

Plan de Mejora para la Compañía DSV AIR & SEA SAS en el área de Procurement and pricing

MARÍA ALEJANDRA URREGO PERALTA
FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

Plan de Mejora para la Compañía DSV AIR & SEA SAS en el área de Procurement and pricing

Presentado por: María Alejandra Urrego Peralta

Trabajo de Grado para optar al Título de Profesional en Negocios Internacionales

Dirigido por Jhon Milton Diaz Villarraga

Universidad Santo Tomás

División de Ciencias Económicas y Administrativas

Facultad de Negocios Internacionales

Bogotá D.C

2022

INDICE

AGRADECIMIENTOS	3
RESUMEN	4
INTRODUCCIÓN	6
LA EMPRESA	7
1.1 ASPECTOS GENERALES	7
1.2 VISIÓN	7
1.3 MISIÓN.....	8
1.4 VALORES	8
1.4.1 Nuestros Clientes Primero.....	8
1.4.2 Mejor Actuación	8
1.4.3 Colaboración Verdadera.....	8
1.5 UBICACIÓN GEOGRÁFICA:.....	9
1.5.1 Figura 1. Ubicación Geográfica.....	9
1.6 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	10
1.6.1 Figura 2. Estructura Organizativa	10
1.7 DEPARTAMENTO EN EL QUE DESARROLLA LA PRACTICA.....	10
1.8 ANÁLISIS DOFA	11
1.8.1 Tabla 1. Análisis DOFA (Departamento de Procurement & Pricing)	11
2 PLANTEAMIENTO DEL PLAN DE MEJORA	12
2.1 PLANTEAMIENTO CENTRAL:.....	12
2.2 IMPORTANCIA LIMITACIONES Y ALCANCE.	12
2.2.1 Importancia:.....	12
2.2.2 Limitaciones:	13
2.2.3 Alcance:.....	13
2.3 OBJETIVOS	14
2.3.1 Objetivos Específicos:.....	14
3 CONTENIDO PLAN DE MEJORA.....	14
3.1 CONCLUSIONES	16
4 SEGUIMIENTO PRÁCTICA PROFESIONAL.....	18
4.1 PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES.....	18
4.1.1 Figura 3. Flujo de actividades.	18
4.2 OBJETIVOS TRAZADOS POR MES.....	19
4.2.1 Tabla 2. Objetivos mensuales.....	19
5 ANEXOS.....	22
5.1 ANEXO 1.	22
6 BIBLIOGRAFÍA.....	23

Agradecimientos

Agradezco principalmente a mi Familia por ser un gran apoyo durante este proceso de crecimiento y aprendizaje, son el pilar que me impulso a construir y desarrollar mis sueños para poder convertirme en una profesional, a mis papás por el esfuerzo, el acompañamiento, el amor y la dedicación que le colocaron a mi proyecto de vida con las ganas de verme crecer y desarrollarme como persona y a mis hermanos por ser mi ejemplo y voz de perseverancia ante las distintas circunstancias.

Doy las gracias a mis docentes y a la Universidad Santo Tomás por abrirme las puertas de esta institución y de esta carrera para llenarme de valores y conocimientos y así ayudarme a cumplir el objetivo de ser una profesional integra y aportarle a la sociedad desde lo humanista hasta lo profesional, me llevo muchas experiencias que de seguro aplicaré y recordaré a lo largo de mi vida.

A mis amigos, porque hicieron de mi paso por la universidad una experiencia enriquecedora en la que fueron parte importante de este proyecto, para culminar el mismo con muchos éxitos y logros que conseguimos en equipo, especialmente ese grupo de seis amigos con los que recorrí semestre a semestre y con los que cree lazos dentro y fuera de la institución, que de seguro perdurarán de por vida.

Finalmente agradezco a Dios por darme la oportunidad de culminar mis estudios a pesar de los acontecimientos y las situaciones que pudieron presentarse a lo largo de estos años, guiándome así en el proceso para desarrollarme no solo como profesional sino también como ser humano.

