

| | | |
|---|--|--------------------------|
|  <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p> | INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL | Código: F-DO-0025 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 1 de 28 |

Plan de mejoramiento para las importaciones en el área dispatch de Ecutrucking

Manuela Betancur Giraldo

Facultad de Ciencias Empresariales, Administración de Negocios Internacionales

Institución Universitaria de Envigado

Envigado, 2022

| | | |
|---|--|-------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL | Código: F-DO-0025 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 2 de 28 |

Introducción

La comunicación constante y el manejo de los canales adecuados con proveedores, clientes y colaboradores internos es indispensable en el área de importaciones y exportaciones. Para ello es indispensable tener en cuenta las partes involucradas dentro de este escenario, los sistemas de comunicación que se implementan, la constante retroalimentación con los equipos de trabajo y el manejo de una base de datos actualizada, ya que en el campo de la logística la rotación de personal es bastante alta y cambiante.

Este proyecto busca mejorar la comunicación entre el área de Imports y Dispatch de Ecutrucking, una marca de la empresa LFS (Logistics Freight Solution). Adicionalmente, uno de los principales propósitos es optimizar el manejo de la información tanto con nuestros proveedores como con los centros de distribución en los Estados Unidos, específicamente para que los colaboradores de estas dos áreas ya descritas puedan tomar mejores decisiones en sus procesos del día a día y cuenten con una red de contactos actualizada para así hacer más efectivo el servicio y tener acceso a información verídica en el menor tiempo posible para evitar contratiempos o sobrecostos dentro de la cadena de suministro.

Palabras claves: Logística, cadena de abastecimiento, transporte, importaciones, exportaciones, cuello de botella, comunicación transversal.

| | | |
|---|--|--------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL | Código: F-DO-0025 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 3 de 28 |

Abstract

Constant communication and management channels are key in a partnership with suppliers, customers and internal collaborators in importations/exportations matters. For that reason, it is essential to consider all the parties involved in this scenario starting with the communication systems implemented thus far and the current feedback within the teamwork of the company. While also, ensuring an updated database which is very important in the field of logistics since the staff turnover is quite high and fast changing.

Through the approach of this project, the aim is to improve communication between the imports and dispatch areas of Ecutrucking, a brand of Logistics Freight Solution. The goal is to optimize the management of information both with our suppliers and with the distribution centers in the United States. Particularly looking at the way collaborators of these two areas can make better decisions in their day-to-day operations while having an up-to-date network of contacts. It is critical that we focus on these items in order to strengthen our customer service, making it both a more efficient and effective experience. We also gain valuable access to accurate information at our disposal removing potential setbacks and cost overruns within the supply chain.

Key words: Logistic, supply chain, transport, imports, export, bottleneck, Transversal communication

| | | |
|--|--|--------------------------|
|  <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p> | INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL | Código: F-DO-0025 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 4 de 28 |

Facultad de ciencias empresariales

Coordinación de prácticas

Tabla 1.

Aspectos generales de la práctica

| | |
|--|---|
| Nombre del estudiante | Manuela Betancur Giraldo |
| Programa académico | Administración de Negocios Internacionales |
| Nombre de la Agencia o Centro de Práctica | Logistic Freight Solutions SAS |
| NIT. | 900213423-1 |
| Dirección | Carrera 43 9 sur 195 piso 6 edificio Square |
| Teléfono | 3138210126-3221975 |
| Dependencia o Área | Dispatch |
| Nombre Completo del jefe del estudiante | Daniel Andrés Sepúlveda |
| Cargo | Dispatch leader |
| Labor que desempeña el estudiante | Supernumeraria de Dispatch y Quotes |
| Nombre del asesor de práctica | Natalia Marín Tabares |
| Fecha de inicio de la práctica | 3 de febrero, 2022 |
| Fecha de finalización de la práctica | 3 de junio, 2022 |

Centro de práctica

Logistic Freight Solutions S.A.S

Manejada por humanos, impulsada por tecnología (Handle by humans, powered by technology)

| | | |
|---|--|-------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL | Código: F-DO-0025 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 5 de 28 |

Razón social

La sociedad tiene como objeto principal la prestación de servicios profesionales en las áreas de transportes y asesorías.

Historia

Logistic Freight Solutions es una empresa que administra el transporte terrestre de importaciones y exportaciones. Fue fundada en el 2007, y brinda una completa asistencia a través de todo el proceso de transporte vía terrestre entre los Estados Unidos, México y Canadá.

Logistic Freight Solutions empezó como un equipo de cinco personas en el 2007, y actualmente, somos alrededor de 320 personas trabajando en las diferentes compañías del grupo empresarial: Logistic Freight Solutions (transporte), Skholl (Seguro de transporte), ECU Trucking (Division Nacional para Ecu Worldwide).

