumplimiento de los objetivos previstos. Por ello, es importante conocer todas las formas o posibilidades que tenemos para comunicarnos con nuestra clientela y analizar y seleccionar aquellas que consideremos que puedan ser más efectivas y facilitarnos la consecución de nuestros objetivos.

La comunicación de la empresa, sea a través de una acción u otra, debe ser lo más directa posible, es decir, que llegue a la clientela potencial, en caso contrario el esfuerzo realizado será inútil y carente de rentabilidad. Por ello es importante un conocimiento profundo del perfil y localización de nuestro público objetivo para encaminar nuestras acciones hacia el mismo.

En el caso de Velpost tenemos premisa, para esta toma de decisiones de la comunicación, que no hay un presupuesto específico para estrategias de

marketing concretas. Debido que intrínsecamente la gerencia no contiene intenciones sólidas de crecimiento, a pesar que indudablemente es un factor que es resultado de un buen desempeño empresarial. Es por eso que cualquier presupuesto debía salir directamente de la caja de Velpost Arequipa lo cual limitaba enormemente la capacidad de comunicación de la empresa.

Una estrategia de marketing de guerrilla moderna, ya que es la mejor manera de obtener resultados, ya sea por sus bajos costes y su gran impacto. Si bien este marketing era la única alternativa, dadas sus características pudo adecuarse muy bien a los objetivos de Velpost.

Publicidad

Hemos mencionado que el marketing guerrilla la cual es una forma de comunicación que, a través de diferentes medios va dar a conocer nuestros servicios, con el objetivo de influir en la compra.

Plantear una campaña publicitaria tiene que clarificar y cuantificar el objetivo de la misma. En Velpost tenemos los siguientes objetivos:

- Dar a conocer nuestra marca.
- Mantener y mejorar la imagen corporativa de Velpost.
- Dar a conocer las características de nuestros servicios.
- Informar sobre nuestras promociones.
- Influir en las preferencias de elección de los consumidores en el mercado.
- Captar la atención de clientes potenciales.
- El mensaje a transmitir, lo que conocemos como “eslogan” es:

Velpost Courier, rapidez, seguridad y confianza.

Medios publicitarios

El canal por el que se transmite el mensaje será el medio publicitario que Elegiremos, conocidas nuestras limitaciones presupuestales medios de prensa, radio televisión y demás están descartados por su alto costo. El marketing guerrilla propone un medio muy flexible como el marketing directo (además nosotros ofrecemos ese servicio). Los medios que serán utilizados en el marketing directo Velpost son el buzoneo a través de dípticos, trípticos, folletos, Tarjetas, etc. El mailing y el tele marketing que no es más que el servicio de atención e información al cliente a través del teléfono.

Con la publicidad no solo mejoraremos la imagen de la empresa, si no que estaremos en vitrina para que más empresas puedan conocer nuestro servicio y se inclinen a trabajar con nosotros.

Promoción

La promoción es otra herramienta de comunicación, cuyo objetivo es incentivar la venta de nuestros servicios y fidelizar a la clientela existente. La promoción, por tanto, debe reunir dos requisitos para que sea efectiva:

- Duración limitada. Si el tiempo de la promoción se dilatara, la clientela podría perder interés en la misma.
- Ofrecer mayores beneficios por el mismo precio.

Nuestra promoción va a ser dirigida a precios especiales para clientes con contrato anual y precios especiales de envíos solamente 1 o 2 días por semana, sobre todo en los días de envíos bajos según destino.

No olvidemos que nuestra campaña de comunicación estará determinada por las características de un marketing de guerrilla, por los bajos costos y gran impacto que resultaba, además de la amplia innovación que podría resultar.

6. DETALLES DE LAS LABORES REALIZADAS DURANTE LOS 3 AÑOS.

Tal y como se ha mencionado en todo el informe reiteradamente que mi gestión en Velpost ha sido realizado en un plazo aproximado de 3 años consecutivos. En el cual tanto mis capacidades, como mi desempeño han tenido también un desarrollo positivo en proporción al avance del tiempo y el dominio de las actividades que demanda el sector.