Resumen

Por medio del presente trabajo se busca implementar en el área de procurement & pricing una guía para mejorar los tiempos de respuesta y las opciones que se tienen para cotizar los diferentes servicios que ofrece la compañía enfocada en el transporte aéreo, siendo útil para mejorar falencias encontradas dentro de la empresa tales como la falta de conocimiento de los proveedores que están autorizados para el manejo de cargas en el departamento de exportación aérea de carga seca.

Lo anterior por medio de un documento que le da un panorama más amplio a la persona encargada de las cotizaciones tanto de las oficinas del exterior como a nivel nacional de los proveedores aéreos que maneja la compañía, obteniendo como resultado la optimización de los tiempos de cotización y creando un factor diferencial ante otros forwarders al ofrecerle al cliente diversas opciones para un mismo destino.

Gracias a esto se identifica que dentro de las razones por las que la empresa no ganaba diferentes despachos para el manejo de la carga no solamente se debía a factores de tarifas y a la situación actual del mercado sino también, por poco conocimiento que se tenía respecto al catálogo de proveedores que se manejaba respecto al transporte de carga internacional aérea.

Palabras Claves: Pricing, Cotización Exportación, Optimización, Proveedores.

Abstract

Through this work we seek to implement in the area of procurement & pricing a guide to improve response times and options that are available to quote the different services offered by the company focused on air transport, being useful to improve shortcomings found within the

company such as the lack of knowledge of suppliers who are authorized to handle cargo in the export department of dry cargo.

The above by means of a document that gives a broader picture to the person in charge of the quotations both in the foreign offices and at national level of the air suppliers that the company handles, obtaining as a result the optimization of the quotation times and creating a differential factor before other forwarders by offering the customer several options for the same destination.

Thanks to this, it was identified that one of the reasons why the company did not win different dispatches for the handling of cargo was not only due to tariff factors and the current market situation, but also due to the lack of knowledge about the catalog of suppliers that were handled with respect to the transportation of international air cargo.

Keywords: Pricing, Export, Quotation, Optimization, Suppliers.

Introducción

Durante un periodo de seis meses las practicas profesionales fueron desempeñadas en el área de pricing la cual es la encargada de realizar tanto a nivel nacional como para las distintas sucursales en el exterior, el proceso de cotización del servicio que requiera el cliente, este servicio puede ser aéreo, marítimo o terrestre, e ira acompañada de un flete o recargo internacional y unos gastos ya sean en origen o en destino, dependiendo del termino de negociación que se aplique al momento de realizar la cotización.

A lo largo de las practicas profesionales en esta área, se logró identificar una falencia muy importante en el departamento de pricing aéreo y el conocimiento que tenía el grupo de trabajo respecto a los proveedores que trabajan con la compañía, esto no estaba permitiendo que la empresa continuara ganando y adquiriendo negocios importantes, sino que al contrario se dejaba la posibilidad de ingreso de la competencia a negociar y ofrecer servicios a clientes con gran valor para la compañía.

En relación a lo anterior y después de identificar el problema se desarrollo un manual para el uso diario al momento de decidir con que proveedores se cotizaban los destinos de exportación para la compañía, siendo la exportación un reto de gran valor para la empresa ya que el fuerte de la misma se encontraba en la importación y era necesario trabajar y lograr una mejora continua en esta área.

La Empresa

1.1 Aspectos Generales

DSV Air & Sea es una empresa de logística y transporte fundada en Dinamarca por 10 transportistas en 1976. Desde entonces, ha tenido un enorme crecimiento a base de una estrategia de expansión que principalmente abarca la adquisición de otras empresas dentro de su mercado, esto le ha significado tener presencia en más de 80 países, 1400 oficinas y más de 55.000 empleados. (DSV España, 2021)

Entre sus clientes destacan Tesla, Ferrari, Pfizer, Halliburton, Coca Cola, Adidas, Bavaria, Yanbal y Vestas. Con este último, a mediados del 2020 ganaron una licitación donde DSV se encargó de coordinar toda la logística de lo que sería el primer parque eólico de Colombia.

