

**Desarrollo de un plan de mejora con el fin de agilizar los procesos de entrega y proyección de información.**

**Autor:**

**Santiago Robles Rincón**

**Universidad Santo Tomás**

**Facultad de Negocios Internacionales**

**Tutor:**

**John Milton Díaz**

**Bogotá, Colombia**

**Geolocalización y referenciación de las cuentas clave para las áreas Key Accounts y Consumer Experience a través de un cuadro de tablero dinámico “Dashboard”.**

**Universidad Santo Tomás.**

**Facultad de Negocios Internacionales.**

**Autor:**

**Santiago Robles Rincón**

**Área de práctica:**

**Planning & Insights / Consumer Experience**

**Bogotá, Colombia**

**2023**

**Resumen:**

British American Tobacco (BAT) es el grupo tabacalero de mayor presencia nacional y el segundo más grande de la industria tabacalera a nivel mundial.

BAT es una compañía multinacional ubicada en Reino Unido que se dedica a la manufactura y distribución de diferentes productos dentro de la industria tabacalera, como cigarrillos y vapeadores. Fundada en 1902 con la unión de Imperial Tobacco Company de Reino Unido y American Tobacco Company de Estados Unidos. Caracterizándose por la calidad de sus productos, su innovación en la industria y por su amplio y variado catálogo tanto a nivel local como mundial.

Su operación a nivel mundial está dividida en dos categorías fundamentales, a nivel nacional hay un segmento adicional:

En la primera categoría se encuentran los FMC (*Factory Made Cigarette*), es decir, los cigarrillos, esta es la categoría más amplia y productiva que maneja la empresa. Esta categoría está centrada en la producción y distribución masiva de cigarrillos a lo largo del mundo.

En la segunda categoría encontramos Vuse, esta es la marca de vapeadores de BAT, la más grande del mundo. Esta categoría, a su vez, también está centrada en la producción y distribución de vapeadores a nivel mundial, centrándose en sus dos presentaciones, recargables y desechables.

Por último, a nivel nacional hay una categoría más pequeña que en la empresa se denomina Partnership, esta categoría es relativamente nueva por lo que no es tan grande como las mencionadas anteriormente. Esta se encarga de la distribución a nivel nacional de diferentes

artículos de la mano de otras empresas. Tales como cuchillas de afeitar, encendedores, bebidas energéticas, bebidas alcohólicas, etc.

En Colombia, BAT inició actividades en la década de los 50, sin embargo, debido a las políticas del gobierno tuvo que salir del país. En 1994, gracias a la apertura económica, regresa como una sucursal internacional para en 1997 consolidarse como importadora y distribuidora directa de sus productos. En 2011 compró a la Productora Tabacalera de Colombia - Protabaco, consolidando su presencia en el país. BAT cuenta con cerca de 500 empleados a nivel nacional.

Actualmente, cuenta con ocho sucursales Bogotá, Medellín, Cali, Manizales, Armenia, Barranquilla, Cartagena y Bucaramanga; sin embargo, maneja presencia en todo el país. Su segmento más fuerte es FMC, donde cuenta con cuatro marcas, Lucky Strike, Rothmans anteriormente conocido como Mustang, Starlite y President. En cuanto a Vuse cuenta con tres productos, Vuse Epod 2, Vuse GO y Vuse GO Max, junto con un lanzamiento próximo llamado “Mega”.

El siguiente plan de mejora va orientado hacia la proyección de información, generando una conexión entre dos áreas de la empresa (Planning & Insights / Consumer experience y Key Accounts o Cuentas Clave). Con el fin de mejorar la eficiencia y productividad para los trabajadores y para el área de Consumer Experience, y de apoyar el crecimiento, mejoramiento del entendimiento y proyección de la ubicación de las cuentas clave de la empresa.

**Agradecimientos:**

Primeramente, agradezco a Dios por darme la oportunidad de culminar mis estudios con éxito, a mis padres por su esfuerzo para tener la oportunidad de recibir un estudio de alta calidad y por su apoyo a lo largo de este proceso, sin ellos nada de esto sería posible.

