

Plan de mejora DSV Air & Sea área de Pricing Energy and Projects

Presentado por:

Valentina Ríos Gutiérrez

**Trabajo presentado para optar al título de
Profesional en Negocios Internacionales**

Dirigido por:

Ernesto Arguello

Universidad Santo Tomás

División de Ciencias Económicas y Administrativas

Facultad de Negocios Internacionales

Bogotá DC

2022

Agradecimientos

En primer lugar, agradezco a Dios por todas las bendiciones que me ha brindado durante este camino llamado vida, por regalarme la oportunidad de vivir esta experiencia tan gratificante y llena de enseñanzas y bendiciones.

A mis padres por su amor, dedicación y apoyo, por creer en mí a pesar de las adversidades. A mis queridos maestros quienes con su gran experiencia aportaron un granito de arena a mi construcción no solo como profesional sino cómo persona, gracias por retarme y motivarme a ser mejor cada día. A mis amigos quienes me enseñaron el valor de la lealtad y de disfrutar cada momento por más mínimo que fuera, por el tiempo compartido y por las experiencias que sin duda alguna llevaré en mi corazón por siempre.

Finalmente, a la universidad Santo Tomás, por brindar su claustro como espacio de conocimiento y verdad, en donde viví una de las mejores etapas de mi vida, en donde reí, lloré y aprendí. esta gran escuela a la cual considero mi segundo hogar.

Resumen

El presente plan de mejora pretende mostrar las diferentes estrategias desarrolladas durante el periodo de prácticas profesionales en la compañía DSV Air and Sea. Partiendo del principal objetivo de mejorar diferentes procesos del área de pricing en el departamento de Proyectos de energía no renovable.

Con el fin de dar a conocer las falencias identificadas durante dicho período, se realizó un análisis DOFA (Figura 3), entendiéndose este, cómo una herramienta en el cual se plasman las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la empresa con el fin de tomar decisiones estratégicas a corto, mediano y largo plazo. de igual manera, se plantearon diferentes objetivos para mejorar el control de cotizaciones, los tiempos de respuesta, la calidad del servicio y por consiguiente la fidelización del cliente.

Finalmente, se pudo evidenciar una gran mejoría no solo en el control interno de los procesos del área, sino en el cierre de nuevos negocios para la compañía. pues se logró ofrecer tarifas más competitivas y un servicio con gran valor agregado.

Abstract

This improvement plan pretends to show the different strategies developed during the training period in the company DSV Air and Sea. Starting from the main objective of improving different processes of the pricing area in the non-renewable energy projects department.

In order to make known the weaknesses identified during this time, a SWOT analysis was performed (Figure 3), understanding this as a tool in which the weaknesses, opportunities, strengths and threats of the company are reflected in order to make strategic decisions in the short, medium and long term. Similarly, different objectives were set to improve the control of quotations, response times, quality of service and therefore customer loyalty.

Finally, a great improvement was evidenced not only in the internal control of the area's processes, but also in the closing of new business for the company, since it was possible to offer more competitive rates and a service with great added value.

Tabla de contenido

Agradecimientos.....	2
Resumen.....	3
Abstract.....	4
Introducción	7
La Empresa.....	9
Aspectos Generales	9
Misión y Visión	9
Objetivos Estratégicos.....	10
Ubicación Geográfica	11
Figura 1. Mapa de la ubicación geográfica de la compañía	11
Estructura Organizacional.....	11
Figura 2. Organigrama Energy & Projects Department	11
Departamento de la práctica	12
Análisis DOFA.....	13
Tabla 1. Análisis DOFA	13
Estrategias DOFA	13
Planteamiento Plan de Mejora.....	15
Planteamiento central.....	15
Importancia, Limitaciones y Alcance	15
Importancia.....	15
Limitaciones.....	16
Alcances	16
Objetivos.....	17
Objetivo General	17
Objetivos Específicos	17
Contenido Plan de Mejora	18
Conclusiones.....	19
Seguimiento de La Práctica Profesional.....	21
Figura 4. Flujo de actividades.....	21
Cumplimiento De Objetivos Mensuales	21

Tabla 2. Cumplimiento De Objetivos Mensuales.....	21
Anexos.....	24
Anexo 1. Cuadro Control De Cotizaciones	24
Anexo 2 Estadísticas De Cotizaciones Mensuales.....	24
Anexo 3. Plantilla De Instrucciones.....	25
Referencias.....	26

Introducción

Desde finales del siglo XX, las empresas han venido adoptando el concepto de cadena de valor, entendiéndose esta como un conjunto de actividades que conectadas permiten generar valor en un producto o servicio (Michael Porter, 1985 P.53) y por consiguiente generar ventajas competitivas en un negocio.