Valores institucionales

- **Diversidad:** creemos que la logística es un deporte para personas, y creemos que la diversidad es nuestro superpoder. Tenemos diversidad cultural, de género y geográfica, ese compromiso ha estado en nuestro ADN corporativo desde el primer día.
- **Pasión:** por lo general, una llamada en nuestra empresa significa malas noticias. Pero cuando llamamos a un cliente, nos gusta que sea un momento brillante en su día, mientras mostramos nuestras habilidades con las personas. La atención al detalle y la pasión por la resolución de problemas son un verdadero reflejo de la herencia colombiana en la compañía.

| | | |
|---|--|--------------------------|
|  <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p> | INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL | Código: F-DO-0025 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 6 de 28 |

- **Tenacidad:** preferimos ser el mejor guarda secretos del cliente de la cadena de suministros, porque cuando ellos nos necesitan, nosotros buscamos las mejores y más creativas respuestas a los problemas, ese es nuestro cardio, y lo conseguimos impecablemente con nuestras incomparables habilidades.
- **Humildad:** no estamos en esto por suerte. Hacemos lo que hacemos porque creemos genuinamente en hacer lo correcto para las personas que nos importan, y dar buenas noticias es la parte del pastel que todos amamos. Nosotros somos transparentes y honestos en todo lo que hacemos con nuestros clientes y socios proveedores.

Metas para el 2022

- 50 % de crecimiento orgánico / 50 % de nuevos ingresos netos
- Gráfico de responsabilidad perfecto + RPRS = Gastos de venta, generales y administrativos más bajos
- Gestionar con éxito la reorganización de la empresa + compensación estratégica en el primer trimestre
- Selección/integración/formación de proveedores internos de TMS (Transport Management System) Software de Gestión de Transporte por sus siglas en inglés
- Lanzamiento de la nueva marca de la empresa/sitio web/TMS del cliente
- Crear cuadros de mando a nivel corporativo y de sucursal en Power BI
- Establecer más de 2 nuevas asociaciones de canales de ventas
- Nuevo espacio de oficinas para Kentucky y México

| | | |
|---|--|-------------------|
|  <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p> | INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL | Código: F-DO-0025 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 7 de 28 |

Objetivo de la práctica empresarial

El objetivo principal es aportar positivamente a la empresa, ya que desde el inicio de este empleo en Logistic Freight Solutions se vio la necesidad de realizar una mejora dentro del área de despacho para que las personas que hacen parte del mismo departamento cuenten con la información pertinente y suficiente para llevar a cabo sus funciones.

Funciones como supernumeraria

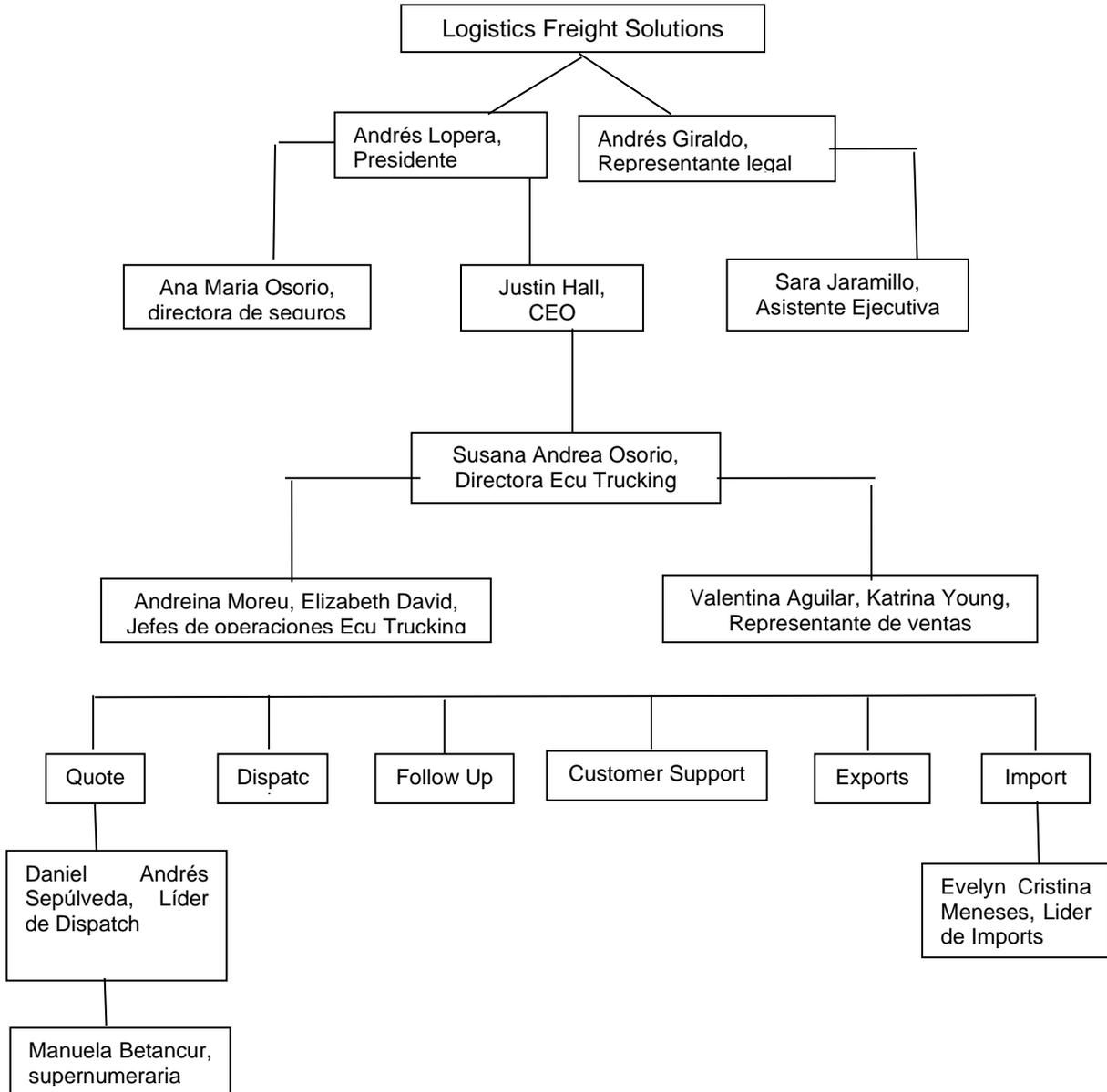
- Realizar cotizaciones de recogida de mercancías
- Programar el despacho de mercancías por vía terrestre
- Emitir los documentos de transporte como Bill of Landing, labels e invoice
- Brindar información al cliente y al proveedor sobre la recolección.

