

**PROPUESTA DE MEJORA PARA LA DISTRIBUCIÓN DEL CANAL MARKETPLACE  
EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ - HOMECENTER**



Mónica Andrea Moya Ramírez

Lorena Rincón Herrera

Ensayo de grado para optar al título en Gerencia Logística

Director del proyecto

Sergio Duque Uribe

**Universidad Sergio Arboleda**

**Escuela de Postgrados**

**Bogotá D.C., Colombia**

**Enero de 2020**

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	6
<b>1. PROPUESTA DE MEJORA PARA LA DISTRIBUCIÓN DEL CANAL MARKETPLACE EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ - HOMECENTER.....</b>	<b>8</b>
<b>TÍTULO.....</b>	<b>8</b>
<b>PROBLEMÁTICA.....</b>	<b>8</b>
1.1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	8
1.1.2. JUSTIFICACIÓN.....	12
1.1.3. LIMITACIONES.....	14
<b>2. OBJETIVOS.....</b>	<b>16</b>
<b>2.1 OBJETIVO GENERAL.....</b>	<b>16</b>
<b>2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....</b>	<b>16</b>
<b>3. MARCO DE REFERENCIA.....</b>	<b>17</b>
<b>3.1 ANTECEDENTES.....</b>	<b>17</b>
<b>3.2 MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>20</b>
3.2.1 Supply Chain Management.....	20
3.2.2 Centros de Distribución (Warehouse).....	21
3.2.3 Fulfillment.....	22
3.2.4 Operador logístico.....	23
3.2.5 Transporte de mercancías.....	25
3.2.6 Sistema de ruteo.....	26
3.2.7 Branding.....	27
<b>3.3 HIPÓTESIS.....</b>	<b>28</b>
<b>3.4 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES.....</b>	<b>29</b>
<b>4. METODOLOGÍA.....</b>	<b>30</b>
<b>4.1 DISEÑO DE TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....</b>	<b>30</b>
<b>4.2 POBLACIÓN Y MUESTRA.....</b>	<b>33</b>
<b>5.3 TÉCNICAS DE ANÁLISIS.....</b>	<b>34</b>
<b>5. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.....</b>	<b>35</b>
<b>5.1 TALENTO HUMANO.....</b>	<b>35</b>
<b>5.2 PRESUPUESTO.....</b>	<b>36</b>
<b>5.3 CRONOGRAMA.....</b>	<b>38</b>
<b>6. RESULTADOS Y BENEFICIOS.....</b>	<b>39</b>
<b>7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>39</b>
<b>7.1 CONCLUSIONES.....</b>	<b>39</b>
<b>7.2 RECOMENDACIONES.....</b>	<b>40</b>
GLOSARIO.....	42
BIBLIOGRAFÍA.....	44

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1:</b> Novedades en la entrega de pedidos .....	9
<b>Tabla 2:</b> Linio VS Amazon.....	19
<b>Tabla 3:</b> Productos Pareto .....	33
<b>Tabla 4:</b> Criterios fijos para evaluación de proveedores .....	34
<b>Tabla 5:</b> Evaluación inicial de proveedores .....	35
<b>Tabla 6:</b> Presupuesto para la propuesta del proceso Fulfillment .....	36
<b>Tabla 7:</b> Presupuesto para la propuesta del proceso Fulfillment .....	37
<b>Tabla 8:</b> Presupuesto para la propuesta del proceso Fulfillment .....	37
<b>Tabla 9:</b> Presupuesto para la propuesta del proceso Fulfillment .....	38

## Lista de Ilustraciones

<b>Ilustración 1:</b> Proceso actual a través del e-commerce. ....	10
<b>Ilustración 2:</b> Centro de distribución.....	21
<b>Ilustración 3:</b> Proceso logístico de Fulfillment .....	23
<b>Ilustración 4:</b> Ejemplo caja Branding.....	28
<b>Ilustración 5:</b> Propuesta del proceso Fulfillment .....	30

## Lista de Gráficos

<b>Gráfico 1:</b> Participación en ventas Marketplace por ciudad .....	12
<b>Gráfico 2:</b> Productos Pareto de la línea de menaje de Marketplace .....	13

## RESUMEN

Homecenter, empresa líder dedicada al mejoramiento del hogar en el área de retail a nivel país, que busca satisfacer al cliente con el modelo de negocio omnicanal, presenta actualmente novedades con el despacho de los pedidos a los clientes del canal de ventas de Marketplace, tales como: entregas incompletas, pedidos cancelados, averías, documentación incompleta, entre otros; novedades que representan un 16%<sup>1</sup> del total de los pedidos en la ciudad de Bogotá. Por otro lado, el Lead Time de despacho de los proveedores actualmente tiene un promedio de 4<sup>1</sup> días. Todo esto afecta la experiencia de compra, posicionamiento, ingresos y rentabilidad del negocio.

Donde las ventas a través del canal de Marketplace a noviembre de 2019 representan en promedio el 60%<sup>1</sup> y una rentabilidad de un 30%<sup>1</sup> de la línea de menaje para la ciudad de Bogotá.

Para cumplir con las entregas a tiempo, es decir pasar de 4 días a realizar entregas de 2 días y disminuir las novedades, es necesario implementar un proceso donde Homecenter pueda intervenir, sacando lo mejor como compañía en sus procesos logísticos, y dar continuidad al nivel de ventas de los productos de la línea de menaje que tienen una participación del 35%<sup>1</sup>, dentro del total de las líneas en Bogotá. A noviembre de 2019, 700 es el número de proveedores del canal de Marketplace que tiene la empresa y éste va incrementando en un 10% anual, lo que está creando una brecha en el proceso de la cadena de valor y logística.

El objetivo de este estudio consiste en analizar y diseñar una propuesta de mejora en el proceso de almacenamiento, alistamiento y distribución de los productos, conocido como Fulfillment,

usado en grandes empresas, como por ejemplo Amazon y Linio, obteniendo mejores resultados en la atención y experiencia de compra al cliente, lo que le ha permitido asegurar una disminución del 16% al 8% las novedades que actualmente se presentan en todo el Supply Chain Management.

Con este fin la pregunta de investigación es la siguiente: ¿Cómo disminuir en un 50%<sup>1</sup> el lead time de entrega de la línea menaje en Homecenter para la ciudad de Bogotá, generando un impacto positivo en las ventas, en la experiencia de compra del cliente y en la rentabilidad de la compañía por todos los canales de venta?

Con respecto a la pregunta de investigación se decidió responder a través de una prueba piloto donde se puedan escoger dos proveedores que inicien con el proceso de Fulfillment. Esta prueba piloto se tiene programada para el mes de Julio del año 2020 con duración de seis meses y con el objetivo de obtener los resultados e iniciar la implementación en enero de 2021.

---

<sup>1</sup> Todas las cifras presentadas en este trabajo presentan un margen de corrección con el fin de guardar la confidencialidad en la información, la fuente primaria es otorgada por Homecenter de big data.

# **1. PROPUESTA DE MEJORA PARA LA DISTRIBUCIÓN DEL CANAL MARKETPLACE EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ - HOMECENTER**

## **TÍTULO**

Propuesta de mejora en la distribución y satisfacción al cliente para el canal Marketplace de los productos de la línea de menaje para la ciudad de Bogotá.

## **PROBLEMÁTICA**

### **1.1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Desde el año 2017 se implementó en Homecenter el canal de ventas de Marketplace, el cual ha tenido buena acogida por los clientes ya que debido al tiempo limitado que se empieza a generar debido a las diferentes ocupaciones por estudios, trabajo, actividades familiares, entre otros, resulta más complejo ir a un almacén para realizar compras. Con el avance de la tecnología esto se ha podido ir superando y ahora los clientes pueden acceder fácilmente al portafolio de productos y realizar compras en línea. Dentro del portafolio vendido en el canal de Marketplace se ha incrementado el nivel de proveedores a 700 anual y de SKU's al 50% para la línea de menaje, generando así el aumento de lead time de entrega y así mismo un incumplimiento de la propuesta de valor, por esto se toma la decisión de revisar y plantear una propuesta de mejora. En conclusión, el problema a revisar está en el proceso de distribución, novedades y tiempos de entregas con los productos a comprar a través del canal de Marketplace.



