

IV

Sector transporte

Paqueterías; transporte foráneo

El COVID-19 y su efecto en las empresas de paquetería en Los Mochis Sinaloa

M.C. Ángel Esteban Manzanarez Salazar^{28 29}
M.C. Javier Alejandro Peña Rodríguez³⁰
M.C. Xóchitl Guadalupe González Mendoza³¹

<https://doi.org/10.61728/AE20245092>



²⁸ Autor de correspondencia.

²⁹ Universidad Autónoma de Sinaloa. ORCID: 0009-0000-6660-5123. Correo electrónico: cpangelmanzanarez@uas.edu.mx

³⁰ Universidad Autónoma de Sinaloa. ORCID: 0009-0009-9407-9664. Correo electrónico: javierpena.uaneg@ms.uas.edu.mx

³¹ Universidad Autónoma de Sinaloa. ORCID: 0009-0003-6735-1390. Correo electrónico: xo.gonmen@hotmail.com.mx

Resumen

En el siguiente documento se destaca la importancia de la logística dentro de un mundo globalizado y competitivo, donde las empresas ponen todo su esfuerzo en satisfacer la demanda de los consumidores. El objetivo del presente estudio es analizar, las empresas transportistas y de paquetería, las cuales tuvieron que adaptar sus normas sociales y comerciales, frente a un significativo aumento en las ventas en línea por consecuencia de la pandemia por COVID-19. Por otro lado, se resalta la importancia estratégica de la logística en las empresas y cómo puede utilizarse para desarrollar ventajas competitivas, y diferenciarse en el mercado. El presente estudio es una revisión sistemática descriptiva, basada en aportes teóricos cuyo principal propósito fue el de analizar la situación que las distintas empresas de paquetería atravesaron frente a la pandemia COVID-19.

La metodología consistió en la recopilación de artículos científicos y publicaciones oficiales de dominio público, tecnológicas y científicas, además de la aplicación de entrevistas a las empresas representativas en la ciudad. En general, se enfatiza la trascendencia de la logística en la gestión empresarial y como factores externos como la pandemia y los desafíos que puedan presentarse en el transporte pueden afectar la eficiencia y competitividad de las empresas, ya que en la mayoría de las organizaciones encuestadas tuvieron que modificar algunos de sus procesos para atender a los clientes de forma segura.

Introducción

En Los Mochis, una ciudad situada al norte del estado de Sinaloa, cabecera municipal de Ahome que hasta el año 2020 contaba 459 310 habitantes Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (2022), se llevó a cabo un trabajo de investigación sobre como las empresas de la ciudad enfrentaron la pandemia por COVID-19.

Dentro del capítulo se abordarán a las empresas transportistas de carga y paquetería que tienen campo de influencia y trabajo dentro del municipio de Ahome, en la ciudad de Los Mochis, así mismo se explica cómo los empresarios, directivos y los mismos empleados pusieron manos a la obra para poder sobrellevar la situación a la que se estaban enfrentando.

Según el INEGI (2023), una empresa de transportes “es la unidad económica y jurídica que, bajo una sola entidad propietaria o controladora, se dedica a la prestación del servicio público de transporte de personas, mercancías y objetos de cualquier naturaleza”.

Así mismo una empresa transportista puede estar constituida por un uno o varios establecimientos que operan bajo la misma denominación o razón social, como son: oficinas, agencias, terminales, talleres, etc. Pueden tener en propiedad o administración los bienes que maneja; al mismo tiempo, puede estar formada por una sociedad legalmente constituida, por un grupo de personas reunidas para la explotación de una concesión otorgada colectiva o individualmente; incluso por una sola persona propietaria de uno o varios vehículos (INEGI, 2022).

Según un informe “Efectos del COVID-19 en el Transporte de carga 2020” emitido por el Instituto Mexicano del Transporte (IMT) (2021) en el Sistema de Clasificación Industria de América del Norte (2021):

no todos los impactos del COVID-19 fueron negativos en el autotransporte de carga, por ejemplo se admitió la importancia del autotransporte de carga como uno de los medios más útiles para hacer llegar productos de primera necesidad en esquemas de puerta a puerta; se reconoció y revaloró la labor de los operadores de carga, incluso llamándoles- héroes anónimos- disminuyeron los congestionamientos en puntos críticos de ciudades, y lo mejor, es que el grueso de las empresas de autotransporte de carga mantuvieron su plantilla laboral intacta.

De acuerdo con la Organización Mundial de Carreteras (PIARC) por sus siglas en inglés, reconoce que el sector carretero y de transporte, así como las instituciones públicas y privadas que operen dentro de estos sectores, se han visto muy afectadas por el COVID-19. Sin embargo, identifican que estas han jugado un papel importante para mantener en movimiento

bienes y trabajadores esenciales, para sostener en lo posible la integridad de la cadena de suministro, asegurar la salud pública, mantener las fuerzas del orden y otros profesionales para que puedan hacer su trabajo para dar respuesta a la emergencia sanitaria. Afirmar que el transporte carretero es un servicio fundamental, y que este sector también juega un papel vital en la recuperación, especialmente si los gobiernos priorizan la inversión en infraestructura como un estímulo económico (Instituto Mexicano del Transporte, 2021).

Por otro lado, se establece que los principales desafíos provocados por la pandemia de COVID-19 desde una perspectiva encaminada a la logística y el transporte de mercancías han sido mantener la eficiencia y la calidad de los servicios que se ofrecen, así como el brindar mejores condiciones de trabajo para el personal en las distintas áreas de la organización. Así mismo cuentan con desafíos en materia de viabilidad económica de las empresas de autotransporte de carga, la reducción de ingresos y la financiación de los peajes en carreteras (Instituto Mexicano del Transporte, 2021).

Lo planteado anteriormente nos encamina hacia el objetivo de la presente investigación, como es bien sabido la contingencia por COVID-19 trajo consigo cierta incertidumbre tanto para las empresas como para los consumidores, se espera visibilizar aquellas estrategias empleadas por distintas organizaciones que ofrecen servicios de transporte y paquetería dentro de la ciudad de Los Mochis, Sinaloa, así como comparar distintas empresas que tengan giros similares y que hayan sufrido de afectaciones consecuencia del confinamiento y la identificación de aquellos puntos considerados clave para un buen desarrollo del servicio ofrecido.