En pro de una mejor comprensión de las etapas que se han suscitado en este periodo vamos a tomar como referencia a cada semestre como un plazo promedio para la diferenciación de las gestiones realizadas. Cabe mencionar antes de la descripción de mis labores que mis funciones y obligaciones durante el periodo completo no ha variado en ningún momento, es decir, que mi hoja de ruta, mi rutina diaria ha sido la misma desde el primer día hasta el último, donde definitivamente mi pericia inicial es el punto 0 y termino en un punto 10 al final de los tres años. La real diferencia y a lo que voy a referirme en este capítulo será las diferentes tomas de decisiones que tuve que hacer para obtener los resultados que se dieron.

Semestre 1

Mi etapa inicial de aprendizaje se dio aproximadamente entre finales del primer semestre e inicios del segundo. Debido a la complejidad y responsabilidad del negocio había que ser muy atento a todos los detalles heredados en la capacitación, ya que definitivamente cualquier acción tendría un efecto importante en la empresa. Es por eso que inicialmente me concentre en el dominio de las actividades más básicas de la empresa, sin tomarme el tiempo de analizar las situaciones, simplemente captar y aprender los diferentes aspectos del negocio.

Toda la empresa estaba distribuida en dos áreas la administrativa y la operativa. Siendo ambas simultáneamente importantes y dependientes de una supervisión por defecto.

En el área administrativa debí aprender el diagrama de flujo de todas los procesos, en general estos obedecían a una hoja de ruta muy rígida y eficaz. En detalle aquí esta área se encargaba de los controles y registros de todas las

operaciones realizadas como agencia Arequipa. Detalle de envíos diarios, facturaciones, presupuesto, cobros, atención al cliente, monitoreo. Cada movimiento debía ser autorizado por mí y debía participar en el cumplimiento diario de los objetivos planteados diariamente.

En el área Logística debí consolidarme como un líder desde el primer día echando mano en cuanto fue oportuno para poder entender los tiempos y los detalles que estaban detrás de toda la logística de las encomiendas, la recepción y envío de mercancía, además también los embalajes, horarios de empresas de transporte, distancias, tiempo, ahorro en el uso de los recurso tiempo y dinero, fueron las principales obligaciones que tuve que organizar para poder comprender realmente los limites en los que la actividad de la empresa debía operar.

Semestre 2

Una vez que comprendí los aspectos generales de la empresa además de haberme puesto a ritmo de todas las actividades tuve cierto aire para realizar un análisis concienzudo de las actividades que realizaba, es decir empecé a observar y analizar la trascendencia de cada actividad realizada en la empresa. Debía ahorrarse cada segundo y cada moneda para poder ser más eficientes debido a que no estábamos siendo competitivos. Esta etapa sin duda marco el punto de inicio para mi gestión debido que ya en este periodo se me exigía un poco más de resultados positivos. Sin embargo no sería si no al final del segundo semestre que con pre concepto de todo lo analizado podría estar seguro que debía elaborarse un plan estratégico que nos diese el diagnóstico exacto de nuestra empresa y nos permita desarrollar aquellos cambios necesarios para incrementar nuestra competitividad.

Semestre 3

Con un pre concepto de la problemática general que pude observar desde varios aspectos de la empresa, era necesario pasar a la etapa de formalizar aquellas posibles soluciones a las problemáticas detectada intuitivamente hasta ese momento.

Fue necesario usar herramientas de análisis básicas como la Matriz FODA y un análisis de las cinco fuerzas competitivas del modelo Porter para tener una noción con indicadores correctos que describieran los procesos más críticos desde el punto de vista competitivo.

