

PLAN DE MEJORA ASERCARGA

Plan de mejora y seguimiento de práctica en Asercarga Logistics SAS

Esteban José Pareja Blanco

Profesor:

Marco Tulio Ureña Bolaño

**Universidad Santo Tomás
División de Ciencias Económicas y Administrativas
Negocios Internacionales
Bogotá, D.C.
2022**

PLAN DE MEJORA ASERCARGA

Resumen

En el presente documento se desarrolla un plan de mejora en una de las empresas pertenecientes al grupo ALG, la empresa donde se centra el trabajo se llama Asercarga Logistics SAS. La propuesta de mejora nace a partir de un análisis de una matriz DOFA para interpretar las fortalezas y amenazas más relevantes de la empresa.

Teniendo en cuenta el análisis y la información base de la empresa se propone implementar un sistema de gestión integrado ISO que permita optimizar determinados procesos. Previo a la implementación y partiendo de los objetivos específicos planteados se debe identificar cuál sistema de gestión le conviene más a la empresa de tal manera que le permita ser competitiva al contar con la certificación o si requiere de más de un sistema integrado.

Además de la implementación y el proceso en el que debe comprometerse la empresa y todos sus miembros para obtener una certificación ISO, también se sugiere la implementación de un sistema digital o físico en forma de instructivo que le permita a la persona nueva a cargo de una actividad poder identificar cuáles son su deberes y obligaciones dentro de la empresa. Esto con el fin de mantener un orden y hacer más eficiente la transición de los empleados en sus puestos de trabajo.

PLAN DE MEJORA ASERCARGA

Agradecimientos

En primer lugar, quiero agradecerle a Dios, por darme la oportunidad de realizar este trabajo, por traer a mi vida tantas bendiciones y por guiarme e iluminarme cada vez que ha sido necesario. También quiero agradecer a mis padres por el apoyo incondicional y único que me han brindado a lo largo de mi vida, ya que, gracias a su esfuerzo, su trabajo, sus enseñanzas y su amor incondicional he podido sacar adelante todas las metas que me he propuesto y me he convertido en lo que soy hoy en día. A mi novia Paula quiero agradecerle por el cariño que me ha dado, por su compañía en los momentos difíciles que se me presentaron durante las prácticas y por motivarme día a día a ser una mejor persona. A mi querida Universidad Santo Tomás que siempre me recibió con las puertas abiertas y me acogió como uno de sus tantos hijos que semestre tras semestre llegan con las ganas de realizar su sueño de convertirse en grandes profesionales, gracias por darme los mejores 5 años de mi vida donde tuve el privilegio de relacionarme con excelentes personas y pude aprender de cada una de ellas. A mis amigos que siempre estuvieron para apoyarme, dándome fuerzas y haciendo más amenos todos los procesos a lo largo de mi carrera. Finalmente, quiero darle de todo corazón las gracias a la empresa Asercarga Logistics SAS y a mi jefe, el señor Mario Ballesteros por darme la oportunidad de ser parte de esta maravillosa empresa. Siempre voy a estar inmensamente agradecido ya que ellos fueron quienes pusieron a prueba mis conocimientos e impulsaron mis capacidades como profesional para así poder brindarles lo mejor de mí durante mi estancia en la empresa.

PLAN DE MEJORA ASERCARGA

Introducción

En Colombia existen múltiples agencias de carga y aduanas, algunas cuentan con herramientas que les permiten ser más competitivas en el mercado y por lo tanto están en la capacidad de ofrecer un mejor servicio a sus clientes. Al ser un mercado competitivo, se encuentra regulado y estas normas pueden variar dependiendo el país de origen y el de llegada.

En esta ocasión, la competencia es vista como una oportunidad de mejora y se desea aterrizar en una empresa situada en la ciudad de Barranquilla, Colombia. Asercarga Logistics SAS forma parte de una de las 5 empresas del grupo ALG y se encarga de proveer servicios de carga a nivel internacional. Teniendo en cuenta la trayectoria de la empresa y sus objetivos que van bajo la filosofía de ofrecer servicios con altos estándares de calidad, se propone un plan de acción que la ayude a resaltar en este medio sin afectar la calidad del servicio y todo aquello que se ha construido para sus clientes.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, en el presente informe podrá encontrar un análisis de las fortalezas y amenazas a las que se enfrenta la empresa y cuáles son las diferentes estrategias que se proponen para corregir las mismas. La propuesta corresponde a un plan de mejora que podría implementarse de manera progresiva, una vez se identifique y/o se elija la mejor de las opciones allí mencionadas.

