

PLAN DE MEJORA – PRÁCTICAS PROFESIONALES DSV AIR & SEA
Procurement & Pricing aéreo

María Andrea Quijano Palacios

Facultad de Negocios Internacionales, Universidad Santo Tomás

Tutor: Yesid Alberto Ochoa Hernández

Bogotá D.C

2024

Módulo interactivo y manual de funciones para el área de *Procurement & Pricing* aéreo.

Autor:
María Andrea Quijano Palacios

Presentado para optar por el título de: Negociadora Internacional

Tutor:
Yesid Alberto Ochoa Hernández
Universidad Santo Tomás
Proyecto final de grado (plan mejora)
Bogotá, D.C
2024

Resumen

En este plan de mejora, está dirigido para la empresa DSV, específicamente para el área de *Procurement & Pricing* Aéreo. El plan consta de un módulo interactivo y un manual de funciones diseñados para el practicante de dicha área. Este aporte proporcionará al practicante una visión objetiva, concreta y crítica que le permitirá comprender mejor el mundo del transporte internacional de carga aérea, y generar cotizaciones de manera asertiva, lo cual lo distinguirá de otros *Freight Forwarders*.

El presente documento incluye un análisis detallado de la compañía DSV *AIR & SEA* SAS, que abarca desde sus aspectos generales y estructurales, hasta los específicos proporcionados por un análisis DOFA del departamento en el que se llevó a cabo la práctica profesional. Este análisis determina la importancia de contar con un manual de funciones y un módulo interactivo que brinden información amplia y objetiva, permitiendo a los trabajadores encontrar rápidamente información específica para realizar cotizaciones.

Con este plan de mejora, el practicante adquirirá un conocimiento profundo sobre los conceptos, procedimientos y estructuras de las actividades realizadas en el departamento de *Procurement & Pricing* aéreo, en calidad de practicante. Además, se espera que el plan mejore la eficiencia y la calidad de las cotizaciones realizadas en el área.

Palabras Clave: *Freight Forwarders*, Logística, *Procurement & Pricing* Aéreo, Manual de funciones, Módulo interactivo.

Abstract

In this improvement plan, it is aimed at the company DSV, specifically for the Procurement & Pricing Air area. The plan consists of an interactive module and a function manual designed for the practitioner of that area. This contribution will provide the practitioner with an objective, concrete, and critical view that will allow them to better understand the world of international air cargo transportation and generate quotations assertively, distinguishing them from other Freight Forwarders.

This document includes a detailed analysis of the company DSV AIR & SEA SAS, covering both its general and structural aspects, as well as specific ones provided by a SWOT analysis of the department where the professional practice took place. This analysis determines the importance of having a function manual and an interactive module that provide comprehensive and objective information, allowing workers to quickly find specific information to make quotations.

With this improvement plan, the practitioner will acquire in-depth knowledge of the concepts, procedures, and structures of the activities carried out in the Procurement & Pricing Air department, in the role of a practitioner. Additionally, it is expected that the plan will improve the efficiency and quality of quotations made in the area.

Keywords: Freight Forwarders, Logistics, Procurement & Pricing Air, Function Manual, Interactive Module.

Agradecimientos

En la vida tenemos diferentes momentos unos buenos, unos no tan buenos, pero lo mejor de esto siempre será contar con las personas correctas, personas protectoras, cuidadoras, guiadoras, genuinas y mentoras que, a lo largo de nuestra vida, siempre estarán con nosotros brindándonos lo mejor de sí, por esto quiero agradecer a mis padres por cada momento a su lado, por cada llamado de atención y consejo brindado, sin ellos, esto no sería una realidad.

Particularmente quiero agradecer a Jhon, Joan y a Doña Mariela quienes, con su presencia, ánimo, determinación, consejo, ayuda y experiencia, alivian, cualquier mal o duda para volverme a enfocar en lo que realmente es importante, aun cuando todo esté al revés.

Quiero agradecer profundamente a los docentes Yesid Ochoa y Ernesto Arguello, por las enseñanzas, momentos compartidos y las historias vividas.

A DSV, le agradezco la oportunidad de creer en mí, mis habilidades y conocimiento, ya que ellos me han brindado diversas oportunidades y grandes retos, acompañados de excelentes seres humanos quienes han compartido su gran conocimiento conmigo, generando un impacto de admiración y perseverancia.

Finalmente quiero agradecer a la Universidad Santo Tomás por permitirme ser un miembro de su comunidad, su gran esfuerzo, paciencia, determinación y liderazgo, permiten que los estudiantes tengan un nuevo y mejor propósito para su vida.

Introducción

En el mundo actual, el transporte y la logística desempeñan un papel fundamental en el comercio internacional y la expansión de las empresas multinacionales. DSV, una de las principales multinacionales globales de transporte y logística, ha acumulado más de 60 años de experiencia en el mercado a través de fusiones estratégicas con reconocidas compañías del sector. Estas fusiones, incluyendo Borup Autotransport A/S, Hammerbro A/S – Bech Trans, Samson Transport CO. A/S, Svex Group AB, DFDS Dan Transport Group, H.H. Bachman, Frans Maas, ABX LOGISTICS, UTi Worldwide Inc y Panalpina Welttransport, han permitido a DSV consolidar su experiencia y ofrecer soluciones integrales a sus clientes en el transporte internacional de carga.

En este contexto, la logística multimodal se ha convertido en la clave del éxito para DSV. La combinación sinérgica de los transportes marítimo, aéreo y terrestre ha permitido a la empresa optimizar los tiempos de respuesta y ofrecer soluciones efectivas frente a las diversas incidencias del transporte internacional de carga.

Sin embargo, el sector logístico y el transporte internacional enfrentan constantemente desafíos como la gestión de los tiempos de tránsito, la complejidad de las operaciones logísticas y la volatilidad de los costos. Además, se encuentran en un mercado robusto con alta demanda, pero poca oferta, lo que representa un panorama complicado tanto para los clientes como para los *Freight Forwarders*.

