



UNIVERSIDAD  
**SANTO TOMÁS**

**Análisis de Tiempos y Movimientos: herramienta para la mejora de la gestión de la carga  
laboral en DSV**

**Estudiante**

Jerónimo Alzate Jiménez

**Tutor**

Ingrith Dayana Benavides Osorio

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

Bogotá D.C.

2024

## Resumen

El presente trabajo permite identificar el funcionamiento y oportunidades que afrontan los empleados para el área de exportación marítima del cliente *Starbucks* en el *Control Tower* de Bogotá, que actualmente está encargado de la cadena logística de Guatemala, México, Perú, Brasil, Ecuador, Costa Rica, y África, entre otros. Para ello, se realizó un estudio de tiempos y movimientos de todas las actividades realizadas por los colaboradores. Adicional a esto, se plantearon diferentes estrategias para optimizar los procesos y hacerlos más sencillos, teniendo en cuenta la posición del cliente frente a cómo se estaban haciendo las tareas diarias y la forma en que se afectaba la operación.

El documento presenta de manera general el papel importante de DSV en el proceso de exportación de café para la marca *Starbucks* hacia los diferentes continentes, los cuales tienen normativas de comercio específicas. Al llevar a cabo una operación de esta magnitud, es normal que surjan vicisitudes o problemas constantes, como la negociación con navieras y las multas impuestas por los puertos, entre otros. En este caso, se detallará una oportunidad interna relacionada con el funcionamiento de la cuenta en Bogotá. También se incluye información general sobre DSV, como los valores de la empresa, su misión y visión, así como la estructura organizacional de la cuenta. El trabajo aborda el problema planteado y propone posibles soluciones mediante un análisis DOFA. Finalmente, se presentan conclusiones y un seguimiento de las prácticas relacionadas.

**Palabras Clave:** Operación, Rotación de Personal, Tiempos y Movimientos, Productividad, Distribución.

### **Agradecimientos**

Esta página se queda corta para todo lo que tengo que agradecer por este tiempo en la universidad, así que trataré de ser breve. Primero que todo, gracias a Dios por proveer, por darme la oportunidad de estudiar en esta universidad. Segundo, gracias a mi tía Olga Lucía por querer mejorar mi vida e invertir generosamente en mí. A Darío y Mónica, gracias por abrirme las puertas de su casa; a mi cuñado Jacobo, por siempre decirme la verdad. A Pedro, por transmitirme la serenidad que lo caracteriza. Gracias a Sofi por amarme tanto, acompañarme a la biblioteca, leer mis trabajos y ayudarme a mejorarlos, así como por enseñarme a usar las normas APA. A mis padres, gracias por recibir mis llamadas y escucharme cuando lo necesitaba; a mis diez hermanos (vivos), por ser incondicionales conmigo y alegrarme la vida con sus triunfos y locuras. A los profesores, entre ellos a mi tutora Dayana, y mis amigos que conocí en la universidad, gracias por enseñarme tanto, no solo académicamente sino también de la vida en general.

## Introducción

El área de 4pl de la empresa DSV ha gestionado la operación logística de Starbucks los últimos dos años. Esta se hace, en su mayoría, por vía marítima desde países de LATAM y África para el resto del mundo. En Bogotá se presta soporte a las sucursales de la empresa en los países mencionados. Además de esto, se orienta a proveedores de café y productos complementarios en procesos conectados con la exportación. Para esto, DSV tiene un equipo de profesionales y practicantes con experiencia en logística que se encargan de que la cuenta marche lo mejor posible.

En la práctica se identificaron dos aspectos por mejorar, los cuales eran:

1. Alta rotación de personal.
2. Dificultad para distribuir la carga laboral para cada empleado.

Esto se da debido a que la operación funciona diferente para cada país de acuerdo con la normativa legal vigente y cultura de negocios en los países que se encuentra la operación; todos los países tienen sus propias leyes de aduanas y requerimientos para exportar productos. Cada operativo tiene a su cargo diferentes proveedores o diferentes países. En el caso de Brasil o África, es suficiente con un solo operador por país, pero en otros países con más volumen de exportación, como Colombia, es necesario tener más operativos que puedan responder por la gestión de dichos países. Por esto, era frecuente encontrar personas trabajando más tiempo de lo establecido o renunciadas inesperadas que afectaban a todo el equipo.

