

**Desarrollo e Implementación del Método Kanban a Través de la Herramienta Planner
en el Área de Importaciones de Los Coches La Sabana S.A.S**

Lizbeth Daniela Forero Dussán

**Trabajo de grado
Para optar el título profesional de Negocios Internacionales**

**Dirigido por:
Andrés Fernando Ramírez**

**Universidad Santo Tomás
Facultad de Negocios Internacionales
Bogotá
2020**

Resumen

El siguiente plan de mejora se llevará a cabo en el área de importaciones de la empresa Los Coches La Sabana S.A.S. Numerosas falencias se encontraron a lo largo de la práctica profesional que resumen la deficiencia en sus procesos de pedidos de compra y toda la logística que en el comprenden, es por ello que se encontró una oportunidad de mejora significativa en la empresa enfocado en el área de importaciones. El propósito principal de la propuesta es desarrollar e implementar un método llamado Kanban (herramienta para mapear y visualizar un flujo de trabajo (Kanbanize, s.f.), que ayude a optimizar sus procesos que se ejecutan día tras día dentro de dicha área, ayudando a identificar, gestionar y solucionar los impedimentos que repetidamente suceden dentro de un proceso de importación en un tiempo más corto y sin incurrir a costos o gastos logísticos que amparen dicha falencia; con la correcta ejecución se generaría una herramienta de fidelización al cliente. Se empleó un método cualitativo donde se desarrolló el método Kanban a través de la herramienta digital Planner que facilitó su visualización del flujo de trabajo y a la vez su seguimiento diario desde cualquier lugar brindando de forma más efectiva que todos los que hagan parte del equipo estén en línea y en un mismo sentir, ya que por la coyuntura del Covid-19, el área tuvo que trabajar remoto. Como resultado del plan propuesto, se obtuvo una optimización en los pedidos de compra en el área de importaciones, a través de la visualización y seguimiento del flujo de trabajo logrando así una reducción del margen de error de los costos y gastos que se incurrían por mal manejo del mismo.

Agradecimientos

En primer lugar, quiero agradecer a Dios por darme la oportunidad de culminar mi graduación, así mismo a mis padres por el apoyo incondicional que me han aportado durante estos años, siempre con el ánimo de seguir adelante.

A los docentes y tutor por su conocimiento, paciencia y total entrega a los estudiantes, dando lo mejor de sí mismos para capacitarnos y llenarnos de habilidades para enfrentar nuestro mundo laboral.

Introducción

Hoy en día las empresas apuestan por una transformación digital donde terminan por adoptar y desarrollar metodologías ágiles dentro de sus organizaciones para entregarle al cliente herramientas de fidelización donde pueda obtener una mayor experiencia con la marca, por medio de la optimización de tiempos y reducción de costos y gastos logísticos. Es por ello, que el siguiente plan de mejoramiento contiene el desarrollo y la implementación del método Kanban en el área de importaciones de Los Coches que ayudará en gran manera al fortalecimiento del área y a transformar la manera en la que trabajamos. La palabra Kanban proviene del japonés que significa “tarjeta con signos”, es un método que surgió por primera vez en Toyota Production System en los años 40 que se ocupa del diseño, la gestión y la mejora de los sistemas de flujo en el ámbito de trabajo (Kanbanize, s.f.). Según los autores Carmichael & Anderson (2016) del libro *Essential Kanban Condensed*, en estos sistemas los elementos de trabajo se mueven a través de etapas para terminar convirtiéndose en valor para sus clientes. Estas etapas están compuestas por 3 columnas básicas: “No iniciada (tareas que tenemos por hacer)”, “En Curso (tareas que empezamos a ejecutar)” y “Terminada (evidencia de todos los procesos que hemos cumplido en determinado tiempo)”. Con esto se logra tener una visión global de lo que se está llevando a cabo en determinada área.

Esta metodología se implementará en la empresa Distribuidora Los Coches La Sabana S.A.S que cuenta con una trayectoria de más de 37 años en el sector automotriz. Esta empresa se ha considerado “como el concesionario más grande de Colombia, reconocible por sus vitrinas y talleres con alta tecnología y personal capacitado” (Organización Ardila Lule, 2014). Actualmente cuenta con un portafolio de marcas reconocidas como lo son Volkswagen, Ford, Dodge, Jeep, RAM, Renault, MG, BRP y Piaggio de venta en toda Colombia, donde en el presente plan de mejoramiento nos enfocaremos en las marcas MG, BRP y Piaggio, ya que son estas las que se operan en el área de importaciones.

En el ámbito profesional como “aprendiz”, el interés versó a raíz de que en el área de importaciones de Los Coches se identificaron falencias en la realización de sus procesos de importación, pues al momento de gestionar las etapas por las que pasa un pedido de compra, no se hace un seguimiento constante y la generación de un mínimo error desencadena costos y gastos logísticos; tiempos más prolongados, detenciones, retrasos, o incluso la devolución de un pedido. Todo esto produce un menor valor al cliente. Es por esto que con ayuda del método Kanban se logrará cambiar estos menoscabos y convertirlos en oportunidad y mejora

del área de importaciones de la empresa.

La metodología planteada en la siguiente propuesta de mejora es de tipo cualitativo donde se comenzará con la exploración detallada del problema que surge en la empresa mostrando sus debidas pruebas y antecedentes. Dada la problemática, se plantea la teoría base para llevar a cabo el plan de mejora realizando una breve explicación y descripción del método a implementar. Una vez concluida la contextualización de la teoría, se inicia con el proceso de desarrollo e implementación del plan propuesto inicialmente.

La finalidad del desarrollo del plan de mejora tiene como objeto principal entregarle al cliente herramientas que generen fidelización y que disfrute de una mejor experiencia con la marca. Cuando cambiamos y mejoramos la manera en la que trabajamos y realizamos actividades de cierto proceso, empleando el método Kanban lo que se obtiene es una optimización en los tiempos de entrega de un producto, como también la reducción de gastos que se incurren por errores ocasionados en la deficiencia de los seguimientos requeridos de dicho proceso, o inclusive por falta de comunicación entre sus equipos que ejecutan un objetivo en común. Es por eso que el método Kanban lleva a todas las organizaciones a otra perspectiva de la forma en que entregamos valor y a la adaptación del mercado que siempre estará en constante cambio.

Contenido

Capítulo 1 La empresa Los Coches La Sabana S.A.....	8
1.1 Aspectos generales	8
1.1.1 Misión, Visión y valores	8
1.2 Ubicación Geográfica	9
1.3 Estructura organizativa de Los Coches La Sabana S.A.	10
1.4 <i>Unidad o Departamento en el que se desarrolla la práctica</i>	10
1.4.1 Análisis DOFA del área de Importación en Los Coches La Sabana S.A.....	11
Capítulo 2: Planteamiento del plan de mejora respecto a las prácticas profesionales	12
2.1 Planteamiento central del informe de prácticas profesionales	12
2.2 Importancia, limitaciones y alcances de su trabajo de prácticas profesionales	13
2.3 Objetivo General del informe de prácticas profesionales.....	15
2.3.1 Objetivos específicos.....	15
Capítulo 3 Contenido plan de mejora.....	16
3.1 Propuesta de mejora	16
3.1.1 Descripción comparativa del antes y después de la implementación de Kanban...	20
3.1.2 Evidencia práctica	24
3.2 Conclusiones	27
3.3 Referencias.....	28
Capítulo 4 Seguimiento práctica profesional.....	29
4.1 Programación de actividades realizadas en la organización, de acuerdo con sus prácticas profesionales.	29
4.2 Cumplimiento de objetivos trazados por mes.	30