El transporte aéreo internacional se destaca por su capacidad para recorrer largas distancias en un tiempo reducido en comparación con otras modalidades de transporte. Aunque es seguro, también es el modo de transporte más costoso. Su agilidad permite a las empresas importadoras y exportadoras recibir una mayor cantidad de carga en menos tiempo, lo cual es vital para el abastecimiento continuo de las industrias y el suministro de las poblaciones. Además, el transporte aéreo internacional facilita la expansión a nivel global al permitir la interconexión entre diferentes mercados.

En este sentido, es importante reconocer la importancia de la logística en los negocios internacionales. Desde la adquisición de insumos en un país hasta el envío de productos terminados para su venta en otros países, la logística juega un papel fundamental en el proceso. Los negocios internacionales son vitales para el crecimiento de las naciones, ya que permiten la expansión global de las organizaciones y el intercambio comercial de productos y servicios en los mercados globales.

Para las multinacionales como DSV, es fundamental contar con procesos detallados, simples y efectivos que aprovechen al máximo la experiencia, capacidad y habilidad de cada colaborador. En este sentido, contar con un manual de funciones sólido se convierte en la base de una buena administración y de procesos eficientes. Este manual permite una integración efectiva de nuevos miembros al equipo de trabajo al indicar de manera clara las metas locales, particulares y generales del equipo. Además, promueve el desarrollo de estrategias y la mejora continua al identificar y actualizar los procesos según sea necesario.

En el contexto de las organizaciones globales, es fundamental controlar y evaluar cada proceso para garantizar su eficiencia. El control interno y la implementación de un manual de funciones se vuelven esenciales en este sentido. El control interno existe desde los inicios de las organizaciones, ya que proporciona la necesaria supervisión y regulación de las operaciones y las personas involucradas.

El departamento de *Procurement & Pricing* es una de las áreas sensibles y complejas para cualquier *freight forwarder* de carga, ya que su correcta gestión puede influir en la captación y fidelización de clientes. En este sentido, el propósito de DSV *Air & Sea* de "mantener el flujo de las cadenas de suministro en un mundo cambiante" (DSV, Propósito y estrategia, 2024, p.1) se convierte en un gran reto.

En este proyecto de grado universitario, se presenta un plan de mejora para DSV, teniendo en cuenta los desafíos y oportunidades que enfrenta en el actual contexto del transporte y la logística internacional. Teniendo en cuenta los objetivos específicos del proyecto, en los cuales se abarcan la conceptualización del mundo del transporte internacional de carga en modalidad aérea, por medio de los procedimientos y estructuras de las actividades del área que incluyen el manejo de plataformas como WCN, donde se explicarán de forma íntegra las características específicas de cada una de las aerolíneas utilizadas para el manejo y transporte de carga. A través de un enfoque centrado en la optimización de procesos, la eficiencia operativa que buscan la satisfacción del cliente y el fortalecimiento de la posición de DSV como líder en el mercado global de transporte y logística.

Índice

Tabla de contenido

<i>Introducción</i>	<i>6</i>
<i>Aspectos Generales</i>	<i>9</i>
2.1 Propósito:	9
2.2 Misión:	9
2.3 Visión:.....	10
2.4 Valores Corporativos:.....	10
2.5 Ubicación Geográfica	11
2.6 Estructura Organizacional	12
<i>Departamento en el que se desarrolló la práctica.</i>	<i>12</i>
3.1 Análisis DOFA.....	13
3.2 Planteamiento central del informe de prácticas profesionales.	13
3.3 Importancia, limitaciones y alcances.	14
3.4 Objetivo General.....	14
3.5 Objetivos específicos	15
<i>Propuesta de mejora</i>	<i>15</i>
<i>Conclusiones</i>	<i>19</i>
<i>Bibliografía</i>	<i>20</i>
<i>Anexos</i>	<i>22</i>
7.1 Manual de funciones.....	22
7.2 Formato dinámico.....	23
<i>Seguimiento Practica Profesional</i>	<i>23</i>
8.1 Programación de actividades	23
8.2 Cumplimiento de objetivos trazados por mes	24

Aspectos Generales

2.1 Propósito:

“Mantener el flujo de las cadenas de suministro en un mundo cambiante.

En DSV - *Global Transport and Logistics*, ofrecemos y gestionamos soluciones para la cadena de suministro de miles de empresas cada día, desde *start-ups* y PYMES hasta grandes corporaciones multinacionales.

Nuestro alcance es global, aunque nuestra presencia es local y cercana a nuestros clientes. 75,000 empleados en más de 80 países trabajan con pasión para ofrecer grandes experiencias al cliente y un servicio de alta calidad.

Creemos que el comercio mundial impulsa la prosperidad mundial, pero el comercio fluido no es un hecho.” (DSV, Propósito y estrategia, 2024, p.1-4)

Nuestro propósito:

“Reconocemos nuestro papel como parte de la infraestructura crítica que impulsa el comercio mundial y como un actor clave para el crecimiento sostenible de todos nuestros grupos de interés, incluidos clientes, accionistas y empresas en general.

Hacemos negocios con integridad, respetando las diferentes culturas, la dignidad y los derechos de las personas en todos los países. Creemos en la contribución de una parte justa a las entidades y comunidades locales en las que operamos a la vez que reducimos la huella medioambiental de nuestras operaciones.

Aprovechamos la tecnología y la digitalización. Nuestros flujos de trabajo están altamente digitalizados y nuestros sistemas de *IT* están integrados tanto con clientes como con proveedores. En un mundo cambiante, esto nos permite optimizar continuamente las cadenas de suministro de nuestros clientes y ofrecer flujos de trabajo eficientes para nuestros empleados.” (DSV, Propósito y estrategia, 2024, p.6-8)

2.2 Misión:

“Excelencia operativa.

El comercio mundial impulsa la prosperidad mundial, pero el comercio fluido no es un hecho.

A través de nuestro enfoque persistente en la transparencia, la productividad y la escalabilidad. Creamos flujos comerciales globales más eficientes para todas las empresas.

Diseñamos nuestra infraestructura, física y digital, para ofrecer niveles de servicio de alta calidad y flujos de trabajo eficientes.