## Índice

<b>Resumen.....</b>	<b>2</b>
<b>Agradecimientos.....</b>	<b>3</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>4</b>
<b>La empresa.....</b>	<b>6</b>
<b>1.1 Aspectos generales .....</b>	<b>6</b>
<b>1.1.1 Misión, Visión y Valores .....</b>	<b>6</b>
<b>1.1.2 Ubicación Geográfica.....</b>	<b>7</b>
<b>1.1.3 Estructura Organizativa.....</b>	<b>7</b>
<b>1.1.4 Unidad o Departamento en el que se desarrolla la práctica.....</b>	<b>8</b>
<b>1.1.4.1 Análisis DOFA .....</b>	<b>8</b>
<b>Planteamiento del plan de mejora respecto a las prácticas profesionales .....</b>	<b>10</b>
<b>2.1. Planteamiento central del informe de prácticas profesionales.....</b>	<b>10</b>
<b>2.2. Importancia, limitaciones y alcance .....</b>	<b>11</b>
<b>2.3 Objetivo General .....</b>	<b>11</b>
<b>2.3.1 Objetivos específicos.....</b>	<b>11</b>
<b>Contenido del plan de mejora .....</b>	<b>11</b>
<b>3.1 Propuesta de mejora .....</b>	<b>11</b>
<b>3.2 Conclusiones .....</b>	<b>12</b>
<b>3.3 Bibliografía .....</b>	<b>13</b>
<b>3.4 Anexos .....</b>	<b>13</b>
<b>Seguimiento práctica profesional .....</b>	<b>14</b>
<b>3.1. Programación de actividades realizadas en la organización, de acuerdo con sus prácticas profesionales.....</b>	<b>14</b>
<b>3.1.1 Cumplimiento de objetivos trazados por mes .....</b>	<b>15</b>
<b>3.1.1.1. Ciclo 1 .....</b>	<b>16</b>
<b>3.1.1.2. Ciclo 2 .....</b>	<b>16</b>
<b>3.1.1.3. Ciclo 3 .....</b>	<b>16</b>
<b>3.1.1.4. Ciclo 4 .....</b>	<b>16</b>

## **La empresa**

### **1.1 Aspectos generales**

DSV (2024) resalta en su perfil de LinkedIn que es una empresa con alcance global, pues cuenta con aproximadamente 75.000 empleados en más de 80 países. Además, se destaca por mantener el flujo de cadenas de suministro, proporcionando y gestionando soluciones para distintas empresas, desde pequeñas empresas hasta corporaciones globales. Así mismo, tiene presencia local, lo cual cultiva la cercanía con sus clientes. Gracias a su dinamismo, fomenta la diversidad e inclusión, desempeñándose con integridad, respeto y dignidad a las distintas culturas y velando por los derechos de las personas. Anhela ser líder en el futuro desde una mirada más sostenible para la industria, garantizando el comercio en armonía con la naturaleza.

#### **1.1.1 Misión, Visión y Valores**

##### **Misión**

###### **Excelencia Operacional**

“A medida que nuestra organización global crece, nuestra presencia geográfica se diversifica y los servicios que ofrecemos a nuestros clientes se vuelven más avanzados, nuestra base siempre será la excelencia operacional” (DSV, s.f.)

##### **Visión**

###### **Crecimiento Sostenible:**

Buscamos un crecimiento rentable por encima del mercado y tenemos como objetivo ganar cuota de mercado en nuestras tres divisiones y en los mercados en los que operamos. También monitorizamos el mercado en busca de adquisiciones relevantes que generen valor para complementar nuestro crecimiento orgánico. (DSV, s.f.)