De esta manera DSV centro sus servicios y separó sus operaciones en tres unidades de negocio: Road, Air & Sea y Solutions, con el objetivo de satisfacer las crecientes demandas de los clientes y posicionar la empresa como un actor clave en la industria del transporte y la logística internacional. (DSV Colombia, 2021)

1.2 Visión

Ayudamos a nuestro clientes a crecer, manteniendo el flujo de sus cadenas de suministro. Creamos soluciones eficientes para todas las empresas con un enfoque en la fiabilidad, el impacto ambiental y el coste independientemente de la industria y el tamaño. (DSV Colombia, 2021)

1.3 Misión

Crear flujos comerciales globales más eficientes para todas las empresas, diseñando una infraestructura física y digital para ofrecer niveles de servicio de alta calidad.

1.4 Valores

1.4.1 Nuestros Clientes Primero: Ofrecer grandes experiencias a nuestros clientes y un servicio de alta calidad, somos proactivos y trabajamos duro para cuidar a los clientes existentes logrando que les resulte fácil hacer negocios con nosotros.

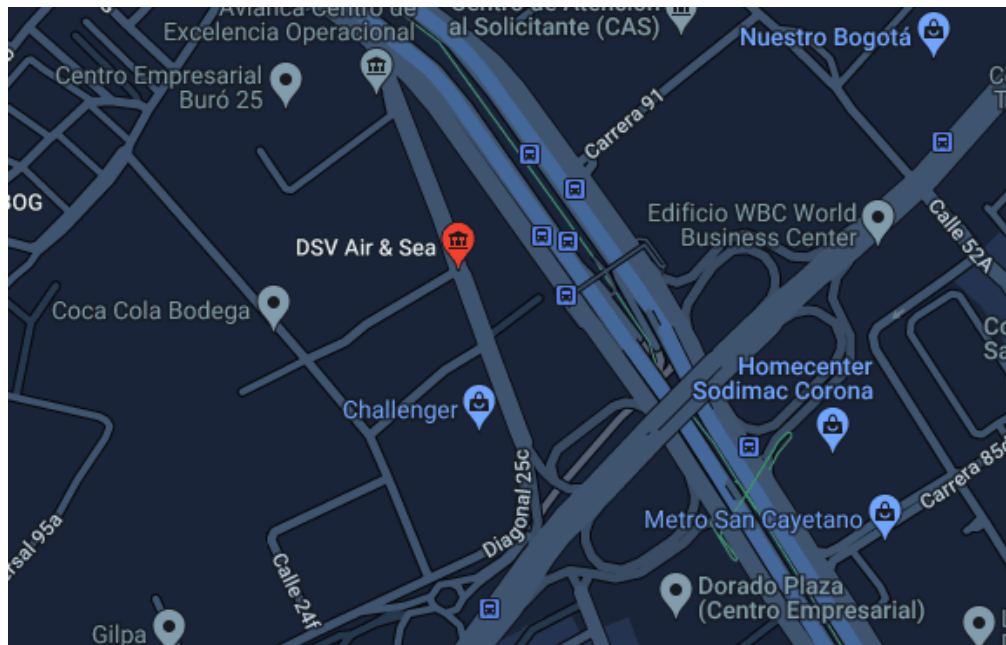
1.4.2 Mejor Actuación: somos transparentes y nos motivan los resultados, trabajamos juntos en nuestra red global y nos motiva el espíritu emprendedor y el empoderamiento local.

1.4.3 Colaboración Verdadera: asumimos responsabilidades y tomamos la iniciativa, colaboramos y nos comunicamos de manera respetuosa y practicamos un dialogo abierto.

1.5 Ubicación Geográfica:

Actualmente DSV AIR & SEA SA en Colombia tiene su oficina principal en la ciudad de Bogotá ubicada en la Diagonal 25G, no. 95-85, Torre 3, Piso 3, en la localidad de Fontibón.