Justificación de la práctica empresarial

Por medio de esta práctica empresarial quiero poner a prueba todos los conocimientos adquiridos durante la universidad y aprovechar la experiencia que he obtenido dentro de la empresa Logistic Freight Solutions para así aportarle algo positivo al área Dispatch, a la vez que me sirva para crecer profesionalmente y que logre generar un impacto que ayude a los demás compañeros para aplicarlo en el día a día en sus labores.

Figura 1.

Equipo de trabajo



Nota: elaboración propia

| | | |
|---|--|-------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL | Código: F-DO-0025 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 9 de 28 |

Propuesta para la agencia o centro de prácticas

Título de la propuesta

Plan de mejoramiento para las importaciones en el área Dispatch de Ecutrucking

Planteamiento del problema

Actualmente, el volumen de importaciones ha ido aumentando para nuestro mayor cliente ECU Worldwide, esto ha generado que a su vez se aumente el volumen de despachos de cargas de importación para Ecu Trucking. Debe tenerse en cuenta que el despacho de cargas import puede ser un poco más diferente comparado al despacho de cargas export, ya que en la primera, es muy importante asegurarse de enviar los documentos de transporte (Bill of Landing, labels y DO-orden de envío) a todas las partes involucradas en la cadena de abastecimiento como lo son el proveedor de camiones, el vendedor de las mercancías y el cliente final; Logistic Freight Solutions al ser el tercero, debe ser un puente que comunique a todas las partes, y que además cuenten con la misma información sobre las cargas para evitar confusión o retrasos.

Otra parte que debe considerarse son los sobrecostos que se pueden generar durante el proceso, por ejemplo, en el caso del cliente se debe tener en cuenta que si sus días de gracia en el bodegaje se han agotado y su carga no es recogida a tiempo por el proveedor se generen sobrecostos por almacenamiento. Por otro lado, analizando el punto de vista del proveedor el solo hecho de intentar recolectar una carga y que esta no sea asignada, o que dado el caso no se pueda hacer el manejo correcto porque el vendedor requería un servicio especial para recolectar la carga, se genera también sobrecostos en la cadena de abastecimiento para Logistic Freight Solutions.

| | | |
|---|--|--------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL | Código: F-DO-0025 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 10 de 28 |

Justificación

Según las necesidades que se presentan en el departamento de Dispatch para mejorar el proceso de cargas de importación, es necesario implementar nuevas estrategias para mejorar el seguimiento del despacho de las importaciones y brindar un servicio al cliente que permita tener una comunicación congruente con las partes involucradas en este proceso para así evitar cuellos de botella y evitar la generación de sobrecostos.

Con la implementación de estas estrategias se espera tener un mayor acceso a contactos terminales y CFS para lograr un mayor alcance y saber a quién consultar en caso de que se presente una novedad para resolverla fácilmente. También se espera ser más eficientes en la recogida y entrega de las cargas, y evitar los sobrecostos tanto para el cliente como para Logistic Freight Solutions. Otro aspecto que se deberá mejorar y que va en pro de la visión de compañía es brindar un excelente servicio al cliente, ser transparente a la hora de resolver dudas y saber cómo resolver problemas con criterio, y que además, las personas que hacemos parte del proceso de despacho de cargas import, contemos con las mismas fuentes de información para así hablar todos bajo el mismo criterio y tener una mejor comunicación tanto internamente en la compañía como externamente con nuestros clientes y proveedores.