Según Porter (1985) existen actividades primarias que permiten mejorar los procesos internos y maximizar la rentabilidad de las compañías, entre ellos se encuentra el manejo de la logística interna, externa, el marketing y el servicio. Siendo la primera y la última, los enfoques principales del plan de mejora.

En cuanto al servicio, se identificó que DSV Air & Sea, en especial el área de proyectos, no tenía control acerca de los procesos con los clientes, es decir, las solicitudes de cotización y tampoco llevaba un registro de los tiempos de respuesta, los destinos más frecuentes, entre otra información importante que permitiera obtener una retroalimentación para generar estrategias de mejora de los mismos. En adición, se observó que tampoco había una comunicación constante con el cliente después del envío de las tarifas ofertadas y esto claramente estaba afectando la aceptación de negocios en la compañía.

Por otra parte, se percibió que había una falla en la logística interna, ya que, al cerrar ciertos negocios, las instrucciones enviadas al área operativa no eran totalmente claras, lo cual generaba confusiones en el servicio que se debía prestar de acuerdo al término de negociación, modo de transporte, naviera, entre otros.

En consecuencia, se estaban generando grandes cuellos de botella en la cadena de valor, que se vieron reflejadas en la insatisfacción y pérdida de confiabilidad en los clientes en los últimos dos años.

Ahora bien, teniendo esta información como punto de partida, surgió un análisis acerca de qué método, técnica o herramienta podría ser útil para el desarrollo de estas funciones de manera asertiva, aportando valor al servicio y generando mejores resultados.

La Empresa

Aspectos Generales

DSV Air & Sea, es una empresa que ofrece soluciones eficientes para la cadena de suministro de miles de empresas de diferentes sectores de la economía. tales como: perecederos, farmacéutica y salud, consumo, manufactura, energía, entre otros. (DSV Colombia, 2021. P1)

Desde su fundación en 1976 ha pasado por una serie de fusiones que les ha permitido mantenerse en la industria del transporte internacional, siendo cada vez más competitiva. un claro ejemplo de ello ha sido la integración con Panalpina S.A.S, una empresa con gran trayectoria y reconocimiento en el mercado colombiano principalmente en el sector de la logística, que trajo consigo clientes importantes de la industria del Oil and Gas tales como: Schumberger, Halliburton, entre otros, que incluso actualmente siguen aportando de manera considerable al presupuesto de la compañía. Esto permitió que DSV Air and Sea se convirtiera en la quinta empresa de transporte y logística más grande del mundo. (DSV Colombia 2021. P1)

Actualmente, se encuentran con la integración de la compañía Agility Logistics, una vez más uniendo todas sus operaciones y posicionándose en el mercado cómo un solo gran DSV.

Misión y Visión

Brindar un entorno en el cual todos los colaboradores se sientan parte y del que se sientan orgullosos, incentivándolos a realizar un trabajo de primera clase, para lograr ser un proveedor global líder, satisfaciendo las necesidades de servicios de transporte y logística de

los clientes, consiguiendo un crecimiento amplio y estando entre los más rentables del sector.
(DSV México, 2021.P1)

Objetivos Estratégicos

- Brindar una gama de servicios competitiva, rentable y diversa.
- Asegurar la calidad total en todo lo que hacen.
- Demostrar confiabilidad en todo lo que entregan.
- Flexibilidad y enfoque en la satisfacción y superación de las necesidades de sus clientes.
- Rapidez en el servicio, sin comprometer las expectativas de los clientes. (DSV, 2021 P.1)

Valores corporativos

- **CLIENTES PRIMERO:** Ofreciendo grandes experiencias a través de servicios de alta calidad, con soporte de herramientas tecnológicas y colaboradores proactivos que logran que, para sus clientes, sea más fácil hacer negocios.
- **MEJOR RENDIMIENTO:** a través de la transparencia, logran tener mayor confiabilidad por parte del cliente. DSV cree en el espíritu emprendedor y el empoderamiento local.
- **COLABORACIÓN VERDADERA:** Creen en la comunicación a través del diálogo abierto. Asumen responsabilidades y toman la iniciativa ante los retos que presenta la coyuntura actual. (DSV Colombia, 2021 P.1)

Ubicación Geográfica

DSV Air & Sea, actualmente cuenta con una oficina principal ubicada en el centro empresarial Buro 25 cuya dirección es Diagonal 25G, no. 95-85, Torre 3, Piso