PLAN DE MEJORA ASERCARGA

Índice

1. Aspectos generales.....	6
1.1 Misión, Visión y Valores.....	6
1.2 Ubicación Geográfica.....	6
1.3 Estructura Organizativa.....	7
1.4 Departamento en el que se desarrolla la práctica.....	7
1.4.1 Análisis DOFA.....	8
2. Planteamiento central del informe de prácticas profesionales.....	9
2.1 Planteamiento central.....	9
2.2 Importancia limitaciones y alcances de su trabajo.....	10
2.3 Objetivo General.....	11
2.4 Objetivos específicos.....	11
3. Contenido plan de mejora.....	12
3.1 Propuesta de mejora.....	12
3.2 Conclusiones.....	13
3.3 Bibliografía.....	15
4. Seguimiento práctica profesional.....	17
4.1 Programación de actividades.....	17
4.2 Cumplimiento de objetivos trazados por mes.....	17
4.2.1 Ciclo 1.....	18
4.2.2 Ciclo 2.....	18
4.2.3 Ciclo 3.....	18
4.2.4 Ciclo 4.....	19

PLAN DE MEJORA ASERCARGA

1. Aspectos Generales.

1.1 Misión, Visión y Valores.

Misión: Nos preocupamos por cumplir las necesidades de nuestros clientes en cuanto a servicios, agilidad, seguridad y credibilidad. Contamos con actividades comerciales íntegras que ayudan a complementar nuestro valor agregado.

Visión: Consolidarnos como un grupo empresarial destacado en el mercado nacional e internacional por ofrecer servicios oportunos, eficientes e integrales.

Valores: Servicio, trabajo en equipo, calidad.

1.2 Ubicación Geográfica.

1. Asercarga Logistics SAS se encuentra ubicada en la ciudad de Barranquilla, más precisamente en el centro empresarial Mix vía 40 oficina 622 con dirección vía 40 # 73-290.



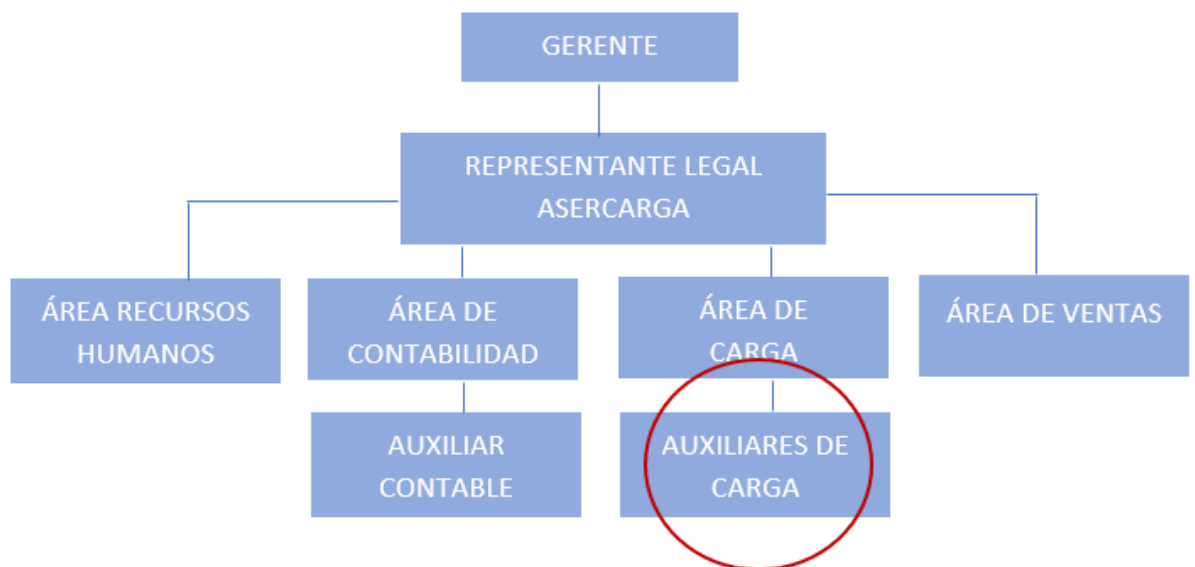
Figura 1: Centro empresarial Mix. Recuperada de: Estructurar.