Mediante la investigación aquí expuesta se espera encontrar que durante el periodo de confinamiento por consecuencia de COVID-19 las empresas transportistas y de paquetería tuvieron dificultades a la hora de continuar con sus labores, provocando una modificación inesperada sus sistemas, adecuarse a las nuevas normas de sanidad y al mismo tiempo cuidar la integridad de sus trabajadores. Por otro lado, gracias a un aumento masivo de compras en línea las empresas tuvieron un significativo aumento de trabajo el cual no podía ser cubierto dentro del horario laboral provocando un retraso en las entregas de paquetes y por consecuencia una ola de inconformidad de parte de los clientes.

El presente documento se divide en cinco partes, en primera instancia se encuentra la introducción donde se presenta el tema a tratar así como aquellos aspectos básicos de la investigación, en segundo lugar, se encuentra el marco contextual donde a grandes rasgos se exponen distintos conceptos que ayudaran en gran medida al entendimiento de lo aquí expuesto, como siguiente punto se encuentra la metodología, en este punto se explica el proceso llevado a lo largo del trabajo, se exponen los pasos realizados para la resolución del tema, lo cual nos encamina hacia la presentación de resultados que no es otra cosa que lo que se obtuvo con la aplicación de la metodología y que por consecuencia nos llevara hacia la conclusión que es la quinta y última parte de la exploración.

Marco contextual

Desde el origen de la civilización, los productos que la gente desea no se producen en el lugar donde se quieren consumir o no están disponibles cuando se desea consumirlos. Por aquel entonces, la comida y otros productos existían en abundancia solo en determinadas épocas del año. Al principio, la humanidad tuvo que optar por consumir los productos en el lugar donde se encontraban o transportarlos a un lugar determinado y almacenarlos allí para uso posterior. Como no existía un sistema desarrollado de transporte y almacenamiento, el movimiento de los productos se limitaba a lo que una persona podía acarrear, y el almacenamiento de los productos perecederos era posible solamente por un período corto. Este sistema de transporte y almacenamiento obligaba a las personas a vivir cerca de los lugares de producción y a consumir una gama bastante pequeña de productos o servicios (Balloud, 2004).

Su concepto no fue considerado en aquella época, pero ya los individuos o familias empleaban la logística en su vida cotidiana. De esta manera, almacenaban la comida en las cuevas (ya que solo había abundancia de alimentos en ciertas épocas del año) con el propósito de tener comida durante el frío y largo invierno (Sahid, 1987).

La logística tuvo sus orígenes en el mundo militar, este se remonta al siglo VII antes de Cristo. En esa época, en Grecia, en el ámbito militar se encontraba el “Logístico”, encargado principalmente de determinar

las cantidades de pertrechos que se necesitarían para avanzar de acuerdo con los planes. Por lo tanto, este logístico en una primera instancia era solo un calculista. Posteriormente, en el siglo II después de Cristo, aproximadamente, en la época romana, surgió el “Logista”, cuya misión era la de proveer los suministros necesarios a las tropas (Sahid, 1987).

Cuando los sistemas logísticos empezaron a mejorar, el consumo y la producción fueron separándose geográficamente. Las distintas zonas se especializaron en lo que podían producir más eficientemente. Así, el exceso de producción se pudo enviar de forma rentable a otras regiones y los productos que no se fabricaban en la zona pudieron importarse (Balloud, 2004).

La tecnología con el paso del tiempo se ha encargado de modificar los comportamientos sociales y comerciales de los consumidores, en el pasado los clientes tenían que acudir a los distintos establecimientos para satisfacer sus necesidades, hoy en día el comercio electrónico (*e-commerce*), ha dado una tabla de salvación a los negocios y otorga a los usuarios un amplio portafolio de productos o servicios, así como la libertad de elección del servicio de paquetería y mensajería que más les convenga, lo que como consecuencia propicia que las empresas con este giro estén siempre dispuestas a mejorar sus servicios para mantenerse en el gusto del público.

La logística es un asunto tan importante que las empresas crean áreas específicas para su tratamiento, se han desarrollado a través del tiempo y es, en la actualidad un aspecto básico en la constante lucha de las empresas por ser competitivas, rentables y mantenerse en el mercado.

Se pueden obtener múltiples definiciones de logística, Franco-Vásquez (2008) nos dice que es “una función operativa importante que comprende todas las actividades necesarias para la obtención y administración de materias primas y componentes, así como el manejo de los productos terminados, su empaque y su distribución a los clientes”.

También puede definirse como “el proceso de administrar estratégicamente el flujo y almacenamiento eficiente de las materias primas, de las existencias en proceso y de los bienes terminados del punto de origen al de consumo” (Lamb et al., 2002). Para Franklin (2002), la logística es “el movimiento de los bienes correctos en la cantidad adecuada hacia el

lugar correcto en el momento apropiado”. Citando al Centro Español de Logística (2019), sobre logística él nos dice que “La logística centra su atención en la gestión de flujos físicos y de información que comienza en la fuente de aprovisionamiento y acaba en el punto de consumo”. En síntesis, se puede adoptar la siguiente definición de logística para conocer y describir de una forma amplia y precisa lo que es la logística en el contexto empresarial: la logística es una función operativa que abarca todas las actividades y procesos necesarios para la gestión estratégica de provisión y almacenamiento de materias primas y componentes, existencias en proceso y productos terminados; de manera que estos se presenten en la cantidad conforme, en el lugar oportuno y en el momento adecuado (González, 2016).

La logística se ha vuelto una de las herramientas más importantes dentro del comercio, ayuda a las empresas a cumplir sus objetivos mediante una correcta selección de cadena de suministros la cual les permite ser competitivas frente a distintas organizaciones tanto nacionales como internacionales y al mismo tiempo los consumidores son capaces de obtener un producto desde cualquier ubicación en las condiciones y tiempo que sea más conveniente.

