



Facultad De Ciencias Económicas y Administrativas

Programa De Negocios Internacionales

Modelo de Estandarización del Control de *KPI's* del Area de Carga

Seca, Pharma

Presentado por:

Jhon Alexander Ubaque Gaviria

Tutor:

Ingrith Dayana Benavides Osorio

Empresa:

DSV Air & Sea

Ciudad:

Bogotá D.C., Colombia

Año:

2026

Contraportada

El presente informe final de prácticas profesionales fue elaborado por el estudiante del programa de Negocios Internacionales de la Universidad Santo Tomás, en cumplimiento de los requisitos académicos exigidos para optar al título profesional.

El trabajo se desarrolló en la empresa *DSV Air & Sea*, específicamente en el área de *Freight Forwarding* Carga Seca, Importaciones Marítimas, donde se identificó una oportunidad de mejora relacionada con el seguimiento y control de los indicadores clave de desempeño (*KPI's*) de la sucursal Bogotá.

Bajo la tutoría de la docente Ingrith Dayana Benavides Osorio, se diseñó e implementó un modelo de gestión diaria del desempeño operativo, apoyado en un dashboard de seguimiento de *KPI's*, con el propósito de fortalecer el control de la operación, mejorar la calidad de los datos y contribuir al cumplimiento de los indicadores al cierre de cada mes.

Resumen

El presente informe describe la experiencia desarrollada durante la práctica profesional en *DSV Air & Sea* Bogotá, en el área de Freight Forwarding Importaciones Marítimas (carga seca). Durante este proceso se identificó una oportunidad de mejora en el seguimiento de los indicadores operativos (*KPI's*), orientada a fortalecer el control diario de la operación y optimizar los resultados del equipo de manera oportuna.

A partir de este hallazgo, se evidenció que otras sucursales de *DSV* lograban niveles superiores de cumplimiento, lo que permitió concluir que existía un potencial significativo de mejora en la gestión de los indicadores dentro de la sucursal Bogotá. Esta situación representó una oportunidad para impactar positivamente el desempeño del equipo, los resultados de la sucursal y el ingreso de los colaboradores, cuyo bono mensual está vinculado al cumplimiento de los *KPI's*.

Con base en este diagnóstico, se diseñó e implementó un plan de mejora enfocado en la creación de un modelo de gestión diaria del desempeño operativo, apoyado en un *dashboard* de seguimiento de *KPI's*. Esta herramienta permitió visualizar el estado de los indicadores en tiempo real, anticipar desviaciones y tomar acciones correctivas de forma oportuna, antes del cierre de mes.

El modelo incluyó la realización de espacios diarios de seguimiento (gerenciamiento), donde el equipo revisa su desempeño, analiza oportunidades de ajuste y define acciones concretas a corto plazo. Como resultado, se evidenció una mejora sostenida en el cumplimiento de los *KPI's* en comparación con periodos anteriores, así como una mayor apropiación del equipo frente a la importancia de los indicadores en su desempeño y en los resultados del negocio.

La implementación de este sistema de seguimiento diario permitió fortalecer el control de la operación, mejorar la toma de decisiones y consolidar una cultura de responsabilidad y mejora continua dentro del área.

Agradecimientos

Agradezco a *DSV Air & Sea* por permitirme realizar mi práctica profesional en un entorno empresarial dinámico, donde pude aplicar y fortalecer mis conocimientos en el área de logística internacional y gestión administrativa.

Expreso mi reconocimiento y gratitud a Ingrith Dayana Benavides Osorio, por su guía, acompañamiento y orientación durante el desarrollo del proyecto.

De igual manera, agradezco a mis compañeros, familia y docentes del programa de Negocios Internacionales, por su apoyo incondicional, motivación y confianza a lo largo de este proceso formativo, que finalmente se esta materializando.

PARTE I

Introducción

La práctica profesional constituye un espacio de aplicación real del conocimiento adquirido durante la formación académica en la universidad, permitiendo a los estudiantes comprender la dinámica empresarial y fortalecer competencias en análisis, gestión y toma de decisiones.

En el marco de esta experiencia, el presente informe recoge el trabajo desarrollado en *DSV Air & Sea*, una compañía líder en soluciones logísticas globales.

El documento se estructura en varias partes: en la primera se describe la empresa y su contexto organizacional; en la segunda se realiza un análisis estratégico mediante matriz *DOFA*; en la tercera se formula el plan de mejora, basado en la implementación de un sistema de gerenciamiento diario apoyado en herramientas de visualización y control de *KPI's*; y finalmente se presenta el seguimiento de actividades y la evaluación de los resultados obtenidos durante el periodo de práctica.

Con este informe se pretende no solo proponer una solución estructurada a la oportunidad de mejorar identificada, sino también evidenciar cómo la implementación de herramientas de control diario y cultura de seguimiento continuo puede mejorar significativamente el desempeño operativo, contribuir al cumplimiento de indicadores y fortalecer la competitividad de *DSV Air & Sea* en el mercado logístico.

Indice

Resumen	3
Agradecimientos	4
PARTE I	5

	6
Introducción	5
PARTE II	7
1. LA EMPRESA	7
DOFA CRUZADO	11
PARTE III	13
2. PLANTEAMIENTO DE PLAN DE MEJORA	13
2.1. Planteamiento central	13
3.1. Propuesta de Mejora	17
3.3. Bibliografía	23
3.4. Anexos	24
PARTE V	27
SEGUIMIENTO PRÁCTICA PROFESIONAL	27

PARTE II

1. LA EMPRESA

1.1. Aspectos Generales

1.1.1. Misión, Visión y Valores

Misión

DSV Air & Sea orienta su operación a ofrecer soluciones logísticas eficientes a nivel global, enfocadas en la excelencia operativa, la optimización continua de sus procesos y el aprovechamiento de su red internacional. La compañía busca generar valor para sus clientes mediante servicios confiables, integrados y adaptados a las necesidades de cadenas de suministro cada vez más complejas (DSV, 2025 Parr.).