1.5.1 Figura 1. Ubicación Geográfica

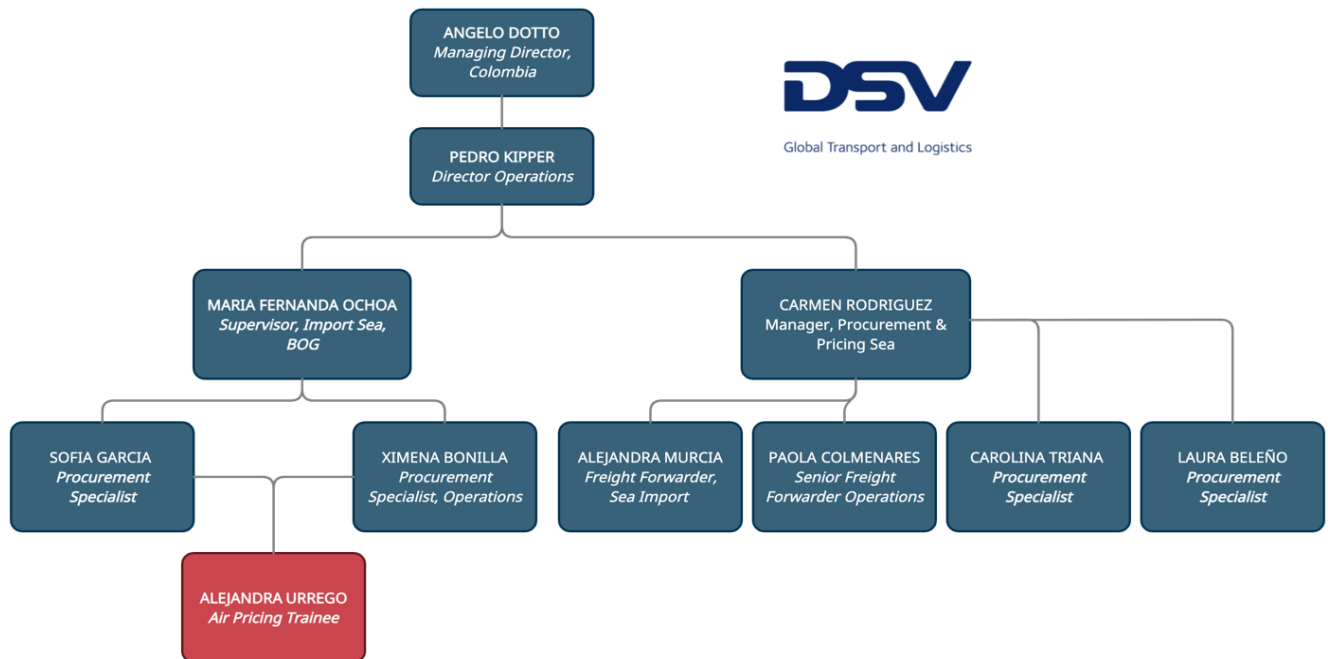


¹ Nota: Adaptado de [Ubicación geográfica de DSV Air & Sea], de Google, s.f., Google Maps.

https://www.google.com/search?q=dsv+bogota&rlz=1C5CHFA_enCO917CO917&oq=dsv+bo&aqs=chrome.0.0i512j69i57j0i512l3j69i60l3.2900j0j9&sourceid=chrome&ie=UTF-8

1.6 Estructura Organizativa

1.6.1 Figura 2. Estructura Organizativa



Nota: Elaboración Propia a partir de la información suministrada por la empresa. 2021.

1.7 Departamento en el que Desarrolla la Practica

Las practicas profesionales se desarrollaron en el área de Procurement and Pricing para el departamento aéreo, en donde se recibían solicitudes tanto de las distintas sucursales a nivel nacional como de las oficinas a nivel global para manejo de carga seca en el transporte aéreo en Colombia, estas solicitudes eran manejadas para importación y exportación de los distintos clientes de la compañía, con el fin de no solo enviar tarifas spot dependiendo del manejo del cliente, sino también poder negociar con las aerolíneas y manejar tarifarios que le dieran un valor agregado a los clientes que lo requirieran.