## **PREGUNTA PROBLEMA**

¿Cómo disminuir en un 50%<sup>1</sup> del lead time de entrega de la línea menaje en Homecenter para la ciudad de Bogotá, generando un impacto positivo en las ventas, en la experiencia de compra del cliente y en la rentabilidad de la compañía por todos los canales de venta?

El proceso de compra online inicia a través de cualquier de nuestros canales de ventas como lo son app, página web: <https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/> entre otros, sobre el portafolio de productos de la línea de menaje que desea adquirir el comprador. Sin embargo, el sistema de entrega a cliente directo que está establecido no es el más eficiente, puesto que se generan incumplimientos en las entregas, novedades de productos, del mismo modo se evidencia la falta de una herramienta tecnológica para el rastreo de los pedidos, donde el cliente tenga participación en el proceso de entrega y no tenga incertidumbre del estado del mismo, todo esto ocasiona un impacto negativo en la experiencia de compra.

## **NOVEDADES EN LA ENTREGA DE PEDIDOS**

<b>NOVEDAD</b>	<b>Porcentaje</b>
Averías	29%
Productos errados	24%
Entregas incompletas	18%
Documentación errada	18%
Herramienta Tecnológica	11%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

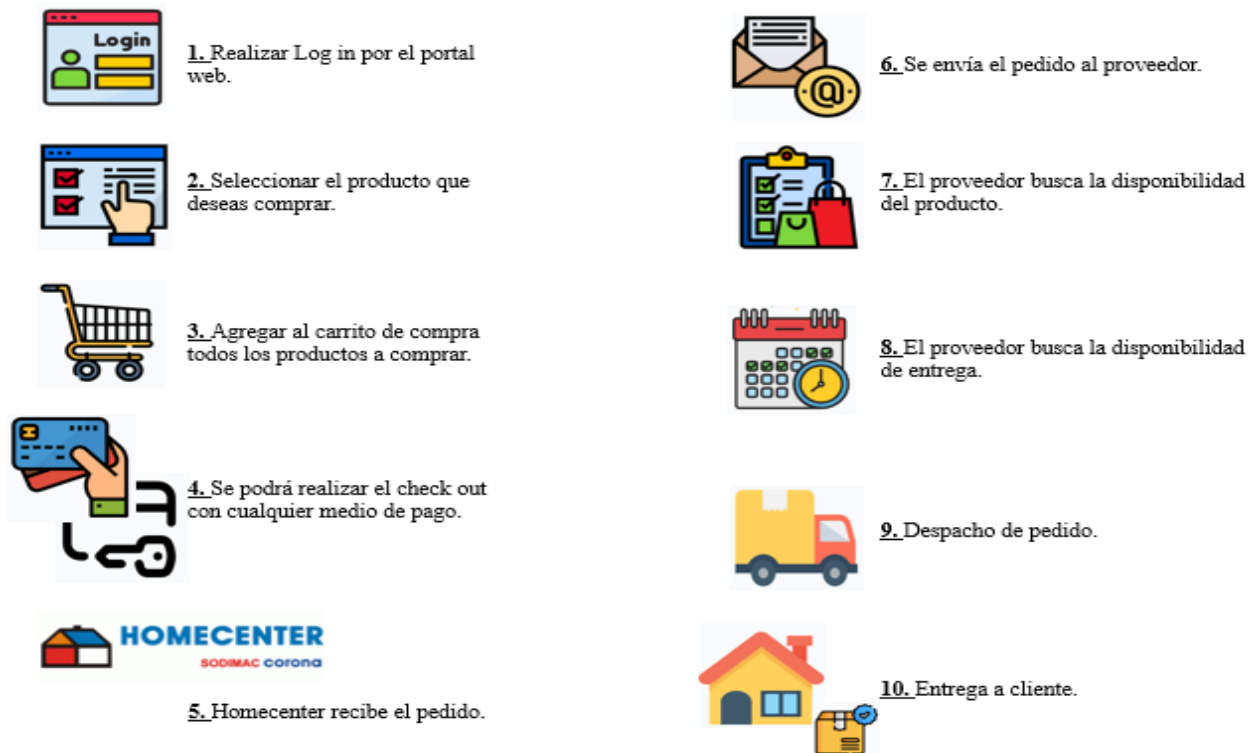
**Tabla 1:** Novedades en la entrega de pedidos

**Fuente:** Elaboración propia.

En la tabla anterior, se muestran las novedades que se generan en la cadena de suministro teniendo así: devoluciones, pérdida de ventas, baja credibilidad e insatisfacción en el cliente. Adicional, no pagos a los proveedores y baja credibilidad para Homecenter. Donde se evidencia que las averías tienen mayor impacto, tomando este ítem como punto de partida para el análisis de la problemática que estamos presentando.

## PROCESO ACTUAL A TRAVÉS DEL E-COMMERCE

Con el objetivo de conocer el proceso actual, se muestra en la ilustración el paso a paso desde que el cliente realiza la compra hasta que recibe el producto. Con esto se dará a conocer las debilidades y amenazas que se tienen en dicho proceso y cómo proponer oportunidades de mejora.



*Ilustración 1: Proceso actual a través del e-commerce.*

**Fuente:** Elaboración propia.

Actualmente, el proceso de compra inicia con la selección de diferentes productos por parte del cliente a través de cualquier de nuestros canales de ventas como lo son app, página web:

<https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/> entre otros, posterior a esto se realiza el pago, creándose así una orden de compra al proveedor, quien a su vez verifica existencias y alista el pedido para el despacho que actualmente se demora en promedio 4 días para ser entregado al cliente final. Esto ocurre con alrededor de 2.000 productos de la línea de menaje, del canal de Marketplace al año, generando un aproximado de 5.000 pedidos a despachar.

De acuerdo con la ilustración y al proceso visto anteriormente se evidencia un cuello de botella en las actividades del paso 6 al 9, donde hay:

1. Demora en el trámite de la orden de compra por parte del proveedor.
2. Poca disponibilidad de los productos solicitados.
3. Productos en malas condiciones.
4. Incumplimiento con las fechas de despacho de la orden de compra.
5. Incumplimiento con fechas de entrega al cliente final.

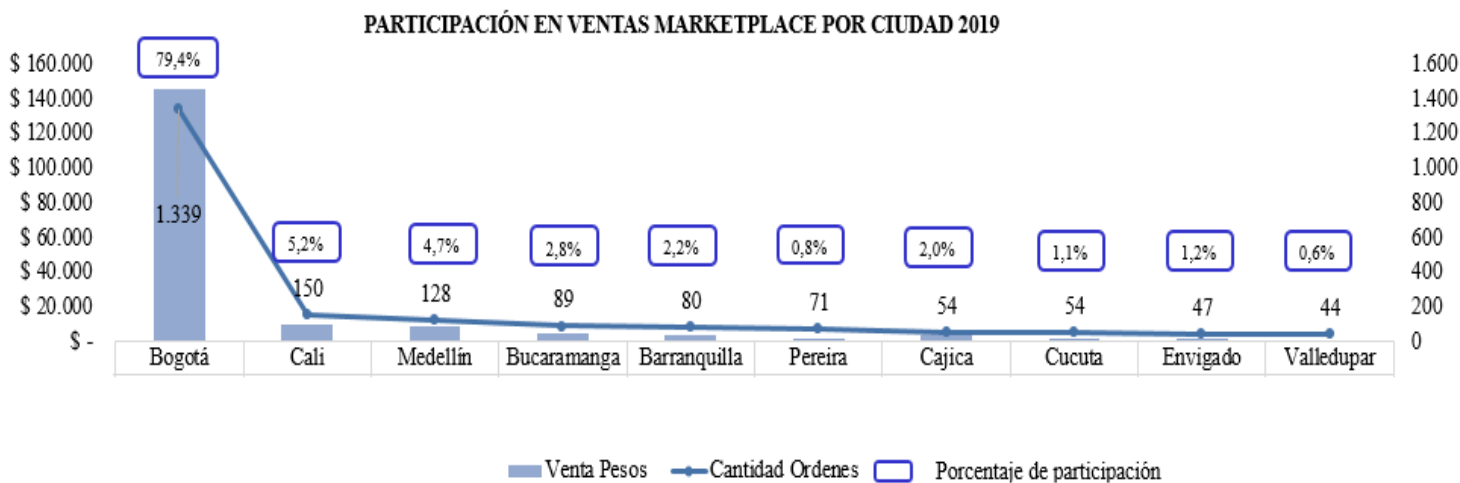
Por otro lado, no se cuenta con un sistema de ruteo que le permita al cliente final realizar un rastreo de sus productos y tener conocimiento de la fecha de entrega.

