

Proyecto plan de mejora Kuehne-Nagel

Autor

Paula Vanessa Valenzuela Guerrero

Institución

Universidad Santo Tomás

Bogotá D.C.

2024

Proyecto Plan De Mejora Paula Valenzuela

Proyecto plan de mejora Kuehne-Nagel

Autor

Paula Vanessa Valenzuela Guerrero

Trabajo presentado como requisito para obtener el título de negociadora internacional

Docente asesor

Jhon Edison Pulido Pedraza

Empresa Kuehne+Nagel s.a.s

Bogotá

2024

Agradecimientos

Quiero comenzar agradeciendo a Dios y a la Virgencita Maria, por guiarme siempre por el camino correcto y darme las capacidades para alcanzar mis metas.

A mis pilares fundamentales, mi familia:

- A mi madre, Zoraida Guerrero: Por su valentía, apoyo incondicional y sabios consejos. Su "berraquera" me ha inspirado a nunca rendirme y a perseguir mis sueños con determinación. Gracias por enseñarme que con esfuerzo y dedicación puedo lograr cualquier cosa.
- A mi padre, Alberto Valenzuela: Le agradezco por su incansable esfuerzo por brindarme siempre lo mejor. Su ejemplo de constancia, responsabilidad y disciplina me ha marcado profundamente. Gracias por creer en mí y por apoyarme en este proyecto tan importante.
- A mi hermanita, Sofía Valenzuela: Mi compañera de aventuras, confidente y apoyo incondicional. Gracias por creer en mí y animarme a perseguir mis sueños, incluso ante las ideas más descabelladas. Quiero aprovechar este momento para decirte que nada es imposible, sigue persiguiendo tus sueños con la misma pasión y determinación que te caracterizan, estoy segura de que alcanzarás grandes cosas.
- A mis abuelos, Israel Valenzuela y Carmen Cárdenas: Los amo y les agradezco profundamente todo lo que hacen por mí. Sus sacrificios diarios y su amor incondicional me han dado la seguridad y el impulso que necesito para alcanzar mis sueños. Su presencia en mi vida ha sido y es una bendición.
- A mi madrina, Marcela León: Por ser mi mentora, fuente de inspiración y un ejemplo de profesionalismo. Sus consejos y apoyo han sido fundamentales en mi formación personal y profesional. Agradezco también a su esposo, Jhon Rodriguez, y a su hija, Isabella Rodriguez, por su cariño y apoyo, sin ustedes este sueño no hubiera empezado.
- A mi novio, Leonardo Gil: Por ser mi apoyo incondicional. Sus palabras motivadoras, su amor y su capacidad para centrar mis ideas han sido pilares en este proyecto. Gracias por llegar a mí en el momento perfecto y por estar ahí siempre, eres un complemento increíble en mi vida.

A mis compañeros de travesía:

- Al profesor Ernesto Argüello: Mi mentor en la universidad y mi profe favorito. Su pasión por la enseñanza y su guía constante me han permitido adquirir conocimientos y habilidades que serán fundamentales en mi futuro profesional.
- A mis amigos Laura y Diego. Lau mi amiga incondicional, consejera y compañera de aventuras. Tu positividad y tu visión inspiradora me han motivado a soñar en grande. Dieguis, gracias por tu amistad, apoyo y por darle ese toque de diversión a esta etapa tan especial.

Finalmente le quiero agradecer a la Universidad Santo Tomás por brindarme la oportunidad de realizar mis estudios y por proporcionarme los recursos necesarios para alcanzar mi potencial profesional.

“Todos nuestros sueños pueden convertirse en realidad si tenemos la valentía de perseguirlos”.

-Walt Disney

Contenido

1.	Resumen.....	6
2.	Introducción	7
1.1	Aspectos generales.....	8
1.1.1	Visión	8
1.1.2	Misión.....	8
1.1.3	Valores.....	8
1.2	Objetivos de Kuehne-Nagel	9
1.2.1	Objetivos Generales.	9
1.2.2	Objetivos Específicos:.....	9
1.3	Ubicación geográfica.....	9
1.4	Estructura organizativa.....	10
1.5	Relación de funciones:	12
1.5.1	Departamento en el que se desarrolla la práctica profesional.....	12
1.6	Análisis DOFA	12
1.6.1	Fortalezas.....	13
1.6.2	Oportunidades.....	13
1.6.3	Debilidades	13
1.6.4	Amenazas	14
1.7	Planteamiento de plan de mejora respecto a las prácticas profesionales	14
1.8	Importancia, limitaciones y alcances del trabajo en las prácticas profesionales.....	16
1.8.1	Uso de la información por la compañía:	17
2.1	Objetivo general.....	18
2.2	Objetivos específicos	18
2.3	Propuesta de mejora.....	18

Proyecto Plan De Mejora Paula Valenzuela

2.3.1 Fase 1: Diagnóstico y Definición:	19
2.3.2 Fase 2: Implementación y Capacitación:	19
2.3.3 Fase 3: Monitoreo y Evaluación:.....	20
2.4 Conclusiones.....	20
2.5 Referencias	21
2.6 Anexos.....	22
2.6.1 Cronograma de actividades junto con anexos:.....	22
2.7 Seguimiento de práctica profesional.....	25

1. Resumen

El proyecto de grado se enfoca en el análisis y la mejora del proceso de revisión documental final en las importaciones marítimas del clúster andino de Kuehne-Nagel. El objetivo principal es reducir los retrasos en la entrega de la carga ocasionados por errores en la revisión documental, lo que genera incumplimiento de los KPIs y afecta negativamente a los indicadores regionales.

La metodología empleada consistió en la revisión del proceso actual, la identificación de las causas de los retrasos y la propuesta de planes de acción para cada punto crítico. Para ello, se realizó un análisis de los embarques en los que se incumplen los KPI por errores documentales. Los resultados del análisis revelaron que las principales causas de los retrasos son errores por parte de la naviera, del cliente en origen (Shipper), del cliente en destino (Consignee) y del personal de Kuehne-Nagel en la revisión y emisión de documentos.

A partir de estos resultados, se proponen planes de acción específicos para cada causa, incluyendo la implementación de TAGs para la clasificación de los errores, la capacitación del personal y la mejora de los procesos de comunicación.

Palabras clave: Carga marítima, Importaciones, Clúster andino, Tracking Number, Overdue, KPIs, Revisión documental, Errores, TAG, BPA, Planes de acción.

2. Introducción

El presente proyecto tiene como objetivo principal optimizar la gestión de tiempos y el cumplimiento de los KPI's en los diferentes embarques, a través de un análisis profundo de la información y la implementación de estrategias específicas, se busca mejorar los indicadores regionales, fortalecer la percepción del cliente y elevar la calidad del servicio prestado por Kuehne-Nagel.

Desde que el cliente se contacta con la empresa para la creación de un embarque, se genera un número conocido como “Tracking Number” para seguimiento de la carga, posteriormente el área de importaciones del clúster andino entra a la operación en la revisión documental final, en donde suelen ocurrir inconvenientes por errores ocasionados principalmente por actores del proceso como la naviera, el cliente en origen conocido como “Shipper”, el cliente en destino conocido como “Consignee” y de los orígenes de Kuehne-Nagel quienes realizan la revisión y emisión de drafts documentales.

Es aquí donde se corrigen los documentos y en muchas ocasiones se da una larga espera para cada enmienda por lo que los TN entran en su fase de “Overdue” retrasando la operación. Mi plan de mejora se basa en el análisis de estas causas para poder clasificarlas por medio de unos TAGs principales y secundarios para generación de planes de acción con cada punto crítico que se identifique.

1.1 Aspectos generales

Kuehne+Nagel es una empresa multinacional alemana con sede en Suiza, especializada en servicios de logística y gestión de la cadena de suministro. Fundada en 1895, la compañía ha crecido hasta convertirse en uno de los líderes mundiales en la industria, con una presencia global en más de 100 países y una red de más de 1.400 centros.