1.8 Análisis DOFA

1.8.1 Tabla 1. Análisis DOFA (Departamento de Procurement & Pricing)

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
• Amplio conocimiento del mercado y la logística mundial junto con un importante reconocimiento y trayectoria con proveedores aéreos. • Excelente ambiente laboral e integración corporativa a nivel nacional y con las oficinas a nivel global. • Tarifas competitivas en el mercado y una gran prestación del servicio en todas las áreas de la empresa. • Delegación correcta de trabajo que permita identificar la carga laboral	• Posibilidad de expansión y de crecimiento adquiriendo otras compañías que tengan presencia no solo en Colombia, sino a nivel mundial. • Mejora en las tarifas y servicios que se le ofrecen a los clientes por medio de la negociación puntual para los que manejan volúmenes grandes. • Nuevos proyectos con grandes compañías que le aportan reconocimiento y valor agregado a la empresa.
DEBILIDADES	AMENAZAS
• No conocimiento de las herramientas y de los proveedores que se manejan dentro de la compañía. • Manejo inapropiado del tiempo, invirtiendo el mismo en reuniones que en algunas ocasiones resultan innecesarias y que solo atrasan el trabajo de las distintas áreas. • Poca capacitación del personal en las distintas herramientas de uso diario en el área como lo son Web Cargo y Procomex.	• Competencia con un gran crecimiento, abarcando acuerdos y negociaciones a nivel nacional. • Errores en la comunicación con los diferentes orígenes que pueden resultar en perdidas para la compañía. • Debilidad en el mercado mundial por las distintas circunstancias que conllevan a una reacción lenta pero con impacto fuerte en los clientes.

2 Planteamiento del plan de mejora

2.1 Planteamiento Central:

Teniendo en cuenta el análisis DOFA presentado anteriormente se puede evidenciar que una de las principales debilidades dentro de la compañía era la falta de conocimiento no solo de las diferentes herramientas para el manejo de la operación, sino también de los distintos proveedores que se manejan en la empresa para beneficio de los clientes y de la empresa misma al momento de ganar un negocio y ser más rentables.

Por este motivo, con el plan de mejora se pretende ayudar a la empresa con un manual y/o Catalogo de los distintos proveedores con los que se puede cotizar en el área de pricing y que servicios presta cada uno de los proveedores, dependiendo del área en la que se vaya a manejar la carga (Carga seca o Pharma & Químicos), para de este modo ofrecer un mejor servicio al cliente y generar una fidelidad por parte del mismo así como obtener una rentabilidad en la empresa por medio de la mejora continua.

2.2 Importancia Limitaciones y Alcance.

2.2.1 Importancia:

- Por medio de este documento se le da un mayor alcance a las personas que pertenecen al área de pricing aéreo a la lista de proveedores por destino al cual se requiere exportar, no solo con la especificación de la aerolínea que va a ese destino, sino también de los servicios que prestan las mismas.
- Por otra parte esto genera una agilización en los procedimientos al momento de la cotización debido a que si no se reconoce el proveedor que puede prestarle el servicio al

cliente toca solicitar la cotización directamente de la aerolínea lo que puede llevar un tiempo de duración de mas de 24 horas.

2.2.2 Limitaciones:

- Una de las limitaciones más importante puede ser la complejidad actual del mercado a nivel mundial, lo que hace que las aerolíneas que presten un servicio hoy en día, después suspendan sus rutas y los servicios que se les ofrezcan a los proveedores tengan que ser re cotizados.
- De igual manera otra de las limitantes teniendo en cuenta el punto anterior puede ser la falta de interés por el equipo en actualizar constantemente este manual para el manejo y uso del mismo.
- Finalmente se contaba solo con seis meses para realizar el manual con todos los destinos de exportación de la compañía lo cual era un tiempo muy corto para la investigación y la elaboración del mismo.

2.2.3 Alcance:

- Diseñado para el departamento de procurement & pricing para el manejo de las cotizaciones de cualquier cliente.
- Manual sencillo para el manejo del departamento y para consultas de otros departamentos.
- A pesar de ser un manual para uso del área de procurement, puedes ser usado de igual forma en el departamento de ventas o en el departamento de operaciones ya que es informativo y de interés para el personal que maneje exportación aérea de carga seca o Pharma y químicos.

2.3 Objetivos

Desarrollar un manual / Catalogo que permita dar conocimiento de los proveedores aéreos que se manejan en la compañía y que se aplican durante el proceso de cotización en el área de pricing aéreo, ofreciendo así un mejor servicio y siendo más competitivos ante otros operadores logísticos.