Al obtener los resultados del pre análisis de gestión y luego de detectar que Velpost contaba con fortalezas inigualables y con debilidades internas críticas es que se paso a la etapa del desarrollo del plan operativo del plan estratégico para lo cual se realizan diagramas de flujo para poder analizar los reales indicadores que debíamos atacar con las estrategias competitivas desarrolladas.

Semestre 4

Durante este periodo se ejecuta según cronograma todo el plan de actividades descritos en el plan operativo, en orden de prioridades. Se realizp un arduo trabajo en ejecutar todos los cambios necesarios internos paralelamente con las operaciones diarias de la empresa y sin descuidar nuestra cartera de clientes.

Semestre 5

Durante este periodo se pudieron obtener algunos resultados parciales de las estrategias aplicadas en la gestión de la empresa. Algunos resultados fueron los no esperados y a los cuales se les tuvo que aplicar una rectificación de objetivos. A modo general se podría indicar que los cambios generales la empresa obtuvo los resultados esperados, sin embargo también surgieron problemas internos no esperados que se relacionaban con la capacidad de toma de decisiones de la gerencia y falta de profesionalismo en sectores internos de la empresa los cuales limitaron las aspiraciones iniciales que se tenían en mente para Velpost.

Semestre 6

Debido a los cambios en los objetivos a largo plazo, tomo la decisión de dar un paso al costado debido a que las políticas propias de mi gestión estaban limitadas

por barreras interpersonales que se crearon en la etapa más importante de este plan estratégico y para lo cual tome la decisión de cambiar las políticas acordes para que una nueva gestión pueda actuar alineadamente bajo las exigencias internas de la gerencia.



7. CONCLUSIONES

Las siguientes conclusiones están vertidas desde una perspectiva idealista en la que se pretende que la empresa tome conciencia de las consideraciones que debe tener con sus colaboradores directos. A cambio estos últimos deben responder con la más alta profesionalidad.

1. Durante el primer año de gestión en Velpost, se pudo apreciar que existía un perfil marcado en el personal de primera línea. En las cuales se hallaba falta de capacidades competitivas y una clara ausencia de profesionalismo. Esto debido a factores socioeconómicos presentes en nuestra economía, a factores físicos y de infraestructura que tenía la empresa, además de los bajos salarios, se captaba gente con poca pericia y experiencia. Este fenómeno resulto en una barrera que disminuyo el alcance de los logros de objetivos hasta el final de la gestión. Genero alta rotación del personal nuevo y en otros casos desmotivación del personal más antiguo.
2. Durante el periodo 2011-2013 en Velpost la gerencia mostró un interés en una política austera y conservadora para el futuro de su empresa. Potenciar la cartera de clientes y maximizar las operaciones dentro de esta misma cartera era lo que pretendía la gerencia como su visión a largo plazo. Esto significó una mayor cantidad de procesos tercer izados, una limitada reinversión en activos productivos y en estrategias de marketing.
3. En mi humilde apreciación, refiriéndome al papel de Velpost en el mercado logístico encuentro una similitud en la problemática que esta comparte al igual que otras empresas en la región. Una pequeña empresa dentro de un mercado altamente competitivo y rentable, se aferra a un mínimo de cuota del mercado y se conforma con los ingresos que recibe. Tercer izando la mayoría de los procesos logísticos de la empresa y minimizando los costos al mínimo para aumentar los ingresos netos.

4. La gerencia de Velpost erróneamente minimiza cualquier estrategia de marketing por el incremento de su costo productivo, con lo cual perjudicaban el desarrollo de la marca. Causando esta disminución en la imagen marca esto privaba a la empresa de competitividad.