Ofrece una amplia gama de servicios logísticos y de gestión de la cadena de suministro, que abarcan desde el transporte terrestre, marítimo y aéreo hasta el almacenamiento, la distribución y la gestión de pedidos. La empresa atiende a una amplia variedad de sectores, incluyendo la industria automotriz, la electrónica, la farmacéutica, la alimentación y las bebidas, y el comercio minorista.

1.1.1 Visión

“Dar forma al futuro de la logística, conectando a las personas y las empresas de manera eficiente y sostenible. (Kuehne-Nagel, s.f)

1.1.2 Misión

“Ser el proveedor líder mundial de soluciones logísticas, reconocido por su excelencia en el servicio, la innovación y la sostenibilidad.” (Kuehne-Nagel, s.f)

1.1.3 Valores

- Emprendimiento:** Buscamos constantemente nuevas oportunidades y formas de mejorar.
- Excelencia:** Nos esforzamos por ofrecer un servicio de la más alta calidad a nuestros clientes.
- Integridad:** Actuamos con honestidad y transparencia en todas nuestras relaciones.
- Responsabilidad:** Somos responsables de nuestro impacto en el medio ambiente y en la sociedad.
- Colaboración:** Trabajamos en equipo para lograr nuestros objetivos comunes.

Estos valores se reflejan en la forma en que Kuehne + Nagel hace negocios. La empresa se compromete a proporcionar un servicio al cliente excepcional, a desarrollar soluciones innovadoras y a ser un socio confiable para sus clientes.

1.2 Objetivos de Kuehne-Nagel

1.2.1 Objetivos Generales.

Crecimiento: Aumentar la participación de mercado y la rentabilidad de forma sostenible. (Kuehne-Nagel, s.f)

Innovación: Desarrollar soluciones logísticas innovadoras que satisfagan las necesidades de los clientes. (Kuehne-Nagel, s.f)

Sostenibilidad: Reducir el impacto ambiental de sus operaciones y contribuir a una cadena de suministro más sostenible. (Kuehne-Nagel, s.f)

1.2.2 Objetivos Específicos:

Optimizar la eficiencia de la cadena de suministro: Reducir los costos y los tiempos de entrega, mejorar la visibilidad y el control de la cadena de suministro. (Kuehne-Nagel, s.f)

Ampliar la oferta de productos y servicios: Desarrollar nuevas soluciones logísticas para satisfacer las necesidades específicas de los clientes. (Kuehne-Nagel, s.f)

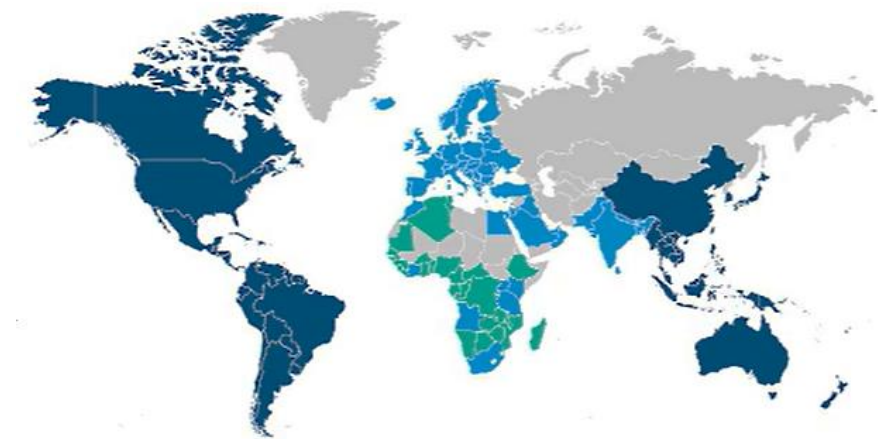
Fortalecer la presencia global: Expandirse a nuevos mercados y fortalecer las relaciones con los clientes existentes. (Kuehne-Nagel, s.f)

1.3 Ubicación geográfica

Kuehne + Nagel tiene su sede central en Schindellegi, Suiza. Cuenta con una red global de más de 1.300 oficinas en más de 100 países. En Colombia, tiene oficinas en Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla y Cartagena. Kuehne-Nagel; Kuehne-Nagel/Locations, (s.f).
<https://home.kuehne-nagel.com/en/locations?query=Colombia>

Figura 1

Ubicaciones geográficas de Kuehne-Nagel.



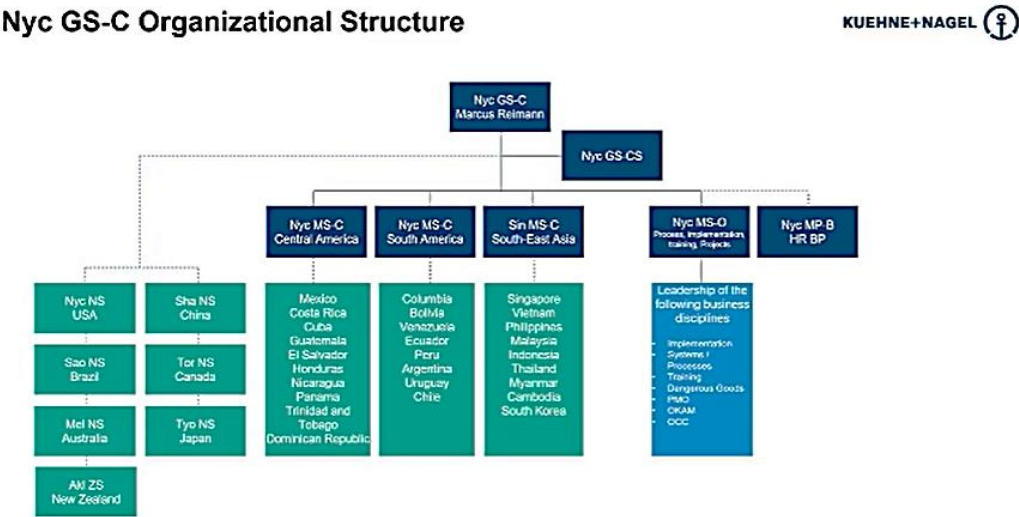
Nota. Tomado de reunión “Andean Cluster Townhall Mensual” por Kuehne-Nagel (2024).

1.4 Estructura organizativa

A continuación, se evidencia la estructura organizativa en dos partes, la primera es el organigrama a nivel global y la segunda es enfocada en mi área de desempeño actual.

Figura 2

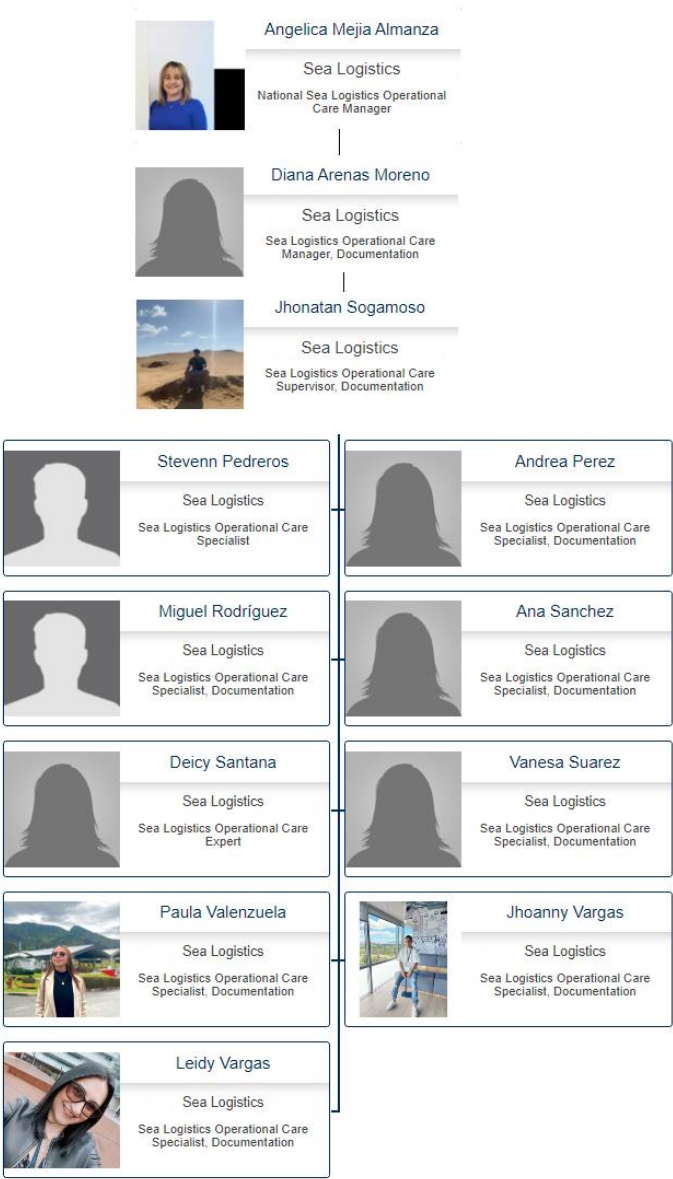
Estructura organizacional global de Kuehne-Nagel



Nota. Tomado de reunión “Andean Cluster Townhall Mensual” por Kuehne-Nagel (2024).