A la universidad y a cada uno de los profesores que me impartieron su conocimiento y sus diversas experiencias en este proceso, que a su vez fueron flexibles y comprensivos con mis compromisos deportivos. A mis amigos, que siempre me apoyaron y que siempre me ayudaron con un gran ambiente tanto dentro como fuera de la universidad.

Por último, pero no menos importante, le quiero dar las gracias a British American Tobacco y a mis jefes por la oportunidad que me brindaron al abrirme las puertas de la empresa para iniciar con mi vida laboral, brindándome mucho conocimiento y muy gratas experiencias las cuales me servirán para el desarrollo de mi vida.

**Introducción:**

British American Tobacco Colombia (BAT), es una compañía dedicada a la fabricación y comercialización de productos relacionados con el tabaco y sus derivados. Iniciando sus actividades en el país en los años 50, pero teniendo una salida debido a las diferentes normativas de ese entonces, BAT pudo volver a entrar al mercado colombiano el año 1994 gracias a la apertura económica del país, sin embargo, en el año 2011 compro a Protabaco lo cual impulso a BAT para ser el líder del mercado, como sigue manteniéndose hoy en día siendo el referente de la industria con marcas muy poderosas como lo son Lucky Strike y Vuse, líderes en los segmentos de cigarrillos y vapeadores respectivamente.

Al BAT estar en el negocio de consumo masivo de un producto como el cigarrillo se encuentra con ciertas barreras a la hora de poder expandir su alcance, sin embargo, la empresa sabe sobrellevar estos ajustes que viven haciendo en el país para cada vez regular más el mercado.

Dentro de sus clientes referentes encontramos a grandes empresas como Oxxo, Rappi, Éxito, Cencosud, entre otros. Los cuales constituyen las cuentas claves de la empresa, sin dejar a un lado los puntos de ventas más tradicionales como vienen siendo las chazas y las cigarrerías o las mayoristas.

Durante mi proceso de prácticas tuve la oportunidad de salir a calle, y evidenciar en tiempo real como funcionaban los puntos de venta anteriormente mencionados lo que me llevo a tener un interés por las cuentas claves y su funcionamiento, lo que me llevo a encontrar las

diferentes falencias que se mencionan continuación en este plan de mejora y sobre como se pudieron solucionar.

Este plan de mejora lo que busca es solucionar la conexión entre la información recibida y la información procesada, haciendo más rápidos y eficientes los procesos, y a su vez generar una mejor idea audiovisual para que se pueda evidenciar fácilmente los lugares donde se debe tomar acción.

## Índice

|                                                                       |           |
|-----------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. La Empresa</b>                                                  | <b>8</b>  |
| <b>1.1</b>                                                            | 88        |
| <b>1.1.1</b>                                                          | 9         |
| <b>1.1.2</b>                                                          | 9         |
| <b>1.1.3 Valores:</b>                                                 | 10        |
| <b>1.2 Ubicación geográfica:</b>                                      | 10        |
| <b>1.3 Estructura Organizativa:</b>                                   | 12        |
| <b>1.4 Unidad o departamento en el que se desarrolla la práctica:</b> | 12        |
| <b>1.4.1 Análisis DOFA:</b>                                           | 14        |
| <b>2. Plan de Mejora</b>                                              | <b>15</b> |
| <b>2.1</b>                                                            | 155       |
| <b>2.2</b>                                                            | 166       |
| <b>2.3</b>                                                            | 17        |
| <b>2.3.1 Objetivos específicos:</b>                                   | 17        |
| <b>3. Contenido plan de mejora</b>                                    | <b>17</b> |
| <b>3.1</b>                                                            | 177       |
| <b>3.2 Conclusiones:</b>                                              | 18        |
| <b>3.3 Bibliografía:</b>                                              | 19        |
| <b>3.4 Anexos:</b>                                                    | 20        |
| <b>4. Seguimiento práctica profesional:</b>                           | <b>25</b> |
| <b>4.1</b>                                                            | 255       |

## **1. La Empresa**

### **1.1 Aspectos Generales:**

Es una compañía tabacalera, que trabaja con pasión para sobrepasar las expectativas de consumidores, clientes y accionistas, a través de la excelencia de nuestra gente y marcas ganadoras.