Visión

DSV tiene como visión consolidarse como uno de los principales proveedores globales de soluciones logísticas, generando crecimiento sostenible a largo plazo y aportando valor tanto a sus clientes como a la sociedad. La organización alinea sus objetivos operativos y financieros con prácticas responsables, buscando eficiencia, innovación y sostenibilidad en sus operaciones. (DSV, 2025 Parr.).

Valores corporativos

DSV fundamenta su operación en principios que reflejan su enfoque global y su cultura organizacional:

1. *Excelencia operativa: compromiso con la eficiencia, precisión y mejora continua en los procesos logísticos.*
2. *Orientación al cliente: enfoque en ofrecer soluciones que respondan a las necesidades específicas de cada cliente.*
3. *Trabajo en equipo: colaboración entre equipos locales e internacionales para lograr resultados integrales.*
4. *Integridad: actuación ética, transparente y responsable en todas las operaciones.*
5. *Sostenibilidad: compromiso con el crecimiento responsable y la reducción del impacto ambiental en sus actividades. . (DSV, 2025).*

1.1.2. Ubicación Geográfica

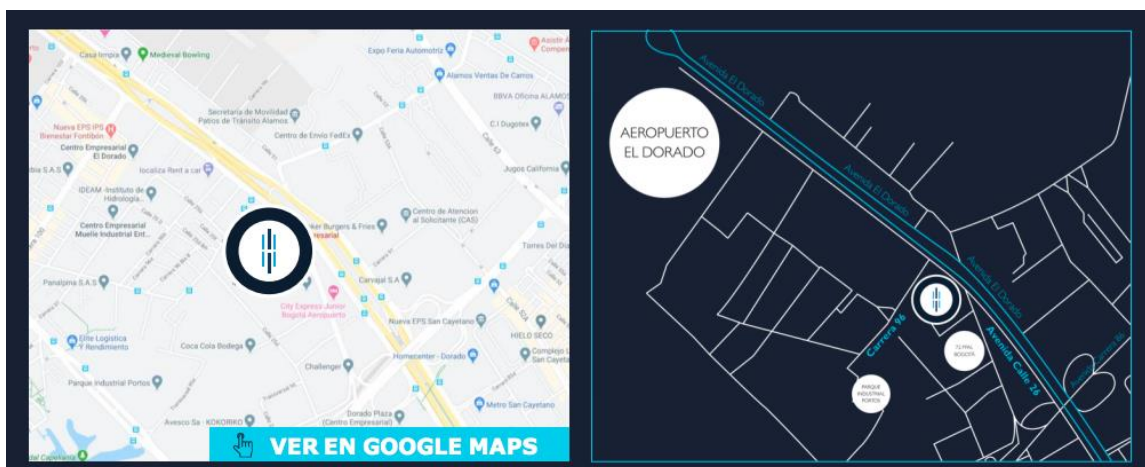
Oficina principal en Bogotá:

📍 *DSV Air & Sea* Colombia S.A.S. Edificio Buro 26

Bogotá D.C., Colombia.

Figura 1.

Localización DSV Air & Sea



Fuente: Elaboración propia a partir de Google Maps, 2026

Centro operativo:

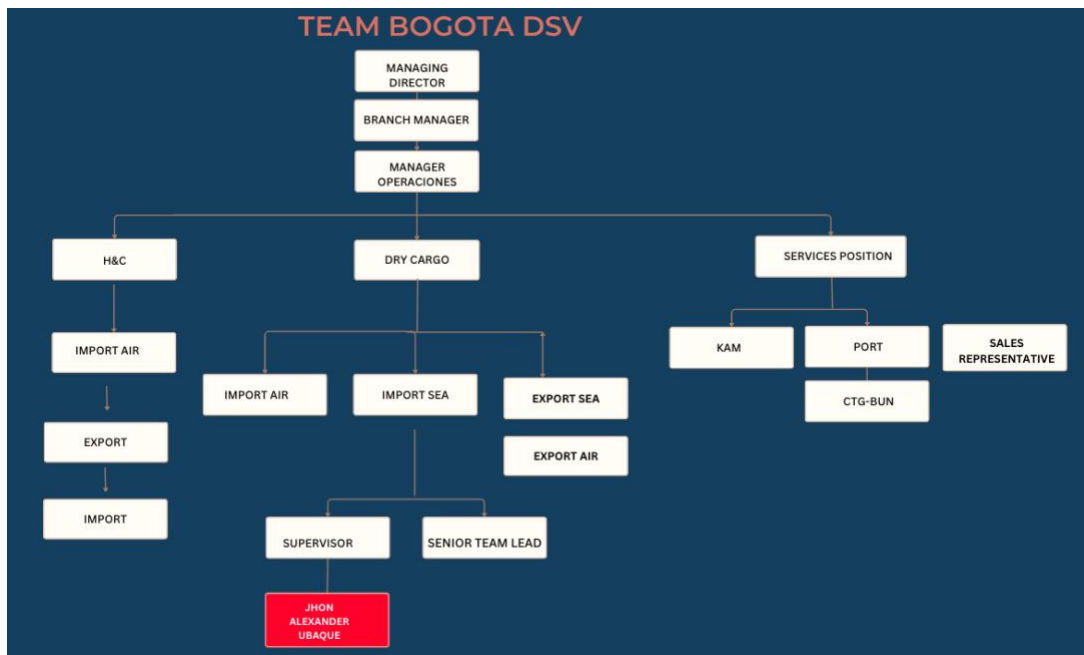
Zona logística cercana al Aeropuerto Internacional El Dorado, donde se desarrollan las operaciones de importación, coordinación de carga, procesos documentales y gestión de embarques internacionales.