2.3.1 Objetivos Específicos:

- Crear una guía sobre los diferentes servicios que prestan cada uno de los proveedores aéreos autorizados dentro de la empresa.
- Representar de manera didáctica cuales son los principales destinos de exportación para DSV Colombia y con que proveedores se pueden trabajar esos destinos con el fin de ver un crecimiento en las exportaciones aéreas de la empresa.
- Por medio de la plataforma Cargo Wise 1 y Web Cargo Net realizar un estudio de las exportaciones de carga seca y de los volúmenes que se manejan a los principales destinos de exportaciones con el fin de ofrecer distintas opciones de aerolíneas que cubran esas demandas.

3 Contenido plan de mejora

Teniendo en cuenta el contexto en el que fueron realizadas las prácticas, las diferentes economías mundialistas se encontraban en un proceso de recuperación dentro de un mercado volátil que dejó el covid-19 a nivel global, por lo cual para DSV el panorama no era diferente, por este motivo la negociación con los distintos proveedores era cada vez más complicada ya que el mundo aún se encontraba lleno de restricciones y la logística tenía que acomodarse a esas

restricciones para poder seguir funcionando en la “nueva normalidad”, de este modo la competencia con los diferentes Carriers era cada vez más notoria, pues muchos de estos operadores logísticos prefieren ganarse el volumen de los clientes aunque esto signifique no obtener una rentabilidad del negocio por lo cual el saber con qué aerolíneas y/o navieras se debía ofrecer un servicio era crucial para ganarse un negocio y un potencial cliente o mantener un cliente ya establecido.

Teniendo esto en cuenta se identificó una oportunidad de mejora dentro del área de Procurement, más específicamente en el departamento de pricing aéreo, pues en repetidas ocasiones después de cotizar un servicio a un cliente y perder el negocio, se recibía un feedback por parte del mismo indicando que había obtenido no solo una mejor tarifa, sino que también esta tarifa se daba con una aerolínea que no sabíamos que operaba en esa ruta o que ofrecía ese servicio.

Debido a esto fue importante realizar distintas reuniones y hacerle un seguimiento a las distintas aerolíneas con las que la empresa opera para poder conocer que servicios estaban disponibles para ser manejados por DSV y que hasta el momento no se habían ofrecido o no se tenían en cuenta, de igual manera se realizaron llamadas preguntando que nuevas rutas habían empezado a operar y cuales ya no estaban operando, pues aunque en muchas ocasiones se manejaban las mismas rutas, siempre se conocieron aerolíneas que empezaban a volar a destino que no tenían anteriormente contemplados y con tarifas especiales para ser manejadas internamente.

Después de esto, fue importante identificar que aunque también cotizamos las importaciones aéreas de la compañía, para DSV Colombia era fundamental impulsar el crecimiento de sus exportaciones, por lo cual se decidió guiar este proyecto para las operaciones

aéreas de Expo, bajando la data de la plataforma CW1 la cual es de uso diario para los operativos de la compañía, siendo que esta plataforma no solo nos arrojaría la información de los destinos más frecuentes en este transito sino que también esta información iba a ser netamente en beneficio de la empresa, ya que era con datos actualizados y solo de operaciones que se manejaran por DSV.

De esta manera al iniciar la implementación del mapa interactivo en el área se evidenció un aumento dentro las cotizaciones ganadas por parte del equipo de pricing y en destinos difíciles como lo eran Brasil, empezamos a tener más frecuencias y una presencia más importante dentro de este mercado, pues ya no existía la limitación de solo poder manejar las cargas con una o dos aerolíneas, sino que mínimo se le debían ofrecer al cliente y enviar al departamento de ventas 5 opciones que nos ponían por encima de otros operadores logísticos.

Adicional, también se evidencio una mejora en los tiempos de respuesta de la solicitudes dentro del área, pues ya no era necesario enviar muchos correos consultando si los diferentes proveedores manejaban los destinos que requería el cliente, si no que directamente se lo solicitaba la tarifa del flete y se procedía a enviar la oferta formal por medio de Web Cargo Net.

3.1 Conclusiones

Gracias a la implementación de este mapa interactivo en donde se relacionaban los distintos proveedores aéreos por rutas y sus servicios, se evidenció una mejora en los tiempos de respuesta que se estaban manejando dentro de área, ya que la exportación no era uno de los fuertes de la compañía no solo por la falta de tarifas competitivas, sino también, porque lograr tener las tarifas requería de más de los tiempos establecidos para el equipo.