Distintos autores afirman que “En un mundo cada vez más globalizado y competitivo, y con unos consumidores cada vez más exigentes en sus demandas de productos y servicios, la logística juega un papel muy importante para obtener buenos resultados en la gestión de las empresas. En el ámbito empresarial, la logística se relaciona de forma directa con todas las actividades que conforman los procesos de compra, fabricación, almacenaje y distribución de los productos. Es una filosofía que rige la gestión de la empresa, creando sistemas de información y control para lograr un flujo continuo de productos al menor coste posible, evitando así plazos amplios de entrega al cliente y stocks excesivos. Por tanto, la logística, en términos generales, se puede definir como la gestión coordinada de los materiales y la información desde la fuente de aprovisionamiento, pasando por la transformación de esas materias primas en productos terminados, hasta su entrega al cliente de acuerdo con los requerimientos establecidos” (González, 2016).

En la ciudad de Los Mochis, Sinaloa se encuentran distintas empresas que ubican su giro en el área de transporte de carga y paquetería, estas

organizaciones compiten en la rama de logística y ponen especial énfasis en que su servicio cubra las expectativas del consumidor, quienes a raíz del confinamiento y del cambio de ciertos hábitos, como la afluencia a los centros comerciales o tiendas departamentales, sus hábitos de compra cambiaron centrándose en las operaciones de comercio electrónico, haciendo que las empresas se apoyaran en servicios de paquetería y mensajería adecuándose así a la demanda del cliente; en un estudio realizado por la página POGEN especialistas en conteo de personas en centros comerciales, se asegura que la recuperación de recurrencia de personas en estos lugares pasó de 57 % en enero de 2021 al 79 % en noviembre de ese mismo año (POGEN, 2022).

Logística

Logística se entiende cada vez más como una actividad estratégica que dista mucho de actividades operativas como contratar almacenes o vehículos de transporte. Por lo tanto, se deben revisar y rediseñar los procesos logísticos desde el comienzo de la cadena en actividades como definición de la estructura organizacional, concepción logística del diseño del producto, definición de niveles de servicio al cliente, determinación de categorías logísticas, agrupando los productos por niveles de servicio o necesidades de manipulación, diseño de los sistemas de información, desarrollo de los sistemas de comunicación, diseño de la red de distribución, diseño de la infraestructura de distribución y definición de los indicadores de gestión.

El estatus actual de la logística dentro de las empresas la ha colocado en un nivel que hace visible su importante función y ha hecho que los altos niveles ejecutivos reconozcan su importancia estratégica. En efecto, el hecho es que la logística está siendo utilizada cada vez con más frecuencia como un medio para desarrollar ventajas competitivas, sea como una ayuda para bajar los costos unitarios, sea como un medio adicional para obtener diferencias en los mercados (Valenzo-Jiménez, 2009).

Problemáticas en logística

Partiendo del hecho de que durante la pandemia por COVID-19 hubo un incremento significativo en las ventas online a nivel mundial, las empresas tuvieron que adaptarse a las nuevas necesidades del cliente, las entregas por transportes de paquetería tuvieron un aumento importante dentro de este periodo de tiempo, pero la inexperiencia de las organizaciones, más la creciente necesidad de cubrir los pedidos por parte de los consumidores provocó cierta vulnerabilidad en los procesos de distribución dando cabida a pérdidas consecuencia de la delincuencia del país; basándonos en datos presentados por el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP), se señaló que “de enero a mayo de este año, a lo largo de la República Mexicana se han documentado un total de 3947 carpetas de investigación por robo a transporte de carga; unas 408 indagatorias más que las registradas en el mismo periodo de 2022” (Pérez, 2023). Esto a pesar de que durante la pandemia hubo una contención de delitos a los camiones de carga.

Las cifras del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública muestran que “tan solo en los primeros 5 meses de este año, 3,419 robos a transportistas se cometieron con violencia, es decir, 86.6 % del total de los casos denunciados. Mientras que únicamente 528 casos se reportaron si algún acto violento” (Pérez, 2023).

Esto ocasionó incertidumbre dentro de la comunidad de transportistas, ya que estos comenzaron a temer por su seguridad y salud, lo cual ocasiono que una gran cantidad de transportistas abandonaran sus rutas de trabajo, esto según estudios realizados por el director de Seguridad de la Cámara Nacional del Autotransporte de Carga (CANACAR), Luis García López, el cual comentó que “En México existe un déficit de al menos 50 000 operadores de transporte de carga, en medio de la creciente ola de asaltos y violencia que sufre el sector en las carreteras del país.” Señala que “la falta de personal obedece a que muchos trabajadores prefieren prestar sus servicios en otras industrias o hasta mudarse de país para proteger su integridad, ante los actuales niveles de inseguridad, mientras que otros buscan opciones alternas por un tema económico” (Archundia, 2023).

Otra de las grandes dificultades que se enfrentó en la logística es que, debido al incremento de demanda por compras online, ha habido un déficit en el cumplimiento de entregas que había recibido 6012 reclamos de consumidores, quienes aseguraron haber presentado problemas al realizar compras por internet durante la cuarentena (Business, 2020).

Redes de distribución

Las redes de transporte de mercancías surgen por la necesidad de conectar y transportar los bienes de consumo desde su punto de producción (localización empresa) hasta el mercado (clientes). En la fase de distribución, la mercancía puede ser transportada por medio de los distintos modos de transporte existentes (ferrocarril, transporte aéreo, marítimo, fluvial o por carretera) y puede realizar varias paradas en almacenes o nodos de cambio modal hasta llegar a su destino final. La configuración de la red de transporte condiciona los costes de distribución de la mercancía, así como la planificación y organización temporal de la cadena de suministros de los productos al mercado. Un hecho que ha caracterizado el sistema de transporte de mercancías ha sido el nacimiento de empresas dedicadas exclusivamente a los servicios de transporte, los operadores logísticos (*third logistics*).

En las redes de distribución tradicionales, la empresa de producción organiza y gestiona su propia red de transporte de forma que realiza los envíos de mercancía desde un número limitado de sus plantas de producción hasta cada cliente o mercado. Sin embargo, las ineficiencias de estas redes por las asimetrías de los envíos, su variación temporal y los altos costes de inversión necesarios para vehículos o recursos han producido la externalización de la distribución de sus productos a terceras empresas. Estos negocios subcontratados prestaran sus servicios de transporte y distribución a distintas compañías de producción, por lo que un mismo trayecto o ruta de transporte podrá ser compartido por varios clientes. El efecto directo de este modo de operación y servicio es la posibilidad de consolidar una mayor cantidad de carga en cada ruta de la red, por los que es factible el utilizar vehículos de gran capacidad y con costes unitarios menores (Estrada-Romeu, 2007).