Figura 1. Mapa de la ubicación geográfica de la compañía

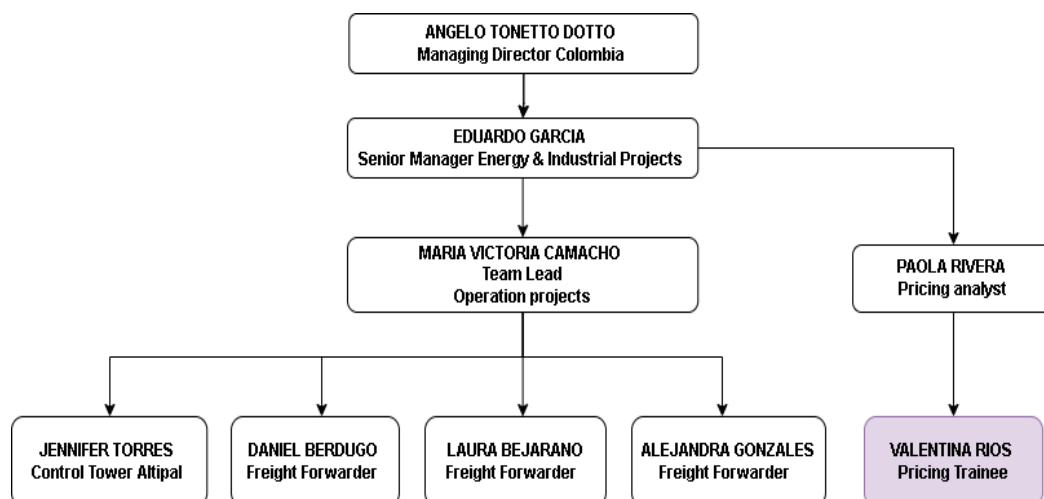


Fuente: Google Maps (29 de noviembre de 2021) Ubicación Dsv Air & Sea. Google Maps.

<https://www.google.com/maps/search/dsv+air+and+sea/@4.6811603,-74.1230924,17z>

Estructura Organizacional

Figura 2. Organigrama Energy & Projects Department



Fuente: Elaboración propia, tomado de los datos DSV Colombia (10 de noviembre de 2021) DSV Air & Sea.

Departamento de la práctica

El área de Energy and Projects se encarga principalmente del manejo de operaciones marítimas y aéreas para mercancías especializadas en proyectos de energía renovable y no renovable. Entre ellas se clasifican las herramientas para la extracción de petróleo, transformadores de energía, baterías de litio, maquinarias y demás accesorios que sus clientes requieren para desarrollar dicha industria en el país.

Estas mercancías suelen ser extra dimensionadas o peligrosas y por esta razón requieren de un manejo especial, bien sea a través de contenedores especiales, como carga suelta o en el caso aéreo en aviones de carga.

Por otra parte, el área se encuentra dividida en dos campos muy importantes, en primer lugar, operaciones en dónde se encargan básicamente de coordinar que la mercancía viaje desde el origen indicado hasta su destino y por otra parte el área comercial, en la cual se ofertan tarifas de acuerdo a las solicitudes de los clientes y se logran cerrar negocios. Allí se brindó apoyo en el cargo de Pricing and Customer Service Trainee.

En la parte comercial se desempeñaron funciones como cotización de tarifas de flete internacional y otros servicios de acuerdo al término de negociación requerido por el cliente y Soporte comercial a dos de los clientes principales de este sector, HITACHI POWER GRIDS, ABB COLOMBIA Y SCHLUMBERGER SURENCO S.A.

En adición se estuvo apoyando el procedimiento de creación de clientes en la plataforma Intranet SADE, dando soporte al cliente, realizando la revisión documental requerida para que una empresa sea cliente DSV, todo esto en conjunto con el departamento de seguridad de la compañía y en base a sus lineamientos legales.

Análisis DOFA
Tabla 1. Análisis DOFA

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
Manejo de la información *Falta de claridad en las instrucciones desde pricing hasta operaciones. Pricing y Sales Support *Falta de control en el número de cotizaciones mensuales *Precios desactualizados. Conocimiento *Conocimiento de procesos limitado a pocas personas	Coyuntura Actual *Reactivación económica y logística Manejo de Divisas *Fuerza de la divisa (Operaciones facturadas en USD) Integración Comercial *Nuevos clientes y proyectos a causa de la nueva adquisición Agility Logistics.
FORTALEZAS	AMENAZAS
Tecnología *Plataformas tecnológicas como CW1 que mejoran la trazabilidad, confiabilidad y tiempo de respuesta. Antigüedad en la Industria *Experiencia en el manejo de carga proyectos Posicionamiento en el mercado lo que genera confiabilidad Recursos Humanos *Personal Joven con ideas innovadoras	Situación Post Pandemia *Crisis de contenedores Precios *Alza de precios de las navieras Nicho de Mercado *Clientes cada vez más exigentes Participación en el Mercado *Competencia bien posicionada en el mercado

Fuente: Elaboración propia

Estrategias DOFA

FO: aprovechar la experiencia de la compañía en proyectos, las habilidades del personal capacitado y las plataformas tecnológicas para ofrecer un servicio más eficiente, rápido y confiable que no solo permita atraer más clientes sino generar fidelidad a mediano y largo plazo.