Con base en lo anterior, surge la necesidad de implementar un proceso que fortalezca los eslabones de la cadena de suministro que se encuentran afectados entregando:

1. Disponibilidad de stock.
2. Mejora en la promesa de entrega.
3. Valor agregado al cliente.

### 1.1.2. JUSTIFICACIÓN

La siguiente investigación se concentrará en revisar los procesos actuales de entrega en la empresa Homecenter de la ciudad de Bogotá, para el canal de venta Marketplace a través del E-commerce, que tiene como objetivo incrementar el portafolio de clientes en un 10% anual. La participación actual del canal de Marketplace es del 12% de las ventas totales de la compañía, haciendo referencia a todos los canales de ventas a través del E-commerce.

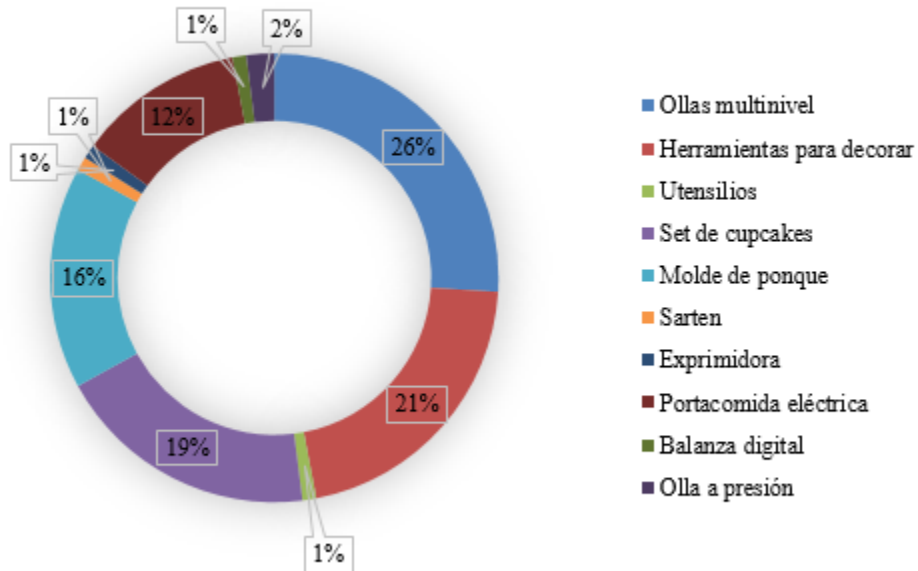


**Gráfico 1:** Participación en ventas Marketplace por ciudad

**Fuente:** Elaboración propia.

La siguiente gráfica a noviembre de 2019, muestra el top 10 de ventas de productos más vendidos por el canal de Marketplace a nivel nacional de la línea de Menaje.

## Productos más vendidos de la línea de Menaje



*Gráfico 2: Productos Pareto de la línea de menaje de Marketplace*

**Fuente:** Elaboración propia.

Teniendo en cuenta la problemática mencionada anteriormente, el presente ensayo tiene como propósito presentar una propuesta de mejora a través de la implementación del proceso de distribución dirigido exclusivamente al canal de Marketplace el cual tiene como finalidad proponer un proceso de Fulfillment enfocado a la calidad, entrega a tiempo y captación de nuevos clientes que generen un impacto positivo en la rentabilidad y el posicionamiento de la marca.

El proceso de distribución del canal Marketplace cuenta con unos elementos fundamentales que son de gran relevancia para el cumplimiento de la propuesta de valor, estos son:

1. Rapidez: Entregar los productos a tiempo en el 100 % de los pedidos y evitar que el cliente tenga comentarios negativos o insatisfacción que impacten en la imagen/posicionamiento de la empresa.
2. Precisión: Hay que entregar el producto exacto en las condiciones ofrecidas y evitar reclamaciones de los mismos.
3. Escalabilidad: Hay que mantener la rapidez y precisión conforme aumentan los volúmenes de negocio, incluso en fechas específicas.
4. Servicio: Se debe informar al cliente, dar seguimiento a las órdenes, recibir retroalimentación y asegurar niveles de satisfacción, (incluyendo opciones de devolución y reembolso) ofrecer servicio de “tracking” a la orden.<sup>2</sup>

### 1.1.3. LIMITACIONES

A continuación, tenemos las limitaciones con las que buscamos tener identificado el mercado clave al que se piensa llegar con la propuesta.

Teniendo como resultado la siguiente información:

**Viabilidad:** El proyecto tiene varias ventajas y beneficios los cuales ratifican que puede ser ejecutado en la empresa, ya que la inversión sería de \$46'000.000 en promedio año, dependiendo

---

<sup>2</sup> Fulfillment en el e-commerce: proceso de órdenes. Obtenido de la página web: [https://visaempresarial.com/co/noticias/fulfillment-en-el-e-commerce-proceso-de-ordenes\\_278](https://visaempresarial.com/co/noticias/fulfillment-en-el-e-commerce-proceso-de-ordenes_278)

de las ventas que se realicen. También se toma esta decisión con base en la participación de ventas del 79% de la línea de menaje en Bogotá, al tener mayor representación se puede tratar en esta ciudad y posteriormente ampliar la cobertura a ciudades principales.

**Espacio:** La ciudad en la que se va a desarrollar el proyecto es Bogotá, debido a que es un mercado amplio y oportuno para empezar a revisar el proceso y poderlo así cubrir otras ciudades principales, contando con los 3 centros de distribución que se tienen actualmente.

**Temático:** Implementar el proceso de Fulfillment, analizando su acogida y las variables para la implementación.

**Tiempo:** La duración que se tiene estimada para la ejecución de esta prueba piloto es aproximadamente de 6 meses, donde la fecha inicial para implementación del proyecto se presentara luego de la prueba piloto en el mes de Julio de 2020 que tendrá una duración de seis meses, posterior a la aprobación esto en el mes de enero de 2021, se evaluarán los resultados y se tomará la decisión de continuar con el mismo e introducir mejoras e implementarlo en otras ciudades.

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVO GENERAL**

Analizar, diseñar y proponer una mejora en el proceso de distribución de los productos adquiridos por el cliente a través de los diferentes sitios de compra del canal de Marketplace de Homecenter - E-commerce.

### **2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un diagnóstico e identificar las causas que afectan la distribución de productos que se comercializan a través del canal de Marketplace del E-commerce.
- Reducir de un 16% a un 8% las novedades de entrega.
- Facilitar el almacenamiento dentro del CEDI en un área de 6.000m<sup>2</sup> junto con los servicios de empaque y embalaje de los productos.
- Mejorar el proceso de entrega del canal de Marketplace en un 50% a través de una solución tecnológica.