Objetivo General

Presentar un plan de mejoramiento para el proceso de despacho de cargas import en el departamento de Dispatch de Ecutrucking

| | | |
|---|--|--------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL | Código: F-DO-0025 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 11 de 28 |

Objetivos Específicos

- Formular estrategias para el mejoramiento de la comunicación transversal entre el departamento de Dispatch e Imports.
- Actualizar la red de contactos terminales y de CFS para maximizar el proceso de importaciones dentro de Estados Unidos.
- Proponer el manejo de una herramienta para realizar el seguimiento de las cargas import el cual nos permita brindar un mejor servicio a nuestros clientes

Diseño Metodológico

Este plan de mejoramiento para la empresa Logistic Freight Solutions se realizará por medio de una investigación de tipo cualitativa por tanto se va a emplear información y datos recogidos por medio del personal que hace parte del área de importaciones y despacho, y el conocimiento propio, con el fin de obtener diferentes puntos de vista, estrategias y soluciones para lograr los objetivos establecidos.

Además, se hará uso de fuentes de información primarias tales como la página web de la empresa, entrevistando personas que hacen parte del departamento de Imports y Dispatch, consultando datos con nuestros proveedores y clientes y por último revisando base de datos y documentos.

Tabla 2.

Cronograma de Actividades

| ACTIVIDADES | Marzo | | Abril | | | | Mayo | | | | Junio | | | | | |
|---|-----------|--|-----------|--|--|--|-----------|--|--|--|-----------|--|--|--|--|--|
| | 2 semanas | | 4 semanas | | | | 4 semanas | | | | 4 semanas | | | | | |
| Formulación de la idea para el plan de mejoramiento | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Recopilación de información para realizar propuesta inicial | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Entrega del informe inicial | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Construcción del informe final | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Retroalimentación y mejoras | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Presentación del informe a la empresa. | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Entrega del informe final. | | | | | | | | | | | | | | | | |

Nota: elaboración propia

| | | |
|---|--|--------------------------|
|  <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p> | INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL | Código: F-DO-0025 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 13 de 28 |

Tabla 3.

Presupuesto

| Presupuesto global del trabajo de grado | | | | |
|--|----------------|-------------------|----------------------|--------------------|
| Rubros | Fuentes | | | TOTAL |
| | Estudiante | Institución – IUE | Empresa | |
| Personal y talento humano | | X | X | |
| Equipos electrónicos | | | X | |
| Transporte | 200.000 | | | 200.000 cop |
| Llamadas internacionales | | | X | |
| Salario | | | 2'800.000 cop | 9'800.000 |

Nota: elaboración propia

Desarrollo de la propuesta

Marco de referencia

Antecedentes

El exceso de volumen de cargas imports los últimos meses de 2021 y la falta de personal en el área de Dispatch complicó la comunicación y el servicio que se le brindaba al área de Imports, por lo cual, el equipo de imports se vio en la obligación de realizar el despacho de esas cargas anteriormente. Ellos mismos buscaban compañías de transporte locales en el área donde se encontraba la mercancía, con el fin de que se agilizará la recogida, pero al hacer esto comenzaban a brotar los cuellos de botella, ya que el equipo de imports no tenía mucho conocimiento sobre los carriers con los cuales tenemos alianzas, y a veces se enviaban los documentos a correos incorrectos y por lo tanto no se recogían las cargas en el tiempo estimado.

| | | |
|---|--|--------------------------|
|  <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p> | INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL | Código: F-DO-0025 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 14 de 28 |

“En el equipo todos estamos motivados a que el despacho de las cargas imports se realice rápido”

Maria Rúa (Líder del área de imports).

Según la líder del área de imports esto es con el fin de evitar a toda costa el extra-costo por bodegaje de las cargas, que, a pesar de que todas las cargas tienen días libres de almacenamiento a veces no es suficiente.

Por ejemplo, en la oficina de Nueva York específicamente que es donde se maneja el 70% de las cargas imports, éstas sólo tienen 3 días libres de almacenamiento, aunque en realidad son 2, ya que el primer día la carga se pone disponible a partir de las 2:00 PM de la tarde. Esta situación dificulta realizar el despacho de una carga el mismo día, debido a que los documentos de transporte se le deben enviar al carrier 24 horas antes, o sea que ese primer día no contaría.

Cuando comenzó a crecer el equipo de Dispatch, y éstos realizaban los despachos de los imports la comunicación con el área de imports no era del todo efectiva, ya que no se respondían las llamadas y los correos de manera oportuna. Por este motivo, el equipo de imports se veía obligado a consultar ellos mismos la información directamente con los carriers, pero esto también generó incoherencia en las respuestas de los status de las cargas, ya que los carriers les brindaban una información, pero luego el área de Dispatch les daba otra diferente, esto se convirtió en un conflicto entre ambas áreas ya que las funciones de cada equipo no estaban siendo delimitadas.

| | | |
|---|--|--------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL | Código: F-DO-0025 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 15 de 28 |

Marco teórico

Hoy en día se puede hablar de importaciones o exportaciones gracias a el fenómeno de la globalización, el cual abrió la posibilidad para que las empresas se trasnacionalizaran para así, tener acceso a una red de proveedores más amplia y también la oportunidad de abrir nuevos mercados que traspasen fronteras para llevar sus productos o servicios a más clientes. Todo este acontecimiento obligó a que se reestableciera la logística mundial teniendo a la tecnología como su mejor aliada, con el fin de que se optimizara el servicio y a su vez mejorara la efectividad del transporte entre diferentes países.