1.1.3. Estructura Organizativa

En la sede de Bogotá, la estructura organizativa de *DSV Air & Sea* se compone de diferentes niveles jerárquicos y áreas funcionales que permiten la correcta gestión de las operaciones logísticas internacionales. La organización está liderada por la dirección local, seguida por la gerencia de la sucursal y el área de operaciones, desde donde se coordinan las actividades relacionadas con el transporte internacional de carga.

Figura 2.

Estructura Organizacional DSV Colombia



Fuente: Elaboración propia a partir organigrama en teams original en ingles, (2026)

1.1.4. Unidad o Departamento en el que se desarrolla la práctica

La práctica profesional se desarrolla en el área de ***Freight Forwarding*** **Importaciones Marítimas (carga seca)** de *DSV Air & Sea* Bogotá, específicamente en el equipo operativo encargado de la gestión de embarques internacionales.

Esta área es responsable de coordinar el proceso logístico completo de las importaciones marítimas, desde la planificación del embarque hasta su facturación, asegurando el cumplimiento de los requisitos operativos, documentales y regulatorios.

1.1.4.1. Análisis DOFA

Para diseñar el plan de mejora implementado durante la práctica profesional, fue necesario analizar los factores internos (fortalezas y debilidades) y externos

(oportunidades y amenazas) que influyen en el desempeño del área de *Freight Forwarding* Importaciones Marítimas (carga seca) de *DSV Air & Sea* Bogotá. Este análisis permitió identificar aspectos susceptibles de fortalecimiento en la gestión operativa, así como oportunidades del entorno que respaldan la propuesta de mejora. La siguiente tabla plasma los aspectos encontrados en cada factor.

1.1.4.2. Análisis DOFA cruzado

Tabla 1. Análisis DOFA identificado para *DSV Air & Sea* Área de Carga Seca, Importaciones Marítimas

DOFA CRUZADO	Oportunidades (O) <i>Factores externos favorables</i>	Amenazas (A) <i>Factores externos negativos</i>
Fortalezas (F) <i>Capacidades internas positivas</i>	FO (Estrategias FO – Fortalezas + Oportunidades)	FA (Estrategias FA – Fortalezas + Amenazas)
F1: Red global consolidada de <i>DSV</i>	FO1: Aprovechar el sistema <i>CWI</i> y la disponibilidad de datos para fortalecer el seguimiento diario de la operación mediante herramientas como dashboards, facilitando la toma de decisiones en tiempo real.	FA1: Fortalecer el control operativo y la calidad del servicio mediante el uso de <i>KPI's</i> , con el fin de mantener la competitividad frente a empresas como <i>DHL</i> y <i>Kuehne + Nagel</i> .
F2: Uso de herramientas tecnológicas (<i>CWI</i>)	FO2: Utilizar la experiencia del equipo operativo para mejorar la gestión de embarques y adaptarse al	FA2: Utilizar la trazabilidad y control que ofrece el sistema <i>CWI</i> para reducir errores operativos que puedan generar pérdida de clientes o notas crédito.

	crecimiento del comercio internacional en Colombia.	
F3: Experiencia del equipo operativo. Medición mediante indicadores (<i>KPI's</i>).	FO3: Apoyarse en la red global de DSV para ofrecer soluciones más competitivas y fortalecer la relación con clientes actuales y potenciales.	FA3: Apoyarse en la experiencia del equipo para manejar situaciones externas como cambios en tarifas, retrasos o condiciones del mercado logístico internacional.
Debilidades (D) <i>Limitaciones internas prioritarias (nivel 4)</i>	DO (Estrategias DO – Debilidades + Oportunidades)	DA (Estrategias DA – Debilidades + Amenazas)
D1: Pérdida de participación frente a la competencia.	DO1: Implementar un sistema de seguimiento diario de <i>KPI's (dashboard)</i> que permita anticipar errores, mejorar el control de la operación y apoyar la toma de decisiones del equipo.	DA1: Establecer controles más estrictos en la operación para reducir errores que puedan generar pérdida de clientes o impacto financiero (notas crédito).
D2: Alta rotación del personal operativo	DO2: Fortalecer la estabilidad del equipo mediante una mejor organización del	DA2: Mejorar el seguimiento del desempeño del equipo para evitar que la rotación afecte la calidad del servicio frente a la competencia
D3: Disminución de clientes en algunas líneas de negocio	DO3: Aprovechar la digitalización de procesos para reducir errores manuales y mejorar la eficiencia en la operación.	DA3: Implementar herramientas de control que permitan reaccionar rápidamente ante la disminución de embarques y cambios en el mercado.

Fuente: Elaboración propia a partir del desarrollo de la práctica profesional en *DSV*

PARTE III

2. PLANTEAMIENTO DE PLAN DE MEJORA

2.1. Planteamiento central

Durante el desarrollo de la práctica profesional en el área de *Freight Forwarding* Importaciones Marítimas (carga seca) de *DSV Air & Sea* Bogotá, se identificó una oportunidad de mejora relacionada con el seguimiento de los indicadores clave de desempeño (*KPI's*) del equipo operativo. Esta situación representó una oportunidad para impactar positivamente los resultados del área, tanto a nivel operativo como financiero.

Uno de los aspectos más relevantes identificados fue que el cumplimiento de estos indicadores no solo incide en el desempeño de la sucursal, sino también en el ingreso de los colaboradores, cuyo bono mensual está vinculado directamente al cumplimiento de los *KPI's*. A partir de este hallazgo, se evidenció que fortalecer el control y seguimiento diario de los indicadores representaba una oportunidad concreta para mejorar los resultados del equipo y contribuir a su motivación y estabilidad.