### **3. MARCO DE REFERENCIA**

#### **3.1 ANTECEDENTES**

El E-commerce inicio en 1920 en Estados Unidos por medio de un catálogo que funcionaba mediante fotos ilustrativas y permitía las ventas en zonas rurales de difícil acceso. Para 1960 se creó el “EDI” el cual es un sistema de donde se realizan las transacciones electrónicas e intercambio de información comercial esto permitía así una comunicación más fácil entre la empresa y el cliente.

En 1.970 surgen las computadoras haciendo uso del EDI para las primeras transacciones comerciales generando, para esto se modernizó y tuvo ayuda con otro nuevo modelo de venta llamado “tele ventas” el cual le daba una facilidad de acceso y visualización de los productos.

En 1979 Michael Aldrich incursionó una plataforma llamada "online shopping" donde se realizaron las primeras transacciones en línea entre las empresas y consumidores. A finales de los 90, el comercio electrónico comenzó a tener fuerza y nacen los pioneros de las plataformas electrónicas como Amazon e EBay. Ese año Amazon sobrepasó el billón USD en ventas por primera vez y Dell los logra en el 97.

En el 2007, comenzaron las ventas mediante los dispositivos móviles para tener una mejor comodidad. Esto también se hizo para incrementar la venta por los canales no convencionales. El crecimiento de este negocio en línea ha creado otra nueva forma de compra, logrando el éxito mediante la facilidad de acceso a internet.

Como consecuencia ha llevado a que diversos negocios/empresas tengan presencia en internet para seguir ampliando sus diferentes canales de ventas. Generando oportunidades para los consumidores, quienes pueden disfrutar la comodidad de ordenar en diferentes partes del mundo, ahorrando los gastos de envío (dependiendo de cada negocio) recogiendo o enviando órdenes a la tienda online, esto ha permitido al mercado tener más acceso y facilidad a las compras y a las empresas les ha permitido diversificar el mercado, incrementar las ventas, el portafolio de clientes.

A continuación, se mostrarán cómo manejan los despachos y control de novedades a clientes Linio y Amazon, las cuales lideran el mercado gracias a la implementación del Fulfillment:

<b>LINIO</b>	<b>AMAZON</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Es uno de los canales de ventas por internet fuertes en la actualidad, ellos son un ejemplo del proceso de Fulfillment, donde reciben los productos de su proveedor los empacan y entregan a los clientes con buenas condiciones físicas y en tiempos rápidos.</li> <li>✓ El almacenaje no tiene costo el primer mes, sin embargo, luego de 30 días se establecen unas tarifas de acuerdo con el</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Canal de venta por internet más importante que utiliza esta técnica del Fulfillment y que gracias a esto ha ganado posicionamiento en el mercado, contando con 175 centros de cumplimiento y más de 150 millones de pies cuadrados.</li> <li>✓ Espacio donde los colaboradores, escogen, empacan y envían los productos a los clientes.</li> </ul>

<p>tiempo y al tipo de almacenaje que se necesite.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ No realizan cobro de los envíos, el tiempo de entrega se redujo ya que el 90% de los pedidos se entregan el mismo día, adicional a esto este proceso ha sido de gran ayuda para que se optimice el tiempo en otras áreas que requieren mayor atención debido a su complejidad.<sup>3</sup></li> <li>✓ Solo tienen un centro de distribución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Amazon incrementó sus ventas en un 60% gracias a un marketing “voz a voz” en donde su logística, calidad y seguridad han llevado a conseguir más clientes al pasar los años y por ende ha generado un grado de confianza entre la empresa y sus clientes.<sup>4</sup></li> <li>✓ Tienen centros de distribución en todo EE.UU.</li> </ul>
---	--

**Tabla 2:** Linio VS Amazon

**Fuente:** [https://www.amazon.jobs/es/business\\_categories/fulfillment-operations?offset=0&result\\_limit=10&sort=relevant&category=fulfillment-warehouse-associate&distanceType=Mi&radius=24km&latitude=&longitude=&loc\\_group\\_id=&loc\\_query=&base\\_query=&city=&country=&region=&county=&query\\_options=&](https://www.amazon.jobs/es/business_categories/fulfillment-operations?offset=0&result_limit=10&sort=relevant&category=fulfillment-warehouse-associate&distanceType=Mi&radius=24km&latitude=&longitude=&loc_group_id=&loc_query=&base_query=&city=&country=&region=&county=&query_options=&). <https://www.linio.com.co/sp/vender-por-internet-linio#service-fbl>

Con la revisión de los artículos vistos y con los casos de éxito de Linio y Amazon se toma la decisión de proponer este proceso para Homecenter ya que las ventas a través de este canal llevan 2 años y es un buen momento para hacer un flujo logístico más limpio con el fin de ofrecer un valor agregado al cliente y al proveedor sobre el espacio de demanda con nuevas estrategias de operaciones y mercadeo.

<sup>3</sup> LINIO. Linio marketplace: En línea: <https://www.linio.com.co/sp/vender-por-internet-linio#service-fbl>  
<sup>4</sup> Amazonjobs. Logística y operaciones: En línea: [https://www.amazon.jobs/es/business\\_categories/fulfillment-operations?offset=0&result\\_limit=10&sort=relevant&category=fulfillment-warehouse-associate&distanceType=Mi&radius=24km&latitude=&longitude=&loc\\_group\\_id=&loc\\_query=&base\\_query=&city=&country=&region=&county=&query\\_options=&](https://www.amazon.jobs/es/business_categories/fulfillment-operations?offset=0&result_limit=10&sort=relevant&category=fulfillment-warehouse-associate&distanceType=Mi&radius=24km&latitude=&longitude=&loc_group_id=&loc_query=&base_query=&city=&country=&region=&county=&query_options=&)

## **3.2 MARCO TEÓRICO**

### **3.2.1 Supply Chain Management**

Se entiende como la interrelación de diferentes agentes, (Fabricantes, proveedores, almacenes, operadores logísticos y distribuidores), que tienen distintas relaciones comerciales e intereses comunes para poder situar los productos en el mercado sin necesidad de estar vinculados e integrados dentro de un mismo Holding de empresas.

#### **Logística y cadena de distribución**

Tomando como referencia el concepto de Council of Logistics Management, la logística es “el proceso de planificación, implementación y control eficiente del flujo efectivo de costes, inventarios en curso y productos terminados, así como la información relacionada desde el punto de origen al punto de consumo con el fin de entender a las necesidades del cliente”.<sup>5</sup> Con base en lo anterior, la finalidad de la logística es generar un control de flujo de productos desde la fuente de aprovisionamiento (solicitud a proveedores) hasta su entrega y satisfacción del cliente final, dentro del tiempo establecido y en las condiciones deseadas, este proceso involucra principalmente la coordinación de actividades necesarias para el proceso de distribución.

---

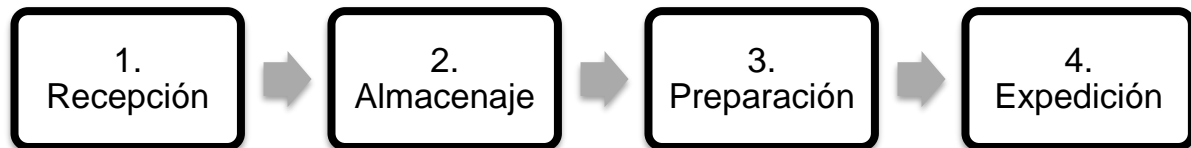
<sup>5</sup> Julio Juan Anaya Tejero. (2015). Logística integral. La gestión operativa de la empresa. (5ª edición). Madrid, España: ESIC Business Marketing School.

### 3.2.2 Centros de Distribución (Warehouse)

El centro de distribución es un espacio planificado para ubicar, mantener y manipular mercancías y materiales. Esta definición contempla dos funciones importantes como son el almacenamiento y el manejo de materiales, que desempeñan un papel importante en el ciclo de abastecimiento de una organización.