De acuerdo con lo anterior, la interconexión que hay a nivel empresarial y de producción generó que la logística de transporte comenzara a jugar un papel fundamental en la cadena de suministro, la cual se entiende como: “El conjunto de empresas integradas por proveedores, fabricantes, distribuidores y vendedores (mayoristas o detallistas) coordinados eficientemente por medio de relaciones de colaboración para colocar los requerimientos de insumos o productos en cada eslabón de la cadena en el tiempo preciso al menor costo, buscando el mayor impacto en la cadena de valor de los integrantes con el propósito de satisfacer los requerimientos de los consumidores finales” (Jiménez, 2002).

Según Jiménez, esta relación entre las partes que conforman la cadena de suministro los obliga a que establezcan un modus operandi entre todos donde la comunicación es parte esencial para evitar cuellos de botella, los cuales se entienden por aquellas acciones que disminuyen su capacidad de actividad, ralentizando los demás procesos de la cadena. Estas actividades pueden ser originadas por humanos o mecánicamente, afectando a los procesos tanto de fabricación como

| | | |
|---|--|--------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL | Código: F-DO-0025 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 16 de 28 |

de distribución. Si se llegan a presentar cuellos de botella, esto conlleva a grandes pérdidas, tales como: sobrecostos en almacenaje, menor capacidad de distribución, desaprovechamiento del rendimiento productivo de la empresa, etc.

Una cadena de suministro es la parte de la cadena de valor que se centra sobre todo en el movimiento físico de los bienes y materiales, y da apoyo a los flujos de información y transacciones financieras, mediante procesos de suministros, producción y distribución (Collier & Evans, 2009). Sin embargo, la participación del transporte dentro de la cadena de suministro, a pesar de ser de gran relevancia a veces no es bien valorado, ya que para muchas empresas que requieren este servicio solo les interesa que el costo sea bajo, pero no les interesa el valor agregado en el servicio al cliente o la eficiencia en el transporte de cargas.

La tendencia de las nuevas empresas de transporte es conformarse con elementos de todos los medios de transporte, es decir, formar empresas multimodales complementadas con sistemas de información de punta (por ejemplo, Internet y sistemas de administración de flotas) para atender las necesidades de la empresa global. Para la Federación del Transporte Internacional, dichas necesidades exigen que las empresas de transporte sean capaces de:

- Hacer frente a un volumen creciente de intercambios comerciales internacionales
- Ofrecer servicios con un costo unitario cada vez menor, infligiendo una mayor presión sobre el personal
- Ofrecer sistemas de suministro puerta a puerta flexibles, fiables, rápidos y en el tiempo deseado (con una presión financiera por reducir los niveles de inventario que propicia la utilización cada vez más frecuente de métodos de producción justo a tiempo en muchos sectores de actividad)

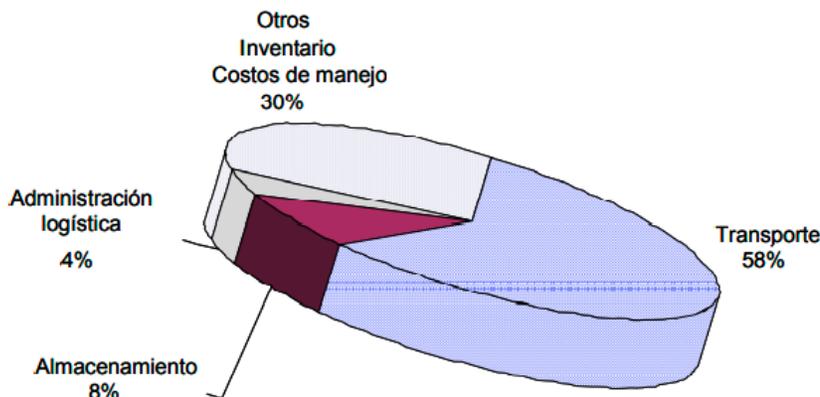
| | | |
|---|--|-------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL | Código: F-DO-0025 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 17 de 28 |

- Proveer redes de distribución mundiales/regionales para pasajeros y mercancías
- Integrar las operaciones con la nueva tecnología de alta velocidad del comercio electrónico

En la actualidad, las empresas están optando por subcontratar los servicios de transporte, pues se han dado cuenta que en la distribución de los costos logísticos es uno de los principales componentes tal como lo muestra la figura:

Figura 2.