Las redes de distribución cumplen un papel importante en el desarrollo económico y social de México. Estas redes son responsables de la eficiente entrega de productos y servicios a lo largo del país, asegurando que las necesidades básicas de los consumidores puedan ser satisfechas de manera oportuna y efectiva. Además, las redes de distribución permiten la integración de diferentes sectores productivos, fomentando la colaboración entre empresas y generando empleo en diversas regiones. Asimismo, estas redes facilitan el acceso de bienes y servicios a comunidades remotas, contribuyendo así a reducir las desigualdades sociales y promoviendo la inclusión económica. De manera que, las redes de distribución son indispensables para impulsar el crecimiento económico y mejorar la calidad de vida de los mexicanos.

En Crainic (2003), se plantea una potencial categorización de las redes y prestaciones de transporte con base en las oportunidades para combinar cargas en un mismo vehículo. Los envíos hechos a medida para un cliente se consideran servicios de transporte puerta a puerta, en los cuales la carga comparte el origen o destino. En este tipo de servicios y redes, la programación de tiempos y los intervalos de envío se ajustan para llenar completamente la capacidad del vehículo con la carga en cuestión. Esta clase de servicios se conoce como carga completa (*full truckLoad (FTL)*). Estos servicios plantean un desafío de gestión dinámica de recursos, ya que es complicado anticipar y sincronizar las demandas y solicitudes de envío. Una dificultad particular de estas redes es el retorno vacío desde el destino al origen, lo cual implica un costo elevado sin aportar productividad a la empresa de transporte.

En otra perspectiva, hay compañías de transporte que se destacan por brindar un servicio de consolidación de envíos. En estos casos, la adaptación temporal de los servicios ya no se hace individualmente para cada cliente. Estas empresas establecen plazos de distribución u horarios de envío específicos, diseñados para cumplir con las expectativas de la mayor cantidad de clientes. En este escenario, es necesario planear rutas y paradas de acuerdo con la demanda, de modo que la capacidad de los vehículos garantice la rentabilidad del sistema. Este tipo de servicios es llamado *Carga Menor que un Camión (Less-Than TruckLoad (LTL))*, ya que el tamaño del envío de un solo cliente es mucho menor que la capacidad del vehículo (Crainic, 2003).

Por ende, es esencial combinar envíos de varios clientes en un solo viaje para maximizar la ocupación. En estos casos, es común que estas empresas dispongan de instalaciones propias para la consolidación de los envíos. Estos puntos intermedios, donde la carga hace una pausa para cambiar de vehículo y continuar su viaje al destino final, se conocen como terminales de consolidación. En resumen, las empresas que proporcionan servicios de transporte y operadores logísticos pueden ser categorizados en función de varios criterios, como el tipo de servicio, cantidad de clientes y plazos para llevar a cabo la distribución.

Costes de distribución

Martínez (2001) argumenta que los costes logísticos representan entre el 10 % en productos tecnológicos y el 60 % en productos lácteos o derivados del coste global. De este modo, se justifica la necesidad de creación de una red de distribución de los productos de consumo eficiente para garantizar la competitividad de las empresas de producción. Para poder realizar el diseño y planificación de una red y asegurar un nivel de servicio con la utilización de los mínimos recursos, es necesario abordar los elementos de los que dependen los costes de distribución. Estos elementos son los vehículos de transporte, las instalaciones fijas (almacenes, delegaciones, terminales de consolidación, terminales multimodales), y la propia mercancía transportada. Cada uno de estos términos tiene un conjunto de costes asociados que justificará la adopción de un diseño de red y estrategias de envío específico.

Desde la perspectiva de las instalaciones fijas, se puede considerar un coste fijo de manipulación por unidad de tiempo c_t^o y un coste unitario c_t de manipulación por volumen de mercancía gestionada. Este coste de manipulación también podría integrar operaciones auxiliares como empaquetamiento y otros tratamientos de la mercancía por un correcto envío desde la delegación. Adicionalmente, también se debe incluir un coste unitario c_r que represente el alquiler de la delegación por volumen de mercancía transportada ($\text{€} / \text{vol} \cdot \text{tiempo}$) y el coste fijo c_r^o que representaría el alquiler mínimo por delegación (Estrada-Romeu, 2007).

Problemáticas de la movilidad de mercancías (Aplicación CDMX)

“La infraestructura de los sistemas de transporte constituye para la Ciudad de México un elemento fundamental de largo plazo para la eficacia del metabolismo y funcionamiento de las tareas metropolitanas” (Perdomo, 2009).

Como muestra el texto anterior, la infraestructura de los sistemas está presente en la CDMX y es de suma importancia para las importaciones mismas que se manejan dentro del país, sin embargo, existe una gran problemática en esta ya que el tráfico y el lento metabolismo de la ciudad da lugar a que dichos sistemas se vuelvan tardíos y genere conflictos a los emisores de los productos a manejar; sean estos industriales o personales.

El alto índice de intersecciones conflictivas que tiene la infraestructura vial del Distrito Federal representa un problema mayor siendo el principal conflicto la constante obstrucción del flujo vehicular, ya sea por su lentitud, la invasión de carriles de alta velocidad o las maniobras de carga y descarga en vialidades primarias y secundarias afectando el tránsito vehicular (Perdomo, 2009).

Ante este contexto, el gobierno de la Ciudad de México se enfrenta a esta situación en un marco desfavorable, pues no recibe todos los recursos a los que tiene derecho y debido al gran número de unidades foráneas que prestan el servicio de transporte público y que llegan a la ciudad, se requieren acciones en coordinación con autoridades.

La puesta en práctica de nuevas políticas, así como su aplicación, debe estar acompañada de una amplia discusión, para evitar que presiones políticas, a veces hasta personales, que no están acordes con la realidad, prevalezcan sobre criterios técnicamente recomendables y políticamente viables. La transparencia de criterios, costos, condiciones y recursos invertidos, son elementos importantes y básicos que no siempre han coexistido.