Al comparar el desempeño de la sucursal Bogotá con otras oficinas de *DSV* en Colombia, como Medellín y Cali, así como con otras sedes en Latinoamérica que sostenían niveles consistentes de cumplimiento, se concluyó que el potencial de mejora

no estaba en los objetivos definidos por la compañía desde su casa matriz en Dinamarca, sino en la forma en que se gestionaba su seguimiento dentro de la sucursal.

Se identificó que los indicadores se analizaban principalmente al cierre de mes, lo que limitaba la capacidad del equipo para anticipar desviaciones y tomar acciones correctivas de manera oportuna. A partir de este contexto, surgió la necesidad de implementar un modelo de seguimiento continuo y estructurado, enfocado en el control diario de los *KPI's*, que permitiera anticipar resultados, corregir desviaciones en tiempo real y generar una cultura de responsabilidad y mejora continua dentro del área.

2.2. Importancia, limitaciones y alcances

2. 2. 1. Importancia:

Esta oportunidad de mejora impacta directamente el desempeño operativo y financiero de la sucursal de *DSV Air & Sea* Bogotá, dado que el seguimiento oportuno de los *KPI's* fortalece tanto los resultados del área como el ingreso del equipo operativo, quienes acceden a un bono mensual vinculado al cumplimiento de estos indicadores.

Adicionalmente, contar con un control diario estructurado contribuye a elevar la calidad del servicio al cliente, reducir impactos financieros como la emisión de notas crédito y proteger la facturación con clientes estratégicos. Esto también representa una oportunidad para fortalecer la competitividad de la sucursal frente a otras oficinas de *DSV* en Colombia y Latinoamérica que sostienen niveles consistentes de cumplimiento.

En ese sentido, mejorar el seguimiento de los indicadores no solo impacta la eficiencia operativa, sino que también contribuye a la motivación del equipo, la estabilidad de los resultados y la sostenibilidad del negocio.

2. 2. 2. Limitaciones:

El plan depende de la disposición del equipo operativo y de los supervisores para adoptar nuevas prácticas de seguimiento diario. Dependencia de los sistemas internos de la compañía (como *Cargo Wise one*) para la generación de reportes y análisis de datos. Resistencia inicial al cambio por parte del equipo, debido a la percepción de mayor carga operativa.

2. 2. 3. Alcances:

El plan se centrará en diseñar e implementar un *dashboard* de seguimiento diario de KPI's que permita visualizar el desempeño de cada operativo y del equipo en general. Mejorar el area de carga seca para tener visual de indicadores meses anteriores y despues de la implementacion del desarrollo del plan de mejorar. Establecer un espacio diario de gerenciamiento operativo, en el cual el equipo revise los resultados, identifique desviaciones y defina acciones correctivas en el corto plazo.

2.3. Objetivo General

Fortalecer el desempeño operativo del área de *Freight Forwarding* Importaciones Marítimas (carga seca) de *DSV Air & Sea* Bogotá, mediante el diseño e implementación de un dashboard de seguimiento diario de KPI's y la estructuración de espacios periódicos de gerenciamiento, con el propósito de transformar la gestión de indicadores de un enfoque reactivo a uno preventivo, contribuyendo al cumplimiento de objetivos corporativos y a la consolidación de una cultura de mejora continua en el equipo durante el periodo de práctica profesional.

2.3.1. Objetivos Específicos

1. Diagnosticar el estado de cumplimiento de los indicadores operativos (*Invoice Speed, Omnia y Mandatory Fields*) en el área de carga seca de *DSV Air & Sea* Bogotá, mediante la revisión de resultados históricos, con el fin de identificar oportunidades de mejora en la gestión diaria de la operación.

2. Diseñar un *dashboard* de seguimiento de KPI's en Excel con sistema de alertas visuales tipo semáforo, estructurado por operativo y supervisión, que permita visualizar el estado de los indicadores en tiempo real antes del cierre de mes.

3. Implementar una rutina diaria de gerenciamiento operativo dentro del equipo, evaluando su impacto mediante la comparación del cumplimiento de KPI's antes y después de la puesta en marcha del modelo.

PARTE IV

CONTENIDO PLAN DE MEJORA

3.1. Propuesta de Mejora

Se propone diseñar e implementar un modelo de gestión diaria del desempeño operativo en el área de *Freight Forwarding* Importaciones Marítimas (carga seca) de *DSV Air & Sea* Bogotá, a partir de la construcción de un *dashboard* de seguimiento de *KPI's* en Excel y la estructuración de un espacio diario de gerenciamiento con el equipo operativo. Esta propuesta nace de la oportunidad identificada durante la práctica profesional, relacionada con el fortalecimiento del seguimiento de los indicadores clave de desempeño, los cuales se revisaban principalmente al cierre de mes, limitando la capacidad de reacción ante desviaciones que aún podían corregirse a tiempo.

La oportunidad de mejora se hizo evidente al analizar el comportamiento de indicadores críticos como *Invoice Speed*, *Omnia* y *Mandatory Fields*, los cuales reflejan tanto la velocidad de respuesta de la operación como la calidad del registro de información en el sistema *Cargo Wise one*. Al comparar el desempeño de la sucursal Bogotá con otras oficinas de *DSV* en Colombia y Latinoamérica donde el cumplimiento era consistente, se confirmó que el potencial de mejora no estaba en los objetivos definidos por la compañía desde su casa matriz en *Dinamarca*, sino en la forma de gestionarlos cotidianamente. Este hallazgo, alineado con el principio del *Balanced Scorecard* de Kaplan y Norton (1996), quien sostiene que solo es posible gestionar aquello que se mide de manera sistemática y oportuna, fundamentó la necesidad de construir una herramienta que hiciera visible el desempeño del equipo en tiempo real.