Componentes del costo logístico



Nota: tomado de Bryan, 1999

El impacto de la nueva organización de la producción mundial, también se ha visto reflejada en la concentración de la industria del transporte. Es decir, cada vez más se registran fusiones de empresas de transporte. Esto ha provocado a su vez, una mayor dependencia mutua entre el entorno económico mundial y el transporte, incluso, en el 40vo Congreso de la Federación del Transporte Internacional del 2002, se reconoció que: “la globalización de la economía depende de la capacidad técnica y organizativa del transporte y que el sistema económico mundial no podría funcionar sin los servicios modernos de los operadores ferroviarios, de las empresas de

| | | |
|---|--|--------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL | Código: F-DO-0025 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 18 de 28 |

transporte por carretera, sin las compañías de transporte marítimo de contenedores, sin las aerolíneas y demás proveedores de servicios de transporte” (ITF, 2002).

Marco conceptual

Los siguientes términos son considerados claves en del desarrollo y conocimiento del presente proyecto:

Logística: Proceso de gerenciar estratégicamente la adquisición, el movimiento y almacenamiento de productos, así como el flujo de información asociado desde nuestros proveedores, a través de la compañía, hasta los usuarios finales. (Donald J Bowersox, 2002)

Cadena de abastecimiento: Una cadena de suministro está formada por todas aquellas partes involucradas de manera directa o indirecta en la satisfacción de una solicitud de un cliente. La cadena de suministro incluye no solamente al fabricante y al proveedor, sino también a los transportistas, almacenistas, vendedores al detalle (o menudeo) e incluso a los mismos clientes. (Maindl, 2008)

Transporte: El transporte terrestre es el responsable de mover la mayor parte de la actividad económica de un país, puesto que es uno de los modos de transporte más populares para entregar mercancías de un lado al otro mediante el uso de carreteras. El transporte de carga por carretera es el único que tiene la posibilidad de entregar mercancía directamente a su destino sin necesidad de sobrecarga, es decir, ofrece el servicio de puerta a puerta. (JAH Insurance Brokers Corp, 2018)

Importaciones: Es la introducción de mercancías de procedencia extranjera al territorio aduanero nacional. También se considera importación la introducción de mercancías procedentes de Zona

| | | |
|---|--|--------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL | Código: F-DO-0025 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 19 de 28 |

Franca Industrial de Bienes y de Servicios, al resto del territorio aduanero nacional. (Art. 1° Decreto 2685 de 1999). (Castillo, 2022)

Exportaciones: Las exportaciones son la venta, trueque o donación de bienes y servicios de los residentes de un país a no residentes; es una transferencia de propiedad entre habitantes de diferentes países (INEGI, 2011).

Cuello de botella: Son aquellas acciones o procesos que disminuyen la capacidad de actividad o ralentizan el conjunto final de la cadena de suministro. Pueden ser de origen humano o mecánico, las consecuencias finales afectan directamente y de forma grave a los procesos de fabricación y distribución. Un cuello de botella en la cadena de suministro es una grave herida de muerte por donde pueden diluirse grandes pérdidas. Además, hay que añadir los costes de almacenaje y la menor capacidad de distribución o entrega de los productos finales. (BidDown, 2022)

Comunicación transversal: La comunicación transversal comprende todos aquellos elementos que intervienen al interior de una empresa como los mensajes, los medios, canales y públicos que se relacionan o interactúan en pro de un objetivo en común. (Entreperiodistas, 2018)

Desarrollo y logro de los objetivos

A continuación, se presentarán algunas estrategias para el mejoramiento de la comunicación transversal entre el departamento de Dispatch e Imports

| | | |
|---|---|--------------------------|
|  <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p> | <p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p> | Código: F-DO-0025 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 20 de 28 |

Tabla 4.

Estrategias de gestión de la red de contactos

| Estrategias | Táctica/acción | Presupu esto | Responsable | Tiempo |
|--|--|--|--|---------------|
| Uso de archivos compartidos | Compartir entre ambas áreas los archivos con respecto a CFS, carriers y estados de las cargas, para ampliar la información y tenerla actualizada | Office 365 Excel, drive | Hay 3 oficinas: Miami-Midwest Northeast Wescoast Dependiendo la oficina será el responsable + Supernumeraria de Dispatch | 15 días |
| Establecer canales de comunicación para cada oficina | Se realizó un canal general en Teams, dividido en 3 grupos que respectan a cada oficina | Office 365 | Líder de Dispatch, Líder de Imports y Supernumeraria de Dispatch | 3 días |
| Actualización de las bases de datos de números de contacto de los carriers | Con el fin de mejorar la comunicación con las empresas de transporte y tener acceso a información más eficiente y oportuna que a su vez, va a ser información utilizada para mantener al tanto al área de imports sobre el estado de las cargas. | Office 365, Llamadas internacionales | Supernumeraria de Dispatch | 1 mes |

En la siguiente sección se presentan algunas estrategias para modificar y poner al día la red de contactos que tiene Ecu Trucking, con lo cual se busca que los correos y números de teléfono tanto de los carriers como de los centros de distribución se encuentren actualizados

| | | |
|---|--|--------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL | Código: F-DO-0025 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 21 de 28 |

constantemente, teniendo en cuenta que, en el campo de la logística, la rotación de personal es muy alta y por lo tanto estos datos cambian constantemente.