Lista de tablas

Figura 1. Localización Los Coches La Sabana S.A.	9
<i>Figura 2: Organigrama general Los Coches La Sabana S.A.</i>	10
Figura 3 Herramienta Planner dentro del paquete Office 365.....	18
Figura 4 Implementación del flujo operativo de las distintas marcas en la herramienta Planner	19
Figura 5 Flujos operativos antes de la implementación	20
Figura 6 Flujos operativos después de la implementación.....	21
Figura 7 Calendario antes de la implementación.....	22
Figura 8 Calendario después de la implementación.....	22
Figura 9 Canal de comunicación antes de la implementación.....	23
Figura 10 Canal de comunicación después de la implementación	23
Figura 11 Cuello de botella identificado resuelto después de implementación	24
Figura 12 Total de tareas dentro del Planner	25
Figura 13 Demanda de las tareas repartidas en Planner	25
Figura 14 Nivel de prioridad de los eventos en Planner	26

Capítulo 1 La empresa Los Coches La Sabana S.A

1.1 Aspectos generales

1.1.1 Misión, Visión y valores

- Misión:

Ser la compañía líder en ventas y generación de valor agregado de las marcas que comercializamos del sector automotriz en Colombia, con una cultura de servicio que garantice: al cliente la satisfacción de sus necesidades y expectativas, a los empleados el orgullo de ser parte de ella y a los accionistas un incremento en la rentabilidad de su inversión (Los Coches La Sabana S.A.S, s.f.).

- Visión:

Ofrecer vehículos, repuestos y servicios que mediante la ejecución de procesos de calidad, el cumplimiento de las regulaciones legales y ambientales, y el uso de la tecnología, satisfagan las necesidades y expectativas de nuestros clientes, contribuyendo con ello al desarrollo socio-económico del país. (Los Coches La Sabana S.A.S, s.f.).

- Valores:

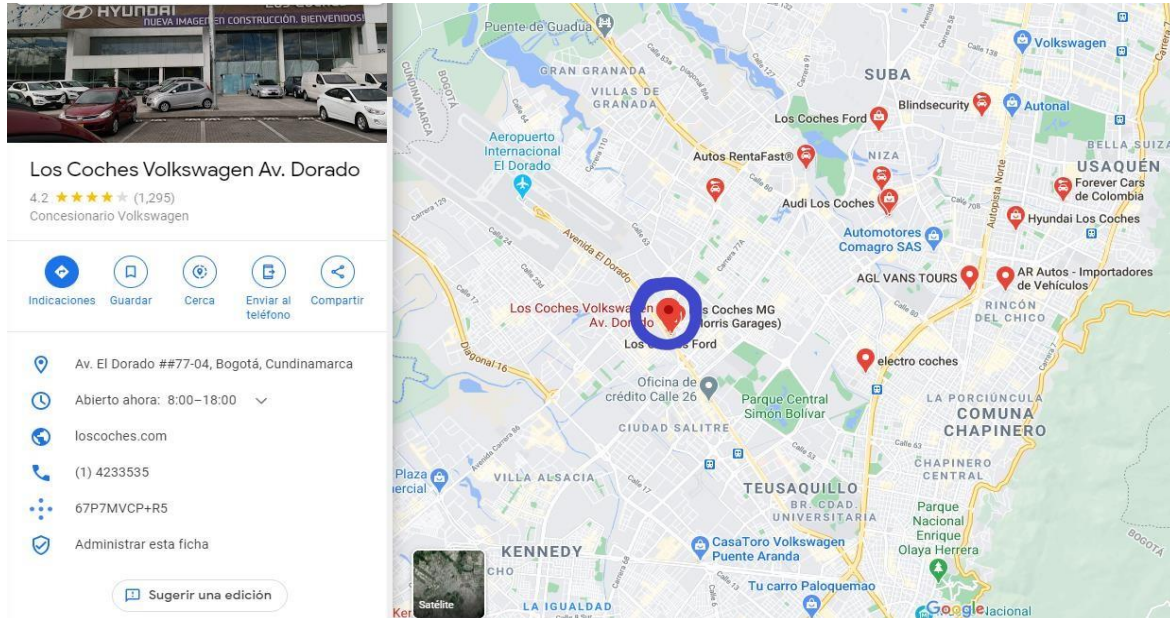
En Los Coches contamos con unos principios que rigen el comportamiento y desarrollo de nuestra organización. El trato y la atención amable, respetuosa y oportuna a nuestro cliente externo e interno es nuestra prioridad. En Los Coches aplicamos los valores de:

- Rectitud
- Legalidad
- Respeto
- Calidad
- Competitividad (Los Coches La Sabana S.A.S, s.f.).

1.2 Ubicación Geográfica

La sede central en la ciudad de Bogotá queda ubicada en la Avenida el Dorado #77-04

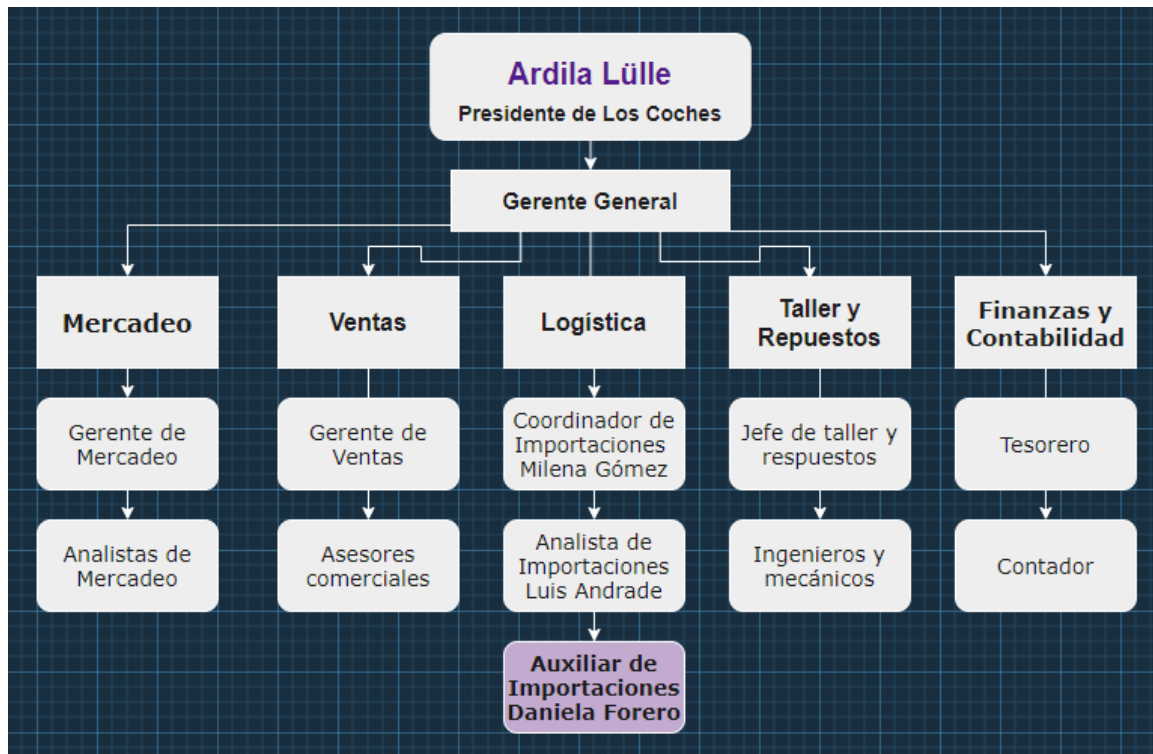
Figura 1. Localización Los Coches La Sabana S.A.