DO: Tomar ventaja de la fuerza que ha tomado el dólar actualmente para generar mayor rentabilidad en las operaciones. De modo que el músculo financiero de la compañía se fortalezca y así mismo se pueda invertir en instrumentos de mejora cómo capacitaciones, plataformas, entre otros. Que den valor a los procesos internos y mejoren la calidad del servicio.

De esta manera se logrará atraer más a los nuevos clientes y cerrar proyectos más importantes para la compañía.

FA: Mantener y crear nuevas alianzas estratégicas con los proveedores (transportadores, aduanas, operadores logísticos, etc.) para obtener costos más competitivos y ofrecer precios que se ajusten al presupuesto y necesidades de los clientes, sin afectar la calidad del servicio.

DA: Brindar una oferta más atractiva al cliente, no solamente en términos de precio claramente con tarifas competitivas sino también de beneficios cómo confiabilidad, trazabilidad, tiempo de respuesta y en general buen servicio, que los hagan sentir que la compañía es la mejor opción del mercado para mover sus cargas, teniendo en cuenta que requieren de un manejo especial por ser carga proyectos.

Planteamiento Plan de Mejora

Planteamiento central

De acuerdo al análisis realizado en el planteamiento DOFA (figura 3), se evidencia claramente que existen algunas falencias dentro del área de pricing, que se han visto reflejadas a lo largo de los últimos años. Ahora bien, dos de las más relevantes son en primer lugar, la falta de control de cotizaciones que limita el seguimiento de las ofertas, una vez entregadas al cliente y, en segundo lugar, al cerrar un negocio, no se realizan las instrucciones del embarque al área de operaciones de manera clara, generando errores, reprocesos, demoras y por ende extra costos.

Es por esta razón, que el planteamiento central de este trabajo, es crear nuevas herramientas, entre ellas bases de datos y estadísticas que beneficien la compañía en dos aspectos: En primer lugar, a nivel externo generando mayor visibilidad del servicio prestado al cliente para generar acciones de mejora en cuanto a tiempos de respuesta, comunicación, tarifas, etc. con el fin de brindar mayor valor agregado. y, en segundo lugar, a nivel interno permitiendo el mejoramiento de la comunicación y el uso de la información desde el área de Pricing hacia el área de operaciones, evitando el margen de error en el servicio y asimismo provocar un aumento en la competitividad no solo en el área sino en la organización.

Importancia, Limitaciones y Alcance

Importancia

El presente trabajo aporta al desarrollo de procesos más eficientes y controlados en el área de pricing a través de las diferentes herramientas mencionadas en el apartado anterior, las cuales serán explicadas a lo largo del mismo y quedarán como anexos para el manejo de

las personas a quienes les puedan interesar, dichos instrumentos no solo facilitan el acceso a la información sino también una mayor rapidez en la ejecución de tareas, lo cual generará un mayor rendimiento en el área y, por consiguiente, gran satisfacción por parte del cliente.

Limitaciones

- Escasez en la información acerca de las cotizaciones realizadas por el área en años anteriores, esto generaba un sesgo en el análisis del comportamiento del mercado en un primer momento.
- Poco tiempo para analizar el comportamiento de los clientes con respecto al número de cotizaciones y generar estrategias de mejora a largo plazo, pues el tiempo de la práctica es solo de 6 meses.
- Desactualización del cuadro de control (base de datos en Excel) por falta de tiempo, lo cual provocaría pérdida de eficiencia de la estrategia.

Alcances

- Aumento de eficiencia en el manejo comercial de clientes de la industria de energía no renovable.
- Mayor análisis del comportamiento del cliente en periodos de tiempo específicos a través del cuadro de control.

Con base en estas fluctuaciones se pueden analizar causas internas y externas para proponer planes de acción a tiempo, evitando que el cliente migre a la competencia.

- Mejores instrumentos para fomentar orden en las tareas, permitiendo que los colaboradores entiendan los detalles de cada nueva operación en el menor tiempo posible.
- Evitar errores, reprocesos y extra costos.