8. RECOMENDACIONES

- 8.1. La gerencia de Velpost debería considerar mayores beneficios para su equipo en general, incentivos y reconocimiento al buen desempeño, para poder atraer a los mejores profesionales del rubro y se mantenga competitiva. El reconocimiento constante al esfuerzo y estar atentos a las necesidades laborales de los colaboradores sería un impacto grandioso en Velpost Arequipa.
- 8.2. La Gerencia de Velpost debe de ser consiente y transparente sobre las políticas y su visión al largo plazo que pretende seguir. Para que puedan ser comunicadas a toda la empresa ya que esta comunicación es vital para que el trabajador se sienta identificado con la empresa y sus objetivos. Velpost deberá convertirse en una empresa más eficiente en sus procesos si quiere atraer a mejores trabajadores y profesionales. Para lograr ser más atractivos indudablemente deberá realizar una reingeniería de los procesos y focalizar planes de minimización de costos productivos prioritarios. Para asegurar un desarrollo de las actividades empresariales acorde a las políticas de esta.
- 8.3. En la actualidad Velpost debería replantear sus estrategias de marketing considerando estrategias baratas de marketing digital y de redes sociales, las cuales son muy económicas considerando el alcance que tienen. Dar paso a nuevas ideas en las riendas del negocio familiar es algo que le puede hacer mucho bien a la Gerencia de Velpost.

9. ANEXOS

Para un mejor desarrollo de la presente investigación, para el informe de experiencia laboral, en la empresa Velpost Lomegui SRL; realizaré diversos anexos tanto a nivel de: cuadros, literatura, esquemas, gráficos, fotografías y otros; que me permitan dar un mayor realce de la información que he logrado realizar durante los tres años, de las labores desarrolladas en las actividades propias de mi especialidad en el campo profesional de la ingeniería comercial. Dichos anexos serán presentados en el desarrollo de mi informe de experiencia laboral.



10. BIBLIOGRAFÍA

- Administración, sexta Edición – J. A. F. Stoner, R. E. Freeman & D. R. Gilbert Jr, 1996
- Dirección de marketing, décimo segunda edición. Philip Kotler, Kevin Lane Keller, 2006
- Ser Competitivo Michel Porter, primera edicion , editorial Deusto, 2009.
- Productividad y Competitividad, Roberto carro Paz, Daniel Gonzales Gómez. Universidad Nacional de Mar De plata
- Productividad, Competitividad, Empresas – Fundacion de Investigaciones económicas Latinoamericanas, BBAA 2002
- Optimización de negocios y tecnología de información, carlos angeles o. enero 2011.

Direcciones virtuales

- <http://www.youtube.com/watch?v=RTWnfMNnn-w>
[http://www.eumed.net/libros-gratis/ebooks/contemporaneos/01-Introduccion a%20la Gestion Empresarial/Introduccion a%20la Gesti on_Empresarial%20-%20Pedro%20Rubio%20Dominguez.p.df](http://www.eumed.net/libros-gratis/ebooks/contemporaneos/01-Introduccion%20a%20la%20Gestion%20Empresarial/Introduccion%20a%20la%20Gestion%20Empresarial%20-%20Pedro%20Rubio%20Dominguez.p.df)