Nota: Adaptado de [Los Coches La Sabana S.A.S], de Google, s.f. Todos los derechos reservados. Adaptado con permiso del autor.

1.3 Estructura organizativa de Los Coches La Sabana S.A.

Figura 2: Organigrama general Los Coches La Sabana S.A.



1.4 Unidad o Departamento en el que se desarrolla la práctica

La práctica se desarrolla actualmente en el área de importaciones del sector logístico, donde se realiza todo el debido proceso para traer productos de distintas marcas internacionales como vehículos, repuestos y equipos recreacionales, y de esta manera exhibirlo en cada una de las vitrinas presentes de Los Coches en Colombia.

Las marcas que actualmente están dentro de nuestro portafolio de proveedores son: MG (Morris Garages), BRP (Bombardier Recreational Products) y Piaggio (motos).

1.4.1 Análisis DOFA del área de Importación en Los Coches La Sabana S.A.

Tabla 1 Análisis DOFA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
▫ Apoyo económico para el desarrollo e implementación de nuevas tecnologías. ▫ Personal capacitado con habilidades necesarias en el manejo de las nuevas metodologías ágiles (Kanban). ▫ Apoyo continuo en el personal dotado para la transformación digital. ▫ La tecnología que presentan los equipos es confiable y segura, como también garantiza aspectos técnicos con alto potencial gracias al personal bien capacitado en el área de sistemas.	▫ Carencia de herramientas tecnológicas que optimicen los procesos de importación. ▫ Descuido en el seguimiento continuo en las operaciones de importación. ▫ Demoras en los procesos de nacionalización por no entregar documentos a tiempo. ▫ Se incurren a multas por no tener presente fechas de pago. ▫ Falta de comunicación dentro del equipo de trabajo. ▫ Las tareas diarias se escriben a mano y no cuentan con una alerta sobre eventos que requieren prioridad.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
▫ Con la adopción de tecnologías, implica una consolidación en los datos de la empresa, lo que produce una mayor seguridad, eficiencia y acceso a la información. ▫ La acogida de herramientas digitales ayuda a identificar el flujo de trabajo y llevar un seguimiento de todas las operaciones que se ejecutan en el área. ▫ A través de la transformación digital se genera una optimización de recursos y mayor satisfacción al cliente. ▫ Con la transformación digital en el área, los procesos de importación se regeneran siendo más ágiles y óptimos.	▫ Lenta predisposición para adoptar nuevas soluciones tecnológicas por ser una empresa conservadora. ▫ Perder pedidos de compra por falta de adopción de herramientas digitales que optimicen dicho proceso. ▫ Sin herramientas digitales que ayuden a mejorar el flujo de trabajo, puede generar pérdida de clientes por retrasos en los pedidos o alza de costos en los mismos. ▫ Constante cambio en el mercado mundial, donde una empresa que se resiste a la transformación digital, se encuentra en gran desventaja frente a las demás empresas.

Capítulo 2: Planteamiento del plan de mejora respecto a las prácticas profesionales

2.1 Planteamiento central del informe de prácticas profesionales

Teniendo en cuenta el análisis DOFA, dentro del área de importaciones de los Coches se presenta una gran oportunidad de mejora en todos sus procesos, con el propósito de darle al cliente herramientas de fidelización y que disfrute de una mayor experiencia. Considerando que la realización de las operaciones de importación se divide por varios procesos conformados como flujos operativos, tal como se ilustra en la Tabla 2, dichos procesos tienen que contar con un seguimiento al margen para no ocasionar ningún tipo de error. Cuando se hace referencia a la generación de error, cada pedido de compra está expuesto a fallar si alguna fase fue olvidada o mal ejecutada, lo que nos genera inmensos problemas dentro del mismo. Como por ejemplo, el no pagar una factura a tiempo incurre a un gasto adicional en la empresa. Así mismo estos procesos están expuestos a tener cuellos de botella que impide que el flujo sea interrumpido y continuo, por lo tanto con el método Kanban, se puede identificar cualquier cuello de botella fácilmente y gestionarlo por medio del establecimiento de prioridades.

David J Anderson uno de los autores del libro *Essential Kanban Condensed*, estableció el método Kanban como un proceso que va en crecimiento y de continua mejora, ya que es un modelo de gestión que surge y se adapta a las nuevas exigencias y demandas del constante crecimiento de la tecnología, donde hoy en día las organizaciones están en un proceso de transformación digital en busca de nuevos modelos de gestión que les ayude a ser más competitivos en el mercado.

El método Kanban está diseñado para establecer un flujo operativo y con ello determinar las tareas que comprenden dicho flujo y de esta manera, empezar a ejecutarlas; para esto David J Anderson estableció cuatro principios básicos y seis prácticas para una correcta implementación y desarrollo del método:

Principios:

- Principio 1: Empezar con lo que hace ahora.
- Principio 2: Comprometerse a buscar e implementar cambios incrementales y evolutivos.
- Principio 3: Respetar los procesos, las responsabilidades y los cargos actuales.
- Principio 4: Animar el liderazgo en todos los niveles. (Kanbanize, s.f.)

Practicas:

- Practica 1: Visualizar el flujo de trabajo
- Practica 2: Eliminar las interrupciones
- Practica 3: Gestionar el flujo
- Practica 4: Hacer las políticas explícitas (Fomentar la visibilidad)
- Practica 5: Circuitos de retroalimentación
- Practica 6: Mejorar colaborando (usando modelos y el método científico).

(Kanbanize, s.f.)

Una buena implementación de esta metodología con la adopción de estos principios y prácticas ayudarán a agilizar, mejorar y optimizar todos los procesos que interfieren en un flujo de trabajo y de esta manera se concede al cliente herramientas de fidelización que le permitan disfrutar una mayor experiencia con la marca.

2.2 Importancia, limitaciones y alcances de su trabajo de prácticas profesionales

Importancia:

1. Reducción de los costos logísticos y externos.
2. Optimización en los tiempos de importación de un pedido de compra
3. Generación de un impacto en el área de importaciones, llevando a cabo un ejercicio de seguimientos continuos en la plataforma Kanban
4. Transformación digital de las tareas diarias y otros requerimientos a mediano y largo plazo.

Limitaciones:

1. Fue difícil implementar el plan de mejora al principio, ya que el jefe no estaba en la oficina la mayor parte del tiempo.
2. En tiempos de pandemia fue difícil trabajar por teletrabajo pues la empresa no contaba con los accesos requeridos para disponerlos a los trabajadores.
3. Los equipos y tecnología actualmente de la oficina presentaron continuas fallas lo que generó retrocesos.
4. El proceso de aceptación del plan de mejora tardó aproximadamente dos meses.

Alcances:

1. La ejecución de una herramienta digital ayudó a visualizar el flujo de trabajo.
2. La implementación de Kanban como plan de mejoramiento, ha contribuido al mejoramiento continuo, la agilización y optimización de todos los procesos que están amparados en una importación de Los Coches.
3. Aceptación por parte del jefe continuar con este proyecto finalizado el proceso de prácticas por su eficiencia.
4. Disminución de tiempos y costos logísticos.

2.3 Objetivo General del informe de prácticas profesionales

Desarrollo e implementación del método Kanban a través de la herramienta digital Planner, donde se pueda visualizar el flujo de trabajo y así optimizar tiempos y costos logísticos en el área de importaciones de los Coches.