Para maximizar el proceso de importaciones, se ha tomado como acción actualizar una base de datos ya existente que ha sido modificada por varias personas que han pasado por el área de Dispatch donde la información está un poco obsoleta y repetida. Por lo anterior, se ha ido obteniendo información por medio de llamadas y correos para verificar información ya existente y agregar nuevos datos. El propósito además es, modificar la base de datos de forma que sea dinámica su navegación y que la información se encuentre más ordenadamente, donde por medio de filtros se pueda clasificar por empresa de camiones y también por área geográfica, así no deberíamos tener diferentes hojas de Excel por aparte, sino toda la información en conjunto.

Hasta el momento, el archivo contiene los nombres de las compañías de camiones con las que Ecutrucking tiene alianza, números y correos de contacto, lo ideal es que la información se clasifique según la ubicación de los CFS (operadores portuarios), es decir que, según la ciudad donde esté ubicado un operador portuario se tenga un número y un correo de contacto directo de las compañías de transporte que operan en esa área, para que según sea la empresa que se elija para transportar una carga, la comunicación pueda ser más eficiente, por lo tanto los documentos de transporte se podrían enviar a las personas encargadas directamente y así evitaríamos que los documentos no sean vistos porque no fueron enviados a los correos correctos, por otra parte, a la hora de querer saber sobre el estado de una carga, vamos a tener la oportunidad de llamar a la oficina que está directamente encargada y así obtener la información y/o ayuda respectiva. Se propone que tanto el área de Dispatch y el área de Imports compartan esta base de datos para

| | | |
|---|--|--------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL | Código: F-DO-0025 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 22 de 28 |

mejorar también la comunicación entre ambos equipos y contar con la misma información. Ver base de datos actual en el apéndice.

Por último, se propone una herramienta para hacerle un mejor seguimiento a las cargas y por tanto, brindar un servicio a nuestros clientes más efectivo. Dicha herramienta fue creada por Daniel Sepúlveda el líder de Dispatch y consta de un drive al cual se accede por medio del correo corporativo y que contiene los datos más relevantes de cada carga tales como:

- Centro de distribución en el que se encuentra la carga
- Días de gracia en el bodegaje
- Hacia dónde va la carga
- Empresa de camión que va a recoger
- Oficina de Imports encargada de la carga (West Coast, Midwest y Miami o Northeast)
- Documentos que se requieren según el tipo de carga para luego enviarlos al Carrier.
- Estatus de las cargas, con el fin de saber cuándo se despacha, se recoge y se entrega

Hasta el momento es una herramienta totalmente nueva, y por tal motivo se recibirá una capacitación para su implementación implementar. El principal propósito es que tanto el área de Dispatch como el área de Imports haga uso de ella para obtener información detallada, por lo tanto, se proponen las siguientes estrategias para que el uso de dicha herramienta sea efectivo:

- El encargado de Dispatch, en este caso Manuela, quien a su vez se dedica al despacho de todas las importaciones, deberá actualizar cada mañana los estatus de las cargas, y en caso de que no se haya recogido una carga, se le debe dar mayor

| | | |
|---|--|--------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL | Código: F-DO-0025 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 23 de 28 |

prioridad a las que se les está acabando los días de gracia en las bodegas, para así evitar sobrecostos por almacenamiento.

- Para evitar que el área de Dispatch reciba un alto volumen de correos sobre estatus durante el día, las oficinas encargadas son las que deberán consultar los estatus por medio de la herramienta, ya que la información será actualizada cada mañana por medio de lo que notifique cada carrier a nuestro equipo de follow up.
- Para evitar retrasos en la recogida de una carga, se le recomienda al área de imports verificar que los documentos requeridos de cada carga estén completos en las horas de la mañana, de no estarlo, se debe contactar al cliente para obtenerla y a través del equipo de Dispatch se le deben hacer llegar directamente al Carrier, así las cargas serán recogidas sin contratiempo.

| | | |
|---|--|--------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL | Código: F-DO-0025 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 24 de 28 |

Conclusiones

En relación con lo expuesto anteriormente podemos deducir que, para Ecutrucking era necesario hacer ajustes tanto en el área de Dispatch como de Imports por múltiples razones, y con el desarrollo de este plan de mejoramiento se verán cambios positivos.

Retomando las estrategias expuestas para mejorar la comunicación transversal, se espera lograr que ésta sea más efectiva, es por este motivo que el canal que se creó en la plataforma Teams dividido por cada oficina de Imports, tales como: Northeast, West Coast, Miami y Midwest, se utilice en ocasiones donde las respuestas deben ser inmediatas para evitar el uso del correo, ya que en el caso de Dispatch, los correos se van respondiendo por orden de llegada, con esta nueva implementación se le va a dar mayor prioridad a lo que se solicite por Teams y su respuesta será mucho más fácil y rápida.

Por otra lado, una medida que mejorará la comunicación será la constante actualización de la red de contactos con los carriers, ya que, de esto depende que se envíen las solicitudes de recogida exitosamente y que además, se obtenga información verídica sobre estatus, respuestas que luego alimentarán el drive sobre las cargas de importación.