La excelencia operativa va de la mano de la sostenibilidad. Una cadena de suministro bien planificada también es una cadena de suministro más ecológica.

We are forwarders. Doers. Somos personas que llevamos a cabo nuestros objetivos. Asumimos responsabilidades y tomamos la iniciativa. Siempre queremos encontrar la mejor solución, y más racional, ante los desafíos que nos encontramos.” (DSV, Propósito y estrategia, 2024, p.14-19)

2.3 Visión:

“Crecimiento sostenible

Ayudamos a nuestros clientes a crecer manteniendo el flujo de sus cadenas de suministro. Creamos soluciones eficientes para todas las empresas con un enfoque en la confiabilidad, el impacto ambiental y el costo, independientemente de la industria y el tamaño.

Ofrecemos igualdad de oportunidades de crecimiento para todas las personas de nuestro equipo. Las personas impulsan el éxito de nuestra empresa, por lo que, cuanto más proporcionemos lugares de trabajo saludables y seguros, así como oportunidades de crecimiento, mayores serán nuestras posibilidades de lograr nuestros ambiciosos objetivos de crecimiento.

Ayudamos a las sociedades a crecer. Realizamos nuestro negocio con integridad, respetando las diferentes culturas, la dignidad y los derechos de las personas en todos los países.

Aumentamos el valor para los accionistas. Queremos seguir siendo un proveedor global líder, satisfaciendo las necesidades de servicios de transporte y logística de los clientes. Nuestro objetivo es un crecimiento extensivo: orgánico y mediante adquisiciones - y aspiramos a estar entre los más rentables de nuestra industria.” (DSV, Propósito y estrategia, 2024, p.9-13)

2.4 Valores Corporativos:

“Nuestros clientes primero

- Ofrecemos grandes experiencias a nuestros clientes y un servicio de alta calidad
- Somos proactivos en nuestras relaciones con los clientes y trabajamos duro para cuidar a los clientes existentes
- Logramos que a los clientes les resulte fácil hacer negocios con nosotros

El mejor rendimiento

- Somos transparentes y nos motivan los resultados
- Trabajamos juntos como *ONE DSV* en toda nuestra red global
- Nos motiva el espíritu emprendedor y el empoderamiento local

Colaboración verdadera

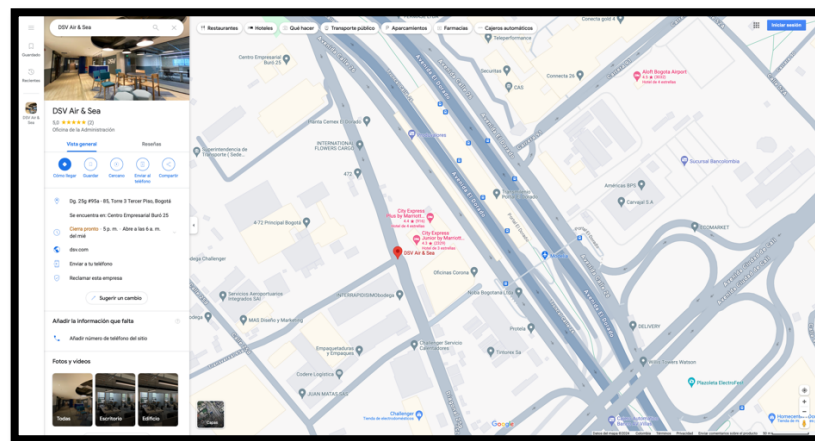
- Asumimos responsabilidades y tomamos la iniciativa
- Colaboramos y nos comunicamos de una manera respetuosa
- Practicamos un diálogo abierto.” (DSV, Valores, 2024, p.3-15)

2.5 Ubicación Geográfica

DSV fue fundada en Dinamarca en 1976 como Airmar Cargo. La empresa se convirtió en una entidad de propiedad total del Grupo DSV en diciembre de 2001. En Colombia, DSV cuenta con oficinas en Bogotá, Cali, Medellín, Pereira, Cartagena, Buenaventura y Barranquilla. La oficina principal de Colombia se ubica en Bogotá, en las cercanías del Aeropuerto Internacional El Dorado y de la zona franca en la Diagonal 25G No. 95A-85 Torre 3 Piso 3, 110911. Es en esta oficina donde se realizaron las prácticas profesionales en modalidad presencial.

Figura 1

Ubicación DSV en Bogotá D.C - Colombia

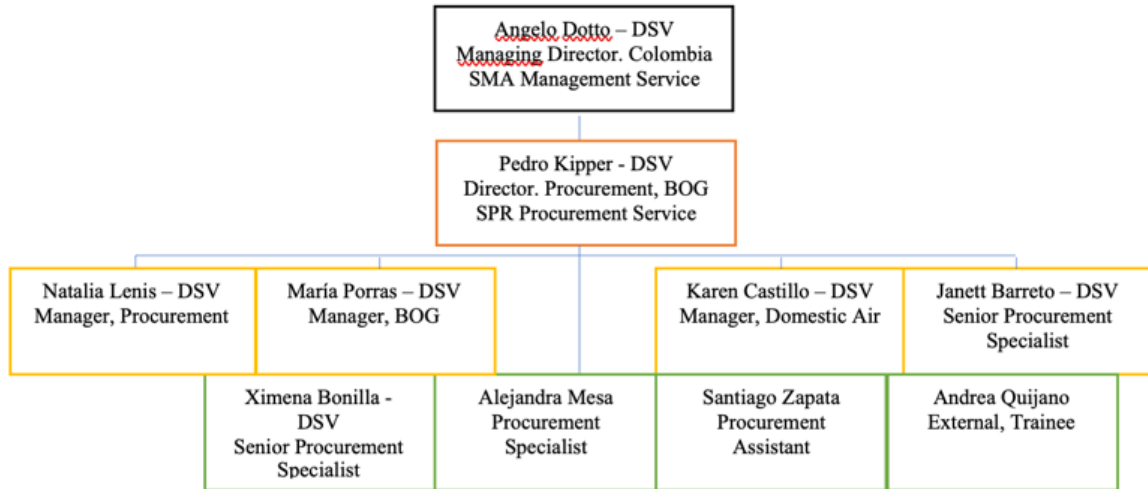


Nota: Tomado de “Ubicación geográfica de DSV Air & Sea”, por Google Maps, 2024. https://www.google.com/maps/place/DSV+Air+%26+Sea/@4.6809577,-74.122159,18z/data=!4m6!3m5!1s0x8e3f9b67838e2481:0x338e8290ec3d5382!8m2!3d4.6805448!4d-74.1224036!16s%2Fg%2F11pbnzj3l_?entry=ttu

2.6 Estructura Organizacional

Figura 2

Estructura organizacional del departamento de *Procurement & Pricing* Aéreo



Nota: Elaboración Propia a partir de la información suministrada por la compañía (2024).