2.3.1 *Objetivos específicos*

- Identificar el flujo de trabajo del área de importaciones.
- Describir y nombrar quienes intervienen dentro del flujo de trabajo.
- Implementar la herramienta Planner donde se pueda plasmar el flujo de trabajo del área.
- Sincronizar y llevar un seguimiento en tiempo real de los procesos que hacen parte del flujo de trabajo.

Capítulo 3 Contenido plan de mejora

3.1 Propuesta de mejora

A continuación, se mostrará cómo se desarrolló y se implementó la propuesta de la metodología Kanban en el área de importaciones.

Primeramente, se identificó el flujo operacional en las marcas BRP, MG y Piaggio que se operan en el área de importaciones dividido en Equipos y Repuestos (cabe resaltar que estas operaciones se comportan de la misma manera en todas las marcas, correspondiendo a procesos y documentos). Luego se realizó una serie de pasos en cada operación mostrando el inicio y el final de cada flujo como también mencionando quienes intervienen en él.

Seguidamente, se mostrará un flujo operacional del área de importaciones correspondiente a los equipos de la marca BRP:

Tabla 2 Flujo Operacional de equipos BRP

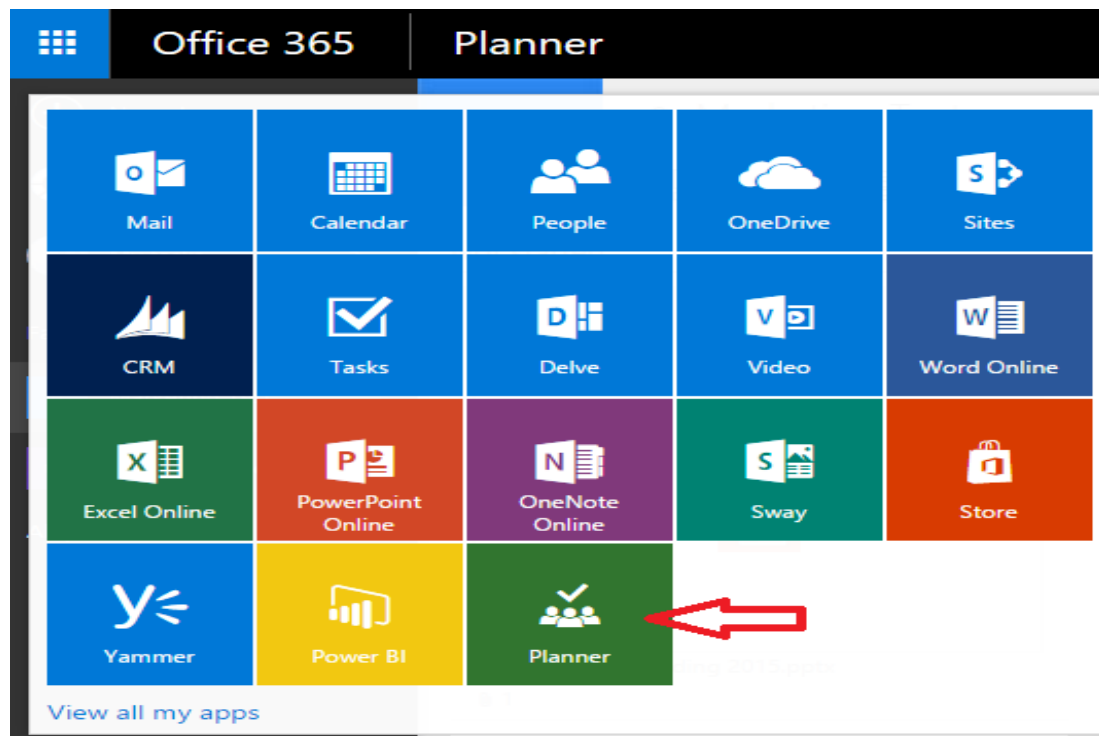
	Flujo Operacional De Equipos BRP
1.	Cargar proformas al inventario.
2.	Swift pago de proforma si son pago anticipado.
3.	Verificar Booking en página de agente de transporte internacional para crear pedido en DMS 4301 - Importaciones- Un pedido por cada BL.
4.	Descargar facturas y relacionar a contabilidad (legalizar proforma) relacionando el número de registro creado en la 4301. Completar archivo de inventario y agregar fecha de fabricación, consultarla en página del proveedor de los equipos.
5.	Elaboración de Mínimas para la aprobación por gerente de la marca.
6.	Enviar al agente aduanero: Documentos de importación (validar si hay que hacer registro de Imp).
7.	Solicitar anticipo para Agente Aduanero
8.	DMS- Crear modelo, año modelo, conceptos de gastos y Colores (validar línea y color en el RUNT).
9.	Crear orden de compra y confirmar el pedido.
10.	Solicitar a Agente de transporte internacional el MBL.
11.	Enviar Master MBL a Agente de liberación documental, para el corte del HBL y radicación a la DIAN.
12.	Enviar a Agente Aduanero: Póliza de seguro, certificación de fletes, factura fletes y seguro, Factura compra de equipos - Pasos de frontera - certificados de origen, archivo de seriales y MBL y HBL.
13.	Enviar correo al Agente de transporte nacional para retiro y devolución el contendor.
14.	Finalización Naviera- Liberación documental y Solicitar el borrador de la DIM a Agente aduanero y dar aval para nacionalizar.
15.	Relacionar y enviar las DIM con aceptación y levante a Contabilidad y archivar físico y digital
16.	Actualización de archivo inventario y DMS- 2003 Creación de vehículos (levante, DIM, y fecha DIM)
17.	Se envía el inventario actualizado, la DIM, empadronamientos a Gerente de marca.
18.	Reunir facturas del proceso para enviarlas a contabilidad.
19.	Pedir Cierre de importación a contabilidad.
20.	Cargar al HQ RUNT los equipos.

Teniendo el flujo de trabajo identificado y descrito, el método Kanban será implementado en la plataforma Planner que dispone de las herramientas necesarias para llevar a cabo este método. Planner se encuentra integrado en el paquete de Office 365 y previamente se procede a pagar su debida membresía.

Una de las grandes ventajas que presenta Planner es una integración con las demás plataformas que comprenden el paquete de Office 365, lo cual genera una mayor productividad

ya que no se hará uso de plataformas de terceros, visto que todo lo que se trabaje en Planner tendrá una vinculación en todo el ecosistema de Microsoft como Mail, Teams, One Drive, Calendario, etc. Así mismo la empresa incurrirá a un menor gasto en la adquisición de Planner ya que se encuentra dentro del mundo de Microsoft, lo que podrá disfrutar de una mayor experiencia gracias a su integración con las demás.

Figura 3 Herramienta Planner dentro del paquete Office 365



Nota: Obtenido de (Chorus, 2019).