PLAN DE MEJORA ASERCARGA



Figura 2: Ubicación geográfica. Recuperado de: Asercarga

1.3 Estructura Organizativa



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

Área de carga

Teniendo en cuenta la estructura organizativa se puede evidenciar que el desarrollo de la práctica se realizó en el área de carga y debido a esto se pudo hacer un acercamiento con documentos de tipo aduaneros para el seguimiento de los pedidos. Inicialmente fue de manera

PLAN DE MEJORA ASERCARGA

observativa y de acoplamiento y en un segundo instante se delegó la función de diligenciar tales documentos para finalmente tratar a los clientes y brindarles asesoría a aquellos interesados en los servicios de la empresa.

1.4.1 Análisis DOFA.

Fortalezas	Oportunidades
• Servicio personalizado. • Asesoría permanente. • Eficacia en los pedidos. • Capacidad de abarcar toda la cadena logística de un proceso de exportación e importación.	• Alta demanda de las operaciones. • Reconocimiento y experiencia en el campo. • Confiabilidad brindada a los clientes.
Debilidades	Amenazas
• No hay definición ni organización en las actividades que desarrolla cada empleado. • Ausencia de indicadores para medir y calificar el desempeño de cada área. • El personal administrativo no se encuentra capacitado en herramientas que agilicen los trámites y operaciones. • Falta de inversión en tecnología. • No cuenta con un sistema integrado de gestión.	• Existencia de una cantidad considerable de empresas que realizan la misma labor. • Estricta normativa sancionatoria • Las políticas aduaneras tienen incidencia sobre las operaciones. • Competencia con empresas certificadas con normas ISO.

Esquema de elaboración propia.

PLAN DE MEJORA ASERCARGA

2. Planteamiento central del informe de prácticas profesionales

2.1 Planteamiento central

Considerando que Aser Logistic Grupo es un grupo empresarial que busca ofrecer en conjunto todos los servicios de trámite y logística en comercio exterior con el fin de darle el beneficio de una mejor operación a sus clientes, no cuenta con ninguna certificación por cuanto gestión de calidad, ambiental o de seguridad y salud en el trabajo se trata. Dichas certificaciones no se encuentran presentes en ninguna de las 5 empresas, Logitransportar, Traslados internacionales S.A.S Nivel 2, Aservicomex Asesores LTDA., Imrolub y la empresa en cuestión, Asercarga Logistics SAS.

Con el análisis DOFA que se realizó fue posible encontrar las posibles debilidades y amenazas que están afectando la eficiencia de la empresa y se determinó que están relacionadas con la ausencia de un sistema de gestión de calidad. Estas debilidades y amenazas en cuestión son: La ausencia de indicadores para medir y calificar el desempeño de cada área, falta de definición y organización en las actividades que desarrolla cada empleado, la competencia con empresas certificadas con normas ISO y la existencia de una cantidad considerable de empresas que realizan la misma labor.

Para entender la importancia de cada factor se pueden exponer de la siguiente manera:

- Roles y tareas no definidas: De estar definidas se podría ahorrar tiempo en cada tarea y al momento de una nueva vinculación de personal, este ya podría tener conocimiento previo de sus deberes.
- Indicadores: Al no estar definidos no es posible evaluar si la empresa está cumpliendo con los objetivos planteados.

PLAN DE MEJORA ASERCARGA

- Normas ISO: Son de gran ayuda para empresas de productos y servicios por cuanto permite gestionar cada sistema de manera clara y ordenada.

2.2 Importancia limitaciones y alcances de su trabajo.

Haciendo una valoración del punto anterior, mi rol en la empresa está relacionado con la gestión de los procesos de aduanas en el comercio exterior, esto quiere decir que en la mayoría de las ocasiones las cantidades de documentos por revisar, diligenciar y enviar son altas y se debe dar respuesta en lapsos de tiempo cortos. Esto implica que se deba sostener un orden y una tarea correctamente asignada para que se pueda desarrollar sin contratiempos y sin errores que puedan traer problemas legales y pérdidas económicas por sanciones a la empresa.