Departamento en el que se desarrolló la práctica.

Procurement & Pricing Aéreo

Esta área se encarga principalmente de las cotizaciones internacionales para el transporte de carga en modalidad aérea, tales como las cargas perecederas, generales, sobredimensionadas, remontables, no remontables, de temperatura controlada, valiosas, Farma entre otras. Sin embargo, esto no es lo único que se realiza en el área. En *pricing* se llevan a cabo actualizaciones de tarifas junto con sus respectivas negociaciones, ya sean spot, mercado o acuerdo, así como la actualización documental que permite la renovación como proveedor de DSV.

3.1 Análisis DOFA

Figura 3

DOFA del departamento de *Procurement & Pricing* Aéreo

FORTALEZAS: • DSV es una compañía que exhibe una alta competitividad en el mercado colombiano, siendo reconocida a nivel local como la segunda empresa de logística y transporte más importante, y a nivel global se sitúa en la quinta posición. • Dentro de la esencia de la organización, se evidencia una visión global en cada uno de sus procesos generados y de gran valor. No obstante, en todos ellos se observa una adaptación local de procesos que se integran con la cultura y complejidad del manejo interno de cada país, teniendo en cuenta los factores económicos, sociales y políticos. A partir de estos factores se derivan las estrategias internas diferenciales con el único objetivo de cumplir con la meta global. • La multinacional dispone de un amplio portafolio donde destaca el manejo multimodal del transporte global, permitiendo el manejo de diversos tipos de mercancías como carga <i>DG</i>, <i>Pharma</i>, Agro, Perecederos, General, entre otros, a nivel global y local, convirtiendo las ventajas comparativas locales en una importante fuente de ingresos y empleo. • DSV se distingue por sus altos estándares de calidad en gestión de recursos humanos, resultado de la inversión educativa y de capacitación que ofrece a sus colaboradores y practicantes a través del programa <i>DSV Trainee Academy</i>, el cual se imparte para diferentes nichos objetivos, que incluyen a colaboradores internos como practicantes.	OPORTUNIDADES: • Redefinición del modelo <i>Just in Time</i>, el cual parte del nuevo modelo <i>Reshoring</i> y <i>Friednshoring</i>. Que tiene como propósito gestionar las interrupciones de la cadena de suministro. • Aumento de las exportaciones agrícolas en Colombia. • Nuevos retos ecológicos y meteorológicos. • Automatización de procesos ante la escasez de mano de obra para el sector logístico. • Crecimiento de la oferta y demanda en el comercio electrónico. • Reducciones de las huellas de carbono.
Amenazas: • Volatilidad en las tarifas aéreas, la guerra del centavo. • Pésima condición vial de Colombia debido a la poca inversión realizada y el poco uso que se les da a las estructuras ferroviarias, junto con el inminente aumento en el costo de la gasolina. Estos factores contribuyen y determina un mayor valor en los fletes. • Guerras sin control junto con las cambiantes condiciones geopolíticas en el comercio internacional. • Recesiones económicas y bajas previsiones de crecimiento económico. • Cambios climáticos y los desastres naturales, los cuales de una forma u otra generan impactos nocivos en los tiempos de entrega y retrasos.	

Nota: Elaboración Propia a partir de la información suministrada por la compañía. Departamento en el que se desarrolló la práctica (2024).

3.2 Planteamiento central del informe de prácticas profesionales.

DSV decidió hace aproximadamente 2 años centralizar sus procesos con el objetivo de lograr mayor eficiencia y estandarización. Sin embargo, no se replantearon aquellos procesos que requerían acciones especiales para el manejo de carga. Esto se debe a que, al tratar con diferentes tipos de carga, los procedimientos varían considerablemente, considerando los cuidados necesarios y el servicio que se debe brindar para una manipulación adecuada.

Además, aunque se proporcionó capacitación, tanto general como específica en el área, en ciertos momentos resultaba desafiante recordar la cantidad de información necesaria para

realizar cotizaciones de manera adecuada. Esto generaba un problema para los practicantes, quienes debían buscar constantemente en sus apuntes la información requerida.

Por lo tanto, en el área de *Procurement & Pricing* aéreo, no se contaba con un manual de funciones específicas, ni con un formato dinámico que facilite una capacitación más efectiva o brinde una ayuda visual para recordar la información necesaria al momento de realizar cotizaciones; que es la función más importante o, en su defecto, llevar a cabo otras tareas adicionales.

Es fundamental abordar esta situación y proporcionar una solución que permita mejorar la eficiencia y eficacia del área, como lo es la creación de un manual de funciones específicas y la implementación de una herramienta visual que faciliten los procesos de cotización, permitiendo recordar la información clave. Esto contribuirá a optimizar los procesos y garantizar un servicio de calidad en el manejo de la carga.

3.3 Importancia, limitaciones y alcances.

Importancia: El objetivo principal de este plan de mejora empresarial es brindar un sólido apoyo al equipo de *Sales Support*, con el fin de mejorar el manejo de las cuentas. El enfoque de *Procurement & Pricing* aéreo se centra en ofrecer tarifas competitivas y garantizar la conectividad de la carga, lo que resultará en un aumento sustancial en el volumen de transporte aéreo a manejar. Además, busca la optimización de los tiempos en la cotización, mejorar la eficiencia en la toma de decisiones y actuar como un filtro para recomendar a los clientes la aerolínea más adecuada para el manejo de su carga. Esto se logrará centralizando la información, reduciendo errores y reprocesos.