ANEXOS

ANEXO No. 1. Orden de envío Velpost

Av. Manuel Villarán N° 717 Surquillo ☎ 719 5552 ☎ 99563 8506 RPM: #626342 Nextel: 827*4184 E-mail: ventas@velpost.com			Fecha 16 / 10 / 13		ORDEN N° 201560 (N° 011612)																																					
VEL post LOMEGUI S.R.L.			Ciudad Origen Tarma																																							
			Ciudad Destino Ayp		<table border="1"> <tr> <th>N° Bultos</th> <th>Kgs.</th> <th>Exceso Kgs.</th> </tr> <tr> <td>07</td> <td>M</td> <td></td> </tr> </table>		N° Bultos	Kgs.	Exceso Kgs.	07	M																															
N° Bultos	Kgs.	Exceso Kgs.																																								
07	M																																									
REMITENTE																																										
Empresa Angel Momami			Contenido D.Y.																																							
Area			<table border="1"> <tr> <th>Largo</th> <th>Alto</th> <th>Ancho</th> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>				Largo	Alto	Ancho																																	
Largo	Alto	Ancho																																								
Nombre Remitente			<table border="1"> <tr> <td><input checked="" type="radio"/> Sobre Chico</td> <td><input type="radio"/></td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="radio"/> Manilla</td> <td><input type="radio"/></td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="radio"/> Paquete</td> <td><input type="radio"/></td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Caja</td> <td><input type="radio"/></td> </tr> </table>				<input checked="" type="radio"/> Sobre Chico	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/> Manilla	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/> Paquete	<input type="radio"/>	<input type="radio"/> Caja	<input type="radio"/>																												
<input checked="" type="radio"/> Sobre Chico	<input type="radio"/>																																									
<input checked="" type="radio"/> Manilla	<input type="radio"/>																																									
<input checked="" type="radio"/> Paquete	<input type="radio"/>																																									
<input type="radio"/> Caja	<input type="radio"/>																																									
Teléfono			<table border="1"> <tr> <th>RECEPCION VELPOST</th> <th>RECEPCION CLIENTE</th> </tr> <tr> <td> <table border="1"> <tr> <th>Fecha</th> <th>Hora</th> </tr> <tr> <td>16/10/13</td> <td></td> </tr> </table> </td> <td> <table border="1"> <tr> <th>Fecha</th> <th>Hora</th> <th>D.N.I.</th> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td colspan="3"> Empresa </td> <td colspan="4"> <table border="1"> <tr> <th>Nombre o Área</th> <th>Dirección</th> <th>Distrito</th> </tr> <tr> <td>Organos Rayos</td> <td>Calle Emociones</td> <td>Ayp</td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td colspan="3"> Teléfono </td> <td colspan="4"> <table border="1"> <tr> <th>Nombre y Firma</th> </tr> <tr> <td>[Firma]</td> </tr> </table> </td> </tr> </table>				RECEPCION VELPOST	RECEPCION CLIENTE	<table border="1"> <tr> <th>Fecha</th> <th>Hora</th> </tr> <tr> <td>16/10/13</td> <td></td> </tr> </table>	Fecha	Hora	16/10/13		<table border="1"> <tr> <th>Fecha</th> <th>Hora</th> <th>D.N.I.</th> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Fecha	Hora	D.N.I.				Empresa			<table border="1"> <tr> <th>Nombre o Área</th> <th>Dirección</th> <th>Distrito</th> </tr> <tr> <td>Organos Rayos</td> <td>Calle Emociones</td> <td>Ayp</td> </tr> </table>				Nombre o Área	Dirección	Distrito	Organos Rayos	Calle Emociones	Ayp	Teléfono			<table border="1"> <tr> <th>Nombre y Firma</th> </tr> <tr> <td>[Firma]</td> </tr> </table>				Nombre y Firma	[Firma]
RECEPCION VELPOST	RECEPCION CLIENTE																																									
<table border="1"> <tr> <th>Fecha</th> <th>Hora</th> </tr> <tr> <td>16/10/13</td> <td></td> </tr> </table>	Fecha	Hora	16/10/13		<table border="1"> <tr> <th>Fecha</th> <th>Hora</th> <th>D.N.I.</th> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Fecha	Hora	D.N.I.																																		
Fecha	Hora																																									
16/10/13																																										
Fecha	Hora	D.N.I.																																								
Empresa			<table border="1"> <tr> <th>Nombre o Área</th> <th>Dirección</th> <th>Distrito</th> </tr> <tr> <td>Organos Rayos</td> <td>Calle Emociones</td> <td>Ayp</td> </tr> </table>				Nombre o Área	Dirección	Distrito	Organos Rayos	Calle Emociones	Ayp																														
Nombre o Área	Dirección	Distrito																																								
Organos Rayos	Calle Emociones	Ayp																																								
Teléfono			<table border="1"> <tr> <th>Nombre y Firma</th> </tr> <tr> <td>[Firma]</td> </tr> </table>				Nombre y Firma	[Firma]																																		
Nombre y Firma																																										
[Firma]																																										