##### **Valores**

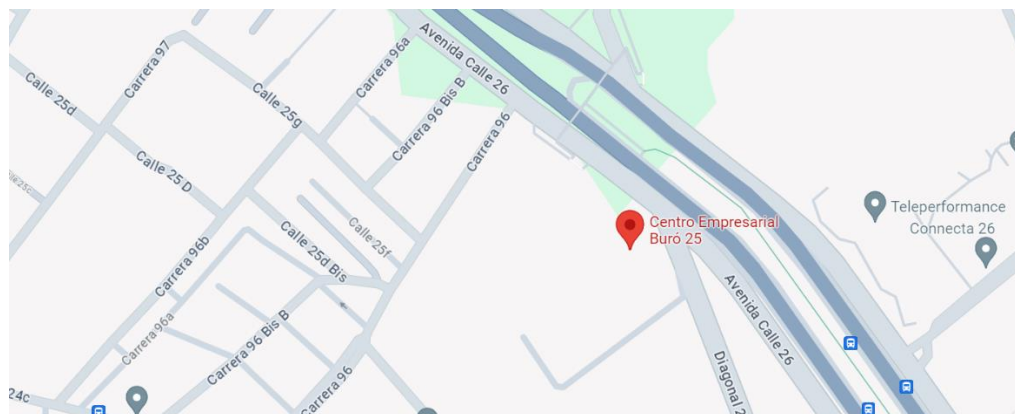
- Los clientes primero
- Mejor actuación
- Verdadera colaboración

### 1.1.2 Ubicación Geográfica

DSV se encuentra ubicada en el centro empresarial BURO 25 en la ciudad de Bogotá, D.C en la Diagonal 25G 95 A - 85, Bogotá, D.C. - Colombia.

#### Figura 1

*Ubicación DSV*



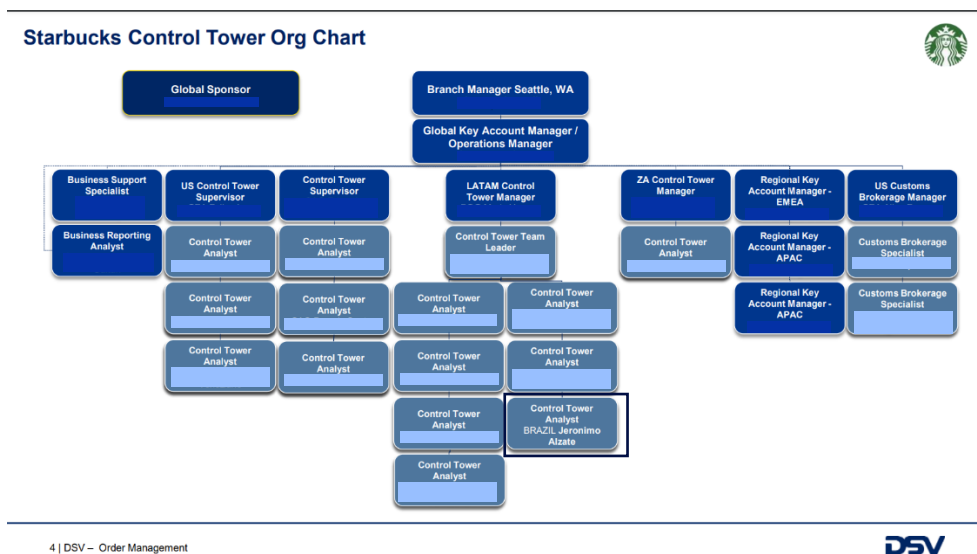
*Nota. La imagen muestra la ubicación de la empresa DSV en Bogotá.*

**Fuente:** DSV [Captura de Pantalla], 2024, Google Maps.

### 1.1.3 Estructura Organizativa

#### Figura 2

*Estructura organizacional del equipo Starbucks de DSV. La posición de Jeronimo Alzate está resaltada en la figura.*



*Nota. La imagen muestra el organigrama de Starbucks en el área de 4pl.*

**Fuente:** Presentación Power Point *DSV Meeting – BOGOTA – April 2024*

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

La práctica se lleva a cabo en el departamento de 4PL, más específicamente para la cuenta de Starbucks. En esta área se planea y controla la exportación de café desde los diferentes países a todo el mundo. Se administran los contratos de las diferentes navieras con Starbucks y se asigna volumen de carga, además de la verificación de documentación, entre otras tareas, cumpliendo con fechas límite definidas para cada asignación.