Cabe resaltar que las actividades físicas que se desarrollan en el proceso de almacenamiento son:

#### CENTRO DE DISTRIBUCIÓN



*Ilustración 2: Centro de distribución*

**Fuente:** Julio Juan Anaya Tejero. (2015). Logística integral. La gestión operativa de la empresa. (5ª edición). Madrid, España: ESIC Business Marketing School.

Los almacenes o centros de distribución tienen la función de acumular y consolidar productos provenientes de varios proveedores, para luego consolidar el pedido y enrutarlo al cliente.

### 3.2.3 Fulfillment

Este proceso se compone de varias actividades, ejecutadas por diferentes entidades funcionales, y una gran interdependencia entre tareas, recursos y agentes involucrados en el proceso, requiere la coordinación de diversas actividades tales como el compromiso de ventas, fabricación, logística, recepción de facturas y relaciones con suministradores externos para la compra o la expedición.

Los servicios principales que se incluyen en el e-Fulfillment, se explican a continuación:

1. Integración de Sistemas: Proporcionar conectividad entre sistemas internos y externos existentes. Dotar de plena visibilidad a la totalidad del proceso de la cadena de suministro. Gestión de inventarios y de otros procesos.
2. Distribución: Facilitar el almacenamiento, pick & pack, agrupación, reparaciones, etiquetados y otros servicios de soporte.
3. Interacción con el cliente: Soporte a la venta, atención telefónica y proceso de devolución.

Además de estos servicios existen el soporte web, el envío de facturas y otras funciones contables, así como las predicciones, promociones o publicidad.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Escuela de organización industrial. Post e-fulfillment y dropshipping. Consultado en la página web: <https://www.eoi.es/blogs/craftdesigners/2014/12/01/post-e-fulfillment-y-dropshipping-4/>

## PROCESO LOGÍSTICO DEL FULFILLMENT

A continuación, se muestra el proceso genérico de Fulfillment que han implementado varias empresas de E-commerce logrando mejorar los procesos de suministro, esto da más claridad del objetivo del ensayo.



*Ilustración 3: Proceso logístico de Fulfillment*

**Fuente:** <https://services.amazon.com/fulfillment-by-amazon/benefits.html>

### 3.2.4 Operador logístico

Dentro de los elementos que conforman la estructura de la cadena de suministro, el operador logístico trabaja en la búsqueda de conseguir una máxima optimización y eficiencia en el proceso, puesto que presta sus servicios como una empresa externa, por cargo de su cliente, se encarga de diseñar de una o varias etapas de la cadena de suministro tales como el aprovisionamiento, transporte, almacenaje, y distribución.

Algunas de las funciones y operaciones que puede llevar a cabo el operador logístico son:

- Almacenaje: Tareas tales como manipulación, pesaje, clasificación, expedición.

- Transporte: Organización de plazos de entrega, especialización de los servicios de transporte, posibilidad de dar acceso en tiempo real al servicio de transporte.
- Ayuda en la gestión y consultoría: Desde organizar rutas más eficientes, gestionar trámites en aduanas, controles de calidad y de cantidad de stocks, caducidades.
- Consultoría logística, como por ejemplo buscando nuevos partners estratégicos, búsqueda de mejor tecnología logística, etc.
- Colaboración en cuanto a otros servicios, tales como empaquetar, embalar, etiquetar, cobros, montaje, merchandising.
- Apoyo en tratamiento de la información: búsqueda de mejores sistemas para transmitir información, uso y gestión de la documentación.<sup>7</sup>

Sin embargo, para este proceso logístico el operador podría encargarse de determinar y coordinar la entrega del producto correcto de forma óptima al cliente correcto, en el lugar indicado, en el tiempo exacto y generándole un valor agregado a la operación.

---

<sup>7</sup> BETOK. ¿Qué es un operador logístico y cuáles son sus funciones? Obtenido de la página web: <https://blog.bextok.com/operador-logistico-funciones/>



### 3.2.5 Transporte de mercancías

La función del transporte de mercancías es importante dentro de la logística de distribución debido a que se encarga de las actividades relacionadas con la necesidad de situar mercancías desde los centros de producción o distribución hasta los puntos de destino correspondientes, teniendo en cuenta las variables de seguridad, tiempo y costo.

Además, en el transporte de mercancía están involucrados fundamentalmente tres aspectos básicos, tales como la calidad del servicio que damos a nuestros clientes, costes añadidos al producto de difícil recuperación e inversiones de capital requeridas.

En contraste con lo anterior, la calidad del servicio de transporte está en función de los requerimientos del mercado, la cual relaciona los siguientes aspectos:

- Rapidez y puntualidad de la entrega.
- Fiabilidad en las fechas prometidas.
- Seguridad e higiene del transporte.
- Cumplimiento de las condiciones impuestas por el cliente (horarios de entrega).
- Información y control del transporte.

Por lo tanto, la calidad en el servicio en términos de flexibilidad y costo, constituyen los puntos básicos de referencia para la gestión del transporte.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Julio Juan Anaya Tejero. (2015). Logística integral. La gestión operativa de la empresa. Capítulo 8: Almacenaje y distribución física. (5ª edición). Madrid, España: ESIC Business Marketing School.

### 3.2.6 Sistema de ruteo

La tecnología es un aliado para la industria logística, es por eso la importancia de implementar un sistema de ruteo. Acceso a una plataforma desde un link en la página web para que ingrese su número de pedido y tenga actualización del estado de la ruta, evitando la incertidumbre y la indisposición por no tener información real y a tiempo.

Este producto permitirá administrar conectarse de forma segura con nuestros socios de carga de confianza utilizando integraciones tecnológicas para los transportistas para que indiquen donde se encuentran. Este sistema está vinculado a un tablero central que proporciona visibilidad de la flota.

En contraste con lo anterior, con este sistema se busca hacer más dinámica la operación en el rastreo de mercancía, es decir, mejorar la promesa de entrega y dar un valor agregado al cliente.

Además, los nuevos sistemas de ruteo ofrecen nuevas funciones. Por ejemplo, mediante una aplicación, el conductor puede confirmar las entregas durante su recorrido. Esto empieza a ser una ventaja competitiva que mejora la calidad de los servicios ofrecidos a los destinatarios y que le permite tener la información en tiempo real sobre cuándo el pedido le será entregado al cliente.

### 3.2.7 Branding

Es uno de los puntos clave que todo negocio, empresa o compañía que quiera distinguirse debería tener, una marca que vaya alineado a la estrategia o rumbo que lleven éstas.

El branding, entiéndase abreviadamente como la gestión de las marcas. Crear ilusión a través de expectativas y culminarla con experiencias de marca relevantes que, como mínimo, satisfagan esas promesas generando vínculos estrechos con la marca<sup>9</sup>.

El objetivo del branding es extender dicha marca en el mercado, posicionarla y ubicarla de forma tal que esté en la mente de los compradores. Pero dicho branding debe transmitir lo que la empresa en su esencia es.

En síntesis, se puede decir que el branding es un proceso profundo, de análisis, diseño y estrategia, con el fin de resolver los problemas que no todos pueden ver, y de cuyo éxito depende en gran medida la vida de las empresas de la sociedad actual<sup>10</sup>.

Finalmente, con esto se quiere entregar a nuestros clientes del canal de ventas de Marketplace un valor agregado que genere recordación y que incentive a la compra por este medio, logrando mantener un nivel de servicio favorable y adecuado para todos los clientes, incentivando a la recompra y fidelización.

---

<sup>9</sup> Branding. ¿Qué es branding? <https://www.branderstand.com/branding-que-es-branding/>

<sup>10</sup> ¿Cómo se define el branding de una marca? <https://mglobalmarketing.es/blog/como-se-define-el-branding-de-una-marca/>

Por esto, se quiere agregar como estrategia de comunicación con el cliente un mensaje que de una experiencia de compra diferente y con valor agregado: *Entregas rápidas y con calidad.*

Un ejemplo de este sería así:



*Ilustración 4:* Ejemplo caja Branding

**Fuente:** Homecenter

### 3.3 HIPÓTESIS

Para que el canal de ventas de Marketplace de Homecenter mejore su lead time de entrega de pedidos y mejore la novedad de entregas, es necesario contar con un proceso de Fulfillment que organice su logística de salida en las actividades de recepción de productos con calidad, almacenamiento no mayor a un mes y distribución de los productos con valor agregado.