ANEXO No. 2. Manifiesto de Carga Velpost

Velpost LOMEGUI S.R.L.		FECHA 09/10/13	MANIFIESTO N°						
		ORIGEN LIMA	DESTINO AOP						
N°	O/F/B	Número	Remitente	Comsignado	Distrito	Bul	Peso	Exo	Otros
1	g	201089	a m	Paquetes	AOP		19.85g		
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									
TOTALES									
	Fecha envío	N° Comprobante	Empresa Transporte		Kilos	Importe S/.			
AEREO									
TERRESTRE									
Nombre Responsable					Firma				



ANEXO No. 3. Guía de Remisión Velpost

VEL post
LOMEGUI S.R.L.

LIMA
Av. Manuel M. Villarón N° 729 Dpt. 1
Urb. Los Sauces - Surquillo
Telf: 7195552 / 7195553 / RPM # 626342
Cel.: 9956-38506 Nextel: 99827*4184
E-mail: velpost@telefonica.net.pe
www.velpost.com

R.U.C. 2051381076
GUIA DE REMISION - REMITE
001- N° 000907

Lima de 11/11/12 del 2001

Fecha de Emisión: 11/11/12 Fecha de inicio del Traslado: 11/11/12

DOMICILIO DE PARTIDA
Via (Tipo y nombre):
N° Interior Zona:
Distrito Prov. Dpto.:

DOMICILIO DE LLEGADA
Via (Tipo y nombre):
N° Interior Zona:
Distrito Prov. Dpto.:

DESTINATARIO
Apellidos y Nombres / Razón Social:
R.U.C.:
Tipo y N° de Documento de Identidad:

UNIDAD DE TRANSPORTE / CONDUCTOR
Vehículo marca y placa N°:
Constancia e Inscripción:
Licencia(s) de Conducir N°(s):

DESCRIPCION	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PESO TOTAL	COSTO DEL TR
CS - M...	kg	13	85	
CS - M...	kg	03	110	
CS - M...	kg	01	25	

SHALON EMPRESARIAL S.A.C.
RUC: 2051282458
AV. PARPA 305 - AREQUIPA

TRANSPORTISTA
Nombre:
R.U.C.:

COMPROBANTE DE PAGO
Tipo:
N°:

MOTIVO DEL TRASLADO
 1. Venta 8. Recibo de bienes transformados
 2. Venta sujeta a confirmación del comprador 9. Traslado de emisor operante de compañías de pago
 3. Compra 10. Traslado zona primaria
 4. Consignación 11. Importación
 5. Devolución 12. Exportación
 6. Traslado entre establecimientos de la misma empresa 13. Otros
 7. Traslado de bienes para transformación

p. LOMEGUI S.R.L.
Conformidad del Cliente
Sr.(s)(a)

COPIA NO VALIDA PARA EFECTOS TRIBUTARIOS CONFIRMACI

Imprenta Gráfica SAN JUDAS TAOEO Dr. E. NARDA BOLIVAR SULLCA RUC: 1446561848 SERIE 001 DEL 801 AL 100 AUT. 8228394023 F.I. 16-03-2012

ANEXO No. 4. Memorándum de Provincia

M.M.O. N° 28

MOLLENDO AREQUIPA

DE : VEL MOLLENDO (SRA DIANA BENAVENTE GUTIERREZ)
A : VEL POST AREQUIPA (SR. LUCIANO ENDARA RUIZ)
FECHA : 09/07/12
ASUNTO: ENVIO CHEQUE N° 0700401012 INTERBANK DE PETROLEOS DEL PERU
PETRO PERU S.A PARA SU DEPOSITO, A LA CUENTA DE LOMEGUI
S. R. L POR ----- S/230.00

NOTA LUCIANO, POR FAVOR DEPOSITA ESE CHEQUE MAÑANA MAR-
TES GRACIAS.