Limitaciones: Actualmente, se enfrentan varias limitaciones que afectan el desempeño de *Procurement & Pricing* Aéreo. Estas incluyen el desconocimiento del contenido de las cargas, reprocesos debido a errores en el envío de soportes, manejo inadecuado de los requisitos y falta de información relevante sobre el contenido de la carga. Estos problemas resultan en re cotizaciones y pérdida de embarques. Además, existe una falta de información sobre el manejo específico con las aerolíneas y datos incompletos o desactualizados.

Alcances: La implementación de este plan de mejora empresarial permitirá lograr una independencia operativa y aumentará la precisión en las cotizaciones. También mejorará los tiempos de respuesta y facilitará la transferencia de este formato dinámico a otras áreas operativas, como el transporte de perecederos por vía aérea. El objetivo final es desarrollar una herramienta dinámica que proporcione información precisa y actualizada sobre el manejo del transporte aéreo, tanto en términos generales como específicos para el manejo adecuado de los diferentes tipos de carga.

3.4 Objetivo General

Elaborar el Manual de funciones, ajustando procedimientos y estructuras fundamentales de las actividades realizadas en el departamento de *Procurement & Pricing Aéreo*, por medio de

un manual de funciones y un formato dinámico con los principales conceptos a manejar en el área.

3.5 Objetivos específicos

- Conceptualizar los principales conceptos que rigen el transporte aéreo de carga, con el objetivo de brindar un conocimiento profundo sobre estos conceptos y su aplicación en el departamento de *Procurement & Pricing* aéreo.
- Especificar los procedimientos y estructuras de las actividades de *Procurement & Pricing* aéreo, incluyendo el manejo de plataformas como *WCN* y *SADE*, con el fin de proporcionar un manual de funciones completo que sirva como guía para el personal del departamento.
- Explicar las características distintivas de cada una de las aerolíneas utilizadas en *Procurement & Pricing* aéreo, enfocadas en el manejo y transporte de cargas, con el propósito de mejorar la toma de decisiones y optimizar la selección de aerolíneas para el correcto manejo de la carga. Esto se logrará mediante la creación de un formato dinámico que centralice la información relevante sobre cada aerolínea.

Propuesta de mejora

Este plan de mejora surge desde el inicio de la práctica profesional, ya que se evidenció la falta de disponibilidad de tiempo en el área debido al alto volumen de trabajo. Sin embargo, es importante destacar la gran disposición del equipo para llevar a cabo la inducción de la mejor manera posible. Además, la cantidad de información que se proporciona es bastante considerable, lo cual convierte en un desafío la asimilación de la misma y el logro de excelentes resultados en la práctica.

Debido a la falta de tiempo, se contó con tres personas que capacitaban en temas diferentes, pero no había una organización en cuanto a tiempos ni de temas, lo cual generaba baches de información y dudas. Esto afectaba claramente el proceso del practicante al asimilar la información de una forma rápida.

Al principio, el proceso de inducción que se planteaba era el de brindar apoyo a los demás miembros, donde se le proporcionaba la información día a día. Durante este tiempo, también se otorgaban los accesos necesarios.

El área de *Procurement & Pricing* se divide en diferentes especialidades como aéreo, aéreo doméstico, marítimo, terrestre, *FCL* y *LCL*. A partir de diversas entrevistas realizadas, se determinó que no hay una estandarización de procesos ni comunicación sobre las funciones a cumplir, lo que provoca que el proceso de aprendizaje de unos sea más largo que el de otros. Así, mientras algunos podrían estar cotizando cargas en un mes, otros apenas estaban iniciando el proceso de inducción, lo que generaba un atraso en los accesos, afectando la productividad del área.

Partiendo de lo anteriormente mencionado, se pensó en una solución medible, dinámica y efectiva para el área de *Procurement & Pricing* aéreo, la cual se ha puesto en práctica después de la finalización de la práctica profesional y con la cual se ha podido medir la eficiencia en tiempo y el aumento de la productividad.

Tabla 1: Gráfica del tiempo medido en horas del proceso de inducción a la compañía.

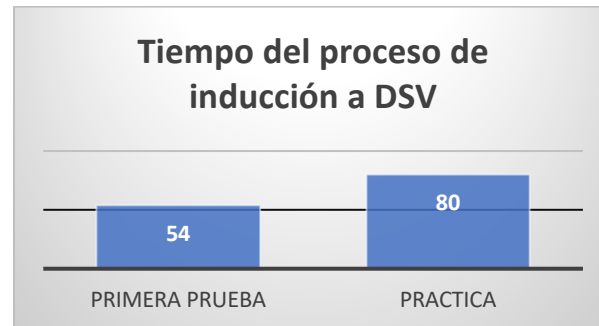


Tabla de elaboración propia con información de DSV (2023).

Tabla 2: Gráfica de las cotizaciones realizadas año 2023, medido en semestres.

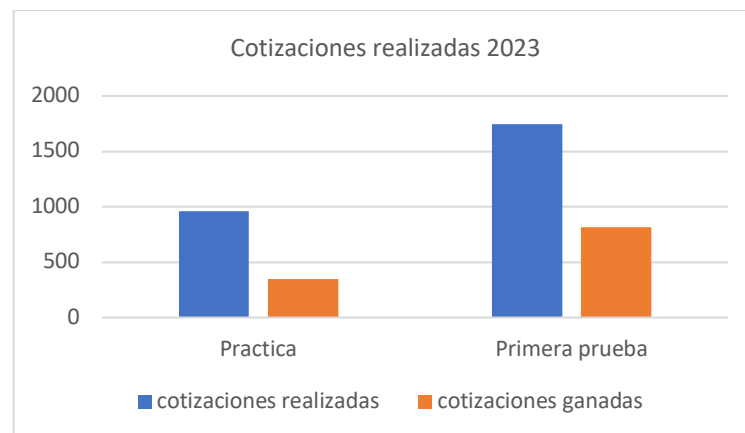


Tabla de elaboración propia con información de DSV (2023).