En Colombia, BAT comenzó sus actividades en la década de 1950, sin embargo, debido a políticas de gobierno relacionadas con importaciones e inversión extranjera, salió del país unos años más tarde. En 1994, como resultado de la apertura económica, regresó en un primer momento como sucursal internacional y en 1997 se consolida como importador y distribuidor directo de sus productos. BAT Colombia compró en 2011 la Productora Tabacalera de Colombia – Protabaco, ampliando su presencia e inversión en el mercado nacional.

Las oficinas de BAT Colombia están ubicadas en Bogotá, Colombia y cuenta con agencias comerciales en Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla, Cartagena, Bucaramanga y Manizales.

En la actualidad, BAT Colombia genera cerca de 500 empleos a escala nacional, garantizando la presencia de sus productos directamente y a través de distribuidores y mayoristas.

De igual forma, BAT en línea con su agenda de innovación, también comercializa en el país sus vapeadores Vuse ePod 2, Vuse GO y Vuse GO Max, con el fin de atender a las necesidades de fumadores y consumidores de nicotina mayores de edad e informados de los riesgos de uso asociados a estos productos. Colombia fue el primer país de en Latinoamérica que abrió sus puertas a la innovación para conocer las alternativas de productos de riesgo reducido y acelerar el camino hacia el propósito del Grupo: construir Un Mejor Mañana.

BAT Colombia es una empresa comprometida con la construcción de un mejor país.  
(BAT Colombia, 2023)

#### **1.1.1 Misión:**

Hoy en día, vemos oportunidades para capturar los momentos del consumidor que, con el tiempo, se han visto limitados por cambios sociales y regulatorios, y para satisfacer las necesidades y preferencias cambiantes de los consumidores. Nuestra misión es anticiparnos y satisfacer a este consumidor en constante evolución: brindar placer, reducir el riesgo, aumentar las opciones y estimular los sentidos de los consumidores adultos en todo el mundo. (BAT Colombia, 2023)

#### **1.1.2 Visión:**

BAT ve nuevas oportunidades para capturar los momentos del consumidor que, con el tiempo, se han visto limitados por los cambios sociales y regulatorios, y para satisfacer las necesidades y preferencias cambiantes de los consumidores.

En consecuencia, el Grupo ha desarrollado su estrategia para enfocarse más en la entrega de un cambio radical en el desempeño de las Nuevas Categorías, impulsado por la inversión de la entrega continua de su negocio de combustibles. (BAT Colombia, 2023)

### **1.1.3 Valores:**

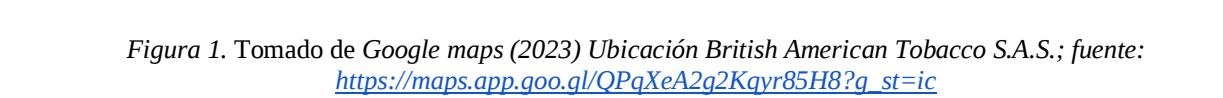
El Grupo BAT estableció un propósito inspirador para toda la compañía cuando presentó su estrategia evolucionada en marzo de 2020.

El propósito del Grupo es construir Un Mejor Mañana reduciendo el impacto en la salud al ofrecer una mayor variedad de productos agradables y potencialmente menos riesgosos para nuestros consumidores.

Un mejor mañana evoluciona el modelo de crecimiento por medio del desarrollo de un portafolio de productos en tabaco, nicotina y más allá, a través de la comprensión de las necesidades cambiantes de disfrute y satisfacción de nuestros consumidores. (BAT Colombia, 2023)

### **1.2 Ubicación geográfica:**

BAT es una multinacional que opera bajo los lineamientos establecidos desde Reino Unido, pero que en Colombia es supervisado desde México, siendo esta la cabeza para Latinoamérica y el caribe. Ambas se encargan de vigilar y analizar el mercado a nivel nacional para encontrar áreas de oportunidad y mantener la calidad del producto con recolecciones periódicas de muestras para su análisis. Con actividad en más de 180 países a nivel mundial y una alta participación en la gran mayoría de estos. En Colombia la sucursal principal sé