#### 1.1.4.1 Análisis DOFA

**Tabla 1**

*Análisis DOFA*

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Músculo financiero que logra consolidar a la empresa en Colombia, comprando agencias de logística dedicadas a un nicho.</li> <li>2. Gran trayectoria en el mercado de la logística a nivel mundial, lo cual</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los incentivos que ofrece la empresa son similares a los de otras empresas, lo que hace que no sean un motivo suficiente para que los empleados permanezcan.</li> <li>2. Los procesos no están estandarizados, ya que DSV obtuvo este cliente hace</li> </ol>

<p>genera confianza en sus clientes a nivel global.</p> <p>3. Sus clientes son muy reconocidos. Starbucks es una de las marcas de café más importantes a nivel mundial.</p>	<p>2 años, pocos comparados con el tiempo que llevan con otros clientes.</p>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La empresa puede fortalecer la cultura de la empresa en lo relacionado con la calidad de vida de los empleados.</li> <li>2. Se puede aprovechar su reconocimiento a nivel mundial para crear valor en sus empleados y generar sentido de pertenencia.</li> <li>3. DSV puede beneficiarse de su red mundial para integrar en mayor medida a colaboradores extranjeros, fomentando la diversidad y la movilidad de colombianos en el extranjero.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La competencia suele reclutar a los empleados de DSV ofreciéndoles beneficios que se ajustan al mercado.</li> <li>2. Puede haber fuga de clientes y tienen a su disposición muchos agentes de carga que pueden satisfacer sus necesidades.</li> <li>3. La rotación de empleados puede perjudicar la reputación de la empresa.</li> <li>4. Las ofertas laborales competitivas de otros agentes de carga pueden provocar la deserción de colaboradores.</li> </ol>
<b>ESTRATEGIAS</b>	
<b>FO (Fortalezas-Oportunidades):</b>	<b>FA (Fortalezas-Amenazas):</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Utilizar el músculo financiero de la empresa para implementar programas de bienestar para los empleados, como pueden ser horarios flexibles, trabajo remoto, programas de salud mental, entre otros; mejorando así la cultura organizacional de la empresa.</li> <li>2. Aprovechar la presencia internacional de la empresa para hacer programas de intercambio profesional y movilidad laboral que sean posibles para los empleados, motivándolos a hacer siempre un trabajo de calidad.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Invertir en incentivos exclusivos que sean atractivos para empleados de DSV y también para empleados de otras empresas. Un ejemplo puede ser medicina prepagada 100% cubierta por la empresa.</li> <li>2. Crear programas de fidelización para clientes muy importantes con el objetivo de retenerlos y generar valor para DSV.</li> </ol>
<b>DO (Debilidades-Oportunidades):</b>	<b>DA (Debilidades-Amenazas):</b>

<p>1. Integrar en mayor medida a colaboradores extranjeros que cuenten con experiencias y perspectivas diferentes del trabajo para enriquecer en práctica a los colaboradores colombianos.</p> <p>2. Crear programas de incentivos, tales como bonos anuales o reconocimientos para estimular a los empleados a hacer el trabajo lo mejor posible.</p>	<p>1. Fortalecer la imagen de la empresa en redes sociales con campañas publicitarias para crear una reputación y renombre en el mercado colombiano y así generar un sentido de pertenencia por parte de los trabajadores.</p> <p>2. Mantener una comunicación activa con el cliente para que este tenga seguridad de que se le está brindando un servicio personalizado.</p>
--	---

*Nota. Esta tabla muestra el análisis y la matriz DOFA.*

## **Planteamiento del plan de mejora respecto a las prácticas profesionales**

### **2.1. Planteamiento central del informe de prácticas profesionales**

Se logró percibir que durante de este tiempo (seis meses) salieron del equipo en total 4 colaboradores, uno por cada mes. El equipo estaba formado por 7 personas, causando un claro desequilibrio. Este problema fue evidenciado por el cliente (Starbucks) y este le hizo retroalimentación a la jefe de ese entonces.