Este plan de mejora se encuentra en implementación; sin embargo, se ha podido integrar al área de Perecederos aéreo, que ha sido una de las áreas positivamente afectadas, gracias a los aportes realizados ante la información tarifaria brindada e identificación de nuevos negocios a manejar con diferentes aerolíneas. Un caso de éxito es el del cliente Verdnatura, que durante el año 2023, tras la identificación del gran aporte de la aerolínea Plus Ultra con destino a Madrid, ha conferido mayores despachos para DSV, brindando el 95% de toda su carga.

Tabla 3: Gráfica de volúmenes conferidos a DSV con Plus Ultra.

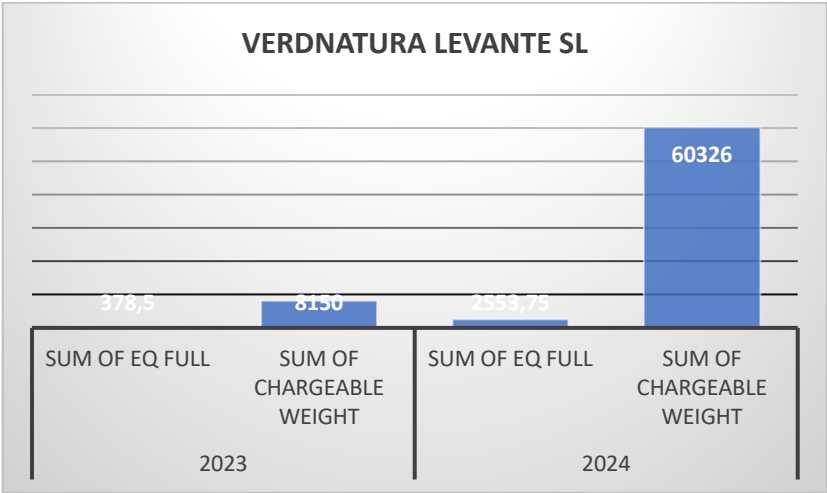


Tabla de elaboración propia con información de DSV (2023 - 2024).

Tabla 4: Gráfica de volúmenes conferidos a Aer Caribe.

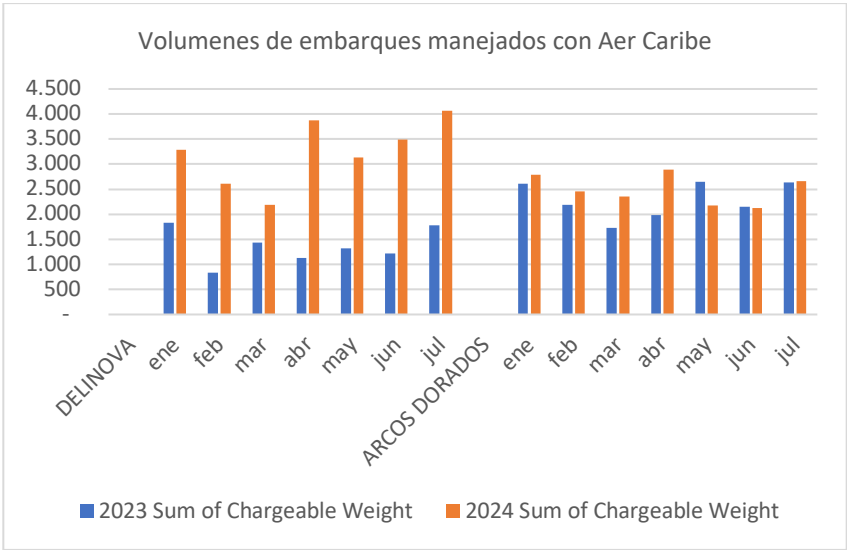


Tabla de elaboración propia con información de DSV (2023 - 2024).

Tabla 5: Gráfica de volúmenes manejados en perecederos aéreo.

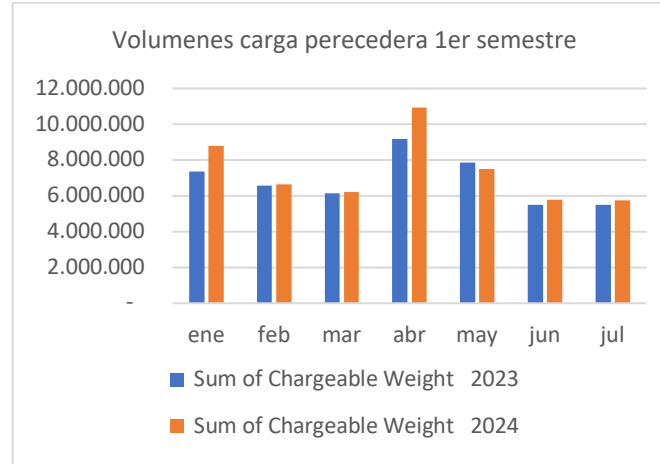


Tabla de elaboración propia con información de DSV (2023 - 2024).

En la actualidad, las organizaciones globales se manejan a través de diversos procesos, lo cual hace necesario controlar y evaluar cada uno de ellos con el objetivo de lograr eficiencia. Aquí es donde cobra importancia el control interno y la necesidad de contar con un manual de funciones. “El control interno ha existido siempre. Desde que se crearon las primeras organizaciones, existe la necesidad de implantar controles sobre las personas que en ellas participan y sobre sus operaciones”. (Baquero, Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización, 2013, p.8)

El manual de funciones promueve el desarrollo de estrategias de una forma eficaz y segura. Este instrumento ayuda a la compañía a delimitar y determinar cada uno de los campos de acción en las áreas de trabajo, así como a establecer indicadores clave de desempeño (*KPI*) que permiten identificar y actualizar los procesos según sea necesario. De esta forma, se fomenta la evolución e innovación, eliminando desequilibrios en la carga de trabajo. El manual es una guía orientadora en la consecución de resultados que facilitará una mayor comunicación, integración y desarrollo.