### 1.3 Estructura Organizativa:

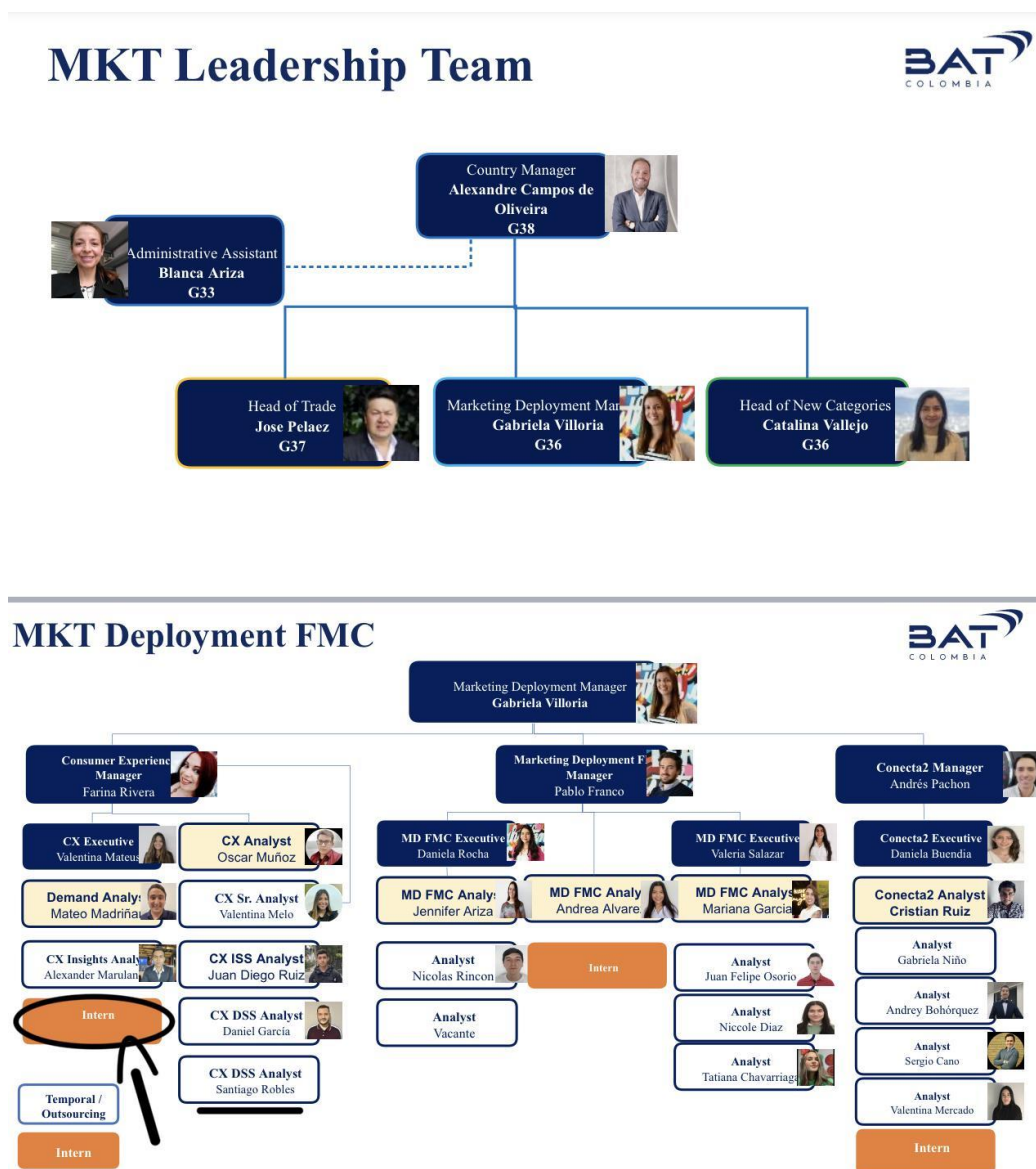


Figura 2. Elaboración propia con información de recursos humanos de BAT

### 1.4 Unidad o departamento en el que se desarrolla la práctica:

El área donde lleve a cabo mis prácticas profesionales se llamaba Planning & Insights, sin embargo, en el mes de mayo paso a llamarse Consumer Experience. Esta es un área orientada a

la data y la información, esta es la encargada de procesar toda la data de la empresa y de distribuirla con un más fácil entendimiento, es decir, se reciben bases planas de los diferentes distribuidores de data o también se usa data interna, y de reprocesarla para poder entregarla a los ejecutivos de otras áreas y para que se pueda dimensionar el camino a seguir. El área es fundamental para la empresa, todas las demás áreas dependen de muchas bases de datos que salen de ahí, como por ejemplo: la base de ventas que muestra día vencido, como fue la venta a nivel nacional, los ruterios que muestran la cantidad de clientes, tanto activos como inactivos que tiene BAT.