El dashboard se diseñó en Excel con una lógica de semáforo, donde el verde indica cumplimiento, el amarillo señala riesgo y el rojo refleja una desviación que

requiere acción inmediata. La herramienta consolidó la información de todos los operativos en una base general, distribuida automáticamente por equipo de supervisión, integrando los *KPI's* corporativos, indicadores locales como notas crédito y extemporáneas, y una sección de seguimiento del *Gross Profit* (ganancias) que conectaba el desempeño individual con el resultado económico de la sucursal. Como señalan *Laudon y Laudon (2016)*, la información oportuna y bien estructurada es un activo estratégico que potencia la eficiencia operativa y fortalece la toma de decisiones, principio que orientó tanto el diseño como el uso diario de esta herramienta.

Una vez construido el dashboard, se estructuró una rutina diaria de aproximadamente 30 minutos que incluía la actualización de cifras en la mañana, la socialización previa con supervisores y un espacio de revisión en la tarde con todo el equipo. Durante este espacio se revisaban los riesgos críticos del día, se analizaba el estado de cada indicador, se definían acciones correctivas en menos de 24 horas, se hacía seguimiento al GP (ganancia) y se reconocía el buen desempeño mediante menciones. También se documentaban lecciones aprendidas y buenas prácticas para construir aprendizaje colectivo dentro del área. *Slack et al. (2010)* destacan que la rutina de control es tan importante como la herramienta misma, pues sin una práctica sistemática los datos no se traducen en mejoras reales, premisa que se evidenció a lo largo de todo el proceso.

La implementación no estuvo exenta de retos. En las primeras semanas, algunos colaboradores percibieron el modelo como una carga adicional a su operación diaria. Sin embargo, con el respaldo del liderazgo de la sucursal y a medida que el equipo comenzó a entender cómo los colores del tablero se traducían en acciones concretas que protegían

su bono y mejoraban sus resultados, el modelo fue adoptado progresivamente como parte natural del trabajo. *Chiavenato (2011)* señala que cuando los colaboradores conocen en tiempo real el estado de sus resultados, su capacidad de autogestión y su sentido de responsabilidad se fortalecen, lo cual se reflejó claramente en el cambio de actitud del equipo a lo largo del proceso.

Los resultados de la implementación fueron positivos y sostenidos. Antes de la puesta en marcha del modelo, la sucursal presentaba oportunidades de mejora en el cumplimiento de sus indicadores durante los meses de octubre, noviembre y diciembre. Tras la implementación activa del *dashboard* y la rutina de gerenciamiento entre febrero y mayo, se logró sostener el cumplimiento de los *KPI's* de manera consistente, evidenciando que el cambio no vino solo de medir, sino de medir todos los días, entender el dato y actuar sobre él antes del cierre de mes. Este impacto trascendió el área operativa: el área Comercial se benefició de una mejor experiencia del cliente, y el área de Finanzas encontró en la reducción de notas crédito y la mejora en indicadores.

La ejecución del plan no requirió inversión económica significativa, ya que se apoyó en recursos internos disponibles: el sistema *Cargo Wise One* para la extracción de datos, Microsoft Excel para la construcción del dashboard y el tiempo del equipo como principal inversión, costo ampliamente justificado frente a los beneficios obtenidos. Más que un tablero de cifras, esta propuesta se consolida como un modelo de gestión operativa diaria orientado al cumplimiento, la eficiencia y la mejora continua, con potencial de replicarse en otras áreas o sucursales de *DSV Air & Sea*.

3.2. Conclusiones

La implementación del modelo de estandarización del control de *KPI's* en el área de *Freight Forwarding* Importaciones Marítimas de DSV Air & Sea Bogotá demostró que transformar la forma en que un equipo gestiona su desempeño diario tiene un impacto real, medible y sostenido en los resultados del negocio.

A lo largo de cinco meses, el modelo evolucionó de ser una herramienta nueva a convertirse en una práctica consolidada dentro de la operación, generando cumplimiento consistente de indicadores en un área que anteriormente presentaba oportunidades de mejora en ese aspecto.

Más allá de los resultados operativos, el proyecto dejó una lección fundamental: la disciplina del seguimiento diario vale más que cualquier herramienta sofisticada. Un dashboard en Excel, bien usado y con una rutina clara detrás, fue suficiente para cambiar la dinámica de un equipo completo y mejorar los resultados de una sucursal.

A título personal, este proceso representó no solo el cumplimiento de un requisito académico, sino una experiencia de aprendizaje que tuvo reconocimiento dentro de la organización. El trabajo desarrollado durante la práctica profesional derivó en una promoción de área dentro de *DSV Air & Sea*, lo que constituye la validación más concreta del impacto generado y de las competencias adquiridas a lo largo de la carrera de Negocios Internacionales en la Universidad Santo Tomás.

3.3. Bibliografía

- Chiavenato, I.* (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (9.^a ed.). McGraw-Hill.
- DHL.* (2023). *Logistics Trend Radar*. <https://www.dhl.com>
- DSV.* (2024). *DSV corporate information*. <https://www.dsv.com>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2023). Sector logístico en Colombia.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P.* (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.
- Kuehne + Nagel.* (2023). *Annual report*. <https://www.kuehne-nagel.com>
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P.* (2016). *Sistemas de información gerencial* (14.^a ed.). Pearson.
- Porter, M. E.* (2008). *The five competitive forces that shape strategy*. *Harvard Business Review*, 86(1), 78–93.
- Slack, N., Chambers, S., & Johnston, R.* (2010). *Operations management* (6.^a ed.). Pearson Education.

3.4. Anexos

Tabla 1.

Primera Hoja excel, indicaciones para iniciar el gerenciamiento.