Durante el desarrollo de la práctica pude evidenciar que no existe un orden y al momento de desarrollar una tarea, esta se le asignaba inmediatamente a la persona que estuviera disponible sin importar si estaba dentro de sus posibilidades en cuanto a conocimiento de esta se refiere y esto se veía reflejada en pérdida de tiempo, de organización y eficiencia en trámites.

La limitante más importante es la ausencia en una certificación ISO 9001: Sistema de gestión de calidad e incluso ISO 26000: Responsabilidad social corporativa. Ambos son sistemas que contribuyen al buen funcionamiento de una empresa y al mejoramiento de servicios. La primera norma se encuentra relacionada con un ciclo de DEMING que permite planificar, hacer, verificar y actuar, lo cual está directamente relacionado con procesos de mejora continua. Por otra parte, para implementar estos sistemas se debe tomar en cuenta que la implementación es un proceso largo que dura mínimo un año, debe contar con la

PLAN DE MEJORA ASERCARGA

participación de todos los miembros de la empresa para que funcione de manera exitosa y se debe incurrir en algunos costos de auditoría.

2.3 Objetivo General

Desarrollar un plan de mejora que le permita a la empresa cumplir con los requisitos necesarios para obtener una certificación ISO a fin de responder de manera adecuada ante las necesidades del mercado y de los clientes. Con el plan de mejora se podrán medir los logros y metas propuestas para cada empleado, tener un sistema de información organizado y optimizar tareas y tiempos dentro de la empresa.

2.4 Específicos

- Analizar las implicaciones de ejecutar un sistema de gestión integrado ISO para una mejor adaptabilidad.
- Determinar cuál o cuáles sistemas de gestión son más adecuados para una empresa especializada en logística de carga.
- Diseñar un manual físico o digital que le permita a los nuevos empleados o practicantes conocer y entender las tareas específicas que corresponden a su trabajo.
- Identificar las metas a corto, mediano y largo plazo para su debido seguimiento.

PLAN DE MEJORA ASERCARGA

3. Contenido plan de mejora

3.1 Propuesta de Mejora.

Teniendo en cuenta las debilidades y amenazas extraídas de la matriz DOFA sobre una de las 5 empresas del grupo ALG, se propone el siguiente plan de mejora para tratar los diferentes problemas encontrados e impulsar el mejoramiento de los procesos de la empresa:

- La primera amenaza encontrada se refiere a la cantidad de empresas existentes que se dedican al desarrollo de la misma labor, por esta razón se recomienda invertir en estudios para encontrar e implementar herramientas que ayuden a marcar un diferencial entre Asercarga y las demás empresas. Un diferencial que favorezca el servicio al cliente, los procesos internos administrativos y el servicio de entrega desde el puerto hasta el destino elegido por el cliente, de manera que pueda seguir cumpliendo con los estándares de alta calidad que promete.

Para el cumplimiento de dicha propuesta se sugiere tener en cuenta los siguientes aspectos:

- a. Sistemas de gestión existentes.
- b. Necesidades de sus clientes.
- c. Necesidades del mercado no explorado.
- d. Licencias de operación para cada medio de transporte que ofrece.
- e. Certificaciones a favor.
- f. Certificaciones que podría obtener.
- g. Servicios ofrecidos a través de Asercarga.

PLAN DE MEJORA ASERCARGA

Una vez estudiados los aspectos se puede realizar una matriz de Eisenhower para identificar de lo más urgente a lo más importante y empezar a ejecutar los objetivos específicos con las consideraciones y recomendaciones del plan.