En otras palabras, se otorga una extensa recomendación a dichas industrias para que manejen sus productos con transparencia y todos los movimientos de transporte sean transparentes para los proveedores, lo cual generará mayor comunicación con los mismos y por lo tanto

mayor veracidad. Cualquier proceso de modernización debe reflejarse en una mayor productividad del trabajo, lo que con el proceso de privatización significa la reducción de, número de empleos. Este incremento del desempleo agrava la problemática social, hecho que debe merecer especial atención de las autoridades. El transporte no es una excepción a la regla, el transporte es un sector que está presente en todas las actividades económicas y sociales, impactando los costos y constituyéndose inclusive, a veces, en factor decisivo para viabilizar un proyecto. Por tal razón posee una importancia estratégica.

Respuesta ante la crisis sanitaria del COVID-19 por las empresas de paquetería

Las empresas de paquetería tuvieron que adaptar nuevas modalidades para propiciar y mantener en seguridad a los empleados y clientes; siguiendo así las normativas para una buena relación en el servicio y continuar cumpliendo sus altas demandas de consumo. “El PIB económico de México cayó un 8.2 %, sin embargo, fue también gracias al confinamiento que respecto a 2019 hubo un crecimiento en el PIB de los servicios de mensajería y paquetería del 21.4 %” (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2021).

Un extracto de la revista del transporte y territorio en un artículo de González (2016), dice que, en las sociedades modernas, la necesidad de transporte ha ido creciendo a medida que su grado de desarrollo va incrementando, siendo necesario un aumento del transporte de bienes, para satisfacer las necesidades de las personas. Así, el transporte afecta a las personas de dos maneras diferentes: positivamente al aumentar la movilidad individual, favoreciendo las relaciones humanas, sociales y económicas, y negativamente, con aspectos como la contaminación (acústica, atmosférica, de las aguas, etc.), la congestión de las infraestructuras y el elevado número de accidentes que se producen (González, 2016).

En definitiva, el sector de transporte se ha convertido en un importante factor económico ya que en la actualidad ha ido ganando cada vez más protagonismo dentro de la sociedad moderna, esto gracias al notable aumento en demanda de servicios el cual busca sobre todo la satisfac-

ción de las nuevas necesidades de los consumidores; no obstante, el reconocimiento de las repercusiones tanto positivas como negativas no limita a las organizaciones a enfrascarse en un solo ciclo de producción, sino que los alienta a impulsar aquellas ventajas positivas para obtener un buen rendimiento y al mismo tiempo identificar sus debilidades las cuales puedan suponer un problema para la organización y aplicar estrategias que propicien la disminución de dichas fallas para que el servicio ofrecido pueda ser de la mejor calidad posible.

Según Dapena (2007), aunque la necesidad de traslación ha estado presente en el hombre desde los tiempos más remotos de la historia, es difícil dar una definición precisa de lo que es el transporte, ya que los distintos objetivos que persigue, las distintas funciones que desempeña y los numerosos agentes que intervienen hacen imposible recoger en una sola definición todos los aspectos que concurren en él, pero sí define la cadena logística como “el canal a través del cual fluyen los materiales a lo largo del proceso industrial desde el aprovisionamiento de materiales hasta el cliente. Este movimiento refleja la manipulación, transformación, almacenamiento y transporte del producto hasta el cliente”.

Cadena de suministros

Para Mejia y Laguna (2019), la Gestión de la Cadena de Suministro (Supply Chain Management (SCM)), es definida por el Consejo de administración de Logística (Council of Logistics Management (CLM)), como “la coordinación sistemática y estratégica de las funciones de negocio tradicional y las tácticas utilizadas a través de esas funciones de negocio, al interior de una empresa y entre los diferentes procesos de la cadena de suministro, con el fin de mejorar el desempeño a largo plazo tanto de la empresa individualmente como de toda la cadena de suministro en general”.

Por otro lado, Balloud (2004), define la cadena de suministro como “un conjunto de actividades funcionales que se repiten a lo largo del canal de flujo del producto, mediante los cuales la materia prima se convierte en productos terminados y se añade valor al consumidor”. Mientras que para el comité de la Original Equipment Manufacturer de los Estados

Unidos de América, define la cadena de suministro como una asociación de consumidores y proveedores quienes, trabajando juntos en sus propios intereses, compran, transforman, distribuyen, y venden bienes y servicios entre ellos mismos, resultando al final la creación de un producto final específico (Correa-Espinal y Gómez-Montoya, 2009).

La Cadena de Suministro no ha sido ajena al impacto de las TIC, las cuales han influido positivamente en su funcionamiento, debido a que esta ópera en un ambiente globalizado y altamente cambiante, donde la información oportuna y de calidad se convierte en el mejor aliado. Según Gunasekaran y Ngai (2004), la utilización de las TIC se ha intensificado gracias a su rápido desarrollo y aplicabilidad en los procesos logísticos. Además, si se considera la cantidad y complejidad de los procesos y actividades que implica la cadena de suministro, se hace casi obligatorio la utilización de las TIC para el tratamiento y posterior análisis de la información (Correa-Espinal y Gómez-Montoya, 2009; Valenzo-Jiménez, 2009).

De acuerdo con lo antes mencionado podemos resumir que las TIC son un medio de ventaja para mejorar y ayudar en la complejidad de los procesos que la cadena de suministro pudiera implicar, facilitando el intercambio de información, garantizando la satisfacción de los clientes y reduciendo costos.

Metodología y técnicas de investigación

Existen cuatro tipos de investigación que son: exploratoria, descriptiva, correlacional y explicativa (Hernández-Sampieri, 2004). Los estudios exploratorios abordan temas poco estudiados, los descriptivos miden diversas características de personas u otros fenómenos que se someten a un análisis; los estudios correlacionales evalúan la relación entre variables y los causales (explicativos) buscan encontrar las razones o causas que ocasionan ciertos fenómenos, su objetivo último es explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se presenta.

Este estudio, se define como descriptivo, ya que como menciona Hernández-Sampieri (2004), en los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que someta a un análisis.

También mide distintos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar, se selecciona una serie de cuestiones y se recolecta información sobre cada una de ellas para describir lo que se investiga.