Para finalizar, se proyecta que por medio de la herramienta creada por el líder Daniel la cual arroja toda la información sobre las cargas de importación, se mejorará a gran escala la comunicación entre ambas áreas, ya que el principal canal de comunicación entre Dispatch e Imports es el correo electrónico. Esta implementación va a disminuir el volumen de correos que recibe Dispatch mayormente en las horas de la mañana y la tarde. Con esta nueva modalidad, las diferentes oficinas que hacen parte del área de imports (Northeast, West Coast, Miami y Midwest)

| | | |
|---|--|--------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL | Código: F-DO-0025 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 25 de 28 |

podrán revisar la información que ellos requieran después de que la persona encargada de Dispatch actualice los estatus cada mañana. Adicionalmente, también servirá para otros propósitos como control de indicadores, seguimiento de las cargas, y para darle prioridad a aquellas que se les van agotando los días de gracia en las bodegas para evitar que se generen extra-costos por bodegaje.

Recomendaciones

Para la continuidad y el desarrollo de los objetivos dentro de Ecu Trucking se recomiendan las siguientes propuestas para que se lleven a cabo en pro del logro de lo propuesto.

Debido a la urgencia de mantener una red de contactos actualizada, y el gran trabajo que esto conlleva se recomienda hacer una actualización de datos trimestral por medio de dos estrategias:

- 1) Seleccionar una persona, puede ser un practicante o alguien de soporte, quien se encargue de hacer llamadas y enviar correos a las empresas de camiones para obtener correos electrónicos y números de teléfono actualizados.
- 2) Por medio de los sistemas de información que comparte Ecu Trucking con las empresas de camiones se puede hacer una alerta de actualización de datos al momento en que se vaya a realizar facturaciones, o por decir, hasta que el Carrier no actualice sus datos de contacto no se le permitiría ser seleccionado para recoger cargas.

Otra medida que se considera importante es contar con una persona extra que apoye al supernumerario de Dispatch, para que la información sobre cómo hacer este tipo de despachos y cuál es el proceso que se lleva a cabo no se quede sólo en una persona. Además, sería un aliado en casos fortuitos o en días donde el volumen de las cargas de importación aumenta.

| | | |
|---|--|--------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL | Código: F-DO-0025 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 26 de 28 |

Ees muy importante que se haga una socialización a todo el equipo de Imports y Dispatch sobre cómo implementar y usar la herramienta de cargas de importación donde se asignen las funciones a cada integrante con respecto al manejo de esta base de datos. También, se recomienda realizar una guía sobre el manejo de esta base de datos para que disminuya el margen de error a la hora de su uso, ya que muchas personas van a estar modificando la información, además que, esto facilitará la capacitación de futuros integrantes nuevos en el equipo.

| | | |
|---|--|--------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL | Código: F-DO-0025 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 27 de 28 |

Referencias

- Bryan, G. (October 1999). Anatomy of a Collaborative Transportation Procurement. *Optimization Process Council of Logistics Management Annual Conference*.
- Blog. (28 de Mayo de 2022). *Biddown*. Obtenido de Blog: <https://biddown.com/cuello-de-botella-en-la-cadena-de-suministro-actua-con-eficacia/>
- Castillo, B. C. (2022, Mayo 28). *Banco de la República* . Retrieved from <https://www.banrep.gov.co/es/jornadas-capacitacion-dcin-2015-1>
- Donald J Bowersox, D. J. (2002). *Supply Chain Logistics Management*. Michigan State University: McGraw Hill.
- Entreperiodistas. (2018, 7 9). *Cómo hacer un plan integral de comunicación transversal*. Retrieved from <http://www.entreperiodistas.com/como-hacer-plan-comunicación-transversal>
- JAH Insurance Brokers Corp. (2018, mayo 18). Retrieved from <https://www.jahinsurance.com/en/que-es-el-transporte-terrestre-y-cual-es-su-rol-en-la-cadena-logistica/>
- Jiménez Sánchez, J. E. (2002). *Marco conceptual de la cadena de suministro: un nuevo enfoque logístico*. Sanfandila, MX: Instituto Mexicano del Transporte.
- Maindl, S. C. (2008). *Administración de la cadena de suministro: estrategia, planeación y operación. Tercera Edición* . México: Pearson Educación.
- Scholars at Harvard. (n.d.). Tomado de: https://scholar.harvard.edu/files/vrios/files/201507_mexicoexports.pdf?m=1453513184
- Rua, M. (2022, mayo 19). Antecedentes en el área de imports y dispatch. (M. Betancur, Interviewer)
- Ryder Integrated Logistics . International Transportation Federations. (August 2002). *“Globalising Solidary” 40th Congress of ITF*. Vancouver.

| | | |
|---|--|-------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL | Código: F-DO-0025 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 28 de 28 |

Apéndice

A. Base de datos de contactos terminales



Contactos
Terminales.xlsx

B. Herramienta sobre cargas import



Pick Ups
Imports.xlsx

Firma del estudiante:



Firma del asesor:

Natalia Marin Sabares

Firma del jefe en el Centro de Práctica: *Daniel Andrés Sepúlveda Vasquez*