De igual manera se logró no solo obtener un canal de comunicación más efectivo con las aerolíneas, sino también lograr identificar cuáles eran esas rutas de exportación fuertes para la

empresa y cuales eran aquellas que debían ser trabajadas y reforzadas para lograr obtener un mayor movimiento de carga.

En relación con esto se estableció que una de las debilidades y una de las razones por las cuales no se lograba concretar algunos negocios, era debido a la falta de conocimiento de la totalidad de proveedores aéreos y los servicios que prestan a los diferentes destinos, por lo que el mapa logro identificar estos proveedores con el fin de lograr no solo ofrecer una opción al cliente sino varias que sean buenas y competitivas ante los otros forwarders.

Teniendo en cuenta que no se operaba de forma frecuente con exportaciones aéreas, y no se tenía un enfoque claro con este transito internacional, se ha establecido este mapa interactivo, el cual permite que cada uno de los analistas pudieran identificar los tránsitos manejados para este, como así mismo las aerolíneas a trabajar, con la finalidad de establecer una mejor relación con el cliente y DSV y poder obtener mayor viabilidad y ganancias en este tráfico, que relativamente no había sido manejado con frecuencia, teniendo en cuenta lo mencionado a lo largo del trabajo.

Finalmente, este proyecto ayudo a que la carga laboral pudiera disminuir ya que en muchas ocasiones se requería de un volumen de correos muy alto entre los diferentes proveedores y esto podría incluso llegar a tardar semanas para lograr enviar tarifas netas requeridas, es importante no solo resaltar que ayudo a el manejo de proveedores, el control de sus servicios y el conocimiento de las rutas, sino también, a que el equipo lograra enfocarse y potencializar el área de expo que siempre ha sido un reto grande para la empresa.

4 Seguimiento práctica profesional

4.1 Programación de actividades:

4.1.1 Figura 3. Flujo de actividades.



Nota: Elaboración Propia a partir de las actividades realizadas durante las practicas profesionales

4.2 Objetivos trazados por mes:

4.2.1 Tabla 2. Objetivos mensuales

Ciclos	Fechas	Actividades	Logros Alcanzados	Dificultades
Ciclo 1	Julio 1 – Julio 9	Introducción a DSV Air & Sea, capacitación de seguridad y salud, introducción al manejo del Citrix.	Conocimiento sobre las diferentes políticas de la empresa así como el manejo del sistema con el cual se debe ingresar al área de trabajo.	Al ser un evento que se llevó a cabo por medio de la virtualidad era muy difícil poder tener el correcto manejo del sistema, así como la dificultad para el ingreso a algunas capacitaciones.
	Julio 12 -Julio 16	Cursos DSV Learning, capacitación equipo Procurement y Pricing aéreo y Global Toolbox.	Conocimiento sobre el área en el que se iban a desarrollar las practicas, así como distintos términos que se manejan en la logística internacional.	Al ser virtual fue muy complicado ya que en muchas ocasiones las personas encargadas de realizar las capacitaciones no tenían el tiempo o la conexión para hacerlas, de igual forma no hubo un empalme con el practicante anterior y no habían manuales sobre las actividades a realizar.
	Julio 26-Julio 30	Introducción sobre solicitudes a oficinas del exterior para manejo de tarifas de importación y exportación.	Manejo de solicitudes entendiendo los datos básicos que tienen que ser compartidos para obtener una tarifa aérea por parte de oficinas en el exterior así como de los distintos proveedores.	Al ser solicitudes de oficinas del exterior, tenían un manejo diferente al de la plataforma y por la virtualidad aún no se tenía el conocimiento de la correcta organización del correo, para no confundir tarifas y costos y evitar cometer algún error.
Ciclo 2	Agosto 2 – Agosto 13	Capacitación sobre los diferentes tipos de aviones y tipos de cargas así como los códigos IATA de las aerolíneas y de los países.	Diferenciar los diferentes tipos de aviones en los cuales se pueden manejar las cargas, que tipos de cargas se pueden llevar aéreas y cuales requieren de un manejo especial, conocer y	En muchas ocasiones solo se identifica el aeropuerto, la aerolínea y los países por sus códigos IATA, estos son muy extensos y difícil de memorizar, sin embargo son necesarios para el día a día.