Con la finalidad de responder a las preguntas de investigación y cumplir con el objetivo principal del estudio, el diseño de la presente investigación es de tipo descriptiva y relacional, por lo que se llevó a cabo utilizando varias estrategias de investigación, primero la revisión de la literatura, un estudio comparativo entre el estado que guardan los estudios una investigación de campo aplicando varias entrevistas en diversas empresas de paquetería y transporte.

Se realizaron dos formatos de entrevistas semiestructuradas enfocadas en la situación del COVID-19 en las diferentes áreas dentro de los empaques:

- Área de directivos, se contactaron a diferentes personas con nivel directivo y se les explicó la intención de la investigación, así como la relevancia de contestar lo más objetivamente posible.
- Área de recursos humanos, de la misma manera con los responsables de recursos humanos las implicaciones de la pandemia en la productividad de su departamento.
- Área de producción, la implicación de la pandemia en la productividad departamento.
- Área de comercialización, la implicación de la pandemia en la productividad departamento y las estrategias que debieron llevar a cabo.

En total se realizaron 9 entrevistas a empresas de paquetería y transporte dentro de la zona norte de Sinaloa.

Resultados

Dentro de las entrevistas aplicadas se seleccionaron aquellas respuestas más usuales y sobre todo relevantes para lograr crear un espacio o escenario común entre las empresas de transporte y paquetería en situación de pandemia por COVID-19. Para que el alcance de las situaciones vividas dentro de las organizaciones sea mayor.

Por otro lado, y con un mayor enfoque en el impacto generado durante el confinamiento por COVID-19 dentro de las empresas, surgió la interrogante sobre si estas empresas habían tenido algún caso de defunción, a lo que cuatro de nueve empresas respondieron que afortunadamente no tuvieron ningún caso como el planteado, mientras que las cinco empresas restantes sí contaron con decesos dentro de su equipo de trabajo.

Tabla 1
Resultados de las entrevistas en las empresas de paquetería

¿Cuándo se enteró de la pandemia?	01/02/2020	01/02/2020	01/03/2020	01/03/2020	27/12/2019	01/02/2020	01/02/2020	01/03/2020	01/03/2020
Primera reacción ante la situación pandémica	Investigar sobre el tema	Obtener más información	Informarme	Tener más información sobre el tema	Investigar sobre el tema	Tener un poco más de información y conocimiento	Investigar sobre el COVID, para saber más	Investigar e informarnos	Saber que hacer ante el COVID
¿Qué tan grande fue el impacto en su empresa?	Alto, ya que bajaron las ventas	Las ventas bajaron	Primero bajaron y luego subió la venta	En un principio bajaron mucho las ventas	Muy significativo	Hubo un aumento en la venta, aunque al principio bajaron cuando se cerró la economía	Bajaron considerablemente las ventas	Mantuimos el ingreso	Los movimientos aumentaron
¿En qué área fue más notorio el efecto?	Ventas	Comercialización	Ventas	En operaciones y ventas	En el área operativa	Operatividad y Ventas	En la operación, ya que somos una extensión de Aeroméxico	Ventas	En ventas
Reacción de los empleados	Miedo	Temor	Preguntar que se va a hacer	Miedo a no saber a que enfrentar	Incertidumbre y miedo	Tratar de informarse	Informarnos más por canales oficiales y	Pensar en sus familiares y el riesgo de ponerlos en	Temor e incertidumbre
Medidas tomadas ante la situación	Mejorar la limpieza de la empresa.	Home Office	Home Office de personal administrativo.	Trabajamos en ciclos y turnos distintos para que no hubiera mucha gente	Sana de tancia, toma de temperatura, equipo de protección y aislamiento a quien pudiera presentar síntomas	Mantener la operación y se envió a algunas personas a trabajar desde su casa	Trabajar corrido y limpieza del lugar.	Trabajar por turnos y por días	Pruebas al personal operativo y al de administración, tratar de que hicieran home office.
¿La empresa brindo equipo de trabajo a los empleados?	Sí	Si	Si	Sí	Si	Si	Sí	Si, el equipo y materiales necesarios	Si, lo necesario
Impacto monetario	NC	Gran impacto	NC	Incrementamos los movimientos, pero sin aumentar las ganancias, tuvimos que afrontar los costos otros como empresa	Se incrementaron los envíos y por ende los ingresos	NC	Tuvimos más envíos	NC	Transportamos más mercancía y por ende aumentamos los ingresos
Dificultad en la adaptación de los trabajadores	No	Sí	Sí	NC	No	No	Ninguna	No	Sí, se les dio capacitación adicional
Medidas ante la resistencia al cambio	No	Liquidación de personal no dispuesto a trabajar	Liquidación de personal no dispuesto a trabajar	Se liquidó algunos y a otros se les reasignó en otras áreas	Se les dijo que se le negaría el acceso al trabajo y se les regresaría	Se les dieron facilidades, aún así hubo quienes solicitaron liquidación	No	NC	Liquidación de personal no dispuesto a trabajar
Medidas de prevención de COVID-19	Descanso del personal.	Descanso del personal.	Descanso del personal.	Si tenían la incapacidad o la prueba positiva, se le mandaba a su casa	Se les aislaba con goce de sueldo y se les mandaba hacer prueba para el retorno	Se les daba incapacidad al personal que presentaba síntomas.	Ninguna en especial, solo descanso del personal.	Descanso del personal por 1 semana, no importando si tenían incapacidad o no, solo síntomas	hasta que tuvieron prueba negativa, no se les recibía en la empresa, pero debían traer incapacidad
Recuperación del Negocio.	Creciendo	Aún no se recupera	Estable.	Con el reconocimiento del público, seguimos creciendo	Sólida y estable con una capacidad instalada superior a la demanda actual	Con mucha mayor operación que antes.	Creciendo	En crecimiento	Creciendo.

Fuente: Elaboración propia.

Así mismo, el proceso de comercialización durante la pandemia por parte de Valquin fue apoyándose por medios que usualmente no se usaban, mientras que en Red-Pack se siguieron los lineamientos que se les habían enviado, es decir, acatando órdenes y el resto tomó esta misma iniciativa agregando los cuidados y precauciones que se requerían y con el apoyo de medios y redes sociales.