De primera mano, el estudio recomendado en la parte anterior soluciona y cumple con los primeros dos objetivos. Sin embargo, para dar cumplimiento al segundo objetivo, es decir, el desarrollo de un manual físico o digital, se requiere de una persona que pueda describir minuciosamente las tareas, deberes y obligaciones de cada cargo. Una vez se recopila toda la información esta se puede almacenar en un documento/manual instructivo para que pueda ser entregado a cada persona y exista un orden para cada actividad asignada. (Revisar anexo 1)

El cuarto objetivo se propone como un fin de socialización y motivación pero que es importante que la empresa lo considere y lo ponga en práctica. Las metas a corto, mediano y largo plazo se deben identificar para evaluar el rendimiento de la empresa, para incentivar el personal y para darle un enfoque. Es un objetivo aliciente para todos los stakeholders y seguramente contribuirá a un mejor funcionamiento si y sólo si todas las partes se involucran y trabajan a favor de ello.

3.2 Conclusiones

Para concluir, se debe mencionar que la empresa fue de gran ayuda por cuanto facilitó todas las herramientas y la información necesaria para poder desarrollar el presente informe. Además, fue de gran motivación contar con el apoyo de todas las personas que conforman Asercarga y la retroalimentación a medida que se iba solicitando su colaboración. El desarrollo del informe y de la práctica se presentó como una oportunidad para poner en

PLAN DE MEJORA ASERCARGA

práctica todos los conocimientos aprendidos durante los últimos años y fue un reto buscar una oportunidad que significara en gran medida una mejora para la empresa.

Por otra parte, las mejoras sugeridas, aunque se eligieron teniendo en cuenta el análisis DOFA, también son resultado de lo que pude observar dentro de mi ambiente laboral. Estas mejoras son mi contribución a la empresa por haberme permitido realizar mi práctica, crecer como profesional y adquirir experiencia para los nuevos retos que se presenten. Logrando todo lo propuesto en los objetivos, como la ejecución de los parámetros para realizar un sistema de gestión integrado ISO, también se logró determinar cuáles sistemas de gestión son más adecuados para una empresa especializada en logística de carga, se hizo el manual de procedimientos para el cargo de Auxiliar de carga y se pudieron identificar las metas a corto, mediano y largo plazo con el fin de llevarle seguimiento. Considero que es una propuesta que ayudará a la empresa a mejorar muchos de sus procesos de manera continua y contribuirá a que se ofrezca un mejor servicio.

3.3 Bibliografía.

- ALG Group., (s.f). Asercarga Logistics SAS. Recuperado de:
<https://www.alg.com.co/asercarga/>
- González Vilorio, S. (2011). Sistemas integrados de gestión, un reto para las pequeñas y medianas empresas. (págs. 69-89). Universidad Autónoma del Caribe, Barranquilla, Colombia.
- J. Hopp, & Mark L. Spearman (2001). Factory Physics: Foundations of Manufacturing Management. Irwin/McGraw-Hill.Ed.2.
- Fontalvo Herrera, T. (2008). Sistemas de Gestión de Calidad. En T. Fontalvo Herrera, Administración y Control de la calidad. El método: Enfoque Sistémico Convergente de la Calidad E.S.C.C.(págs. 293-321). Corporación para la Gestión del Conocimiento, Asesores del 2000.

Anexos

PLAN DE MEJORA ASERCARGA

Asercarga Logistics SAS

Instructivo para la vinculación de personal al puesto de auxiliar de carga

El presente instructivo se plantea como una herramienta de ayuda para ayudar al personal de carga a comprender las actividades y obligaciones que debe cumplir como auxiliar de carga dentro de la empresa. A continuación, encontrará las funciones a destacar:

1. Introducción de embarque	Enviar las características y especificaciones de la carga al coordinador para hacer la respectiva cotización y entregarla al cliente.
2. Creación de la orden	Se debe crear un nuevo número de orden dentro de la carpeta <i>Apertura Do</i> , que corresponde a la base de datos de la empresa. Nota: El número de orden indica el código para todo el trámite de carga.
3. Apertura de carpeta	Dentro de la carpeta <i>Apertura Caratula</i> se deben diligenciar todos los datos que corresponden a fecha, número de Do, cliente, puerto de origen y destino. Al finalizar se debe pasar la carpeta en físico al coordinador.
4. Revisión del BL	Se debe revisar la copia del BL que envía el agente de carga al exterior, se envía un borrador al cliente y se procede con la carga.
5. Confirmación de zarpe	Se debe hacer tracking según la naviera y en el momento en que el buque confirme que está en ruta, se debe notificar por correo electrónico al cliente y al agente de aduanas.
6. Anuncio a puerto	Se debe notificar al coordinar que la carga está próxima a su llegada. Le será entregado un documento que debe diligenciar con los datos del BL y luego podrá enviárselo al coordinador.

i.