La finalidad de este proyecto es encontrar una solución a la retroalimentación del cliente, ya que este inconveniente estaba afectando no solo la carga laboral de los empleados, sino también su rendimiento. Para ello, se realizó un análisis de tiempos y movimientos que detallaba el tiempo que un trabajador se tomaba para llevar a cabo sus tareas diarias. Esto con el propósito de distribuir la carga laboral de una forma más equilibrada. Para tal fin se hizo una recolección de datos de los procesos y tareas asignadas a cada empleado, destacando las diferencias y especificaciones que tenían los países y proveedores a los cuales se les presta soporte. La idea de realizar un análisis de tiempos y movimientos surgió de los contenidos vistos durante la carrera particularmente en lo relacionado con Logística y DFI.

La propuesta pretende que, principalmente en las épocas de alta demanda de exportaciones, los empleados tengan una carga laboral acorde con su horario laboral e incluso sea más liviana que las cargas laborales de las temporadas altas pasadas, pues “al mejorar el ambiente interno se fortalece el rendimiento de los empleados que puede observarse de una forma más clara en los procesos de calidad y elaboración de los productos y servicios” (García, Escalante & Quiroga, 2012, p.2) Además, esto ayuda a afianzar la relación con *Starbucks*, atendiendo a sus inconformidades y contribuyendo a la productividad.

## 2.2. Importancia, limitaciones y alcance

Este proyecto busca beneficiar no solo a los empleados, sino también a la empresa ya que, si la implementación y los resultados son satisfactorios, este plan de mejora se podrá aplicar a otros clientes de DSV consolidando los vínculos con estos. Además, gestionar la carga laboral “influirá sobre el rendimiento y desempeño del personal, siendo importantes para la calidad del trabajo y la atención al cliente, la productividad y la rentabilidad, así mismo sobre su satisfacción personal” (García, Escalante & Quiroga, p.5). Si bien dentro de las limitaciones se pueden encontrar barreras internas puestas por directivos tanto de *DSV* como de *Starbucks* que se nieguen a implementar el proyecto por opiniones divergentes o prioridades del momento, su alcance demuestra el impacto positivo que podría traer a la empresa y a sus empleados, fomentando también sentido de pertenencia por parte de los empleados y buena reputación por parte del cliente. El plan de mejora fue presentado a la Jefe inmediata y equipo de trabajo ubicado en Bogotá, las personas mencionadas mostraron afinidad con el plan de mejora y optaron por ejecutarlo.

## 2.3 Objetivo General

Presentar a la alta gerencia un plan que permita equilibrar la carga laboral para el equipo de *Starbucks*, mediante un análisis de tiempos y movimientos que mida la duración de las tareas asignadas a cada empleado, y así distribuirlas en el equipo en una forma más eficiente.

### 2.3.1 Objetivos específicos

1. Identificar los procesos de los cuales DSV es responsable de cara a Starbucks, conociendo el detalle de cada operación para así poder medirla en la variable de tiempo.
2. Realizar un análisis detallado de dichas tareas en Excel separando las distintas variables que afectan la operación.
3. Crear una matriz de Excel que permita visualizar un plano general de la operación e identificar que tan nivelada se encuentra la carga laboral.

## Contenido del plan de mejora

### 3.1 Propuesta de mejora

El plan de mejora está proyectado para mejorar la forma de trabajo para el área de 4PL que se encarga de gestionar la exportación del café que se consume en todo el mundo de la marca *Starbucks*. El área se ve principalmente afectada por la distribución de trabajo, ya que esta puede variar dependiendo la temporada y el volumen de trabajo, impactando directamente a los

colaboradores encargados de la operación.