Figura 4 Implementación del flujo operativo de la marca BRP en Planner

Pedido BRP2013
Modificado por usted por última vez el hace uno momento

DF Daniela Forero Dussan

Amarillo ✕

Depósito: EQUIPOS BRP

Progreso: En curso

Prioridad: Media

Fecha de inicio: Iniciar en cualquier momento

Fecha de vencimiento: 30/12/2020

Notas: ☒ Mostrar en la tarjeta

PENDIENTE: Mirar página de proveedor de equipos -05/01/2021- solicitar CO

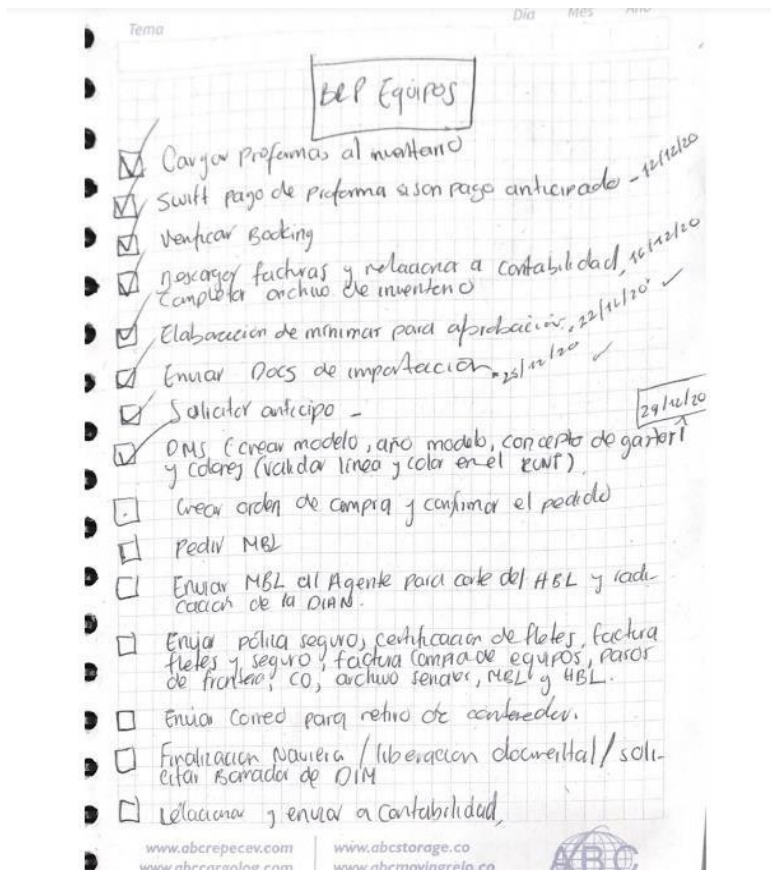
Lista de comprobación 3 / 19 ☐ Mostrar en la tarjeta

- ☒ Cargar proformas al inventario
- ☒ Swift pago de proforma si son pago anticipado
- ☒ Verificar Booking en página de agente de transporte internacional para crear pedido en DMS-4301
- ☐ Descargar facturas y relacionar a contabilidad (legalizar proforma) Completar archivo de inventario
- ☐ Elaboración de mínimas para la aprobación de Gerente de marca
- ☐ Enviar al agente aduanero: Documentos de importación (validar si hay que hacer registro de Imp).
- ☐ Solicitar anticipo para Agente Aduanero
- ☐ DMS- Crear modelo, año modelo, conceptos de gastos y Colores (validar línea y color en el RUNT).
- ☐ Solicitar a Agente de transporte internacional el MBL.
- ☐ Enviar Master MBL a Agente de liberación documental, para el corte del HBL y radicación a la DIAN.
- ☐ Enviar a Agente Aduanero: Póliza de seguro, certificación de fletes, factura fletes y seguro, Factur
- ☐ Enviar correo al Agente de transporte nacional para retiro y devolución el contenedor.

Una vez se identifica y se describe el flujo operacional, se procede a implementarlo en la herramienta Planner de una forma estructurada y delimitada. Como lo muestra la imagen, es una tarjeta que contiene todas las especificaciones de dicha operación, además se involucran los que la deben realizar y así mismo ellos tienen el poder de administrarla. En la tarjeta también se evidencia el progreso, aquí se selecciona si la operación ya se está ejecutando y se establece la fecha de inicio y de final de la operación. Por último, se establece una lista de comprobación donde pondremos el paso a paso; y al finalizar cada una, Planner nos permite marcar o tacharlas siendo de esta forma más organizado como también tener una previa visualización de lo que ya se ha ejecutado en conjunto con el equipo de trabajo y llevar un seguimiento continuo del mismo.

3.1.1 Descripción comparativa del antes y después de la implementación de Kanban

Figura 5 Flujos operativos antes de la implementación

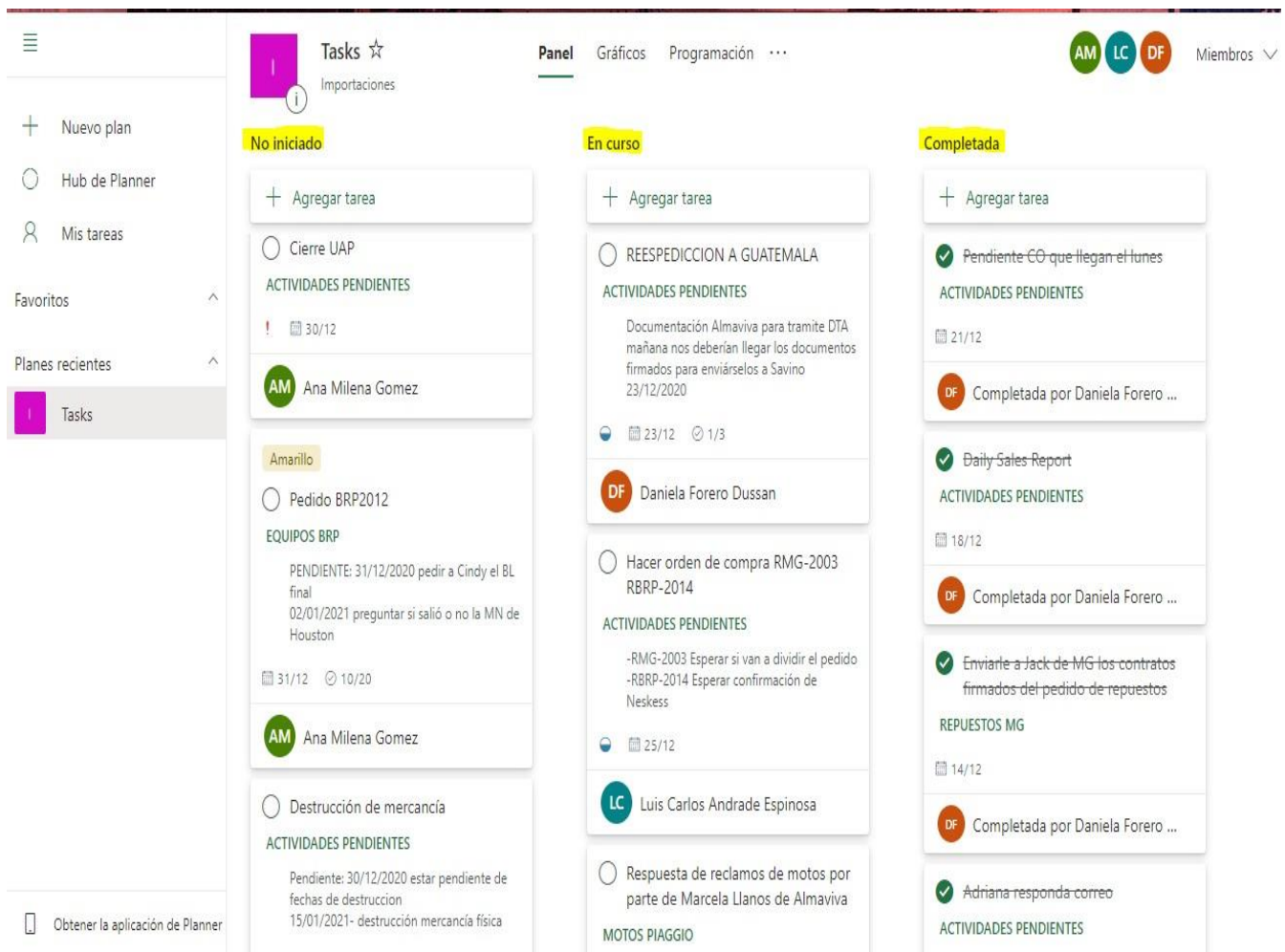


Nota: Esta figura muestra como el coordinador de importaciones plasmaba los procesos operativos anotando a mano en su libreta, las actividades diarias, semanales o mensuales que involucra un pedido de compra.