Teniendo en cuenta los conocimientos teóricos adquiridos durante la carrera universitaria, como los programas de Administración y procesos, junto con la asignatura de *International Business Management*, se reconoce la relación e importancia en la creación de organigramas funcionales que deben implementarse en una organización para asignar y estructurar tareas o roles. Estos se pueden llevar a cabo mediante manuales, guías o instructivos, con el objetivo de planificar actividades en aras de cumplir con el objetivo común de todas las áreas.

Conclusiones

- La creación de un manual dinámico de los principales conceptos a manejar en el área de *Procurement & Pricing* Aéreo hace que su propósito sea una ayuda fundamental, ya que proporciona una guía clara de las funciones. Este manual tiene en cuenta las tareas a realizar y es de gran ayuda para el área, ya que consolida toda la información de capacitación en un solo elemento. Además, beneficia al practicante al brindarle los conceptos necesarios para llevar a cabo sus prácticas de manera efectiva y cumplir con las metas locales, del equipo y globales.
- El objetivo de este plan de mejora es conocer los principales conceptos, procesos y estructuras de las actividades clave en el departamento de *Procurement & Pricing* aéreo. También busca proporcionar una visión general de lo que será el ejercicio de la práctica profesional en esta área, con el fin de organizar, reducir tiempos y contar con el apoyo necesario ante posibles dudas durante el desarrollo de nuestras actividades.
- Durante las primeras semanas de la práctica profesional, se enfrentó a un desafío debido a la cantidad de información que debíamos asimilar. Sin embargo, la implementación de este manual dinámico de primeros conceptos ha ayudado a el equipo a explicar los conceptos de manera más organizada y ha facilitado la asimilación de la información de forma más rápida por parte de los practicantes. Como resultado, hemos logrado reducir en un 33% el tiempo dedicado a la inducción de nuevos practicantes, así como ha mejorado la asertividad en las cotizaciones en un 46%.
- Es importante destacar que este plan de mejora tiene un alcance local, ya que estamos experimentando la creación de manuales de funciones por áreas. Esto permitirá que se adopten formatos similares en el futuro, lo que generará estandarización y optimización de procesos.

Bibliografía

- Baquero. [Ing. María Eugenia Vivanco Vergara]. (2013). SciELO (Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038
- Delgado Loor Fabian. Auditoria, Contabilidad e Inventarios (Conoce por qué el manual de funciones es importante). <https://smsecuador.ec/manual-de-funciones/>
- DIJMARS. DIJMARS Emprendimiento Empresarial (Gestión del talento humano). <https://talentohumanocali.jimdofree.com/diseño-de-manuales-de-funciones/>
- DSV AIR & SEA. [DSV]. (2024). DSV Colombia (Propósito y estrategia). <https://www.dsv.com/es-mx/sobre-dsv/proposito-y-estrategia>.
- DSV AIR & SEA. [DSV]. (2024). DSV Colombia (Valores). <https://www.dsv.com/es-mx/sobre-dsv/valores>.
- Fernández Juan Ignacio. (2023). Southern New Hampshire University (Negocios internacionales: ¿Qué son y cuál es su importancia?). <https://es.snhu.edu/blog/que-son-los-negocios-internacionales>
- Google Maps. (2024). Goofle Maps (DSV Air & Sea - Google MAPS). https://www.google.com/maps/place/DSV+Air+%26+Sea/@4.6809577,-74.122159,18z/data=!4m6!3m5!1s0x8e3f9b67838e2481:0x338e8290ec3d5382!8m2!3d4.6805448!4d-74.1224036!16s%2Fg%2F11pbnzj3l_?entry=tту&g_ep=EgoyMDI0MDgyOC4wIKXMDSoASAFQAw%3D%3D
- LatinRisk. (2024). LatinRisk Consultores en Seguridad Patrimonial (La importancia del manual de procedimientos). <https://latinrisk.com.ar/blog/b/la-importancia-del-manual-de-procedimientos-en-su-empresa>
- Logisber. Logisber (Transporte aéreo internacional, qué es?). <https://logisber.com/blog/transporte-aereo-internacional#:~:text=Gracias%20a%20la%20velocidad%20que,en%20cualquier%20parte%20del%20mundo>.
- Logística Profesional. (2023). Logística Profesional.com (La cadena de suministro afronta 5 amenazas principales este 2023). <https://www.logisticaprofesional.com/texto-diario/mostrar/4283506/cadena-suministro-afronta-5-amenazas-principales-durante-2023>
- MODULA. (2023). MODULA (8 tendencias para el sector logístico en 2023: las oportunidades detrás de los retos). <https://www.modula.eu/es/blog/8-tendencias-para-el-sector-logistico-en-2023-las-oportunidades-detras-de-los-retos/>

- Ortega Kassandra. (2024). Saint Leo University (¿Cuáles son los retos de la Logística Internacional?). <https://worldcampus.saintleo.edu/blog/cuales-son-los-retos-de-la-logistica-internacional#:~:text=Los%20principales%20retos%20de%20la,y%20la%20gesti%20n%20de%20devoluciones.>
- Prusell Shelley. (2023). HubSpot (Ventaja competitiva: qué es, características, tipos y ejemplos). <https://blog.hubspot.es/marketing/ventaja-competitiva>
- Sahagún Lourdes. (2022). LinkedIn (¿Cuáles son los retos y oportunidades de la logística internacional post pandemia). <https://es.linkedin.com/pulse/cuáles-son-los-retos-y-oportunidades-de-la-log%C3%ADstica-internacional->
- Vivanco Vergara María Eugenia. (2017). SciELO (Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038
- Zalvadora. Zalvadora (Manual de funciones). <https://zalvadora.com/glosario/manual-de-funciones>

Anexos

7.1 Manual de funciones



Global Transport and Logistics

MANUAL DE FUNCIONES

Cargo:	External Trainee
Apellido / Nombre:	
Departamento:	Procurement & Pricing Aéreo
Línea Directa de Reporte	Manager, Procurement Manager, Air
Fecha de Revisión:	

Criterios Generales

Negociación de tarifas y mantenimiento de las relaciones comerciales con las aerolíneas para los diferentes servicios requeridos, apoyando la labor comercial.