Figura 3

Estructura organizacional clúster andino ROCC de Kuehne-Nagel



Nota. Tomado de página corporativa interna de Kuehne-Nagel (2024).

1.5 Relación de funciones:

Realizar la preparación del embarque en los sistemas SALOG y BPA.

Coordinar con el especialista de atención al cliente, navieras y agentes para la importación y exportación del embarque, tanto en origen como en destino.

Revisar y asegurar el cumplimiento de las instrucciones de embarque, aclarar cualquier desviación o conflicto teniendo en cuenta las regulaciones del país, la información documental e itinerario.

Informar de manera inmediata, problemas o discrepancias al supervisor o Gerente de la división.

Monitorear el desempeño operativo de las navieras, agentes entre otros proveedores y escalar/generar conciencia en el caso donde no se esté cumpliendo con los compromisos acordados.

Trabajar con el equipo de Atención al cliente para la implementación de cuentas, y garantizar una buena transición.

Apoyar al equipo de Atención al Cliente en la resolución de quejas.

1.5.1 Departamento en el que se desarrolla la práctica profesional.

Área Importaciones Clúster Andino.

1.6 Análisis DOFA

Centroamérica y el caribe desempeñan un papel estratégico en la red global de operaciones, hoy considerados como un motor clave para impulsar un adecuado transporte de mercancías.

Kuehne+Nagel tiene presencia en Centroamérica y el caribe, considerada una zona geográfica que se posiciona como un motor esencial para el éxito de la logística global. Para mantener su liderazgo en este sector, la compañía esta alineada en la estrategia global de negocios “Roadmap 2026”, que busca fortalecer su red de socios, infraestructura, cuidado con el medio ambiente y desarrollar soluciones innovadoras para satisfacer las necesidades de los clientes.

1.6.1 Fortalezas.

Marca reconocida: Kuehne + Nagel es la marca número 1 en el ranking de proveedores de logística a nivel mundial, según el estudio "World's Best Logistics Providers 2023" de Transport Topics.

Amplia red global: La empresa cuenta con una red de más de 1.300 oficinas en más de 100 países, lo que le permite ofrecer un servicio integral de importaciones.

Experiencia en el mercado: Kuehne + Nagel opera en Centroamérica y el Caribe desde hace más de 50 años, lo que le permite comprender las necesidades específicas de los importadores de la región.

Tecnología de punta: La empresa invierte en tecnología de manera constante, lo que le permite agilizar los procesos de importación y mejorar la visibilidad de la cadena de suministro.

Sólida red de socios: Kuehne + Nagel cuenta con una red de más de 100 socios en Brasil, lo que le permite ofrecer un servicio más completo a sus clientes.

1.6.2 Oportunidades.

Se espera que el mercado de importación de Centroamérica y el Caribe crezca a una tasa anual del 4% en los próximos años, según un estudio de Bloomberg (2024) titulado como "Central America & Caribbean Import Market 2024".

El comercio electrónico en Centroamérica y el Caribe creció un 30% en 2023, según la Asociación Latinoamericana de Comercio Electrónico 2024.

Demanda de servicios especializados: La demanda de servicios especializados de importación, como el manejo de productos perecederos o peligrosos, está aumentando, lo que representa una oportunidad para Kuehne + Nagel.

Acuerdos comerciales: Los acuerdos comerciales firmados por los países que conforman el cluster andino, con otros países, como el Mercosur y la Unión Europea, pueden abrir nuevas oportunidades para la empresa. (Organizations, s.f.)

1.6.3 Debilidades

Alto costo de los servicios: Los servicios de Kuehne + Nagel pueden ser entre un 5% y un 10% más costosos que los de otros proveedores de servicios logísticos, según un estudio de la consultora PricewaterhouseCoopers, (s.f.)

Competencia: La empresa enfrenta una fuerte competencia por parte de otros proveedores de servicios logísticos, tanto nacionales como internacionales, como DHL, FedEx y UPS.

Regulaciones complejas: Las regulaciones aduaneras en Centroamérica y el Caribe pueden ser complejas y variar de un país a otro, lo que puede generar desafíos en la aduana y los retrasos constantes en la emisión y revisión documental según un estudio del Banco Mundial, (2024) denominado como "Doing Business".

Las tareas vencidas en el sistema conocidas como "overdues" en la revisión documental son un problema frecuente que causa retrasos en los envíos, genera costos adicionales y afecta la satisfacción del cliente.

Dependencia de la infraestructura: La eficiencia de los servicios de Kuehne + Nagel puede verse afectada por la calidad de la infraestructura de cada país, como los puertos y las carreteras, que se encuentra en un estado regular. (Bank, s.f.)

Falta de estandarización y la comunicación deficiente pueden generar costos adicionales por errores y retrasos en la generación y revisión documental.

1.6.4 Amenazas

Crisis económica: Algunos países de Centroamérica y el Caribe tienen un historial de inestabilidad política, lo que puede generar incertidumbre y afectar negativamente el clima de negocios.

Desastres naturales: La región es propensa a sufrir desastres naturales, como huracanes e inundaciones, que pueden afectar la infraestructura y las operaciones de la empresa. (Bank, s.f.)

Cambios en las regulaciones: Los gobiernos de la región están constantemente revisando y modificando las regulaciones aduaneras, lo que puede generar incertidumbre para las empresas.

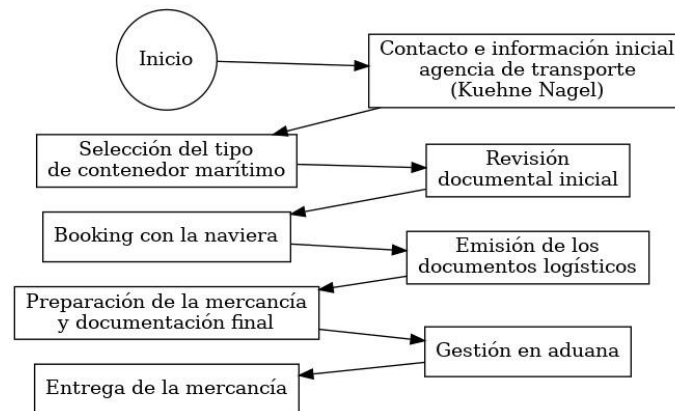
Fluctuaciones cambiarias: Las monedas de Centroamérica y el Caribe están sujetas a fluctuaciones cambiarias, lo que puede afectar la rentabilidad de las operaciones de Kuehne + Nagel.

1.7 Planteamiento de plan de mejora respecto a las prácticas profesionales

El planteamiento del plan de mejora tiene como objetivo optimizar la revisión documental en Kuehne-Nagel (KN abreviado), reduciendo los retrasos y mejorando la eficiencia en los procesos de importación y exportación.

Figura 4

Diagrama de flujo importaciones.



Nota. Elaboración propia (2024).