Claramente el olvido de su libreta o incluso la pérdida del mismo, podría ocasionar problemas enormes dentro de cualquier pedido que requiera prioridad durante el día. Así mismo, cada actividad requiere prioridades y el establecer fechas puede ir de corto a largo plazo, anotando en una libreta requiere un doble esfuerzo humano para recordar dichos eventos importantes.

Es importante hacer una transformación de lo físico y conservador al mundo digital, ya que, gracias a la tecnología, la empresa puede consolidar sus datos y cualquier tipo de información en la nube o cualquier otro medio digital, lo que representa una mayor seguridad, eficiencia y acceso.

Figura 6 Flujos operativos después de la implementación



Nota: Esta figura muestra el tablero inicial de Kanban reflejado en la herramienta digital Planner. Aquí se muestra una visión 360 de absolutamente todas las operaciones que se están llevando a cabo, donde se evidencia las tareas no iniciadas, las que están en curso y las completadas. Esto resume todo el flujo operativo del área de importaciones de Los Coches.

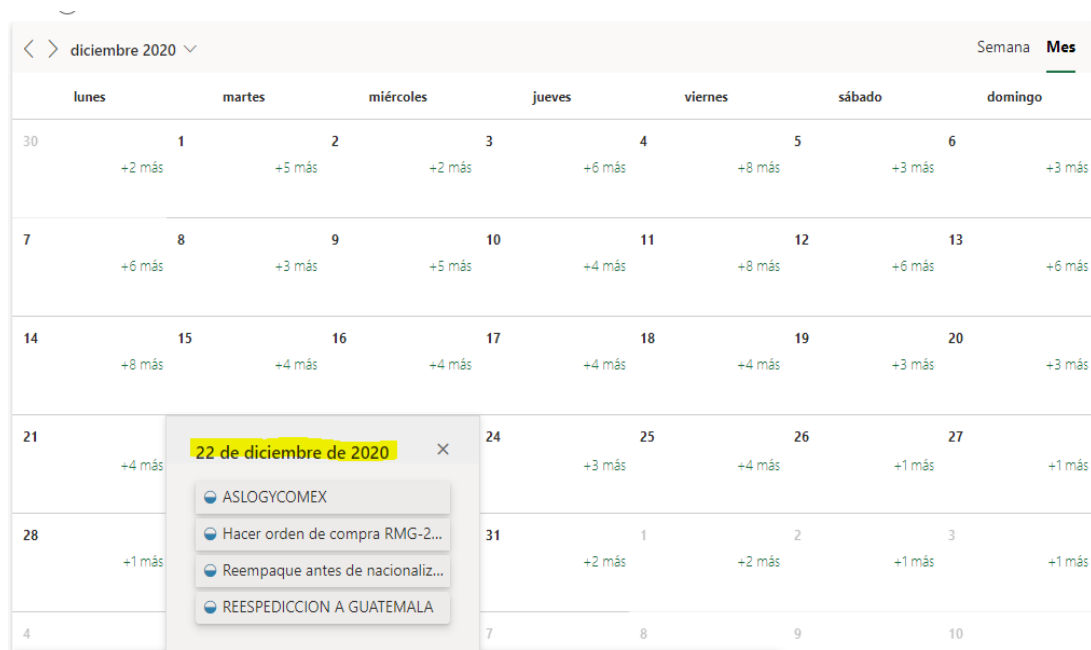
Gracias a este medio, las operaciones que se manejan en el área, tienen un mayor orden como también una visualización que permite llevar el control desde cualquier parte y en cualquier momento produciendo mayor eficiencia, acceso y seguridad de datos.

Figura 7 Calendario antes de la implementación



Nota: Esta figura muestra el calendario que usaban para establecer fechas y eventos importantes, pero sin ningún tipo de alerta o aviso.

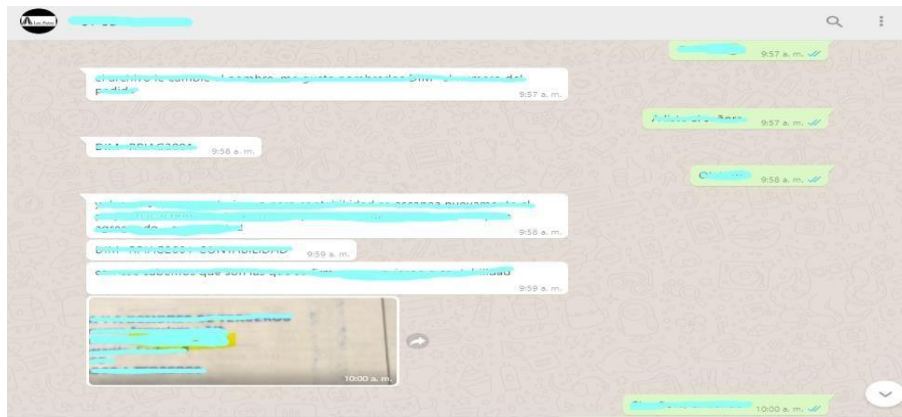
Figura 8 Calendario después de la implementación



Nota: Esta figura muestra el calendario virtual que hace parte de las funcionalidades de Planner.

Este calendario presenta diversas ventajas al mantenerlo en sincronía con Mail y Teams, puesto que cualquier evento que se programe, aparecerá como alerta en dichas plataformas digitales.

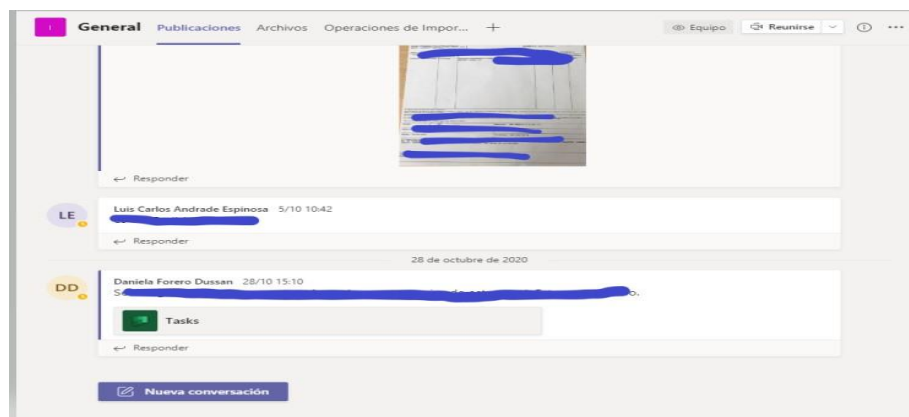
Figura 9 Canal de comunicación antes de la implementación



Nota: Esta figura muestra la aplicación de WhatsApp que usaban como canal de comunicación. Por políticas de confidencialidad no se puede mostrar datos.

WhatsApp es considerado un medio de comunicación eficaz, pero al no estar vinculado con otras plataformas de gestión no genera ventaja frente a otros canales existentes.

Figura 10 Canal de comunicación después de la implementación



Nota: Esta figura muestra el canal de comunicación Teams que Planner puede vincular gracias al estar dentro de Office 365. Por políticas de confidencialidad no se puede mostrar datos.