Para afrontar esta problemática se plantea usar el modelo de tiempos y movimientos desarrollado por Winslow Taylor, este estudio pretende remover tareas innecesarias y disminuir el tiempo de operación (Diaz & Soler, 2017). El espacio académico que fomenta la implementación de este proyecto es el de logística y DFI. El cual se enfoca en cadena de suministros y logística y propone otros modelos que podrían servir para afrontar el problema actual como puede ser la curva de Pareto. Este tipo de mediciones favorece a las organizaciones mostrándoles un panorama general de la carga laboral en un rango de tiempo estimado, facilitando la toma de decisiones necesarias para la optimización del trabajo y mejorando la producción de este.

Los beneficios que presenta aplicar el análisis de tiempos y movimientos a mediano plazo son, la organización y conformación del equipo para los próximos meses, nivelando la carga laboral por operario y aliviando esta para el equipo. El beneficio a largo plazo sería la proyección del equipo en temporadas de alta demanda, facilitando la toma de decisiones de los altos mandos para distribuir el trabajo y asignación de tareas específicas para cada operario, también permite a la alta dirección definir el momento para tomar acciones pertinentes tales como requerir mayor número de practicantes que apoyen la operación y establecer fechas prudentes para que los operarios tomen vacaciones sin impactar de forma significativa al equipo.

El plan de mejora consiste en analizar los procesos llevados a cabo por cada miembro del equipo, respondiendo a la retroalimentación de *Starbucks* mencionada previamente y, a su vez, a la necesidad de mejorar las condiciones laborales de los empleados. El objetivo principal busca reducir la carga laboral y cerciorar que el volumen de trabajo se distribuya de forma equitativa. Con esto se pretende enfrentar uno de los retos que actualmente afronta la cuenta: la rotación de personal que se ha visto evidenciada por la salida continua de colaboradores anteriormente mencionada. Además, este plan de mejora podría ser aplicado a otras cuentas de DSV a nivel global. La propuesta está respaldada por un análisis de datos que conglomerara todos los procesos de la cuenta en un solo archivo y de forma cuantitativa para poder ser medidos y comparados, logrando una optimización de las labores.

### **3.2 Conclusiones**

Las prácticas en DSV han permitido evidenciar las consecuencias de que el personal renuncie a su puesto, tanto en la relación con el cliente como en el contexto laboral. La implementación de estrategias que ayuden a reducir esta problemática tiene un impacto positivo de gran escala que beneficia a ambas partes.

Por su parte, la evaluación de los datos obtenidos demuestra que hay formas de organizar el trabajo que pueden reducir en gran medida el tiempo que se les dedica a las tareas diarias realizadas por un operativo. Adicionalmente el plan ayuda a identificar qué recursos extra

pueden llegar a ser necesarios para optimizar la operación. Ejemplos de estos recursos pueden ser contratar un nuevo colaborador o pagar horas extras en épocas determinadas del año.

Sumado a lo anterior, la visualización de los datos en una matriz le agrega un valor, ya que estandariza la información y permite identificar a nivel general en qué tareas se requiere mayor tiempo, también en qué países y así, buscar la optimización de estas para equilibrar el trabajo.

Los resultados del proyecto muestran una clara mejora en la productividad del equipo debido a una distribución más equitativa del trabajo, que ayuda a aliviar la carga laboral para uno de los operativos y así, mejorar el desempeño en el trabajo y la calidad de vida de cada uno. Es probable que el proyecto logre disminuir también la rotación de personal, logrando así una mejora significativa en la estandarización de procesos del Control Tower.

### 3.3 Bibliografía

DSV. (2024). *DSV - Global Transport and Logistics*. LinkedIn.

[https://es.linkedin.com/company/dsv?trk=ppro\\_cprof](https://es.linkedin.com/company/dsv?trk=ppro_cprof)

DSV. (s.f.). Propósito y estrategia. DSV: <https://www.dsv.com/en/about-dsv/purpose-and-strategy>

DSV. (s.f.). Valores. DSV: <https://www.dsv.com/en/about-dsv/values>

García, M., Escalante, M., & Quiroga, Y. (2012). Importancia del clima laboral en los resultados de una empresa y la competitividad. *Contribuciones a la Economía*, 10(2), 12.

Díaz, N. L. T., Soler, V. G., & Molina, A. I. P. (2017). Metodología de estudio de tiempo y movimiento: Introducción al GSD. *3c Empresa: investigación y pensamiento crítico*, (1), 39-49.