PLAN DE MEJORA ASERCARGA

4. Seguimiento práctica profesional

4.1 Programación de actividades

En agosto de 2021 comencé mi práctica profesional en Asercarga y el coordinador de aduanas fue quien me dio la bienvenida, me enseñó la empresa, me explicó algunas de las funciones que debía cumplir como auxiliar de carga e hizo énfasis en todo lo que aprendería sobre comercio exterior.

Durante semana y media el coordinador de aduanas me explicó como funcionaban los procesos de exportación, cuál era la documentación y reglamentación necesaria para un trámite exitoso. Después de estar familiarizado con la empresa, mi primera tarea consistió en la organización de todas las facturas que se encontraban en digital debido a la pandemia del COVID-19.

Para el segundo mes, tuve la oportunidad de ver más de cerca los documentos aduaneros y ya no debía organizarlos, ahora debía diligenciarlos y a la par pude recibir un entrenamiento sobre cómo debía recibir a los clientes y cómo manejar de manera correcta cada pedido que se solicitara.

En un tercer momento, se me otorgó una nueva responsabilidad, ahora me entrenaban y asignaban un tutor que me pudiera enseñar lo necesario para hacer tracking y asesoría a un cliente en específico. Se trataba de un nuevo reto pero que me permitía aprender desde la práctica y me obligaba a dar lo mejor de mí, era una etapa donde tendría más libertad y sabía que la empresa estaba depositando confianza en mí.

4.2 Cumplimiento de objetivos

4.2.1 Ciclo 1

El primer ciclo de mi práctica profesional inició el 17 de agosto y culminó el 31 de agosto de 2021. Durante este periodo de dos semanas la actividad destacada fue la

PLAN DE MEJORA ASERCARGA

familiarización con los documentos aduaneros. Primeramente, tuve que organizar todos los pedidos que se realizaron de manera virtual y se necesitaba la documentación en físico, por esta razón debía revisar que estuviera en orden la documentación y luego imprimirla, lo cual me permitió entender cómo se realizaban este tipo de procesos y aunque al comienzo tuve dificultades debido a que era mi primera vez dentro de una agencia de carga y aduanas, después me acostumbré y pude trabajarlo de manera normal.

4.2.2 Ciclo 2

El ciclo 2 tuvo una duración de 1 mes, comenzó el 1 de septiembre y terminó el 30 de septiembre de 2021. Para este momento ya había terminado el proceso de reconocimiento y familiarización de documentos aduaneros y ahora debía aprender cómo se diligencian estos documentos para poder hacerlo de manera autónoma. Durante este tiempo también observé a mis compañeros para poder aprender de ellos y cuando tenía dudas siempre tuvieron la mejor actitud para ayudarme.

4.2.3 Ciclo 3

El ciclo 3 inició el 1 de octubre y terminó el 1 noviembre de 2021. Para este ciclo me asignaron un computador, un cliente y un tutor que fue el encargado de realizar el entrenamiento. El entrenamiento duró un mes y se encargaron de enseñarme paso a paso el proceso para diligenciar los documentos, también me dieron más libertad para manejar los pedidos de ese cliente. En este periodo me dediqué principalmente a llenar las declaraciones de importación de cada orden generada por el cliente, el cálculo de sus impuestos anticipados, hacerles tracking a sus cargas y darles asesoría, pero todo esto bajo supervisión para resolver mis últimas dudas y llegar al próximo ciclo de manera exitosa.

PLAN DE MEJORA ASERCARGA

4.2.4 Ciclo 4

El ciclo final de mi práctica inició el 2 de noviembre de 2021 y terminó el 1 de febrero de 2022. Para este ciclo me fue otorgada la independencia de llevar los pedidos del cliente que me asignaron en el entrenamiento, también se agregó la tarea de atender las llamadas con el fin de brindar información y asesoría a las personas interesadas en contratar los servicios de la empresa. En este ciclo culminó mi práctica profesional.