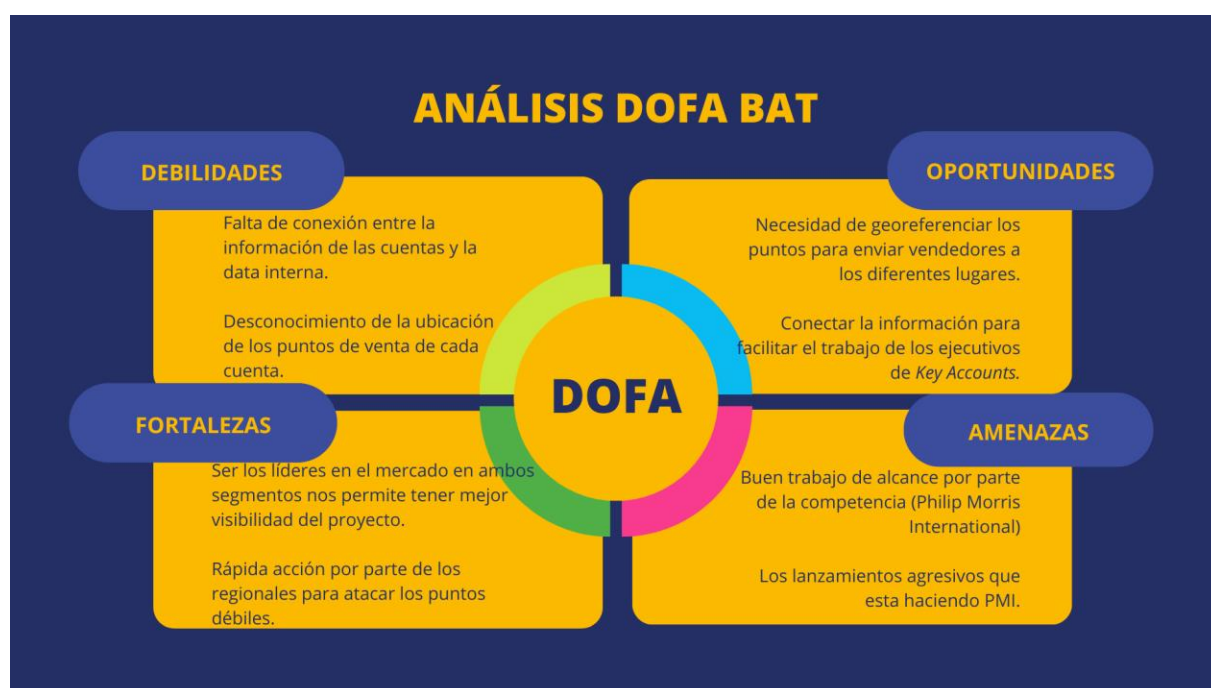
Algunas de las funciones del practicante en el área de Planning & Insights es enviar un seguimiento llamado EAM, el cual es el seguimiento de unas encuestas realizadas por el equipo comercial para dimensionar las coberturas en tiempo real y los precios, el practicante envía un dashboard a diario con el seguimiento de que se estén llevando a cabo las encuestas. También está el Dashboard de clientes top, en este se muestra como van las ventas y la distribución a nuestros clientes top y a los clientes top de la competencia, otra función es el manejo de envíos para pruebas de calidad a Honduras, ya que allá quedan los laboratorios. También se maneja conexión cercana con el área de *Key Accounts*, esta es la encargada de las cuentas clave las cuales para BAT son Oxxo, Cencosud, Éxito, ZX Ventures, Rappi, La Rebaja, D1, Ara, Isimo, Terpel y Olímpica. Esta cercanía fue la que me llevo a desarrollar mi plan de mejora en conexión con esta, ya que me llevo a darme cuentas de una de las falencias que tenían, está siendo la falta de conocimiento y exactitud de donde están ubicados todos los puntos de esta cadena y así mismo como no saben las direcciones. También me di cuenta de la poca unificación que había entre las bases que recibían de las cadenas y la que ellos procesaban internamente.