### 3.4 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

Se podrían generar variables como factores claves de análisis, al momento de plantear una propuesta de mejoramiento, para esto debe tenerse en cuenta:

- Sistema de ruteo: Incluye todo el flujo de información en el proceso logístico, desde que el cliente realiza el pedido hasta que se le entregue la mercancía.
- Productos Pareto para un exitoso Fulfillment: Se escogerán los productos con mayor rentabilidad en el último año.
- Tiempos de entrega al cliente: Reducir el lead time de entrega para una mejor experiencia al cliente.
- Picking & packing: Contar con branding de bolsas y cajas para todos los clientes de Fulfillment.

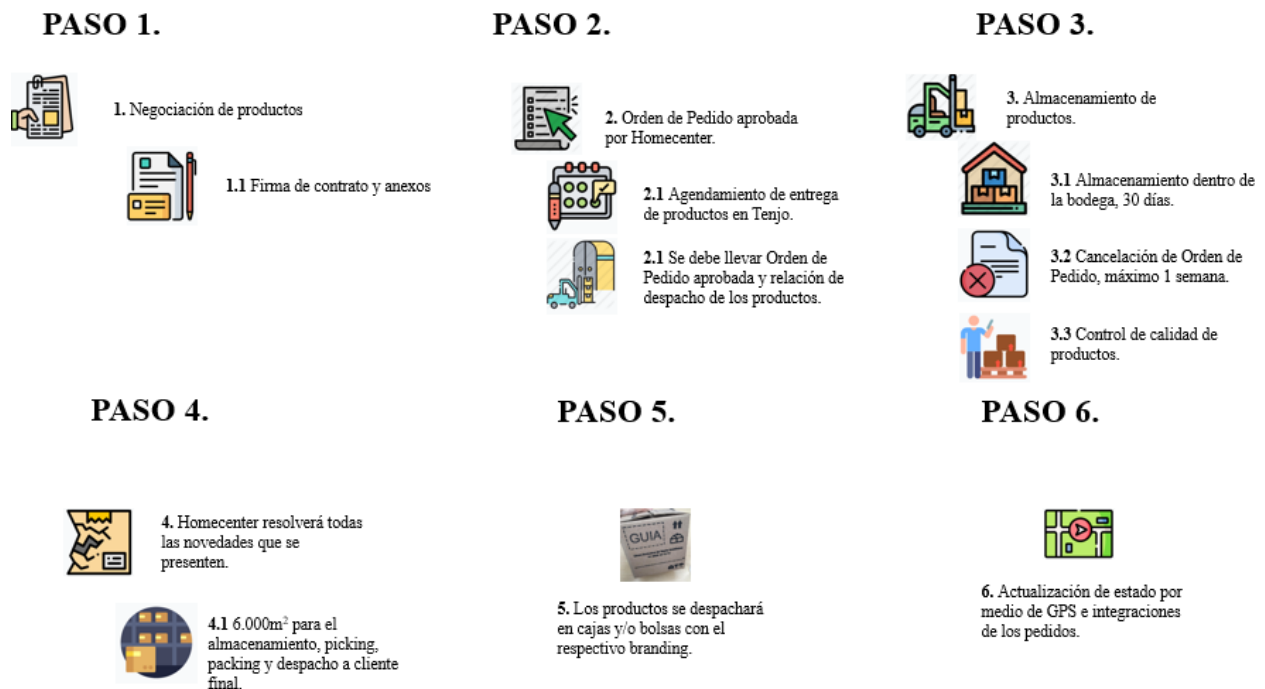
## 4. METODOLOGÍA

### 4.1 DISEÑO DE TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

#### PROPUESTA DEL PROCESO FULFILLMENT

En este capítulo se va a presentar la propuesta a implementar para mejorar en los procesos de distribución, novedades y tiempo de entrega para los clientes que compren a través del canal de Marketplace.

Para el desarrollo e implementación se revisaron varias técnicas de despacho a clientes como dropshipping y centros de acopio de la mercancía y como anteriormente lo vimos en Linio y Amazon donde fue exitoso el proceso de Fulfillment. Y donde ahora se propone una mejora del problema expuesto en este ensayo de grado.



**Ilustración 5:** Propuesta del proceso Fulfillment

**Fuente:** Elaboración propia

De acuerdo con la ilustración anterior se procederá a explicar las actividades para el proceso de Fulfillment:

- 1- Negociación de los productos Pareto de la línea de menaje con mayor rentabilidad en los años 2018 - 2019. En esta fase se hace una firma de contrato y anexos pertinentes, adicional se acuerda costos y cantidades.
  
- 2- Se realiza el pedido a almacenar al proveedor con una Orden de Pedido aprobada por Homecenter.
  - a. Se deberá agendar el día que se va a entregar la mercancía en la bodega de Tenjo los productos.
  - b. Después de acordado el día de la entrega de la mercancía. Ese día se llevará la Orden de Pedido aprobada por Homecenter y los productos allí relacionados.
  
- 3- El día de la entrega se llevará una remisión de los productos relacionados en la Orden de Pedido donde nos cede el producto, pero no seremos dueños de éstos, para su almacenamiento y posterior venta.
  - a. Tendrá una vigencia dentro de la bodega por un periodo máximo de 30 días calendario.

- b. Si estos productos no son llevados a la bodega de Tenjo de Homecenter en un periodo máximo de una semana se procederá con la cancelación de la Orden de Pedido.
  - c. Adicional, se hará una revisión de calidad en donde se evaluará el estado de cada uno de los productos entregados y constatar el buen estado de los mismos, de lo contrario se deberán devolver.
- 4- A la hora de almacenar los productos, Homecenter se hará cargo de todas las novedades que se presenten con los productos. En caso de no venderse los productos durante el tiempo máximo, el proveedor deberá recogerlos y asumir este costo.
  - a. Se adecuará un espacio de 6.000m<sup>2</sup> en donde se recibirán los productos, se realizará la respectiva evaluación de calidad, se almacenará, se hará el proceso de picking y packing, por último el despacho de los productos al cliente final en la ciudad de Bogotá.
- 5- A la hora de la entrega de los productos al cliente se tendrán bolsas y/o cajas ecológicas con el logo de Homecenter para así darle una experiencia más grata y personalizada a los clientes. Una vez entregado el producto, Homecenter emitirá una factura electrónica donde se le informe al proveedor el pago de los productos vendidos.
- 6- Al momento de realizar el proceso de entrega del producto se contará con sistema de ruteo que se encontrará integrado con el GPS de los vehículos de carga mostrando la



actualización del estado del producto, el cliente al ingresar a la página podrá tener otra opción de rastreo online. Además, el conductor de los vehículos podrá cambiar el estado del producto a entregado apenas el cliente haya firmado la guía de entrega.

En conclusión, el proceso de Fulfillment mejoraría las novedades de los productos al momento de recibirlos, realizando el control de calidad respectivo y además una reducción del 50% en el tiempo de entrega del producto al cliente final.

## 4.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

De acuerdo a la revisión realizada para consultar cuáles proveedores van a participar de esta prueba piloto, se tomaron como referencia a ORQUIDEA y MEGA SHOP de la línea de menaje del canal de Marketplace, los cuales hacen el 54,7% de las ventas.