La carga marítima es un proceso que involucra múltiples etapas y la participación de diversos actores, desde el vendedor (shipper) hasta el comprador (consignee). Dentro de esta cadena logística, un equipo especializado conocido como ROCC (Regional Operational Customer Care) juega un papel importante. Este equipo se encarga de revisar minuciosamente la documentación de cada envío para asegurar que cumpla con todos los requisitos aduaneros. Para llevar a cabo esta tarea, utilizan una herramienta corporativa llamada SALOG, la cual permite gestionar los documentos y realizar un seguimiento detallado de cada embarque a través de un número de identificación único llamado Tracking Number (TN).

Cada embarque cuenta con un tiempo estimado de tránsito, el cual se define por dos fechas clave:

- ETD (Estimated Time of Departure): Fecha y hora estimadas de salida del envío desde el origen (almacén o puerto).
- ETA (Estimated Time of Arrival): Fecha y hora estimadas de llegada del envío a su destino final.

Basándose en estas fechas, el equipo ROCC realiza una serie de revisiones documentales que se clasifican en tres estados.

- Active: Cuando la tarea se encuentra dentro del plazo de respuesta establecido.
- Alert: Cuando falta un día para que venza el plazo de la tarea.
- Overdue: Cuando la tarea está vencida y se ha producido un retraso.

En este contexto, se propone la implementación del Grupo de Análisis de Etiquetas (TAG), cuyo objetivo principal será identificar las causas fundamentales de los retrasos ("overdues") y desarrollar planes de mejora individualizados o colectivos, según sea necesario.

El TAG permitirá:

Identificar las causas raíz de los "overdues": Se analizarán en profundidad los motivos que generan los retrasos en la revisión documental, permitiendo comprender los patrones y tendencias.

Desarrollar planes de acción específicos: Con base en el análisis de las causas raíz, se diseñarán estrategias personalizadas para abordar cada tipo de retraso, incluyendo medidas preventivas y correctivas.

Implementar y monitorear las acciones: Los planes de mejora se pondrán en práctica y se realizará un seguimiento continuo de su impacto en la reducción de los "overdues".

Promover la mejora continua: Se revisará periódicamente el proceso de revisión documental y se realizarán ajustes en los planes de acción según sea necesario, garantizando una optimización permanente.

La implementación del TAG contribuirá a:

Reducir significativamente los "overdues": Mayor eficiencia en la revisión documental y menores retrasos en los envíos.

Mejorar la calidad del servicio: Mayor satisfacción del cliente y mejor posicionamiento en el mercado.

Optimizar los costos: Reducción de gastos asociados a retrasos e ineficiencias.

Fortalecer las operaciones: Identificación y análisis de oportunidades para mejorar los procesos.

1.8 Importancia, limitaciones y alcances del trabajo en las prácticas profesionales

Importancia: Las operaciones de importación del clúster andino, son la clave para tener un buen servicio al cliente ya que están directamente relacionadas con la desconsolidación en la aduana y posterior entrega de la carga al Consignee. Un embarque puede costar millones tanto para Kuehne-Nagel, como para el cliente final y a su vez la referencia positiva y/o "Good Well" de la compañía hacia el mundo.

Este punto es clave ya que un retraso en la operación por errores en la documentación puede significar retrasos en producción, retrasos en el retiro de la mercancía, pérdida en ventas millonarias de los productos y en casos críticos para la compañía, la pérdida de un cliente.

Limitaciones: Una limitación clave al analizar las diversas situaciones son los retrasos producidos por los orígenes en la producción, corrección y resolución de dudas de los documentos comerciales, lo cual proviene de un cambio global de la compañía basado en la implementación de “Clusters” con el fin de tener la operación centralizada en diferentes puntos del mundo para obtener mayor eficiencia de los procesos en el futuro, pero mientras esa transición es realizada, las operaciones conllevan constantes retrasos y efectos negativos en los clientes.

Alcances: El alcance principal de la estandarización de TAGs es optimizar la revisión documental en Kuenhe-Nagel, identificando causas raíz de los retrasos ("overdues"): Se realizará un análisis profundo de los datos históricos y actuales relacionados con los "overdues", orígenes, tipos de aduana y sus requisitos, clientes, entre otros factores para determinar las principales problemáticas. Esto puede incluir aspectos como:

- Documentación incompleta o errónea.
- Retrasos en las autoridades aduaneras.
- Fallos en los sistemas informáticos.
- Falta de comunicación entre departamentos.
- Ineficiencias en los procesos internos.

Los planes de acción se pondrán en práctica de manera gradual y controlada, dando seguimiento a su impacto en la reducción de los "overdues". Se utilizarán indicadores clave de rendimiento (KPIs) para medir el progreso y realizar ajustes en los planes según sea necesario.

1.8.1 Uso de la información por la compañía:

La información recopilada y analizada por el TAG será utilizada por la compañía para diversos propósitos, incluyendo:

1. Toma de decisiones estratégicas: La identificación de las causas raíz de los "overdues" permitirá a la gerencia tomar decisiones estratégicas para mejorar la eficiencia general de los procesos de importación (clúster andino) y exportación (orígenes).
2. Asignación de recursos: Los datos obtenidos servirán para identificar las áreas que requieren mayor inversión en recursos humanos, tecnológicos o financieros para optimizar la revisión documental.
3. Capacitación y desarrollo del personal: La información sobre las causas de los retrasos será utilizada para diseñar capacitaciones enfocadas en mejorar las habilidades y conocimientos de los colaboradores para prevenir y resolver problemas de manera efectiva.

4. Comunicación y colaboración: Los hallazgos del TAG se compartirán con los diferentes departamentos de la empresa para fomentar la comunicación, la colaboración y el trabajo en equipo para abordar las causas de los "overdues" de manera integral.
5. Mejora de la satisfacción del cliente: La optimización de la revisión documental contribuirá a reducir los retrasos en los envíos y mejorar la calidad del servicio, lo que se traduce en una mayor satisfacción del cliente y una mejor imagen de la empresa en el mercado.

Formar parte de una empresa como Kuehne-Nagel implica asumir responsabilidades importantes y enfrentar desafíos constantes. Sin embargo, es precisamente en este contexto donde se produce el mayor crecimiento personal y profesional.

2.1 Objetivo general

Optimizar la gestión documental de las importaciones del Clúster Andino mediante la implementación de un sistema de clasificación y seguimiento basado en TAGS, para impulsar la toma de decisiones oportuna y reducir significativamente los retrasos ("overdues") contribuyendo así a la satisfacción del cliente, el fortalecimiento de las operaciones y el logro de los objetivos estratégicos de la empresa.

2.2 Objetivos específicos

Identificar las causas raíz de los retrasos ("overdues") en la revisión documental en un plazo de 6 meses.

Promover la mejora continua en los procesos de revisión documental mediante la revisión periódica de los datos y el ajuste de los planes de acción, asegurando la sostenibilidad de los resultados a largo plazo y la mejora del KPI regional.

Mejorar la satisfacción del cliente al reducir los retrasos en los envíos y optimizar la calidad del servicio, aumentando la lealtad y la imagen de la empresa en el mercado.

2.3 Propuesta de mejora

Por medio de un análisis de los procesos y situaciones actuales, se identificó que la empresa implementó la estrategia poderosa de los "clúster" con el fin de fortalecer su competitividad, impulsar la innovación y acceder a nuevos mercados. Sin embargo, este proceso en su puesta en marcha conlleva varios meses o hasta años de estabilización de las operaciones, lo que genera diversos desafíos que afectan negativamente.

Para abordar los desafíos identificados en el DOFA y alcanzar la excelencia operativa, se propone la implementación de un plan de mejora enfocado en la clasificación de los procesos críticos por medio de TAGS en el sistema operativo SALOG_BPA.

2.3.1 Fase 1: Diagnóstico y Definición:

1. Se llevó a cabo un análisis profundo de una cantidad significativa de casos antiguos en overdue (entre 1 y 6 meses) del primer semestre del 2024 y los datos actuales, con el objetivo de obtener información precisa y detallada para identificar los puntos críticos que afectan el desempeño del cluster.
2. Establecer clasificación de los procesos por medio de TAGS estandarizados que pudieran definir claramente las tareas críticas, los roles y las responsabilidades de cada parte del proceso.
3. Reunir los equipos para la socialización de lo identificado y posteriormente la propuesta de mejora.
4. Evaluar y planear un cronograma para la implementación de los TAGS estandarizados con el fin de obtener el menor impacto en la operación, facilitar la gestión de los procesos y mejorar la comunicación entre las diferentes partes implicadas.