Objetivos

Objetivo General

Desarrollar acciones e instrumentos que permitan la optimización de procesos internos a fin de obtener mejores resultados en el servicio y la aceptación de negocios por parte de los clientes a DSV Air & Sea.

Objetivos Específicos

- Analizar la situación de DSV Air & Sea en el segundo semestre del año 2021 y el manejo de los procesos del área comercial de proyectos para la consecución de nuevos negocios.
- Mostrar las ventajas y desventajas con las que cuenta la empresa en relación al comportamiento del mercado de la logística internacional en tiempo de post pandemia.
- Proponer acciones e instrumentos que promuevan la aceptación de nuevos negocios por parte de los clientes del área de proyectos.

Contenido Plan de Mejora

Durante el periodo comprendido de la práctica, es decir desde el 1 de julio hasta el 31 de diciembre del 2021, se identificaron una serie de errores que estaban limitando el alcance de la compañía con el cliente, entre ellos, la falta de registro de las cotizaciones y por consiguiente desconocimiento de la retroalimentación del cliente, desorden en las instrucciones brindadas a operaciones y por supuesto diversas consecuencias como confusión, demoras y extra costos. En consecuencia, se encontró la necesidad de buscar solución a dichos inconvenientes en tiempos específicos.

Para dar inicio a este proceso de mejora, se identificó que el área necesitaba de un cuadro de control, que permitiera obtener visibilidad de la información de las cotizaciones mensuales, de modo que, a partir de esta información, se pudiera medir no solamente el flujo de las mismas, sino el desempeño del área con relación a ellas, a fin de proponer acciones que aumenten el valor del servicio.

Una vez se obtuvo la información de las solicitudes del primer mes, se procedió con el desarrollo de una gráfica tipo Dashboard, en la cual se analizan diferentes aspectos, entre ellos se encuentran: el número de cotizaciones pagadas en el mes, o en cualquier otro estatus, bien sea perdida, cancelada, etc. la fecha de cotización, comercial a cargo, término de negociación, entre otros datos que permiten el análisis del tiempo de respuesta a cada cliente, las navieras elegidas con mayor frecuencia, modo de transporte más solicitado, entre otros.

Todos los datos mencionados anteriormente, posibilitan el análisis de cada cliente y más adelante el despliegue de una serie de estrategias de alto impacto para el beneficio de la compañía.

Por otro lado, debido al desorden y falta de claridad en la información de los embarques ganados, se creó una plantilla de instrucciones en la cual el comercial que cotizó debe completar con los datos básicos de la operación, por ejemplo: el cliente, tipo de carga, modo de transporte, naviera, tipo de contenedor, etc. pues de esta manera será más fácil para el operativo, comprender cómo debe llevar a cabo la misma, evitando confusiones y reprocesos.

Conclusiones

Gracias a la implementación de estas estrategias, en los últimos meses de práctica se logró evidenciar una serie de logros que marcó positivamente el desempeño del área, obteniendo como resultado el cumplimiento del objetivo principal de este plan de mejora.

En primer lugar, el cuadro de control de cotizaciones aportó significativamente al análisis del comportamiento del mercado en los últimos 3 meses. pues se pudo identificar que una de las razones por las cuales los clientes no estaban aceptando las tarifas, es que estas estaban desactualizadas en razón a la pandemia. Por ende, se estaban manejando precios muy altos que estaban dejando por fuera del negocio a la compañía. Por esta razón, se realizó un ajuste tarifario, lo cual de nuevo hizo que la compañía fuera atractiva y competitiva para el cliente.

También se logró establecer un canal de comunicación más efectivo con los diferentes actores de la cadena de suministros, en donde a través de reuniones, llamadas telefónicas y correos se empezó a realizar un seguimiento en primera medida al cliente acerca de su nivel de satisfacción. Esto permitió saber en tiempo real, cuáles eran las fortalezas que se debían potenciar y debilidades que debían mejorar.