Estos proveedores cuentan con un portafolio de 400 SKU's, de los cuales escogimos los siguientes productos Pareto:

<b>Productos Pareto</b>		<b>Porcentaje</b>
1.	Ollas Multinivel	26%
2.	Herramientas para decorar	21%
3.	Set de cupcakes	19%
4.	Molde de ponqué	16%
5.	Portacomida Eléctrica	12%
6.	Olla a presión	2%
7.	Sartén	1%
8.	Utensilios	1%
9.	Exprimidora	1%
10.	Balanza digital	1%
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>

**Tabla 3: Productos Pareto**  
**Fuente:** Elaboración propia

### 5.3 TÉCNICAS DE ANÁLISIS

Para seleccionar a estos dos proveedores también se revisaron unos criterios fijos y una evaluación inicial que garantiza que los proveedores elegidos van a cumplir con la negociación del proceso de Fulfillment.

Posteriormente, se realizarán evaluaciones de desempeño para establecer unos niveles de servicio y garantizar que el proceso se lleve a cabo de forma satisfactoria.

Criterios Fijos	1. Tiempo de Entrega
	2. Forma de pago
	3. Precio

**Tabla 4:** *Criterios fijos para evaluación de proveedores*

**Fuente:** Elaboración propia

REGISTRO EVALUACIÓN DE PROVEEDORES				
Nombre de proveedor:				
Producto o servicio:				
Nombre evaluador:			Fecha de calificación:	
Area usuaria del bien o			Periodo evaluado:	
CRITERIO / ASPECTO A EVALUAR	DESCRIPCIÓN	CALIFICACIÓN	PARÁMETRO DE CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES EVALUADOR PARA LA MEJORA
<b>REQUISITOS LEGALES</b>	Para personas Jurídicas: Registro Único Tributario - RUT y Certificado de existencia y representación legal expedido por la Cámara de Comercio o la autoridad competente, según el caso, con una fecha de expedición no superior a sesenta (60) días. Para personas Naturales: Registro Único Tributario - RUT y fotocopia de documento de identificación.			
<b>EDUCACIÓN</b>	Solo aplica para personas naturales: Se refiere al nivel de educación formal o no formal requerido para el desarrollo de los trabajos asignados.			
<b>EXPERIENCIA</b>	Corresponde al tiempo en años de experiencia del proveedor ejecutando actividades iguales o similares a las que se requieran contratar a fin de verificar si es pertinente para la organización. * Para personas jurídicas: Solicitud de referencias escritas de clientes a los que haya suministrado un producto o servicio similar, especificando tiempo y tipo de trabajos que realiza. * Para personas naturales: Hoja de vida en la cual se detalle la experiencia en actividades similares o equivalentes a las requeridas.			
	<b>CALIFICACIÓN FINAL</b>			

**Tabla 5:** Evaluación inicial de proveedores  
**Fuente:** Elaboración propia

## 5. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

### 5.1 TALENTO HUMANO

Se realizó esta propuesta con los aportes profesionales de Mónica Moya Ramírez – Profesional en Ingeniera, Industrial, Lorena Rincón Herrera- profesional en Comercio Internacional y con la asesoría profesional del Tutor Sergio Duque Uribe. El presente ensayo fue revisado y avalado por la Coordinadora de Operaciones y Customer Fulfilment Lina Andrea Mejia.

Se decidió contar con este talento humano inicial para plantear la propuesta y presentarla ante la compañía, luego de esta aprobación, para iniciar el proyecto, se realizará la contratación de 2 operarios ya que con el nuevo proceso se requiere de talento humano para la organización de las funciones a realizar.

Posterior a esto en la implementación de la propuesta, se contratarán a dos funcionarios de bodega con la finalidad de que realicen el picking y packing de los productos a entregar.

## 5.2 PRESUPUESTO

Para llevar a cabo esta implementación debemos contar con los siguientes recursos:

Descripción	Valor
Acomodación de los 6.000m <sup>2</sup>	\$ 25.000.000
Caja tipo B	\$ 2.073*
Bolsas de seguridad	\$ 1.087*
Cinta de seguridad	\$ 8.700
Personal de apoyo (2 personas)	\$ 2.500.000
Herramienta tecnológica	\$ 16.000.000

\*Unidad incluyendo branding

**Tabla 6:** Presupuesto para la propuesta del proceso Fulfillment

**Fuente:** Elaboración propia.

Se mostrará el presupuesto detallado para el proceso de Fulfillment, haciendo un comparativo sin Fulfillmen vs con Fulfillment.

En la siguiente tabla se muestra el precio de venta actual y el costo de los insumos que se tienen en cuenta para la entrega al cliente final.

ÍTEM	PRODUCTOS PARETO	VALOR	EMPAQUE	COSTO EMPAQUE	Mts CINTA	CINTA	PVP TOTAL	COMISIÓN %
1	Ollas Multinivel	\$ 420.084	Caja	2.073	2,5	435	422.592	25%
2	Herramientas para decorar	\$ 37.648	Bolsa de seguridad	\$ 1.087			38.735	20%
3	Set de cupcakes	\$ 857.143	Caja	2.073	2,5	435	859.651	20%
4	Molde de ponqué	\$ 40.824	Caja	2.073	2,5	435	43.332	12%
5	Portacomida Eléctrica	\$ 41.177	Caja	2.073	2,5	435	43.685	25%
6	Olla a presión	\$ 142.773	Caja	2.073	2,5	435	145.281	25%
7	Sartén	\$ 243.613	Caja	2.073	2,5	435	246.121	20%
8	Utensilios	\$ 29.328	Bolsa de seguridad	\$ 1.087			30.415	25%
9	Exprimidora	\$ 452.000	Caja	2.073	2,5	435	454.508	10%
10	Balanza digital	\$ 217.936	Caja	2.073	2,5	435	220.444	20%

**Tabla 7:** Presupuesto para la propuesta del proceso Fulfillment

**Fuente:** Elaboración propia.

A continuación, se muestra el proceso actual sin Fulfillment, donde se proyecta un crecimiento del 5% en las ventas para el año 2020.

SIN FULFILLMENT								
ÍTEM	PRODUCTOS PARETO	VENTAS UND 2019	COSTO 2019	UTILIDAD NETA	CRECIMIENTO CANAL 2020	VENTAS UND 2020	COSTO 2020	UTILIDAD NETA
1	Ollas Multinivel	184	\$ 77.295.456	\$ 19.323.864	5%	193	\$ 81.160.229	\$ 20.290.057
2	Herramientas para decorar	148	\$ 5.571.855	\$ 1.114.371	5%	155	\$ 5.850.448	\$ 1.170.090
3	Set de cupcakes	5	\$ 4.285.714	\$ 857.143	5%	5	\$ 4.500.000	\$ 900.000
4	Molde de ponqué	137	\$ 5.592.820	\$ 671.138	5%	144	\$ 5.872.460	\$ 704.695
5	Portacomida Eléctrica	111	\$ 4.570.658	\$ 1.142.665	5%	117	\$ 4.799.191	\$ 1.199.798
6	Olla a presión	18	\$ 2.569.914	\$ 642.479	5%	19	\$ 2.698.410	\$ 674.602
7	Sartén	10	\$ 2.436.135	\$ 487.227	5%	11	\$ 2.557.941	\$ 511.588
8	Utensilios	84	\$ 2.463.552	\$ 615.888	5%	88	\$ 2.586.730	\$ 646.682
9	Exprimidora	6	\$ 2.712.000	\$ 271.200	5%	6	\$ 2.847.600	\$ 284.760
10	Balanza digital	13	\$ 2.833.168	\$ 566.634	5%	14	\$ 2.974.826	\$ 594.965
	TOTAL	716	\$ 110.331.272	\$ 25.692.608		752	\$ 115.847.835	\$ 26.977.238

**Tabla 8:** Presupuesto para la propuesta del proceso Fulfillment

**Fuente:** Elaboración propia.



## **6. RESULTADOS Y BENEFICIOS**

De acuerdo con el presupuesto presentado se tienen los siguientes resultados:

- Crecimiento del canal de ventas de Marketplace en un 5% para el año 2020.
- Crecimiento del 5% adicional con el proceso de Fulfillment.
- Utilidad generada \$ 28.665.708 aproximadamente con la implementación del Fulfillment.
- Reducción de un 50% del tiempo de entrega al cliente.