Otra razón que hace de Planner una herramienta exitosa, es la sincronización. Planner al estar dentro del paquete office 365, posee la ventaja de estar integrado a las demás plataformas que comprenden dicho paquete y el uso de una o más plataformas del entorno Microsoft es muy eficiente. Es decir que para engendrar un canal de comunicación competente dentro de una organización, es necesario una vinculación. Planner opera de la mano con Teams, One drive, Outlook, SharePoint y muchas más, lo que permite una sincronización asertiva, mayor gestión en el equipo de trabajo y aumento de la productividad.

3.1.2 Evidencia práctica

Debido al olvido de pago de un impuesto ante la DIAN asumido por el área de importaciones en el mes de septiembre del año 2020, la empresa tuvo que asumir una multa por la demora del pago.

Figura 11 Cuello de botella identificado resuelto después de implementación

The screenshot displays a Kanban board interface for a task titled "Pago UAP de octubre". The task is marked as "Modificado por usted por última vez el hace uno momento". It includes three assignee avatars labeled AM, LC, and DF. A tag "Rojo" with a close button is visible. The task is categorized under "Depósito" with a dropdown menu showing "ACTIVIDADES PENDIENTES". The "Progreso" section shows a radio button for "No iniciada". The "Prioridad" is set to "Urgente" with a bell icon. The "Fecha de inicio" is set to "Iniciar en cualquier momento" with a calendar icon, and the "Fecha de vencimiento" is set to "10/11/2020" with a calendar icon. There is a "Notas" section with a text area for adding descriptions or notes. Below this is a "Lista de comprobación" with a radio button for "Agregar un elemento". The "Datos adjuntos" section includes a button labeled "Agregar datos adjuntos". Finally, there is a "Comentarios" section with a text area for adding messages.

Nota: Este grafico muestra un cuello de botella identificado por el área.

Aquí se evidencia la realización de un impuesto con plazo máximo el día 10/11/2020 (Comunicación personal, 2020). Se consideró cuello de botella porque la página de la DIAN tuvo inconvenientes con su página web en el transcurso del día lo que impedía pagar dicho impuesto, por lo que se estableció de prioridad máxima desde varios sistemas, para poder efectuar dicho pago y despachar la tarea lo más pronto posible.

Figura 12 Estado de tareas y cubo

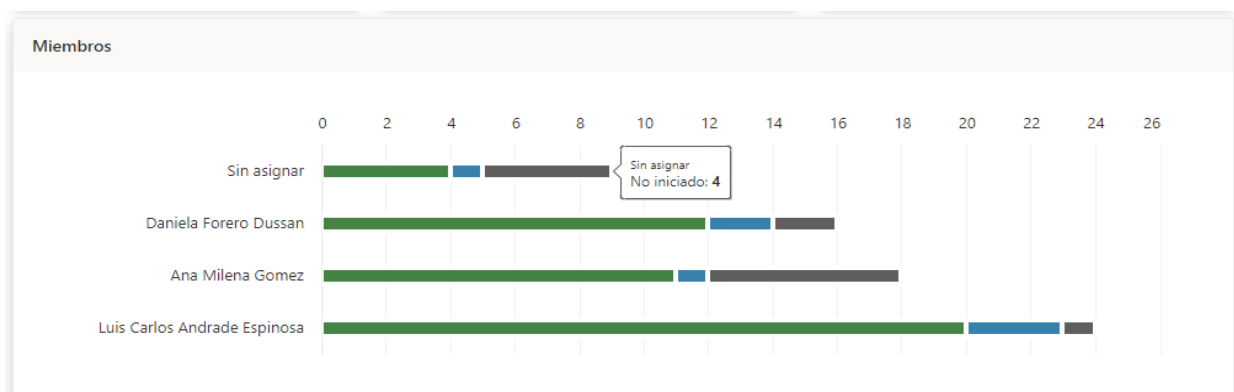


Nota: Esta figuras muestra una gráfica del estado en que se encuentran las tareas y un cubo donde se plasma que proceso operativo presenta más demanda en su desarrollo.

Aquí indica una visión global de todas las tareas que se han plasmado en el tablero principal, es decir, las que hacen parte de todo nuestro flujo operacional, con esto evaluamos lo que necesitamos aun por completar, es decir nuestras tareas restantes, para ir despachando en un tiempo óptimo.

Así mismo muestra una gráfica con el nivel de demanda que presenta cada proceso correspondiendo a la marca y con esto se evidencia fácilmente que proceso operativo (marca) es más apetecido y requerido por el cliente.

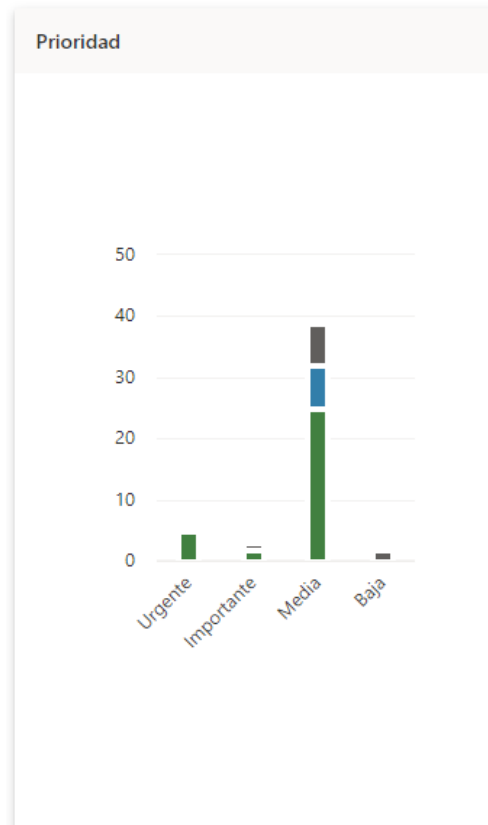
Figura 13 Demanda de las tareas repartidas en Planner



Nota: Esta figura muestra la demanda de las tareas repartidas entre todo el equipo de trabajo.

Aquí se puede observar que todo el equipo de trabajo tiene acceso y visualización del proceso que se está llevando a cabo, de esta manera el coordinador de importaciones no repite tareas delegadas y así mismo se da cuenta de la demanda de tareas que tiene cada trabajador. También por medio de Planner el coordinador puede asignar las tareas o procesos estableciendo fechas de entrega con todas sus especificaciones y requerimientos y de esta manera todos saben lo que tienen que hacer y cada quien toma su debida responsabilidad.

Figura 14 Nivel de prioridad de los eventos en Planner



Nota: Esta grafica muestra el nivel de prioridad que reciben todas las tareas que hacen parte del flujo operativo.

Una vez que identificamos el cuello de botella, se mide el nivel de prioridad que en este caso es “urgente”, para que cuando visualicemos este gráfico, Planner pueda sacarnos a la vista rápida el evento que demanda dicha prioridad y así poder solucionarlo de forma óptima para no generar retrasos que desencadenan costos y gastos adicionales.

3.2 Conclusiones

Con la implementación de Kanban, los procesos que hicieron parte de un pedido de compra fueron más eficientes, óptimos y ágiles, ya que Kanban es una metodología que permite identificar el flujo de trabajo de cualquier área y de esta manera ejerce un control y seguimiento en tiempo real de cada tarea o proceso evidenciando su estado actual y gestionando de tal forma cada operación más eficiente.