### 3.4 Anexos

#### Figura 3

*Tabla de procesos.*

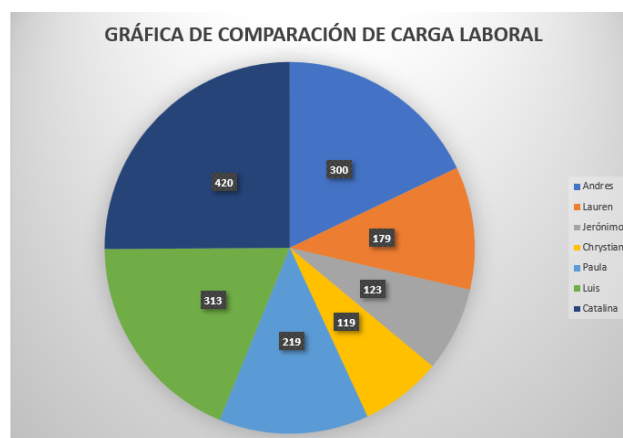
PROCESOS PARA LOGRAR UNA EXPORTACIÓN DE STARBUCKS DESDE EL CONTROL TOWER DE DSV EN BOGOTÁ																
Operativo	CONFIRMACIÓN DE BOOKINGS		RESERVAS		CONFIRMACIÓN DE RESERVAS		INSTRUCCIONES		ASNs		ROLLOVERS		SPLITS		REPORTE SCTC	
	Tiempo Vuelta A Cero	Tiempo continuo	Tiempo Vuelta A Cero	Tiempo continuo	Tiempo Vuelta A Cero	Tiempo continuo	Tiempo Vuelta A Cero	Tiempo continuo	Tiempo Vuelta A Cero	Tiempo continuo	Tiempo Vuelta A Cero	Tiempo continuo	Tiempo Vuelta A Cero	Tiempo continuo	Tiempo Vuelta A Cero	Tiempo continuo
Andrés	15	15	0	15	0	15	0	15	90	105	0	105	5	110	0	110
Lauren	2	2	5	7	2	9	12	9	6	27	4	31	10	41	0	41
Jerónimo	2	2	0	2	0	2	0	2	11	13	0	13	6	19	0	19
Chrystian	3	3	8	11	0	11	0	11	10	21	0	21	0	21	30	51
Paula	3	3	5	8	3	11	2	11	15	28	6	34	3	37	0	37
Luis	3	3	5	8	3	11	2	11	15	28	5	33	3	36	0	36
Catalina	2	2	15	17	5	22	10	22	10	42	0	42	4	46	0	46
Tiempos Observados	4.29		5.43		1.86		3.71		22.43		2.14		4.43		4.29	
Factor de calificación	1.38		1.38		1.38		1.38		1.38		1.38		1.38		1.38	
Tiempo Normal	5.91		7.49		2.56		5.13		30.95		2.96		6.11		5.91	

Nota. La tabla muestra las actividades realizadas por cada uno de los empleados del equipo con los tiempos que le toma a cada uno llevarlas a cabo. El tiempo Vuelta A Cero muestra cuanto le toma a cada colaborador realizar un proceso, por ende, cuando el Tiempo Vuelta A Cero equivale a 0 significa que el colaborador no realiza dicha tarea en sus labores diarias. El tiempo continuo es la suma de los tiempos de las actividades a medida que esta se van acumulando.