## **7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **7.1 CONCLUSIONES**

- ✓ Una vez propuesto este proceso, damos cumplimiento al 100% de los objetivos específicos y general, del presente ensayo.
- ✓ Se dio a conocer el espacio de 6.000m<sup>2</sup> en la bodega de Tenjo para la implementación de la propuesta.
- ✓ Se han desarrollado las competencias de operaciones, logísticas, transporte, servicio, trabajo en equipo para la cadena de abastecimiento en el canal de ventas de Marketplace.

- ✓ Se dio a conocer el proceso actual y la propuesta de mejora del Fulfillment a través de la página web del canal de Marketplace de Homecenter - E-commerce.
- ✓ Se logró generar recordación en el cliente por los productos que vende Homecenter, el servicio y además por los procesos logísticos que manejan para entregar los mismos.
- ✓ Buscando ser amigables con el medio ambiente se entregó a los clientes los empaques reutilizables para diferentes usos.
- ✓ Adecuación y aprovechamiento de un espacio muerto en la bodega de Tenjo para la implementación de esta propuesta.
- ✓ El presente ensayo fue revisado y avalado por la Coordinadora de Operaciones y Customer Fulfillment Lina Andrea Mejia.

## **7.2 RECOMENDACIONES**

- ✓ Se recomienda implementar este trabajo en la empresa Homecenter.
- ✓ Se tiene un costo por servir y se deben asumir algunos costos adicionales como lo son el costo de almacenamiento, costos por algunas averías que se presenten y puedan tenerse en cuenta para cumplir el objetivo final que es satisfacer al cliente con la calidad de los productos y el nivel de los servicios.



- ✓ Realizar una logística inversa con el 100% de las estibas que se usen, donde Homecenter disponga de un talento humano mínimo para adecuarlas y generarles un uso permanente.
- ✓ A largo plazo certificar el 80% de los proveedores y evitar tener inventarios para que sea un sistema Pull e ir acorde con la demanda.
- ✓ Para que este proceso de Fulfillment se mantenga, es necesario contar con indicadores de medición como son los siguientes: Duración del inventario en bodega, OTIF: On Time In Full, Contabilidad de inventario, ocupación de la bodega, entre otros.

## **GLOSARIO**

**Proveedores:** [persona] Que provee o abastece a otra persona de lo necesario o conveniente para un fin determinado.

**Logística:** Conjunto de los medios necesarios para llevar a cabo un fin determinado de un proceso complicado

**Distribución:** se relaciona al conjunto de acciones que se llevan a cabo desde que un producto se elabora por parte del fabricante hasta que es comprado por el consumidor final.

**Almacenamiento:** consiste en la acumulación provisional de reservas.

**Embalaje:** Caja o cualquier envoltura con que protege un objeto que se va a transportar.

**Fulfillment:** Básicamente es el término que se utiliza para definir el proceso de recepción, empaquetado y envío de mercancías.

**Ventas Online:** espacio dentro de un sitio web, en el que se ofrecen artículos a la **venta**.

**Despachos:** Establecimiento comercial o parte de él en el que se despacha una mercancía.

**Entregas:** Cosa o conjunto de cosas que se entregan de una vez.

**Ruteo:** Herramienta informática que contribuye y facilita la toma de decisiones en la actividad logística de transporte.

**Herramienta tecnológica:** facilitan el trabajo y permitir que los recursos sean aplicados eficientemente intercambiando información y conocimiento dentro y fuera de las organizaciones

**Picking:** Es la preparación del pedido.

**Packing:** Empaque, embalaje y envase.

**Branding:** Entiéndase como proceso mediante el cual se construye una marca, comprendiendo este como el desarrollo y mantenimiento de un conjunto de atributos y valores inherentes a la marca y por la que esta será identificada por la expectativa del consumidor.

**Propuesta de Valor:** Estrategia con una serie de ventajas diferenciadoras que una empresa entrega a los clientes o consumidores.

**Menaje:** Conjunto de muebles, ropas y enseres de uso común en las casas.

**Marketplace:** Plataforma electrónica creada y gestionada por un tercero ajeno a un negocio, donde se juntan el vendedor y el comprador.

**Dropshipping:** Es un modelo de ventas online que te permite comprar los productos individualmente de un proveedor, para que sea éste el que los envíe directamente al cliente final.

**Canales de ventas:** App Homecenter, página web, pantallas digitales.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Fulfillment en el e-commerce: proceso de órdenes. Obtenido de la página web:

[https://visaempresarial.com/co/noticias/fulfillment-en-el-e-commerce-proceso-de-ordenes\\_278](https://visaempresarial.com/co/noticias/fulfillment-en-el-e-commerce-proceso-de-ordenes_278)

Mecalux News. (7 de Abril de 2013). Artículos de logística, E-fulfillment: ¿cómo satisfacer plenamente a los clientes en la distancia? En línea: <https://www.mecalux.es/articulos-de-logistica/e-fulfillment>

LINIO. Linio Marketplace: En línea: <https://www.linio.com.co/sp/vender-por-internet-linio#service-fbl>

Amazonjobs. Logística y operaciones: En línea:

[https://www.amazon.jobs/es/business\\_categories/fulfillment-operations?offset=0&result\\_limit=10&sort=relevant&category=fulfillment-warehouse-associate&distanceType=Mi&radius=24km&latitude=&longitude=&loc\\_group\\_id=&loc\\_query=&base\\_query=&city=&country=&region=&county=&query\\_options=&](https://www.amazon.jobs/es/business_categories/fulfillment-operations?offset=0&result_limit=10&sort=relevant&category=fulfillment-warehouse-associate&distanceType=Mi&radius=24km&latitude=&longitude=&loc_group_id=&loc_query=&base_query=&city=&country=&region=&county=&query_options=)

Julio Juan Anaya Tejero. (2015). Logística integral. La gestión operativa de la empresa. (5ª edición). Madrid, España: ESIC Business Marketing School.

Gestiopoli. ¿Qué es Fulfillment? Obtenido en la página web: <https://www.gestiopolis.com/que-es-fulfilment/>

Escuela de organización industrial. Post efullfilment y dropshipping. Consultado en la página web: <https://www.eoi.es/blogs/craftdesigners/2014/12/01/post-e-fullfilment-y-dropshipping-4/>

Embalex. ¿QUÉ ES PICKING Y PACKING? Obtenido de la página web: <https://www.embalex.com/que-es-picking-y-packing>

Mecalux Esmena Solución de almacenaje. Principales métodos de preparación de pedidos en almacén. Obtenido de la página web: <https://www.mecalux.es/blog/principales-metodos-preparacion-pedidos>

Embalex. ¿QUÉ ES PICKING Y PACKING? Obtenido de la página web: <https://www.embalex.com/que-es-picking-y-packing>

BETOK. ¿Qué es un operador logístico y cuáles son sus funciones? Obtenido de la página web: <https://blog.bextok.com/operador-logistico-funciones/>

Julio Juan Anaya Tejero. (2015). Logística integral. La gestión operativa de la empresa. Capítulo 8: Almacenaje y distribución física. (5ª edición). Madrid, España: ESIC Business Marketing School.

LA HISTORIA DEL E-COMMERCE. Obtenido de la página web:

<https://culturacolectiva.com/tecnologia/la-historia-del-e-commerce>

Branding, ¿qué es branding? Obtenido de la página web:

<https://www.branderstand.com/branding-que-es-branding/>

¿Cómo se define el branding de marca? Obtenido de la página web:

<https://mglobalmarketing.es/blog/como-se-define-el-branding-de-una-marca/>

¿Qué es el dropshipping? Obtenido de la página web: <https://www.webempresa.com/blog/que-es-dropshipping.html>