1. ¡Todos de Piel
2. Apertura y ¿Qué es importante hoy? (10 min) • ¿Qué es importante hoy? • Riesgos críticos • Cargas o embarques que no pueden fallar
3. Revisión de KPIs (5 min) Ritmo rápido: • ¿Está el KPI en verde? → ✓ Pasamos • ¿En amarillo o rojo? → Explicar causa raíz en 1 frase • Definir acción diaria (no más de 24h)
4. Revisión de Indicadores locales (5 min) • ¿Está el KPI en verde? → ✓ Pasamos • ¿En amarillo o rojo? → Estado + acción inmediata
5. Seguimiento GP (2 min) • ¿Qué podemos ajustar? • Definir acción diaria (no más de 24h)
6. Reconocimientos (2 min) * puede ser del líder o entre compañeros Visualmente se agregan como badges: 🏆 "Cero errores por 5 días" 🏆 "100% documentos a tiempo" 🔥 "Racha de 10 días en KPI verde" Esto motiva más que un semáforo tradicional.
7. Lecciones aprendidas / buenas prácticas (5 min) * Al menos 1 de las dos Por parte de Líder o compañeros Deben ser sencillas, que todos entiendan, dejar histórico para consultas posteriores

Tabla 2.

Completar datos, donde se llena la informacion de todo los operativos (Excel, elaboracion propia)

SEGUIMIENTO KPIs / BCM - CW1																	
DQA COMPLIANCE	PUNTOS	INVOICE SPEED	PUNTOS	LOCAL CLIENT	PUNTOS	OMNIA	PUNTOS	MANDATORY FIELDS	PUNTOS	AUTORATING	PUNTOS	MBL VALIDATION	PUNTOS	CONSOL DQA	PUNTOS	TOTAL	ZONE
92.36%	20	0.8	15	100%	5.00	15.0%	15.00	99.97%	20.00	91%	10.00	0	5.00	0	5.00	95.00	GREEN ZONE
100.00	20	5.6	10	100%	5.00	20.0%	20.00	100.00%	20.00	89%	10.00	0	5.00	0	5.00	95.00	GREEN ZONE
100.00	20	0.0	15	100%	5.00	15.0%	15.00	100.00%	20.00	100%	10.00	0	5.00	0	5.00	95.00	GREEN ZONE
100.00	20	-0.2	15	100%	5.00	15.0%	15.00	100.00%	20.00	95%	0.00	0	5.00	0	5.00	95.00	YELLOW ZONE
100.00	20	26.9	0	100%	5.00	15.0%	15.00	100.00%	20.00	100%	10.00	0	5.00	0	5.00	80.00	YELLOW ZONE
100.00	20	12.0	0	100%	5.00	5.0%	5.00	100.00%	20.00	82%	10.00	0	5.00	0	5.00	70.00	YELLOW ZONE
100.00	20	14.7	0	100%	5.00	0.0%	0.00	100.00%	20.00	100%	10.00	0	5.00	0	5.00	65.00	RED ZONE
100.00	20	-5.3	10	100%	5.00	15.0%	15.00	100.00%	20.00	74%	5.00	0	5.00	0	5.00	85.00	YELLOW ZONE
100.00	20	2.9	15	100%	5.00	5.0%	5.00	100.00%	20.00	94%	10.00	0	5.00	0	5.00	95.00	YELLOW ZONE
80.00	20	4.0	15	100%	5.00	20.0%	20.00	88.33%	5.00	100%	10.00	0	5.00	0	5.00	80.00	YELLOW ZONE
100.00	20	44.0	0	100%	5.00	20.0%	20.00	100.00%	20.00	0%	0.00	0	5.00	0	5.00	75.00	YELLOW ZONE
90.00	20	15.0	0	100%	5.00	0.0%	0.00	100.00%	20.00	100%	10.00	0	5.00	0	5.00	95.00	RED ZONE
100.00	20	6.4	10	100%	5.00	20.0%	20.00	100.00%	20.00	60%	0.00	0	5.00	0	5.00	85.00	YELLOW ZONE
100.00	20	10.4	0	100%	5.00	15.0%	15.00	100.00%	20.00	92%	10.00	0	5.00	0	5.00	90.00	YELLOW ZONE
100.00	20	102.0	0	100%	5.00	20.0%	20.00	100.00%	20.00	60%	0.00	0	5.00	0	5.00	75.00	YELLOW ZONE
80.00	20	0.0	15	100%	5.00	15.0%	15.00	100.00%	20.00	100%	10.00	0	5.00	0	5.00	95.00	GREEN ZONE
100.00	20	26.7	0	100%	5.00	20.0%	20.00	100.00%	20.00	0%	0.00	0	5.00	0	5.00	75.00	YELLOW ZONE
100.00	20	21.0	0	100%	5.00	15.0%	15.00	100.00%	20.00	100%	10.00	0	5.00	0	5.00	90.00	YELLOW ZONE
100.00	20	1.4	15	100%	5.00	20.0%	20.00	100.00%	20.00	100%	10.00	0	5.00	0	5.00	100.00	GREEN ZONE
100.00	20	5.9	10	100%	5.00	20.0%	20.00	100.00%	20.00	79%	10.00	0	5.00	0	5.00	95.00	GREEN ZONE
100.00	20	3.7	15	100%	5.00	20.0%	20.00	100.00%	20.00	83%	10.00	0	5.00	0	5.00	100.00	GREEN ZONE
100.00	20	-6.3	15	100%	5.00	20.0%	20.00	100.00%	20.00	92%	10.00	0	5.00	0	5.00	100.00	GREEN ZONE
100.00	20	2.6	15	100%	5.00	20.0%	20.00	100.00%	20.00	92%	10.00	0	5.00	0	5.00	100.00	GREEN ZONE
100.00	20	0.0	15	100%	5.00	0.0%	0.00	100.00%	20.00	100%	10.00	0	5.00	0	5.00	80.00	YELLOW ZONE
100.00	20	4.8	15	100%	5.00	20.0%	20.00	100.00%	20.00	78%	10.00	0	5.00	0	5.00	100.00	GREEN ZONE
100.00	20	0.0	15	100%	5.00	15.0%	15.00	100.00%	20.00	100%	10.00	0	5.00	0	5.00	95.00	GREEN ZONE
100.00	20	-2.5	15	100%	5.00	20.0%	20.00	100.00%	20.00	96%	10.00	0	5.00	0	5.00	100.00	GREEN ZONE
100.00	20	1.8	15	100%	5.00	20.0%	20.00	100.00%	20.00	96%	10.00	0	5.00	0	5.00	100.00	GREEN ZONE
100.00	20	47.5	0	100%	5.00	20.0%	20.00	100.00%	20.00	0%	0.00	0	5.00	0	5.00	75.00	YELLOW ZONE
100.00	20	0.0	15	100%	5.00	20.0%	20.00	100.00%	20.00	100%	10.00	0	5.00	0	5.00	100.00	GREEN ZONE
100.00	20	7.0	10	100%	5.00	5.0%	5.00	100.00%	20.00	93%	10.00	0	5.00	0	5.00	75.00	YELLOW ZONE
90.00	20	12.0	0	100%	5.00	20.0%	20.00	100.00%	20.00	59%	0.00	0	5.00	0	5.00	75.00	YELLOW ZONE
100.00	20	4.1	15	100%	5.00	20.0%	20.00	100.00%	20.00	100%	10.00	0	5.00	0	5.00	100.00	GREEN ZONE
100.00	20	3.9	15	100%	5.00	15.0%	15.00	100.00%	20.00	100%	10.00	0	5.00	0	5.00	95.00	GREEN ZONE
100.00	20	10.2	0	100%	5.00	5.0%	5.00	100.00%	20.00	96%	10.00	0	5.00	0	5.00	70.00	YELLOW ZONE
100.00	20	21.6	0	100%	5.00	15.0%	15.00	100.00%	20.00	84%	10.00	0	5.00	0	5.00	80.00	YELLOW ZONE
Completar DATOS																	
D- FIA	D- FIS	D- FES	D- PHARMA E	D- PHARMA J	D- FEA	D- PHARMA H	Hoja1										
2.0	4.6		6.88	15.00	36.88	94.00	+										