			aprender de los distintos códigos con los que se conocen las aerolíneas y así mismo los países ya que es importantes el manejo de abreviaturas.	
	Agosto 16- Agosto 27	Capacitación de la plataforma Web cargo Net, para cargar tarifas en solicitudes hechas por las diferentes sedes de DSV en Colombia incluyendo Bogotá.	Conocimiento del sistema que es utilizado a nivel DSV global para el cargue de solicitudes de manera más efectiva en el mismo.	
	Agosto 30- Septiembre 10	Reuniones con proveedores para la negociación de tarifas especiales y el manejo de volúmenes que se les han otorgado en lo que iba del año.	Aprender cómo se hace la negociación de las tarifas con los diferentes proveedores aéreos y la importancia de mantener las relaciones comerciales con los mismos.	
	Septiembre 13 – Septiembre 24	Manejo del cuadro de control para empezar las mediciones de productividad dentro del área, teniendo como medida los tiempos de respuestas a las diferentes solicitudes.	La importancia de los diferentes KPI's que se manejando dentro de la compañía y las mediciones que se hacen en las áreas con el fin de siempre mejorar.	Es complicado cumplir con los tiempos de respuesta que se estipularon ya que el trabajo del área en la mayoría de ocasiones no dependía directamente de nosotros, sino también del trabajo que se realizaba en otras oficinas de DSV a nivel global.
Ciclo 3	Septiembre 27 – Octubre 8	Reunión con comerciales y operativos de distintas cuentas para la realización de tarifarios con vigencias más extendidas que pudieran darnos un mayor	Negociación de tarifas por volúmenes de carga de forma que se pudiera dar una vigencia más prolongada a las mismas, esta oferta de tarifas se hace con mínimo 3 proveedores aéreos.	La realización de los tarifarios en muchas ocasiones requería de muchas horas de trabajo, ya que era necesario revisar la variabilidad de las tarifas en caso de que las mismas tengan algún cambio.

		posicionamiento frente al cliente.		
	Octubre 11 – Octubre 31	Manejo de solicitudes del cliente Biopas, para carga que requerían de control de temperaturas por medio de Envirotainers.	Conocimiento de los requerimientos especiales para poder solicitar una tarifa de un envirotainer a una aerolínea y los manejos y responsabilidades de este tipo de servicios.	En muchas ocasiones las tarifas no son entendibles y al ser requerimientos urgentes tocaba contactar a otros orígenes y hacer la cotización vía telefónica.
Ciclo 4	Noviembre 8- Noviembre 30	Cambio de área al equipo de operaciones aéreas y marítimas haciendo reportes de cargas sin reclamar y de cargas que podrían estar extemporáneas Capacitación de la plataforma SADE y plataforma para la creación de TMS Y el manejo de facturas.	Conocimiento de los procesos del área de operaciones teniendo un mayor empalme del servicio que presta la empresa, adentrándose un poco al área operativa.	En muchas ocasiones únicamente se requería de hacer reporte lo cuales después de un tiempo se hacían muy rápido por lo cual tenía tiempo libre y las personas de área no tenían el mismo tiempo para explicarme otros procesos
	Diciembre 3- Diciembre 17			
	Diciembre 20- Diciembre 31			

Nota: Elaboración Propia.

5 Anexos

5.1 Anexo 1.



Fuente: Portada del manual sugerido para el área de Procurement. Elaboración Propia



Fuente: Portada del manual sugerido para el área de Procurement. Elaboración Propia

6 Bibliografía

DSV Colombia. (2021). *DSV*. Obtenido de DSV: <https://www.dsv.com/en/about-dsv/history>

DSV España. (2021). *DSV*. Obtenido de DSV: <https://www.dsv.com/es-es/sobre-dsv/proposito-y-estrategia>

DSV Colombia. (2021). *DSV*. Obtenido de DSV: <https://www.dsv.com/en/about-dsv/purpose-and-strategy>

DSV Colombia. (2021). *DSV*. Obtenido de DSV: <https://www.dsv.com/en/about-dsv/purpose-and-strategy>