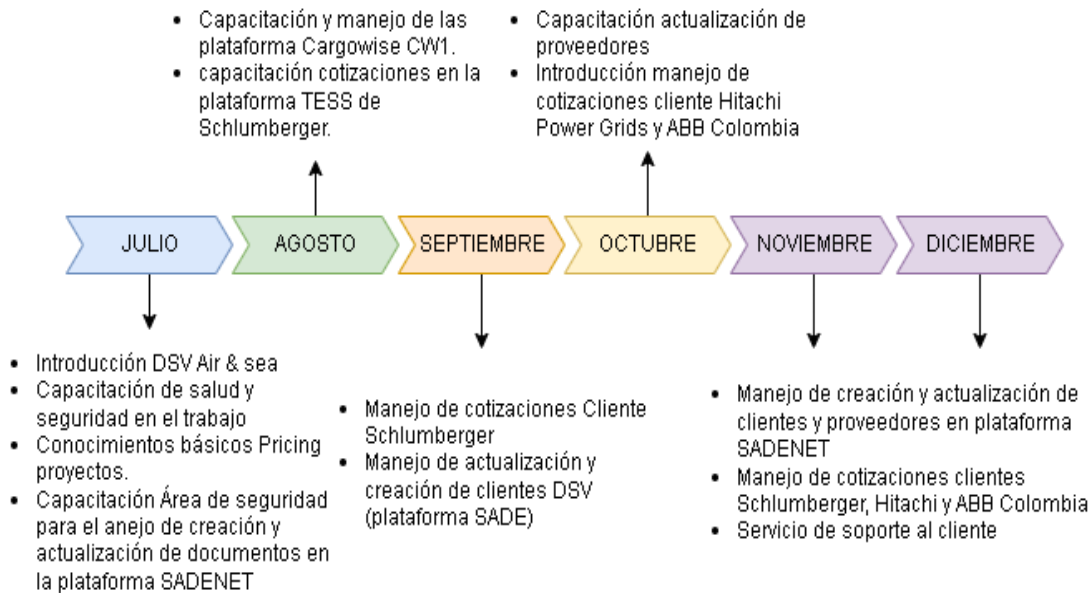
En relación a lo anterior, se evidenció que una de las debilidades más relevantes era el tiempo de respuesta, pues muchas veces el cliente necesitaba mover la carga de manera urgente pero no se lograba responder la solicitud ya que las navieras y aerolíneas no brindaban las tarifas. Entonces, también se fortaleció la relación con los proveedores, con el fin de que brindaran un servicio óptimo en pro del beneficio de las dos empresas.

Con respecto a la comunicación interna, con la implementación del cuatro de instrucciones manejado desde pricing hacia los operativos, se mejoró el acceso y la calidad de la información al área operativa acerca de la nueva operación a manejar, disminuyendo considerablemente la cantidad de preguntas a los analistas de pricing y evitando errores al momento de operar.

Finalmente, gracias a todas estas herramientas y claramente el esfuerzo de los colaboradores de la compañía, se logró que la rentabilidad del área de proyectos pasara de estar en el 98% en el mes de agosto, a estar en el 160% en el mes de noviembre (Profit share DSV Colombia, 2021).

Seguimiento de La Práctica Profesional

Figura 4. Flujo de actividades



Fuente: Elaboración Propia

Cumplimiento De Objetivos Mensuales

Tabla 2. Cumplimiento De Objetivos Mensuales

CICLO	FECHA (2021)	ACTIVIDADES	LOGROS ALCANZADOS	DIFICULTADES
CICLO 1	JULIO 1 - JULIO 9	Introducción DSV Air & Sea y capacitaciones de seguridad y salud en el trabajo	Conocer las políticas de la empresa, y los procesos legales, también se desarrollaron los cursos internos de la compañía de los temas relacionados.	

	JULIO 12 - JULIO 16	Capacitación en plataforma CW1	Aprender a subir las cotizaciones una vez ganadas al sistema para luego poder facturarle al cliente	No hubo empalme con el practicante anterior y no existía un manual del proceso.
	JULIO 19 - JULIO 23	Capacitación en la plataforma SADENET	Aprendizaje de las funciones básicas del sistema, específicamente en la creación y actualización de clientes.	El Trabajo Virtual dificultaba la solución de dudas acerca del proceso.
	JULIO 26 - JULIO 30	Revisión Documental y Capacitación en el área de pricing	Participación en el manejo de revisión documental. Por otra parte, aprendizaje en el manejo de las cotizaciones para el cliente Schlumberger (SLB) en la plataforma TESS	
CICLO 2	AGOSTO 2 - AGOSTO 13	Estructuración del cuadro de control, Manejo de actualización de clientes y apoyo a cotizaciones de Schlumberger	Análisis de cotizaciones del mes anterior. Programación de reuniones con el Gerente del área para plantear estrategias de mejora y mayor conocimiento sobre cotizaciones al cliente SLB.	Información errada en la plataforma TESS.
	AGOSTO 16 - AGOSTO 27	Manejo de correos directos a los actores de la cadena de suministro, asistencia a reuniones con proveedores y clientes, manejo de cotizaciones	Mayor entendimiento del proceso de cotización, y aumento en la comunicación con los actores	Clientes a veces no aceptaban las reuniones, personas con experiencia migraron de la compañía y con ellas el conocimiento de los procesos