2.3.2 Fase 2: Implementación y Capacitación:

1. Priorizar la implementación del sistema TAGS en aquellos clientes que generan mayor impacto y complejidad documental, permitiendo obtener resultados significativos.
2. Expansión progresiva: Una vez finalizada la implementación en los clientes clave, extender gradualmente el sistema TAGS al resto de la cartera de clientes, asegurando una transición ordenada y efectiva.
3. Capacitación integral para la adopción del cambio en el cual se garantice una comprensión profunda del nuevo proceso estándar y sus beneficios.
4. Fomentar una comunicación abierta y transparente durante todo el proceso de implementación, brindando información oportuna y respondiendo a las dudas e inquietudes de los funcionarios.
5. Seguimiento y evaluación: Realizar un seguimiento constante y efectivo para minimizar la resistencia al cambio y garantizar la aceptación de la nueva estrategia por parte de los analistas.

2.3.3 Fase 3: Monitoreo y Evaluación:

1. Analizar la información en cuanto a disminución de los “overdue” KPIs y fortalecimiento de las tareas “on time” para medir el impacto de la estandarización en la eficiencia operativa, los costos y la satisfacción del cliente.
2. Monitorear de manera continua el desempeño de los procesos con TAGS y realizar ajustes necesarios para optimizar su funcionamiento.

2.4 Conclusiones

La creación e implementación de los TAGS no fue una tarea sencilla ya que hacerlo funcionar requiere de un esfuerzo concertado por parte de diversas personas, desde altos directivos que evaluaron, aceptaron e hicieron seguimiento a la propuesta, hasta los especialistas operativos quienes son los que lo implementan actualmente, pero estaban resilientes a los cambios por aumento en tiempos de la operación que esto podría implicar. Sin embargo, los beneficios potenciales son considerables: mayor competitividad en tiempos de respuesta al cliente, comunicación efectiva con los orígenes y navieras, entre otros.

Para alcanzar el desenlace y futuro éxito del proyecto, fue fundamental contar con la colaboración de todos los participantes para establecer una confianza en el nuevo proceso y facilitar el intercambio de conocimientos y recursos. Además, se requiere un enfoque a largo plazo que reconozca que el desarrollo de lo “estandarizado” es un proceso gradual que exige paciencia y perseverancia.

La adaptabilidad y la flexibilidad son características clave para que un proyecto como estos se lleve a cabo en la implementación para todos los clústeres a nivel andino. La capacidad de anticipar tendencias y responder a los desafíos de manera proactiva por medio de los TAGS será fundamental para mantener la competitividad y el atractivo del clúster en el escenario global.

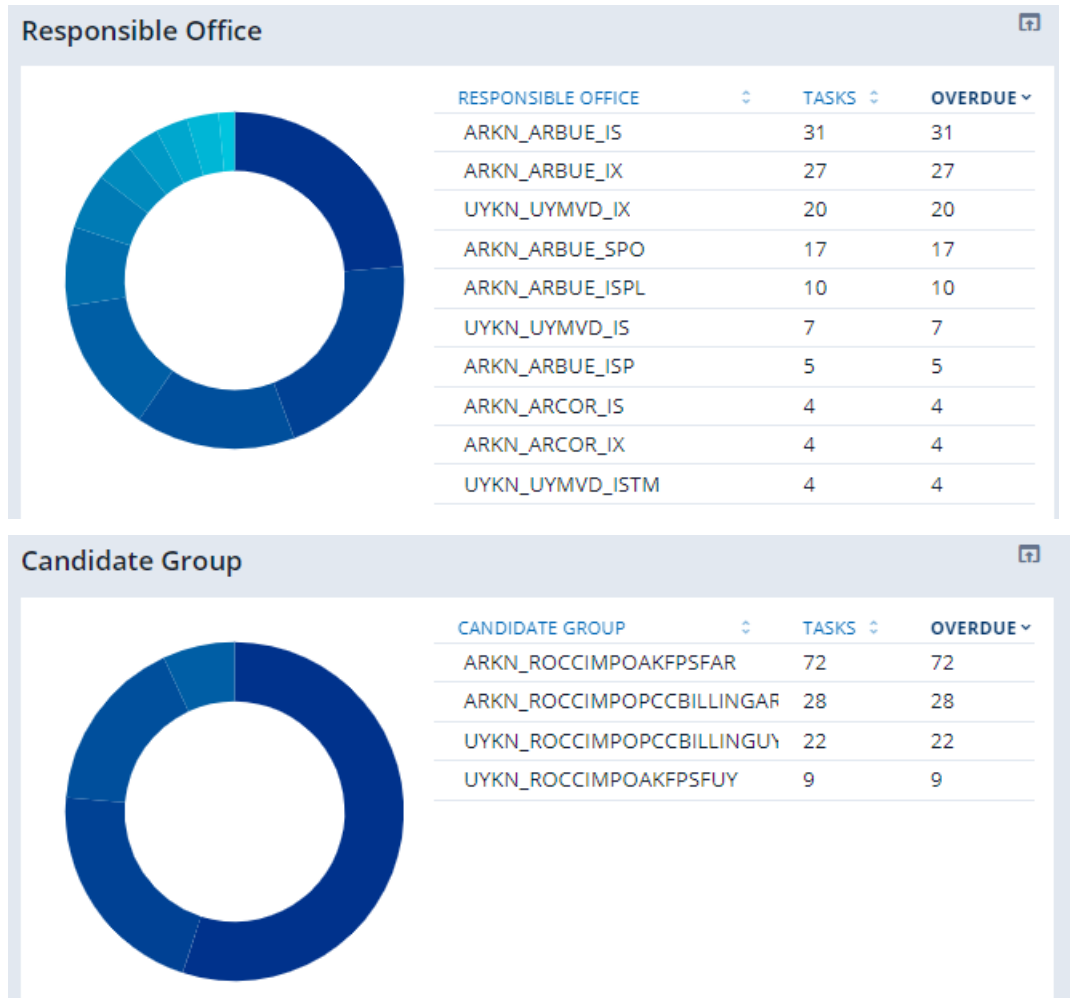
En definitiva, la implementación del proyecto fue una oportunidad estratégica para brindarme mayores conocimientos no solo en el país en el que me desempeño, sino también en los demás y la visualización por parte de los jefes y gerentes que me apoyan mi proceso.

2.5 Referencias

- Bloomberg (2024), Rekindles-memories.
<https://www.bloomberg.com/news/articles/2024-01-05/brazil-export-boom-rekindles-memories-of-past-commodity-bonanza>
- Banco central de Brasil (2023), Monetary Policy
<https://www.bcb.gov.br/en>
- Kuehne-Nagel. (s.f.). Home.Kuehne-Nagel.
<https://home.kuehne-nagel.com/en/company/about>
- Kuehne-Nagel. (s.f.). Kuehne-Nagel/Locations.
<https://co.kuehne-nagel.com/locations>
- U.S. Department of state (s.f.) Transition Center
<https://www.state.gov/foreign-affairs-offices-and-organizations/>
- Consultora PricewaterhouseCoopers [PWC]. (s.f.). Brazil Transfer Pricing/PWC
https://www.pwc.com/gx/en/tax/newsletters/pricing-knowledge-network/assets/pwc-tp-brazil-tp-regis.pdf?elq_mid=15846&elq_cid=1036593

2.6 Anexos

2.6.1 Cronograma de actividades junto con anexos:



1. Comencé analizando SEC por la cantidad de tareas en "overdue" que tiene - principalmente ARKN, organizando las tareas de acuerdo con los siguientes filtros:

State	Activation ...	Alert Date	Due Date	Name	Service Type	T/N	Consignee ...	ETA	ETD	POL	POD	Responsibl...	Export Office	Carrier Name	Tag
	23/05/2023...	25/05/2023...	29/05/2023...	Acknowled...	BCM	1057979340	Intervet Ar...	21/06/2023...	25/05/2023...	BEANR	ARBUE	ARKN/ARB...	BEKN-BEA...	Maersk A/S	
	27/09/2023...	29/09/2023...	2/10/2023...	Preparar FCL	FCL	1058098694	To be Confi...	16/10/2023...	1/09/2023...	ARBUE	MXVER	ARKN/ARB...	ARKN-ARB...	HAPAG LLO...	NON_BAL

2. Descargué la información y filtré por AR, luego lo organicé por el nombre de tareas

State	Activation ...	Alert Date	Due Date	Name	Service Type	T/N	Consignee ...	ETA	ETD	POL	POD	Responsibl...	Export Offi...	Carrier Na...	Tag
Overdue	23/05/2023	25/05/2023	29/05/2023	0 Acknowledge	BCM	1057979340	Intervet Arger	21/06/2023	25/05/2023	0 BEANR	ARBUE	ARKN/ARBUE	BEKN-BEANR	Maersk A/S	
Overdue	23/02/2024	18/02/2024	26/02/2024	0 Acknowledge	SAM	1058174047	KUEHNE+NAC	29/03/2024	18/02/2024	0 PKKHI	ARBUE	ARKN/ARBUE	PKKN-PKLHE-I	MAXICON CONTAINER LINE	PTC
Overdue	23/02/2024	18/02/2024	26/02/2024	0 Acknowledge	SAM	1058174326	KUEHNE+NAC	29/03/2024	18/02/2024	0 PKKHI	ARBUE	ARKN/ARBUE	PKKN-PKLHE-I	MAXICON CONTAINER LINE	PTC
Overdue	23/02/2024	29/02/2024	4/03/2024	0 Acknowledge	LCL	1057850364	SIEMENS GAN	18/04/2024	21/03/2024	0 ESBCN	ARBUE	ARKN/ARBUE	ESKN-ESBIO-E	MSC - MEDITERRANEAN SHIPPI	
Overdue	5/03/2024	09/03/2024	11/03/2024	0 Acknowledge	LCL	1057834752	Unilever De A	22/03/2024	07/03/2024	09 USPEF	ARBUE	ARKN/ARBUE	USKN-USNYC	HAPAG LLOYD AG	

3. Hice una tabla dinámica y me di cuenta que no hay un "consignee" que tenga overdues represados, las causas son por otros factores.
4. FCL es la que más "overdue" contiene

Proyecto Plan De Mejora Paula Valenzuela

A		D
Responsable Office		(Varios elementos)
Etiquetas de fila		Cuenta de Name
BCM		3
FCL		50
LCL		43
SAM		4
(en blanco)		4
Total general		100

26 Tareas no contaban con TAG:

FCL	50
01_03_MOBL	1
08_03_MOBL	2
13_03_MCONSC	2
18_03_EMAIL_CARRIER	2
18_03_EMAIL_ORIGEN	2
MCARGOD	9
NON_BAL	3
REVISAR_CHAT_NAVIERA	3
(en blanco)	26

Es importante confirmar el name para segregar la información:

Responsable Office	(Varios elementos)
Etiquetas de fila	Cuenta de Name
BCM	3
FCL	50
Check missing documents	30
01_03_MOBL	1
08_03_MOBL	2
13_03_MCONSC	2
(en blanco)	25
Confirmar Liberación OBL	8
18_03_EMAIL_CARRIER	2
18_03_EMAIL_ORIGEN	2
NON_BAL	1
REVISAR_CHAT_NAVIERA	3
Enviar Radicación a Puerto	1
(en blanco)	1
Preparar FCL	11
MCARGOD	9
NON_BAL	2
LCL	43
SAM	4
Acknowledge SALOG File	2
(en blanco)	2
Check missing documents	2

Seleccionar campos para agregar al informe:

Buscar

☐ Due Date
☒ Name
☒ Service Type
☐ T/N
☐ Consignee Name
☐ ETA
☐ ETD

Arrastrar campos entre las áreas siguientes:

Filtros

Responsable Office

Columnas

Filas

Service Type
Name
Tan

Valores

Cuenta de Name

Es importante saber cuáles son los tags que ya se tienen implementados y que significa cada

uno.