TE VOY A AGRADECER QUE EN LOS ENVIOS QUE SE HAGAN URGTE.
DE MOLLENDO AREQUIPA POR FAVOR SE ENTREGUEN EN EL MISMO
DIA SABES QUE SUCEDERIA SI YO NO ENTREGARA URGTE. EL QUE
UDS. MANDEN. ESTOY SEGURA QUE LES CANCELARIAN EL SERVICIO
PORQUE PUDIERAN IR FACTURAS CON FECHA DE VENCI M LENTO
Y ES UN PRECIO ESPECIAL POR EL QUE PAGAN.

OJALA NO TENGA PROBLEMAS CON LA GERENCIA DE SALUD CON
RESPECTO AL SOBRE DEL DIA VIERNES 06/07/12 QUE FUE EN
VIADO URGENTE Y NO FUE ENTREGADO ESE DIA ES MAS NI
SIQUIERA FUI INFORMADA Y SON REITERADAS VECES QUE ESTO ES
TA SUCEDIENDO.

LUCIANO POR FAVOR CONVERSA CON MIQUEL SOBRE ESTE ASUNTO
PARA QUE POSTERIOR MENTE NO SUCEDA OTRA VEZ.

VEL POST
LOMEGUI S.R.L.
Diana Benavente Gutiérrez
REPRESENTANTE

ANEXO No. 5. E-Mail Solicitud de Servicio Urgente

De: Ines Potenciano [ines.potenciano@velpost.com]

Enviado el: Lunes, 23 de Julio de 2012 05:38 p.m.

Para: 'Luciano Endara'; 'Velpost Operaciones'

Asunto: ENVIO DE 3M PERU -150594

Luciano

Este envío se tiene que enviar vía transportes flores directo a la minera cuajone en la ciudad de ILO el día de hoy 23/07/12 para que llegue mañana URGENTE.
El envío ha consignado al Sr. David Palomino Condori.

Saludos Cordiales,

Lomegui SRL

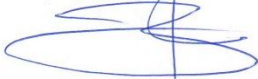
Ines Potenciano Manrique
Departamento de Llegadas

Tel.719-5552 719-5553
RPM #626342
Nextel 827-4184
www.velpost.com

ANEXO No. 6. Tarjeta Velpost Logo 2011



ANEXO No. 7. Manifiesto a Mano de Provincias

03 1081 12 ~~Manifiesto~~ n.º 202
Molendo AOP
000124. Red de Salud - Cel. Reg. Portería AOP
(día SABADO)
Del Molendo (Sr. Diana Benavente G) del AOP - Luciana
Eudora Ruiz.
Memo n.º 33 - Cuidó 2 cheques Bcs. de la
Noción x 9.233.50. 17.216.50
del Gob. Reg. AOP Salud AOP.
del Molendo (Sr. Diana B.) del AOP (Sr. Lizet Durand
Ferdinand)
Memo n.º 34 - Cuidó copia de 2 cheques
del Gob. Reg. AOP Salud AOP
 total - 02 - AOP
01 - AOP



ANEXO No. 8. Imagen Campaña Marketing 2013

VEL post COURIER

- ✓ Reparto de correspondencia y carga a nivel Local y Nacional puerta a puerta.
- ✓ Servicio de correspondencia URGENTE ultra rapido.
- ✓ Tramites documentarios, Partidas, Compras etc. en todo el Peru.

Servicio personalizado
Personal calificado
Cumplimiento de entrega

054 204393 
99383522 RPM 3626339 
operaciones@velpost.com 
velpostcourier@gmail.com 
www.velpost.com 

 Calle Melgar 308-C, Cercado



LIM-CUS-JUL-PUNO-MQG-TCQ-ILO-CAMANA-MOLLEDO



VELpost
LOGISTICS & COURIER SERVICES