	AGOSTO 30 - SEPTIEMBRE 10	Capacitación acerca del manejo de mercancías peligrosas, manejo de cotizaciones y actualización de clientes	Mayor exactitud en cotizaciones con este tipo de carga especial, recargos, documentos requeridos, etc.	
	AGOSTO 13 - SEPTIEMBRE 24	Capacitación actualización de proveedores	aprendizaje sobre el manejo de actualización de proveedores	Falta de información por parte del área acerca de este procedimiento
CICLO 3	SEPTIEMBRE 27 - OCTUBRE 8	Introducción manejo del cliente Hitachi y ABB Colombia	Aprendizaje acerca del manejo del cliente de acuerdo a sus solicitudes	
	OCTUBRE 11 - OCTUBRE 22	Apoyo al manejo de cotizaciones, Estadísticas mensuales, estrategias de mejora, actualización de clientes y proveedores	Ajuste tarifario, mejora en los canales de comunicación, cotizaciones más exactas.	
	OCTUBRE 25 - DICIEMBRE 31	Total manejo de cotizaciones a clientes Schlumberger, Hitachi y ABB Colombia, manejo de Estadísticas mensuales, Actualización de clientes y proveedores, comunicación constante con el área de seguridad	Mayor manejo de todas las funciones del área de pricing	
	NOVIEMBRE 8 - NOVIEMBRE 19			
	NOVIEMBRE 22 - DICIEMBRE 3			
CICLO 4	DICIEMBRE 6 - DICIEMBRE 17			
	DICIEMBRE 20 - DICIEMBRE 31			