*Marcas de las categorías de desarrollo en la práctica profesional*



*Figura 3. Elaboración propia (2023)*

### 1.4.1 Análisis DOFA:



*Figura 4. Elaboración propia (2023)*

Al realizar el análisis DOFA podemos darnos cuenta de como no existe una conexión y un entendimiento entre la data que envían las cadenas y la que procesamos, lo cual retrasa muchas acciones al tener que hacer un doble procesamiento de la data, evidenciamos como hay una gran oportunidad para mejorar en la recolección y proyección de esta data para poder tener una forma más rápida de actuar.

## **2. Plan de Mejora**

### ***2.1 Planteamiento central del plan de mejora:***

Con el fin de poder generar aún más distancia en la participación del mercado frente a nuestra competencia y poder manejar diferentes alcances y estrategias, el plan de mejora va dirigido a poder ubicar y georeferenciar donde está ubicado cada punto de venta y analizarlo desde diferentes variables; participación en el mercado, volumen de compra y tipología (Puntos que más volumen mueven).

Este plan de mejora es muy conveniente debido a que con este no solo tendrán la visual, sino que a su vez las bases de las diferentes cadenas podrán ser unificadas, lo cual facilitara en gran medida la obtención de información.

En primer lugar, teniendo los nombres de los diferentes puntos de venta de cada cadena, se debe cruzar la data con la data interna punto a punto, ya teniéndolos cruzados, esto nos permitiría traer la información de cada punto de venta, cuanto compran y cuanto mueven, a su vez también traer las direcciones y así poder ubicarlos. Una vez teniendo la data se podrán

generar los cálculos de las tipologías y de la participación que tiene cada punto de venta tanto para la cadena como para sí mismo.

Como segundo paso, ya teniendo todo lo anteriormente mencionado, se debe crear el visual dinámico en el cual los regionales y ejecutivos podrán observar la información de una manera amigable y fácil de entender y a la vez podrán filtrar las variables y datos más importantes.

## ***2.2 Importancia, limitaciones y alcance del plan de mejora:***

Este dashboard es de gran importancia debido a que existe un gran desconocimiento de donde están bien ubicados los locales y sucursales de las cuentas clave de la empresa, este dashboard en principio va a permitir observar mediante mapas de calor en donde hay una mayor concentración de puntos de venta y a su vez cuáles de estos manejan un mayor volumen o mayor participación en el mercado.

A su vez este plan de mejora tiene una gran limitante, las bases que se reciben de las cuentas no viene bien codificada, lo cual hace muy complicado su conexión con las bases de datos que manejan en la empresa, esto llevo a que hubiera una gran parte manual para poder conectar la información y poder traer números y datos reales tanto actuales como históricos.

En conclusión, se espera que el alcance de este proyecto le permita a BAT y en específico a *Key Accounts* tener claro en donde están centrados los puntos más importantes para la empresa y que esto permita tener una mayor visibilidad sobre en donde no estamos siendo fuertes y la competencia si, o donde podemos mejorar nuestro alcance en las diferentes regiones. Este

dashboard fue muy bien recibido por parte de los directivos de la empresa, los cuales vieron un avance muy importante para saber por donde avanzar.

### **2.3 Objetivo general:**

Implementar un cuadro de mando dinámico para geolocalizar indicadores clave de las cuentas clave a nivel regional y a nivel nacional para el área de *Key Accounts*.

#### **2.3.1 Objetivos específicos:**

- Diseñar un Dashboard para mostrar la información de participación de mercado en cada región.
- Seleccionar las variables y la información que va a desplegar el dashboard mediante los mapas de calor y otras herramientas.
- Socializar el modelo de Dashboard para la aprobación por parte de los ejecutivos y las cabezas de la empresa.