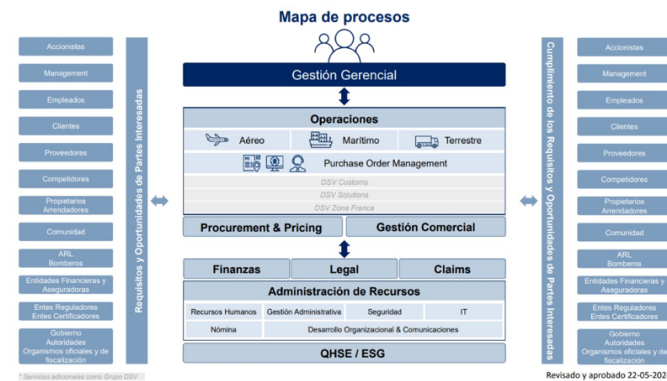
Definición del Procedimiento

Objetivo:

Describir las funciones del practicante de Pricing Aéreo para el departamento de Procurement & Pricing Aéreo en Colombia, siendo este la conexión entre los diferentes servicios del departamento comercial y las oficinas de DSV en el exterior, entendiendo los aplicables en las operaciones de exportación e importación.

Alcance:

Ser el contacto intermediario con las aerolíneas, agentes de aduana, proveedores logísticos, y cualquier otro agente necesario para brindar las tarifas requeridas.



Nota: Adaptado de [DSV Central], [dsvcorp.sharepoint.com](https://dsvcorp.sharepoint.com/Sites/COImprovement)
<https://dsvcorp.sharepoint.com/Sites/COImprovement>

Nota: Elaboración Propia a partir de la información suministrada por DSV.

7.2 Formato dinámico



Nota: Elaboración Propia a partir de la información suministrada por DSV.
https://www.canva.com/design/DAGPSc-sp7o/e3HgSIGOfyNT8T66pc-zHg/edit?utm_content=DAGPSc-sp7o&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=sharebutton

Seguimiento Practica Profesional

8.1 Programación de actividades

- Seguimiento de actualización, renovación o creación de proveedores, locales o del exterior.
- Dar respuesta a las cotizaciones por medio de WCN.
- Solicitud de tarifas de importación al exterior para compartirlos a los equipo comercial y operativo.
- Realizar seguimiento de novedades a las aerolíneas para la reunión semanal con el equipo comercial de perecederos, notificar estas novedades de igual forma en *Teams* de temas relacionados con carga general, *DG*, *pharma*, sobredimensionadas, entre otros.
- Realizar un formato dinámico de las novedades semanales de las aerolíneas, divulgando cada cambio que se tuviera.
- Validar, confirmar y dar seguimiento a las tarifas de carga perecedera y actualizarlas en el tarifario.

8.2 Cumplimiento de objetivos trazados por mes

CICLO	FECHA	ACTIVIDADES DESARROLLADAS	LOGROS	DIFICULTADES
1	10 Enero - 1 de Marzo	* Capacitación inicial: Inducción a la compañía DSV Air & Sea SAS * Inducción del código de conducta junto con la capacitación de seguridad de la compañía. * Cursos de DSV Learning y videos explicativos del manejo de la plataforma Cargo Waze. * Introducción general a las áreas de la compañía. * Capacitación de los temas generales y específicos de la operación en el área de Procurement & Pricing Aéreo. * Inducción a los tipos de aviones, principales flotas de cada aerolínea, cubillaje aéreo, factor estiba. * Explicación de la forma correcta de implementar los incoterms en la función mediadora de los agentes de carga. * Asignación del seguimiento a las aerolíneas de forma semanal. *Asignación del manejo de la documentación para la renovación de proveedores locales y del exterior.	* Comprender la actividad económica de la compañía * Tomar mis primeras cotizaciones. * Liderar las reuniones de las novedades semanales con las aerolíneas. * Actualización de tarifarios de carga perecedera.	* Recordar la mayor cantidad de información posible frente al amplio contenido de las características de las aerolíneas para poder cotizar de forma asertiva y rápida. - aerolíneas, teniendo en cuenta cada detalle de las aerolíneas. * Aprender de memoria algunas tarifas para destinos mayormente usados para poder cotizar más agilmente. * Recordar los altos máximos manejados por cada aerolínea de las estaciones de CTG, BAQ y MDE.
2	2 de Marzo - 10 mayo	* Tomar cotizaciones de WCN, para carga general, farma, DG y sobredimensionada. * Explicación profunda de las terminologías en el transporte aéreo.	* Ayudar a la fidelización de los clientes por haber obtenido muy buenas tarifas SPOT. * Poner en practica los conocimientos explicados.	* Detectar las rutas más importantes para la carga perecedera, teniendo en cuenta que inicio la guerra del centavo en el mundo de la logística área internacional.
3	11 de Mayo - 10 Junio	* Tomar una cotización charter. *Asiganció de todas las solicitudes de WCN.	* Cotizar mi primera carga charter. * Aprender del manejo del estrés en un grupo. * Adaptación al cambio * Comprender la intervención de cada área dentro de las cotizaciones.	* Ante el cambio de área de trabajo de una de mis jefas, el tomar roles adicionales, en un principio fue un reto, ya que debía aprender a organizarme de la mejor manera para poder cumplir con las asignaciones de mis tareas anteriores descritas en el ciclo 1 y 2, junto con las nuevas tareas.
4	11 de Junio - 10 de Julio	* Inicie capacitaciones para trabajar en el área de operaciones para el manejo de carga perecedera, principalmente de productor diferentes a la flor. *Tuve que dar la capacitación al nuevo practicante del área.	* He podido implementar el conocimiento adquirido en Procurement & Pricing Aéreo a operaciones de carga perecedera.	*Distribución de tiempo para entregar mi cargo actual y tomar el nuevo.

Nota: Elaboración propia a partir de la información suministrada por la compañía. Departamento en el que se desarrolló la práctica (2024).