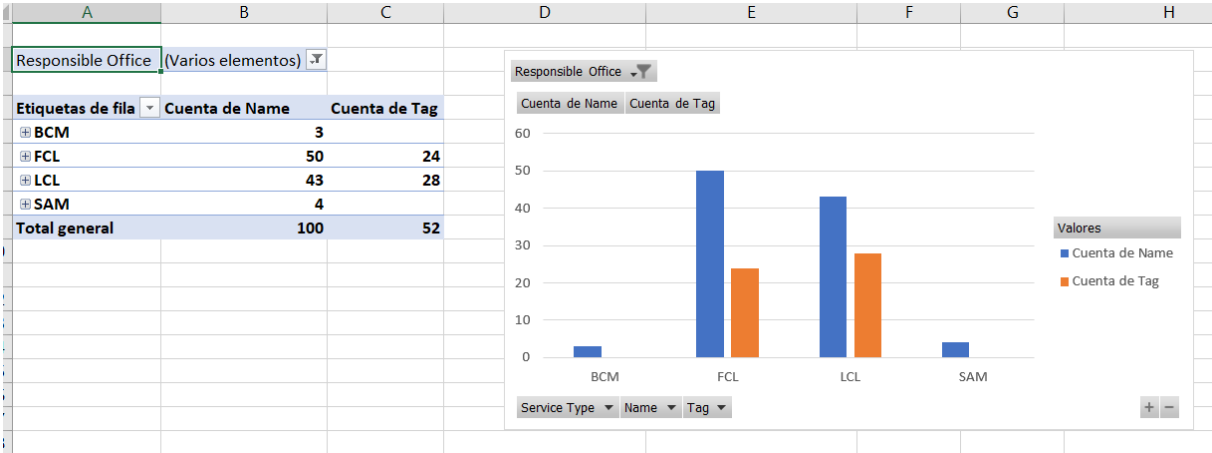
State	Activation	Alert Date	Due Date	Name	Service Type	T/N	Consignee	ETA	ETD	POL	POD	Responsibl	Export Offi	Carrier Nat	Tag
Overdue	26/02/2024 04:41 PM (BRT)	26/12/2023 1	Realizar Credi	LCL		1055870988	Bestseller Lat:	3/01/2024 10	9/11/2023 10	PKKHI	UYMVD	UYKN/UYMVI PKKN-PKKHI-E MAXICON CO			CCL_PDEOFIRTA
Overdue	15/01/2024 0 22/01/2024 0	22/01/2024 1	Realizar Credi	LCL		1056368532	Bestseller Lat:	30/01/2024 1	9/12/2023 10	CNTAO	UYMVD	UYKN/UYMVI CNKN-CNTAG MSC - MEDITI			CCL_PDEINSTRU
Overdue	15/01/2024 0 28/01/2024 1	29/01/2024 1	Realizar Credi	LCL		1056772233	asuan s.a.	8/02/2024 10	27/12/2023 1	DEHAM	UYMVD	UYKN/UYMVI DEKN-DEBRE- MSC - MEDITI			CCL_PDEINSTRU
Overdue	26/01/2024 1 31/01/2024 1	1/02/2024 10	Preparar FCL	FCL		1056927951	Sammel S.A.	16/02/2024 1	16/01/2024 1	MXATM	UYMVD	UYKN/UYMVI MXKN-MXMT HAPAG LLOYD			M1300_ATD
Overdue	26/02/2024 0 29/02/2024 0	2/03/2024 09	Check missing	FCL		1057768158	Monte Verde	13/04/2024 0	21/02/2024 0	USORF	ARBUE	ARKN/ARBUE USKN-USPHL-ZIM INTEGRA			08_03_MOBL
Overdue	27/02/2024 0 1/03/2024 01	3/03/2024 01	Check missing	FCL		1057643819	Monte Verde	13/04/2024 0	21/02/2024 0	USORF	ARBUE	ARKN/ARBUE USKN-USPHL-ZIM INTEGRA			08_03_MOBL
Overdue	29/02/2024 0 3/03/2024 06	5/03/2024 06	Check missing	FCL		1057544172	Puma Sports /	19/03/2024 0	4/02/2024 10	IDSUB	ARBUE	ARKN/ARBUE IDKN-IDSUB-E HAPAG LLOYD			13_03_MCONSC
Overdue	26/12/2023 0 8/02/2024 02	12/02/2024 1	Realizar Credi	LCL		1056660090	Bestseller Lat:	21/02/2024 0	20/12/2023 1	CNDLC	UYMVD	UYKN/UYMVI CNKN-CNDLC EAS INT'L SHI			CCL_PDEOFIRTA
Overdue	26/12/2023 0 8/02/2024 02	12/02/2024 1	Realizar Credi	LCL		1056660100	Bestseller Lat:	21/02/2024 0	20/12/2023 1	CNDLC	UYMVD	UYKN/UYMVI CNKN-CNDLC EAS INT'L SHI			CCL_PDEOFIRTA
Overdue	13/02/2024 0 20/02/2024 0	20/02/2024 0	Realizar Credi	LCL		1057343266	Division Ingen	1/03/2024 09	1/02/2024 10	DEHAM	UYMVD	UYKN/UYMVI DKKN-DKAHS- MSC - MEDITI			CCL_PDEINSTRU
Overdue	29/02/2024 0 3/03/2024 07	5/03/2024 07	Check missing	FCL		1057913713	ABB SAU	1/04/2024 09	27/02/2024 0	USPEF	ARBUE	ARKN/ARBUE USKN-USMIA- MSC - MEDITI			01_03_MOBL
Overdue	1/03/2024 04 4/03/2024 04	6/03/2024 04	Check missing	LCL		1057151479	Cameron Arge	14/04/2024 0	16/01/2024 1	AEIEA	ARBUE	ARKN/ARBUE AEKN-AEDXB- CMA-CGM			13_03_CORRI
Overdue	5/03/2024 02 8/03/2024 02	10/03/2024 0	Check missing	FCL		1056221045	Colgate Palmi	20/03/2024 0	21/02/2024 0	MXVER	ARBUE	ARKN/ARBUE MXKN-MXME- MSC - MEDITI			13_03_MCONSC
Overdue	19/02/2024 0 22/02/2024 0	23/02/2024 0	Preparar FCL	FCL		1054740870	SIEMENS GAN	9/03/2024 09	29/01/2024 1	ESBIO	UYMVD	UYKN/UYMVI ESKN-ESBIO-E CMA-CGM			MANUAL
Overdue	9/02/2024 01 22/02/2024 1	23/02/2024 0	Realizar Credi	LCL		1057024784	Logitech Latin	4/03/2024 09	16/01/2024 1	VNHPH	UYMVD	UYKN/UYMVI VNKN-VNHAH-Ocean Netw			CCL_PDEINSTRUCCION
Overdue	1/03/2024 04 3:38 PM (BRT)	26/02/2024 0	Realizar Credi	LCL		1057770714	Corporación c	6/03/2024 09	26/02/2024 0	PECLL	UYMVD	UYKN/UYMVI PEKN-PELIM-I SEABOARD M			CCL_PDEINSTRU
Overdue	16/02/2024 0 25/02/2024 0	26/02/2024 0	Realizar Credi	LCL		1057168142	Logitech Latin	7/03/2024 09	16/01/2024 1	CNSHA	UYMVD	UYKN/UYMVI CNKN-CNSHA HAPAG LLOYD			CCL_PDEINSTRUCCION
Overdue	5/02/2024 05 24/02/2024 0	26/02/2024 0	Realizar Credi	LCL		1056590392	Bestseller Lat:	7/03/2024 09	4/01/2024 10	PKKHI	UYMVD	UYKN/UYMVI PKKN-PKKHI-E MAXICON CO			CCL_PDEINSTRU
Overdue	7/03/2024 10:10 AM (BRT)	4/03/2024 09	Realizar Credi	LCL		1057123619	Bestseller Lat:	12/03/2024 0	11/01/2024 1	INNSA	UYMVD	UYKN/UYMVI INKN-INDEL-E MSC - MEDITI			CCL_PDEOFIRTA
Overdue	26/02/2024 0 4/03/2024 03	4/03/2024 09	Realizar Credi	LCL		1056907070	Arredo S.A.	19/03/2024 0	11/01/2024 1	INNSA	UYMVD	UYKN/UYMVI INKN-INLUH- MSC - MEDITI			CCL_PDEINSTRU
Overdue	7/02/2024 02 3/03/2024 03	5/03/2024 09	Acknowledge	LCL		1056766746	TE CONNECTI	24/03/2024 0	5/03/2024 09	ESBCN	UYMVD	UYKN/UYMVI PTKN-PTOPO- MARUBA S C			M1300_ATD
Overdue	20/02/2024 0 4/03/2024 08	6/03/2024 09	Realizar Credi	LCL		1056948030	Bestseller Lat:	16/03/2024 0	15/02/2024 1	TRIST	UYMVD	UYKN/UYMVI TRKN-TRIST-E BORCHARD L			CCL_PDEINSTRU
Overdue	1/03/2024 01 8/03/2024 03	8/03/2024 09	Realizar Credi	LCL		1057014312	Logitech Latin	22/03/2024 0	20/01/2024 1	CNTAO	UYMVD	UYKN/UYMVI CNKN-CNTAG Ocean Netw			CCL_PDEINSTRUCCION
Overdue	4/03/2024 01 8/03/2024 10	8/03/2024 09	Realizar Credi	LCL		1057569094	Elsay S.A.	19/03/2024 0	6/02/2024 10	CNNGB	UYMVD	UYKN/UYMVI CNKN-CNNGE Maersk A/S			CCL_PDEOFIRTA
Overdue	5/03/2024 09 8/03/2024 01	8/03/2024 09	Preparar LCL	LCL		1057964210	TE CONNECTI	24/03/2024 0	5/03/2024 09	ESBCN	UYMVD	UYKN/UYMVI PTKN-PTOPO- MARUBA S C			M1300_ATD
Overdue	21/02/2024 0 7/03/2024 05	8/03/2024 09	Realizar Credi	LCL		1057220802	DARCY S.A	18/03/2024 0	7/02/2024 10	CNSHK	UYMVD	UYKN/UYMVI CNKN-CNSX- CWT GLOBE			CCL_PDEOFIRTA

Proyecto Plan De Mejora Paula Valenzuela

5. Mi enfoque en este caso fue los FCL - Missing documents - sin TAG: Cada uno con 5 días entre el activation date y el due date.

Alert Date	Due Date	Colour	Name	Service Type	T/N	Consignee Name	ETA	ETD	POL	POD	Responsible Office	Export Office	Carrier Name	Tag
4/03/2024	6/03/2024	-5.00	Check missing FCL		1056222363	Baker Hughes Argent	23/03/2024 0	24/11/2023 1	CNTXG	ARBUE	ARKN/ARBUE/SPO	CNKN-CNTSN-EL MSC - MEDITERR PROJECT - MISSING OBL	01/03	