## **3. Contenido plan de mejora**

### **3.1 Propuesta de mejora:**

Pese a que BAT es actualmente el líder del mercado de cigarrillo en Colombia con un único competidor directo (Philip Morris International), tiene que estar en constante evolución y adaptación, opara poder contrarrestar las agresivas acciones que toma PMI para recuperar actividad en ciertos sectores la nación, es por esto que las cuentas clave son tan fundamentales para la empresa, claro está, sin descuidar los puntos de venta retail o los mayoristas que siguen

siendo pilar fundamental de toda la operación en el país. BAT debe sentar precedentes y manejar de la mejor manera estas propuestas de la competencia, centrándose en el crecimiento propio más que en el daño a PMI a diferencia del actuar de ellos.

Es por esto que la construcción de este dashboard es tan importante para poder referenciar en que cadenas las acciones que está haciendo PMI están teniendo un impacto real y poder tratar de contrarrestarlo con mejores ofertas para nuestros mejores clientes y a su vez viendo en que territorios somos notoriamente más fuertes para mantener el foco en esos sectores. Este dashboard permitiría monitorear en tiempo real si se necesita el movimiento y cambio de la condensación nivel regional de nuestros productos.

Lo ideal de este dashboard es permitir que todos los integrantes del área de *Key Accounts* a nivel nacional tengan acceso, así como los regionales, los cuales se encargan de dimensionar y de dar las órdenes frente hacia donde debe moverse la empresa.

### **3.2 Conclusiones:**

En conclusión, en este tiempo que tuve prácticas laborales pude evidenciar varias falencias que podían ser resueltas mediante una base y un dashboard, el cual implemente exitosamente. Las falencias se evidenciaron al trabajar de la mano con el área de *Key Accounts* donde pude ver la falta de conexión entre su información.

Esto llevo a empezar el proceso de desarrollo de mi Dashboard, lo primero que tuve que hacer fue cruzar manualmente los puntos de venta de las cadenas con la data interna para poder generar una coincidencia en el nombre y así poder utilizar la data histórica que hay en las bases de datos. Una vez esto se cruzaron las direcciones, lo que permitió generar los mapas de calor.

Esta actividad mejoró la eficiencia del área en general, no solo por el Dash, sino también por la posibilidad de tener una forma en la cual conectar la información.

Desde la entrega de mi Dashboard a finales del mes de mayo y comienzos de junio, se ha podido evidenciar hasta la fecha un crecimiento en la participación nuestra en las cuentas clave anteriormente mencionadas en este documento. A su vez, también se ha evidencia una mejoría en los procesos de ambas áreas al tener una forma de visualizar dinámicamente las diferentes variables, lo que permite tener planes de acción más efectivos.

El Dashboard como entregable va en Excel, acompañado de una base plana en la que está la data nacional y a su vez 4 bases planas divididas en las 4 regiones con las que trabajamos directamente. El dashboard fue construido en todo momento con la supervisión de mi jefa directa y de los altos mandos de la empresa. Es por esto los tonos que tiene el dashboard, siempre llevando los colores de la empresa. El archivo actualmente es enviado con una frecuencia mensual por el nuevo practicante, al cual le enseñe como debía actualizarlo y correr los modelos para que este funcione correctamente y se pueda enviar eficazmente.

### **3.3 Bibliografía:**

- *BAT Colombia. (n.d.). ¿Quiénes somos?. Recuperado el 12 de julio de 2023, de [https://www.batcolombia.com/group/sites/BAT\\_BUJECA.nsf/vwPagesWebLive/DOBUJHCS?opendocument](https://www.batcolombia.com/group/sites/BAT_BUJECA.nsf/vwPagesWebLive/DOBUJHCS?opendocument)*
- *BAT. (n.d.). Enterprise of the future. Recuperado el 12 de julio de 2023, de [https://www.bat.com/group/sites/uk\\_9d9kcy.nsf/vwPagesWebLive/DOCBTEGS/\\$FILE/](https://www.bat.com/group/sites/uk_9d9kcy.nsf/vwPagesWebLive/DOCBTEGS/$FILE/)*