En materia de demanda todas las empresas estuvieron de acuerdo con que al principio de pandemia hubo mayor dificultad de ventas, ya que los consumidores deseaban precios accesibles y no convenientes para la empresa misma, por otra parte, la desinformación dio lugar a compras de pánico que las paqueterías con sus horarios no podían cubrir. Sin embargo, con el paso de los meses y gracias al acceso a más información al respecto las ventas subieron, el horario y los precios ya eran factibles para las empresas y hubo una recuperación en la crisis económica que se vivió.

Se presentó el cuestionamiento sobre a qué problemas se enfrentaron en la comercialización de sus servicios durante la pandemia; lo cual todas las empresas encuestadas concordaron que los precios no eran justos para ellos ya que, como se mencionó anteriormente las personas exigían un precio por debajo lo cual no era conveniente.

Como conclusión sobre estas problemáticas se destaca que, al inicio de pandemia fue bastante difícil para las empresas de transporte adaptarse a la alta demanda y crisis económica que estaba surgiendo ya que no había coherencia ni estaban alineadas una con la otra, sin embargo, la alta demanda hizo que estas empresas se recuperaran y que esta situación fuera de favor para las mismas. La pandemia COVID-19 tuvo un impacto significativo en las empresas de paquetería y transporte, lo cual se puede enlistar en los siguientes puntos:

Aumento de la demanda en entregas a domicilio (a mediados de pandemia): Con las restricciones de movimiento y el distanciamiento social, la demanda de entregas a domicilio de productos y el servicio del mismo, aumentó considerablemente, sin embargo, no fue favorable para empresas locales que no tenían tanto impacto en el consumidor. Por otro lado, empresas como Amazon, FedEx, Castores (nacionalmente hablando), entre otras experimentaron un incremento en los volúmenes de envío. Según Staff (2020) “Durante la pandemia por coronavirus (COVID-19),

las plataformas de comercio electrónico han crecido en promedio 300 %. Un nicho en específico es el de las entregas a domicilio, de insumos directos y hasta alimentos para mascotas”.

Desafíos operativos: Para adaptarse a la situación, las empresas tuvieron que implementar medidas de seguridad adicionales para sus trabajadores y clientes, lo que incluyó la adopción de protocolos de higiene y suministros de equipo de protección personal.

En particular, las pymes desempeñan un papel importante en todas las economías, ya que son responsables de grandes proporciones de empleo y producción (Keskin, 2010). Sin embargo, en los sistemas financieros, las pymes tienen dificultades para acceder a financiación barata; es difícil para los bancos evaluar sus opciones, ya que a menudo no cuentan con sistemas contables sólidos (Yoshino, 2010). Muchas empresas piden prestado dinero pagando tasas de interés muy elevadas u ofrecen garantías costosas, lo que dificulta su crecimiento.

Retos financieros: Si bien algunas empresas de paquetería experimentaron un aumento en los ingresos debido al incremento en las entregas, otras, especialmente las que se centraban en la entrega de paquetes a empresas en lugar de consumidores, enfrentaron dificultades financieras debido a la reducción en la actividad comercial (Banco Mundial, 2023).

La pandemia de COVID-19 generó una onda expansiva que afectó a toda la economía mundial y desencadenó la mayor crisis en más de un siglo. Esto condujo a un aumento drástico de la desigualdad interna y entre los países. Las observaciones preliminares sugieren que la recuperación tras la crisis será tan desigual como sus impactos económicos iniciales: las economías emergentes y los grupos desfavorecidos necesitarán mucho más tiempo para sobreponerse a las pérdidas de ingresos y medios de vida causadas por la pandemia. (Banco Mundial, 2023)

Digitalización: La pandemia aceleró la adopción de tecnologías digitales y la automatización en la gestión de la cadena de suministro y la entrega de paquetes, lo que podría tener un impacto a largo plazo en la industria.

El análisis intrínseco de la empresa me permitirá determinar si las estrategias de digitalización y transformación que sugieren las grandes consultoras se están llevando a cabo en empresas comunes y si dicha transformación surge como una necesidad o como una oportunidad de ganar cuota de mercado frente a sus competidores. (Vias, 2021)

Conclusión

En conclusión, hablamos de logística al hacer referencia a aspectos de mudanza, alojamiento o abastecimiento, es una parte esencial de las empresas al transportar mercancías con eficiencia y eficacia desde los proveedores de la empresa hasta el consumidor final garantizando un nivel de servicio al cliente y reducción de costes. El COVID-19 tuvo un impacto significativo en las empresas de paquetería en todo el mundo. A medida que la pandemia obligó a las personas a quedarse en casa y cambiar sus hábitos de compra, la demanda de servicios de entrega a domicilio y compras en línea experimentó un aumento dramático. Esto generó tanto oportunidades como desafíos para las empresas de paquetería.

Por un lado, muchas empresas de paquetería vieron un crecimiento en sus ingresos y volúmenes de negocio debido a la mayor demanda de entregas a domicilio. Esto llevó a una adaptación rápida a las nuevas normativas de seguridad y la implementación de protocolos de higiene para proteger a los empleados y clientes. Además, algunas empresas aprovecharon la situación para mejorar sus servicios y desarrollar soluciones de entrega más eficientes, como la optimización de rutas y la inversión en tecnología de seguimiento y gestión de envíos.

Por otro lado, la pandemia también presentó desafíos considerables para las empresas de paquetería. El aumento en el volumen de entregas llevó a dificultades en la capacidad de manejo de pedidos y, en algunos casos, a retrasos en las entregas. Además, la seguridad de los transportistas y la protección de las mercancías se convirtieron en preocupaciones críticas debido al aumento de los robos de carga.

En resumen, el COVID-19 transformó la industria de la paquetería, acelerando la adopción del comercio electrónico y generando una mayor

demanda de servicios de entrega a domicilio. Las empresas de paquetería que pudieron adaptarse de manera eficiente y mantener altos estándares de seguridad y servicio al cliente lograron sobrellevar la crisis y, en algunos casos, prosperar en este nuevo entorno. Sin embargo, también dejó en claro la importancia de la planificación logística y la inversión en tecnología para abordar los desafíos inesperados y las cambiantes demandas del mercado.