Como resultados cuantitativos se logró lo siguiente:

- Con su visualización primeramente se pudo identificar fácilmente todas las operaciones con sus fechas de entrega delimitadas correctamente mejorando los tiempos de importar un producto en un 15%
- Se evidenciaron cuellos de botella y se establecieron prioridades inmediatas para solucionar dicho proceso estancado, lo cual la identificación de errores mejoró en un 20%.
- Se logró una comunicación del 45% más efectiva y sincronizada entre el equipo de trabajo.
- Reducción a un 0% de las multas mensuales por demoras del pago del UAP ante la DIAN.
- Se mejoró en un 100% las alertas de los eventos que requerían fechas precisas para efectuar procedimientos específicos.
- La mejora más oportuna que tuvo el área de importaciones con la implementación y desarrollo de Kanban fue una reducción total, es decir de un 0%, de los costos y gastos adicionados por errores en el flujo operacional.

3.3 Referencias

Los Coches La Sabana S.A.S. (s.f.). *Nuestra Compañía*. Obtenido de <https://loscoches.com/>

Carmichael, A., & Anderson, D. (2016). *Essential Kanban Condensed*. LeanKanban University Press.

Chorus. (6 de Febrero de 2019). *What is Office 365 Planner? A Beginner's Guide*. Obtenido de <https://www.chorus.co/resources/news/what-is-office-365-planner-a-beginners-guide>

Google. (s.f.). *Los Coches La Sabana S.A.S*. Obtenido de <https://www.google.com/maps/place/Los+Coches+Volkswagen+Av.+Dorado/@4.6721884,-74.1247487,13z/data=!4m8!1m2!2m1!1slos+coches+empresa!3m4!1s0x8e3f9b798381235+d:0x987fc947223e3e89!8m2!3d4.6721231!4d-74.1146231>

Kanbanize. (s.f.). *Qué es Kanban: Definición, Características y Ventajas*. Obtenido de [https://kanbanize.com/es/recursos-de-kanban/primeros-pasos/que-es-kanban#:~:text=Kanban%20es%20un%20m%C3%A9todo%20para,Toyota%20Production%20System%20\(TPS\).&text=La%20palabra%20Kanban%20viene%20del,proceso%E2%80%9D%20y%20%E2%80%9CHEcho%E2%80%9D](https://kanbanize.com/es/recursos-de-kanban/primeros-pasos/que-es-kanban#:~:text=Kanban%20es%20un%20m%C3%A9todo%20para,Toyota%20Production%20System%20(TPS).&text=La%20palabra%20Kanban%20viene%20del,proceso%E2%80%9D%20y%20%E2%80%9CHEcho%E2%80%9D)

Kanbanize. (s.f.). *Qué es un tablero Kanban: Fundamentos*. Obtenido de <https://kanbanize.com/es/recursos-de-kanban/primeros-pasos/que-es-tablero-kanban>

Organización Ardila Lule. (2014). *Automotriz / Los Coches*. Obtenido de <https://www.oal.com.co/empresas/los-coches>

Capítulo 4 Seguimiento práctica profesional

4.1 Programación de actividades realizadas en la organización, de acuerdo con sus prácticas profesionales.

Función general:

Apoyo continuo y estratégico en las gestiones pertinentes a los procesos de importación de equipos y repuestos de las marcas MG, BRP y Piaggio.

Funciones específicas:

- Apoyo en la gestión de importaciones de vehículos y repuestos MG, BRP y Piaggio.
- Apoyo para subir ordenes al DMS.
- Ayudar en la comunicación con el proveedor para solicitar nuevos pedidos y seguimiento a sus destinos.
- Recolección de documentos necesarios para el cierre de importación que se deben enviar al área de contabilidad.
- Cumplir con los estándares propios de las marcas definidos para el cargo.
- Cumplir con las políticas, normas y procedimientos de la compañía.
- Entre otras relacionadas con el cargo y/o gestión.

4.2 Cumplimiento de objetivos trazados por mes.

Tabla 3 Cronograma

Ciclo	Fecha	Actividades Desarrolladas	Logros	Dificultades
Ciclo 1	01/09/2020 - 30/09/2020	Introducción general a la empresa, capacitaciones sobre conocimiento del cargo de auxiliar de importaciones, inducción sobre el manejo del software del área.	Correcto uso y buen dominio del software (DMS).	Fue complejo al comienzo porque el DMS tiene muchos códigos para cada ítem específico.
		Empezar con el proceso de subir a la nube digital todos los pedidos realizados en la empresa desde el año 2012 hasta el año presente de las tres marcas mencionadas anteriormente (BRP, MG y Piaggio).	Logré digitalizar la mitad de los pedidos correspondientes a la marca MG hasta el año presente.	Falta de documentos para completar los pedidos y subirlos al archivo digital.
		Desarrollo de un Daily Report de las ventas de vehículos BRP cada viernes.	Concluí un daily semanal del mes de septiembre.	Dificultades al ingresar al DMS por problemas técnicos.
		Implementación plan mejora	logré implementarlo después de recibir el aval correspondiente	Retrasos por aval.
Ciclo 2	01/10/2020 - 31/10/2020	Subir cada pedido de compra a un archivo digital, para su fácil visualización y por requerimientos de entidades como la DIAN.	Logré digitalizar todos los pedidos correspondientes a la marca MG hasta el año presente.	Falta de documentos para completar los pedidos y subirlos al archivo digital.
		Desarrollo del Daily Report de las ventas de vehículos BRP cada viernes.	Concluí 4 daily's semanales del mes de octubre.	Ninguna.
		Realizar empadronamientos de los autos importados para entregarle al cliente final.	Logré realizarlo a su debido tiempo.	Ninguna.
		Organizar los nuevos pedidos que van llegando de las distintas marcas	Logré realizarlo a su debido tiempo.	Ninguna.
		Desarrollo del plan de mejora.	Logré desarrollar el de BRP.	Ninguna.
Ciclo 3	01/11/2020 - 30/11/2020	Realizar reporte de los aparatos electrónicos y eléctricos importados en los años 2017 al 2020.	Culminé el reporte en el tiempo establecido.	Falta de información para llenar reporte.
		Actualizar archivo digital y físico de los pedidos hechos del mes.	Logré realizarlo a su debido tiempo.	Ninguna.
		Desarrollo del plan de mejora.	Logré desarrollar el de BRP.	Ninguna.
Ciclo 4	01/12/2020 - 31/12/2020	Recolección de documentos necesarios para el cierre de importación que se deben enviar al área de contabilidad.	Recolecté los documentos del mes de diciembre.	Ninguna.

		Revisar facturas de proveedores para mandarlas contabilidad.	Revisé 5 facturas en el mes.	Ninguna.
		Desarrollo del plan de mejora.	Logré desarrollar el de BRP- Repuestos.	Ninguna.
Ciclo 5	01/01/2021 - 30/01/2021	Recolección de documentos necesarios para el cierre de importación que se deben enviar al área de contabilidad.	Recolecté los documentos del mes de enero.	Ninguna.
		Preparación de documentos de pedidos nuevos del año 2021.	Adjunté todos los documentos.	Ninguna.
		Desarrollo del plan de mejora.	Logré desarrollar el de MG.	Ninguna.
Ciclo 6	01/02/2021 - 28/02/2021	Actualizar archivo digital y físico de los pedidos hechos del año 2021	Actualicé todos los pedidos	Ninguna.
		Realizar bases de datos para los requerimientos anunciados por la DIAN de todas las operaciones del 2017 al 2020.	Logre cumplir con el requerimiento de la DIAN en 15 días.	Ninguna.
		Desarrollo del plan de mejora.	Logré desarrollar el de Piaggio.	Ninguna.