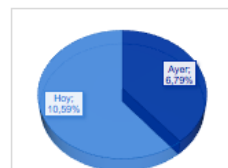
Tabla 3.

Cada area con su equipo operativo y sus resultados. (Excel, elaboracion propia)

SEGUIMIENTO KPIs / BCM - CW1									
DQA COMPLIANCE	INVOICE SPEED	LOCAL CLIENT	OMNIA	MANDATORY FIELDS	AUTORATING	MBL VALIDATION	CONSOL DQA	ZONE	
20.00	15.0	5.00	15.00	20.00	10.00	5.00	5.00	GREEN ZONE	
20.00	15.0	5.00	15.00	20.00	0.00	5.00	5.00	YELLOW ZONE	
20.00	0.0	5.00	15.00	20.00	10.00	5.00	5.00	YELLOW ZONE	
20.00	0.0	5.00	5.00	20.00	10.00	5.00	5.00	YELLOW ZONE	
20.00	0.0	5.00	0.00	20.00	10.00	5.00	5.00	RED ZONE	
20.00	15.0	5.00	20.00	20.00	10.00	5.00	5.00	GREEN ZONE	
20.00	15.0	5.00	20.00	20.00	10.00	5.00	5.00	GREEN ZONE	
20.00	0.0	5.00	20.00	20.00	0.00	5.00	5.00	YELLOW ZONE	
20.00	15.0	5.00	20.00	20.00	10.00	5.00	5.00	GREEN ZONE	
20.00	10.0	5.00	0.00	20.00	10.00	5.00	5.00	YELLOW ZONE	
20.00	0.0	5.00	20.00	20.00	0.00	5.00	5.00	YELLOW ZONE	
20.00	0.0	5.00	0.00	20.00	10.00	5.00	5.00	RED ZONE	
20.00	0.0	5.00	20.00	0.00	0.00	5.00	5.00	RED ZONE	

SEGUIMIENTO INDICADORES LOCALES			
	NC/Anulaciones %	Extemporaneas	SAE sin manifestar
1.4	0	0	0
2.9	0	0	0
6.8	0	0	0
0.0	0	0	0
2.3	0	0	0
0.0	0	0	0
5.3	0	0	0
1.5	0	0	0
5.7	0	0	0
5.7	0	0	0
6.7	0	0	0
3.8	0	0	0
0.0	0	0	0

SEGUIMIENTO GP	
Ayer	6.79%
Hoy	10.59%



GP	
Meta	COP 1.347.616.002,72
Cuanto vamos	COP 142.757.814,09
Cuanto falta	-COP 1.204.858.188,63

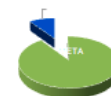


Tabla 4.

Cantidad de errores por operativo, (Excel, elaboracion propia)

GERENCIAMIENTO CON COMENTARIOS.xlsx

	Errores Ayer	Errores Hoy
	258	231
	122	133
	19	30
	22	19
	27	11
	11	11
	10	11
	33	8
	6	4
	3	3
	2	1
	3	0
	0	0

Errores DQA	Unresolve Days	Total error
Sucursal BOG	9	12
Campana	0	0
	4	3
	1	1
	1	1
	2	5
	0	0
	0	0
	0	0
	0	0
	0	0
	0	0
Se	0	0
Julian	1	2

Lección Aprendida	Buena Práctica

Tabla 5.