Literatura citada

- Archundia, A. (2023, 15 de agosto de 2023). *Reportan déficit de 50 mil transportistas por temor al crimen y ven freno al sector*. La Razón. Recuperado el 25 de noviembre de 2023 de <https://www.razon.com.mx/negocios/ven-deficit-50-mil-operadores-transporte-carga-causa-inseguridad-540576>
- Balloud, R. H. (2004). *Logística, Administración de Suministro*. Pearson Educación.
- Banco Mundial, B. (2023, 16 de febrero de 2022). *Capítulo 1. Los impactos económicos de la pandemia y los nuevos riesgos para la recuperación*. Banco Mundial. Recuperado el 15 de septiembre de 2023 de <https://www.bancomundial.org/es/publication/wdr2022/brief/chapter-1-introduction-the-economic-impacts-of-the-covid-19-crisis>
- Business, E. G. S. O. (2020, 20 de julio de 2020). *Desafíos que enfrenta la logística en tiempos de pandemia*. Recuperado el 11 de noviembre de 2023 de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/desafios-que-enfrenta-la-logistica-en-tiempos-de-pandemia>
- Centro Español de Logística, C. (2019, 22 noviembre 2019). *Estudio sobre la Logística del eCommerce presentado en Logistics and Distribution 2019*. Recuperado el 10 de octubre de 2023 de <https://cel-logistica.org/i-analisis-datos-del-e-commerce-de-la-logisticapresentado-en-la-feria-logistics-distribution-2019/>
- Correa-Espinal, A. y Gómez-Montoya, R. A. (2009). Tecnologías de la información en la cadena de suministro. *Dyna*, 76(157), 37-48.
- Crainic, T. G. (2003). *Long Haul Freight Transportation*. Kluwer Academic Publishers.

- Dapena, Á. R. (2007). *¿Pierden dinamismo los graneles frente a la mercancía general?* Netbiblo.
- Estrada-Romeu, M. Á. (2007). *Análisis de estrategias eficientes en la logística de distribución de paquetería* Universitat Politècnica de Catalunya]. <http://hdl.handle.net/2117/93936>
- Franco-Vásquez, P. C. (2008). Aproximación teórica al concepto integral de logística. *Revista gestión y región*, (6), 65-90. <https://revistas.ucp.edu.co/index.php/gestionyregion/article/download/931/916>
- Franklin, E. B. (2002). *Organización de Empresas*. Mc Graw Hill.
- González, N. (2016). Nuevas Cadenas de transporte de mercancías generadas por las infraestructuras logísticas de intercambio modal. *Revista de Transporte y Territorio*, 81-108.
- Gunasekaran, A., y Ngai, E. W. (2004). Information systems in supply chain integration and management. *European journal of operational research*, 159(2), 269-295.
- Hernández-Sampieri, R. (2004). *Metodología de la Investigación* (4.a Ed.). McGraw Hill.
- INEGI. (2022). *Encuesta Anual de Transportes 2022. Serie 2013, Información 2021*.
- Instituto Mexicano del Transporte, I. (2021). Efectos del Covid-19 en el transporte terrestre de carga en 2020. (Publicación Técnica No. 628). Queretaro, México: Accesado de <https://www.imt.mx/archivos/Publicaciones/PublicacionTecnica/pt628.pdf>.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía, I. (2021). Conociendo los servicios de mensajería y paquetería. México: INEGI Accesado de https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/889463903727.pdf.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía, I. (2022). *División municipal. Sinaloa. Bienvenidos a Cuéntame de México*. Recuperado el 5 febrero de 2022 de https://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/sin/territorio/div_municipal.aspx?tema=me&e=25
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía, I. (2023). Encuesta Anual de Transportes 2022. Serie 2013, Información 2021. Recuperado el 10 de febrero de 2024, de <https://www.inegi.org.mx/rnm/index.php/catalog/833>

- Keskin, H. S., Canan; Sungur, Onur; Kiris, Hakan M. (2010). [The importance of SMEs in developing economies. En 2nd International Symposium on Sustainable Development](#)
- Lamb, Hair, y McDaniel. (2002). *Marketing Internacional*. Thomson Editores.
- Mártinez, O. B., P. (2001). *Internet como factor determinante de la evolución de la Valencia*.
- Mejía, y Laguna. (2019). *Seminario de graduación para optar por el título de Licenciatura en Mercadotecnia* [Seminario de graduación].
- Perdomo, R. (2009). El sistema de transporte de carga en la Ciudad de México. Factores a considerar en el análisis del transporte de carga y la movilidad de mercancías. *Redalyc*, 15.
- Pérez, M. R., Iván. (2023, 13 de junio de 2023). Registran aumento de 11.5% en robo a los transportistas. *El Economista*. Recuperado el 10 de octubre de 2023 de <https://www.eleconomista.com.mx/politica/Registran-aumento-de-11.5-en-robo-a-los-transportistas-20230613-0144.html>
- POGEN. (2022). *Afluencia a centros comerciales y tiendas en México en 2021*. Recuperado el 10 de diciembre de 2023 de <https://blog.pogen.com/blog/afluencia-a-centros-comerciales-y-tiendas-en-méxico-en-2021>
- Sahid, F. (1987). Logística. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 54.
- Staff, F. (2020, 30 de mayo de 2020). Forbes Conecta: Servicio a domicilio, un nicho que será fundamental tras el coronavirus. *Forbes México*. Recuperado el 12 de diciembre de 2023 de <https://www.forbes.com.mx/negocios-servicio-domicilio-nicho-sera-fundamental-tras-covid-19/>
- Valenzo-Jiménez, M. A. B. V., Joel; Martínez-Arroyo, Jaime Apolinar. (2009). La competitividad logística en Latinoamérica: índice logístico vs. propuesta metodológica. *Mercados y Negocios*, 10(2), 85-106. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=571863992005>
- Vias, D. A. (2021). *LA DIGITALIZACIÓN EMPRESARIAL UNA ESTRATEGIA NECESARIA*.
- Yoshino, N. T. H., Farhad. (2010). *The roles of SMEs in Asia and their difficulty in assessing finance*.