6. Análisis y propuesta:



State	Activation	Due Date	Name	Service Ty	T/N	Consignee	ETA	ETD	POL	POD	Responsi	Export Off	Carrier Na	Tag	Tag	Analisis
Overdue	25/03/2024 0	10/03/2024 0	Check missin	FCL	1057215273	McCain Arger	10/04/2024 0	18/03/2024 0	GBLGP	ARBUE	ARKN/ARBUE GBKN-GBBHX CMA-CGM	05_04_EMAIL	MDC_MBL_3			Correcciones pendientes MBL por parte de origen
Overdue	8/03/2024 09	15/03/2024 0	Confirmar LIE	FCL	1058175416	Oilfield Servi	27/03/2024 0	29/02/2024 0	USNOLU	ARBUE	ARKN/ARBUE USKN-USNOL WWA World	05_04_EMAIL	MCC_ID			Correcciones pendientes MBL por parte de origen
Overdue	22/03/2024 0	29/03/2024 0	Confirmar LIE	FCL	1058283303	Acon Timber	10/04/2024 0	25/03/2024 0	DEHAM	ARZAE	ARKN/ARBUE ATKN-ATGRZ GRIMALDI GR	05_04_EMAIL	MSTS_1315_1351_4			Solicitud de sts -> 19/03/2024 - 02/04/2024 - 04/04
Overdue	29/03/2024 0	5/04/2024 09	Confirmar LIE	LCL	1058092480	bayre s.a.	17/04/2024 0	25/03/2024 0	DEHAM	ARBUE	ARKN/ARBUE DEKN-DEBRE CMA-CGM	05_04_EMAIL	MCC_ID			STS 1315 Y 1351 seteado por origen - B06 -> 26/03/
Overdue	29/03/2024 0	5/04/2024 09	Confirmar LIE	LCL	1058256285	Bat Operacio	17/04/2024 0	27/03/2024 0	BEANR	ARBUE	ARKN/ARBUE ATKN-ATLUNZ Maersk A/S	05_04_EMAIL	MCC_ID_2			Pendiente confirmación de la naviera emisión de
Overdue	29/03/2024 0	5/04/2024 09	Confirmar LIE	LCL	1058197633	SIDERCA SAIC	17/04/2024 0	27/03/2024 0	BEANR	ARBUE	ARKN/ARBUE CHKN-CHMHI Maersk A/S	05_04_EMAIL	MCC_ID			Pendiente confirmación de la naviera emisión de
Overdue	28/03/2024 0	5/04/2024 09	Confirmar LIE	LCL	1058096002	Luis J. D. Sc	16/04/2024 0	7/03/2024 09	ITGOA	ARCOR	ARKN/ARCOFITKN-ITMIL-E MSC - MEDIT	05_04_EMAIL	MCC_ID_3			Correcciones pendientes MBL por parte de origen
Overdue	18/03/2024 0	27/03/2024 0	Confirmar LIE	LCL	1056727837	Cameron Arg	5/04/2024 09	6/01/2024 10	AEJEA	ARBUE	ARKN/ARBUE AEKN-AEDXB Maersk A/S	05_04_EMAIL	MDC_MBL_3 / MCC			Correcciones pendientes MBL 22/03 - 27/03 -> 02
Overdue	21/03/2024 0	29/03/2024 0	Confirmar LIE	FCL	1057672880	WURTH ARGE	9/04/2024 09	29/02/2024 0	CNNGB	ARBUE	ARKN/ARBUE CNKN-CNNGI HAPAG LLOYD	05_04_EMAIL	MCC_ID_3			Solicitud confirmación 01/04 - 03/04 - 05/04
Overdue	21/03/2024 0	29/03/2024 0	Confirmar LIE	FCL	1057495423	Colgate Palm	9/04/2024 09	28/02/2024 0	CNSHA	ARBUE	ARKN/ARBUE CNKN-CNNGI HAPAG LLOYD	05_04_EMAIL	MCC_ID_3			Solicitud confirmación 02/04 - 03/04 - 05/04
Overdue	21/03/2024 0	29/03/2024 0	Confirmar LIE	FCL	1057969067	Todomusica	19/04/2024 09	29/02/2024 0	CNNGB	ARBUE	ARKN/ARBUE CNKN-CNNGI HAPAG LLOYD	05_04_EMAIL	MCC_ID_2			Solicitud confirmación 03/04 - 05/04
Overdue	25/03/2024 0	3/04/2024 09	Confirmar LIE	BCM	1057232195	Adidas Arger	13/04/2024 0	26/01/2024 11	PKBQM	ARBUE	ARKN/ARBUE PKKN-PKUEH HAPAG LLOYD	05_04_EMAIL	MCC_ID_2			Solicitud confirmación 04/04 - 05/04
Overdue	22/03/2024 0	27/03/2024 0	Check missin	LCL	1057938574	F2J LIGHTING	14/04/2024 0	4/03/2024 09	CNSHA	UYMVD	ARKN/ARCOI CNKN-CNNGI CMA-CGM	EMBARQUE	MDC_MBL_2			Correcciones pendientes MBL 29/02 - 22/03
Overdue	22/03/2024 0	27/03/2024 0	Check missin	LCL	1057340941	Terragene Sa	8/04/2024 09	11/02/2024 11	CNTXG	UYMVD	ARKN/ARBUE CNKN-CNTSN Maersk A/S	EMBARQUE	MDC_MBL			Solicitud corrección MBL 22/03
Overdue	25/03/2024 0	30/04/2024 0	Check missin	LCL	1058261246	Mayo Transf	12/04/2024 0	18/03/2024 0	DEHAM	UYMVD	ARKN/ARBUE DEKN-DEBRE WWA World	EMBARQUE	MDC_MBL			Solicitud corrección MBL 25/03
Overdue	16/02/2024 11	26/02/2024 0	Preparar FCL	FCL	1057508842	Unilever De	4/03/2024 09	2/02/2024 10	FRFOS	ARBUE	ARKN/ARBUE FRKN-FRMRS Maersk A/S	INCARGOD	MSTS_1300_4			Pendiente sts 1300 -> 26/02 - 29/02 - 11/03 - 25/03

7. Propuesta Final TAGS estandarizados:

Reason	TAG	Descripción
MISSING DOCS MBL CORRECTIONS	MDC_MBL	Faltan Documentos Discrepancia en la documentación MBL_ 1 solicitud
	MDC_MBL_2	Faltan Documentos Discrepancia en la documentación MBL_ 2 solicitud
	MDC_MBL_3	Faltan Documentos Discrepancia en la documentación MBL_ 3 solicitud
MISSING STATUS 1315 y/o 1351	MSTS_1315_1351	Pendiente emisión del BAL sts 1315 y pendiente impresión en destino del BAL sts 1351
	MSTS_1351	Pendiente impresión en destino del BAL sts 1351
MISSING CARRIER CONFIRMATION OF MBL ISSUANCE AT DESTINATION	MCC_ID	Pendiente confirmación del carrier emisión del MBL en destino
MISSING CARRIER CONFIRMATION OF MBL ISSUANCE AT DESTINATION	MCO_ID	Pendiente confirmación del origen emisión del MBL en destino, en caso de que el origen diga que no.
AVISO DE ARRIBO	M_VESSEL	No contiene vessel / en la planilla aparece cancelada la motonave.

2.7 Seguimiento de práctica profesional

Ciclo	Fecha	Actividades	Logros	Dificultades
Ciclo 1	Febrero 1 - Febrero 15	Búsqueda de ideas sobre el plan de mejora a implementar y búsqueda de aval por parte de la gerente del clúster andino		En la operación centralizada al ser tan resiente tuvo algunas dificultades al encontrar un plan que fuera viable de implementar en el momento actual
	Marzo 20 - Marzo 15	Capacitación completa sobre funcionamiento del clúster andino inicialmente CAC y SEC (quienes manejan cargas principalmente de Argentina y Uruguay).	Entendimiento de las diferentes prácticas que tiene cada clúster (todos son distinto a pesar de ser una misma compañía)	Dificultad al encontrar TAG's estándares e innovadores para clasificación de los procesos críticos.
Ciclo 2	Abril 20 - Mayo 1	Análisis al clúster, identificando los factores de causas principales de overdues tanto por países en destino, orígenes y clientes.	Presentación del primer y segundo borrador de los TAGs estandarizados.	Innovación y estandarización de los procesos en solo unas siglas cortas y de fácil recordación
	Mayo 3 - Mayo 31	Desarrollo e implantación de tablas dinámicas para la identificación parcial de los procesos críticos	Al identificarse esta situación y tener los TAGS casi listos, se programó una reunión junto con el supervisor y el Business Partner para la opinión del equipo sobre la propuesta, la cual fue tomada de forma positiva	Resiliencia al cambio en algunos especialistas que no aceptaban del todo los cambios
Ciclo 3	Junio 1- Junio 10	Ultimación de detalles e implementación del proyecto		
Ciclo 4	Junio 15- Junio 30	Evaluación y seguimiento del proyecto		