Figura 4

Matriz de análisis de tiempos y movimientos

	Andres	Lauren	Jerónimo	Chrystian	Paula	Luis	Catalina
CONFIRMACIÓN DE BOOKINGS	2	5	7	5	4	8	10
Tiempo Estimado por Tarea	30	10	14	15	12	24	20
RESERVAS		7		3	7	5	11
Tiempo Estimado por Tarea	0	35	0	24	35	25	165
CONFIRMACIÓN DE RESERVAS		5				3	10
Tiempo Estimado por Tarea	0	10	0	0	0	9	50
INSTRUCCIONES		3			5	10	3
Tiempo Estimado por Tarea	0	36	0	0	10	20	30
ASNs	3	3	3	5	7	11	8
Tiempo Estimado por Tarea	270	18	33	50	105	165	80
ROLLOVERS		10			7	8	
Tiempo Estimado por Tarea	0	40	0	0	42	40	0
SPLITS		3	1		5	10	10
Tiempo Estimado por Tarea	0	30	6	0	15	30	40
REPORTE SCTC				1			
Tiempo Estimado por Tarea	0	0	0	30	0	0	0
DQA			1				
Tiempo Estimado por Tarea	0	0	10	0	0	0	0
REVISIÓN DE BLS							7
Tiempo Estimado por Tarea	0	0	0	0	0	0	35
PANELES			1				
Tiempo Estimado por Tarea	0	0	60	0	0	0	0
Minutos invertidos por jornada	300	179	123	119	219	313	420



Nota. Al lado izquierdo está la matriz en la que se calculan los tiempos por proceso en tiempo real, por trabajador y por proceso. A la derecha está la gráfica de la matriz. De esta forma es fácil para un Jefe distribuir las tareas a sus empleados.

### Seguimiento práctica profesional

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

En el transcurso de las prácticas profesionales se realizaron distintas tareas, las cuales aportaron al equipo de distintas maneras, ya que la principal función del practicante era apoyar a los operarios cuando estos tenían una carga alta de trabajo. Esto permitió aprender todos los

procesos que se hacen en la cuenta. Adicionalmente, se enviaron reportes de calidad a los empleados, los cuales servían para que ellos estuvieran al tanto de su desempeño y supieran en qué métricas debían mejorar para ganar el bono mensual que da la empresa por buen desempeño.

Igualmente, la empresa brindó un curso de capacitación para practicantes llamado *Trainee Academy*; en estos cursos los practicantes de Bogotá y las diferentes sucursales (Cali, Medellín y Pereira) fueron instruidos en temas relacionados con logística de transporte de carga en todas sus formas: aéreo, marítimo, férreo y terrestre. Este curso se dividió en diferentes módulos y al finalizar cada uno se presentaba un examen relacionado con los temas vistos. El curso permitió a los practicantes tener una visión general del mundo de la logística.

### 3.1.1 Cumplimiento de objetivos trazados por mes

**Tabla 2**

*Seguimiento de actividades*

Ciclo	Fecha	Actividades relacionadas	Logros	Dificultades enfrentadas

<b>3.1.1.1.</b> <b>Ciclo 1</b>	9 de enero - 23/24 de febrero	Etapa de inducción, los operarios enseñaron como realizar labores diarias de la cuenta.	Se aprendieron los procesos de 4pl para Starbucks	No hubo dificultad.
<b>3.1.1.2.</b> <b>Ciclo 2</b>	24/25 de febrero - 9/10 de abril	Se apoyó a los operarios en tareas tales como, creación de bookings, reservas, facturaciones, entre otras.	Se materializo lo aprendido en el ciclo anterior y se aplicó en la realidad.	Los procesos de exportación podían variar por regiones y esto implicaba demasiada atención al detalle al momento de llevarlos a cabo.
<b>3.1.1.3.</b> <b>Ciclo 3</b>	10/11 de abril - 24/25 de mayo	Se hizo un remplazo del operativo encargado de Brasil debido a que este renunció.	La renuncia de este operario le dio un puesto fijo al practicante en el equipo.	Como el operario no avisó de su renuncia, el empalme fue muy acelerado y hubo dificultad para realizar algunos deberes que solo el operario sabía hacer.
<b>3.1.1.4.</b> <b>Ciclo 4</b>	25/26 de mayo - 9 de julio	El practicante se integró al equipo, adaptándose con éxito a la operación de exportación de Brasil.	Se ganó experiencia y agilidad para ejecutar los procesos logísticos de Brasil, ganándose la confianza del equipo.	Las navieras tardaban mucho en liberar Bill of Ladings y esto ocasionaba retrasos en algunos procesos como el de facturación.

*Nota: Elaboración del cronograma de actividades.*