Reconocimientos y que es importante para hoy (Excel, elaboracion propia)



¿Qué es importante HOY?
SEMANA 11 10/03

1. Revisar OMNIA.
2. revisar puntos Autorating en rojo.
3. Revisar MANDATORY FIELDS.
4. ajustar data cargas sin asignar
5. reporte cargas sin RMU.
6. Revisar embarques auditoria BASC (OTM y terrestres)
- 7.



Reconocimientos:

🔥 FIS, Ninguno
OPS2: Ayuda con excel X

PARTE V

SEGUIMIENTO PRÁCTICA PROFESIONAL

4.1. Programación de actividades

Durante el periodo de práctica profesional en *DSV Air & Sea* Bogotá, las actividades desarrolladas se enmarcaron en el área de *Freight Forwarding* Importaciones Marítimas (carga seca), donde se asumieron responsabilidades operativas reales desde el primer mes.

Entre las funciones principales se destacan la coordinación y seguimiento de embarques marítimos bajo modalidades *FCL* (*full container loading*) y *LCL* (*Less container loading*) la actualización constante de información en el sistema *Cargo Wise one*, el envío diario de reportes de cargas sin asignar al equipo operativo y la generación de status a clientes con novedades sobre sus embarques. Adicionalmente, se gestionaron procesos de radicación ante autoridades portuarias mediante el sistema *MUISCA*, se apoyó la facturación oportuna de embarques para el cumplimiento del indicador *Invoice Speed*, se verificaron tarifas para evitar errores en *Autorating* y se coordinaron operaciones de transporte multimodal *OTM* con proveedores logísticos terrestres.

También se realizó identificación y reporte de *claims* ante navieras y proveedores por mercancía dañada, y se brindó apoyo al equipo en la resolución de incidencias operativas. De manera transversal a todas estas actividades, se lideró el diseño, implementación y seguimiento del modelo de gestión diaria de *KPI's*, que constituyó el eje central del plan de mejora desarrollado durante toda la práctica.

4.1.1. Cumplimiento de objetivos por ciclo

La siguiente tabla relaciona cada ciclo con los objetivos generales y específicos planteados en el capítulo 3, junto con los logros alcanzados y las observaciones identificadas durante el proceso.

Ciclo	Objetivos trabajados (según 2.3 y 2.3.1)	Resultado / Logro alcanzado	Dificultad / Observación
Ciclo 1 Enero 2026	Objetivo específico 1: Diagnosticar el estado de cumplimiento de los KPI's en el área operativa e identificar oportunidades de mejora.	Diagnóstico del área: identificación de los indicadores críticos (<i>Invoice Speed, Omnia y Mandatory Fields</i>), análisis del seguimiento tardío de resultados y reconocimiento del impacto del incumplimiento en el bono mensual del equipo.	Curva de aprendizaje inicial en el manejo del sistema Cargo Wise One y en los procesos documentales y aduaneros propios de las importaciones marítimas.
Ciclo 2 Febrero 2026	Objetivo específico 2: Diseñar el dashboard de seguimiento de KPI's. Objetivo específico 3: Estructurar el modelo de seguimiento diario.	Diseño y puesta en marcha del dashboard en Excel con sistema de semáforo, distribuido por equipo de supervisión. Inicio de las sesiones diarias de gerenciamiento, logrando que el equipo comenzara a visualizar su desempeño en tiempo real antes del cierre de mes.	Resistencia inicial de algunos colaboradores, quienes percibieron el modelo como una carga adicional a su operación diaria.

Ciclo 3 Marzo 2026	Objetivo específico 3: Implementar el modelo de gerenciamiento diario. Objetivo específico 4: Iniciar control sobre KPI's críticos.	Consolidación de la rutina diaria de gerenciamiento. El dashboard operó de manera estable y el equipo comenzó a apropiarse de la herramienta. En el townhall mensual se evidenciaron las primeras mejoras sostenidas en los indicadores frente a meses anteriores, así como una mejora en la productividad general de la sucursal.	Rotación de personal en algunas posiciones del equipo, lo que requirió sesiones adicionales de inducción sobre el uso del dashboard y la dinámica del gerenciamiento.
Ciclo 4 Abril-Mayo 2026	Objetivo específico 3: Evaluar el impacto del modelo mediante la comparación del cumplimiento de KPI's antes y después de la implementación. Validación del objetivo general.	Cumplimiento sostenido de los KPI's durante los dos meses. En los townhall de abril y mayo se presentaron resultados positivos no solo en indicadores sino también en productividad del equipo. El modelo fue reconocido por el liderazgo de la sucursal, derivando en una promoción de área para el practicante al finalizar el periodo.	Necesidad de mantener la disciplina en la actualización diaria y asegurar la participación continua de todo el equipo en los espacios de gerenciamiento.

Fuente: Elaboración propia a partir de las actividades desarrolladas durante la práctica profesional en el área de Carga Seca Importaciones, DSV Air & Sea Bogotá, 2026.

Se recomienda:

1. **Mantener el modelo de seguimiento diario de *KPI's*** como una práctica permanente dentro del área, ya que ha demostrado ser efectivo para mejorar el desempeño operativo.
2. **Fortalecer la disciplina del equipo en el uso del dashboard**, asegurando la participación activa de todos los operativos y supervisores en los espacios de gerenciamiento.
3. **Realizar revisiones periódicas del modelo (mensuales o trimestrales)** para ajustar indicadores, mejorar la herramienta y adaptarla a cambios en la operación.
4. **Integrar el dashboard con otras áreas**, como finanzas y comercial, para alinear el desempeño operativo con los resultados del negocio.

Con la implementación de este modelo de gestión diaria, DSV Air & Sea Bogotá logra fortalecer el control de su operación, mejorar el cumplimiento de indicadores y generar una cultura de seguimiento continuo, lo que contribuye a la eficiencia, la sostenibilidad operativa y la competitividad de la sucursal dentro del mercado logístico.