Fuente: Elaboración propia

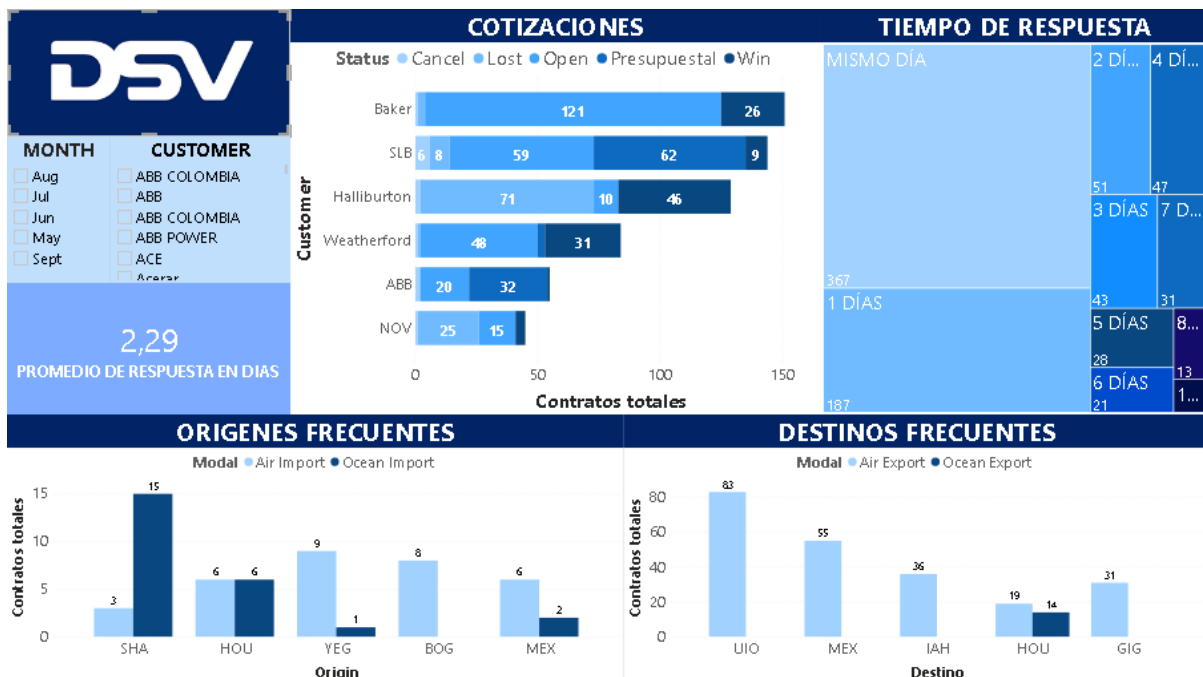
Anexos

Anexo 1. Cuadro Control De Cotizaciones

ID	BU	Month	Date of Request	Quotation Date	Customer Ref	ET	Quotation Code	Customer	Origin	Destino	Modal	Product	Presented Content	Delivery Terms	Status
141	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	El Dorado Argentina	Puerto Riera	ES-14087	NOV	CTO	BRE	Ocean Export	POL		PCA	Cancel
142	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	ABB COLOMBIA	Puerto Riera	ES-14088	HALLIBURTON	CTO	PMI	Ocean Export	LCL		PCA	Win
143	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	EXPORTACIONES ALACOLAS S.A.S.	Puerto Riera	ES-14089	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	ECV	Open
144	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	COTACOLAN Y SOLUCIONES AEROMARITIMAS	Aracajó	ES-14090	DSV SEA	YAHU	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
145	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	YITRO S.A.S.	Valencia Pinar	ES-14091	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
146	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	Valencia Pinar	Valencia Pinar	ES-14092	DSV SEA	BOG	BOG	Ocean Import	LCL	Holland	PCA	Open
147	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	EXPORTACIONES UNISOL S.P.A.	Puerto Riera	ES-14093	WEATHERFORD	BOG	ABERDEEN	Air Export	Av	SLM	PCA	Open
148	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14094	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	PCA	Open
149	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Aracajó	ES-14095	DSV SEA	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
150	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	DSV CA ZONAS	Aracajó	ES-14096	DSV CA	CTO	ENTREDA	Road National	LCL	BOOM	DAP	Open
151	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Puerto Riera	ES-14097	HALLIBURTON	BOG	LAJ	Air Export	Av	Avanza	OPT	Lost
152	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Puerto Riera	ES-14098	HALLIBURTON	BOG	LAJ	Air Export	Av	Avanza	OPT	Win
153	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	Aracajó	Aracajó	ES-14099	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
154	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	Cotacola Real Marina, Chile - Buenaventura	Aracajó	ES-14100	ABB COLOMBIA	YAHU	BOG	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
155	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	PO POWER	Puerto Riera	ES-14101	DSV CA	YAHU	BOG	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
156	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	PO POWER	Puerto Riera	ES-14102	WEATHERFORD	BOG	LAJ	Air Export	Av	Avanza	OPT	Open
157	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14103	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
158	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14104	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
159	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14105	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
160	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14106	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
161	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14107	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
162	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14108	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
163	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14109	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
164	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14110	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
165	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14111	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
166	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14112	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
167	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14113	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
168	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14114	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
169	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14115	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
170	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14116	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
171	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14117	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
172	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14118	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
173	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14119	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
174	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14120	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
175	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14121	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
176	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14122	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
177	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14123	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
178	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14124	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
179	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14125	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
180	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14126	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
181	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14127	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
182	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14128	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
183	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14129	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
184	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14130	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
185	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14131	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
186	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14132	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
187	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14133	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
188	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14134	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
189	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14135	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
190	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14136	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
191	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14137	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
192	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14138	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
193	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14139	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
194	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14140	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
195	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14141	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
196	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14142	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
197	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14143	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
198	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14144	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
199	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14145	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open
200	SCG	Oct	4 Oct 21	6 Oct 21	UNISOL	Valencia Pinar	ES-14146	NOV	CTO	CTO	Ocean Import	LCL	Holland	FOB	Open

Fuente: Elaboración propia, Tomado de los datos de DSV Air & Sea Colombia 1 de agosto de 2021) DSV Air & Sea.

Anexo 2 Estadísticas De Cotizaciones Mensuales



Fuente: Elaboración propia, Tomado de los datos de DSV Air & Sea Colombia 25 de noviembre de 2021) DSV Air & Sea.

Anexo 3. Plantilla De Instrucciones

INSTRUCCIONES NUEVO EMBARQUE	
Nombre del cliente	Hitachi Power Grids
Incoterm.:	EXW
Modalidad:	Importación Marítima
Proveedor:	Intermarine
Origen:	Houston
Destino:	Bogotá
Tipo de carga:	Carga Suelta
Carga DRG:	NO
UN:	NA
Equipo:	RORO

Fuente: Elaboración propia, Tomado de los datos de DSV Air & Sea Colombia 15 de septiembre de 2021) DSV Air & Sea.

Referencias

DSV México (20 de noviembre de 2021). Por qué DSV México.

<https://www.dsv.com/es-mx/por-que-dsv>

Google Maps. (24 de noviembre de 2021). Ubicación DSV Air & Sea. Google Maps.

<https://www.google.com/maps/search/dsv+air+and+sea/@4.6811603,-74.1230924,17z>

Barnes D. (2001) Understanding Business Processes. Obtenido de:

<https://books.google.com.co/books?id=vNldIVx6BQ4C&lpg=PA50&ots=FCKvjGLC2P&dq=michael%20porter%27s%20value%20chain&lr&hl=es&pg=PP1#v=onepage&q&f=false>