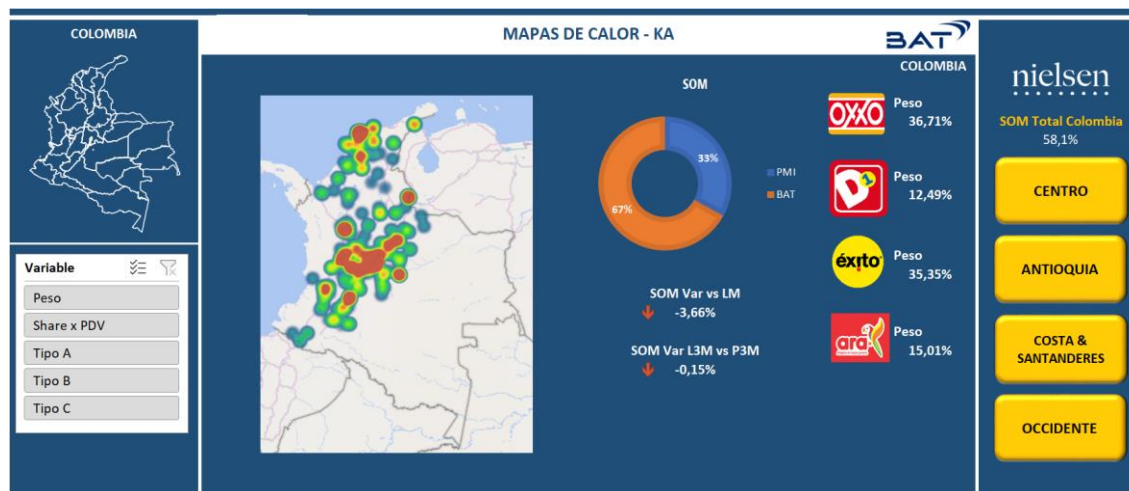
[medMDBYCMVH.pdf?openelement#:~:text=\\*&20FMC%3A%20Factory%20Made%20Cigarette.](#)

- BAT Colombia. (n.d.). Nuestra estrategia. Recuperado el 12 de julio de 2023, de [https://www.batcolombia.com/group/sites/BAT\\_BUJECA.nsf/vwPagesWebLive/DOBT3M3S?opendocument](https://www.batcolombia.com/group/sites/BAT_BUJECA.nsf/vwPagesWebLive/DOBT3M3S?opendocument)
- Ramírez. (2009). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. Recuperado el 14 de julio de 2023, de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>

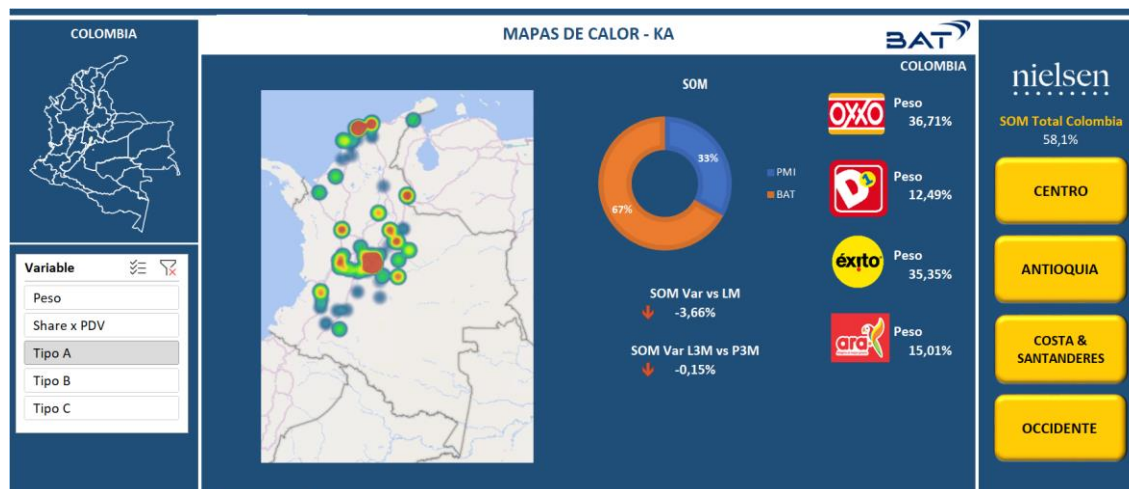
### 3.4 Anexos:

#### *Dashboards Mapas de calor KA (Elaboración propia)*

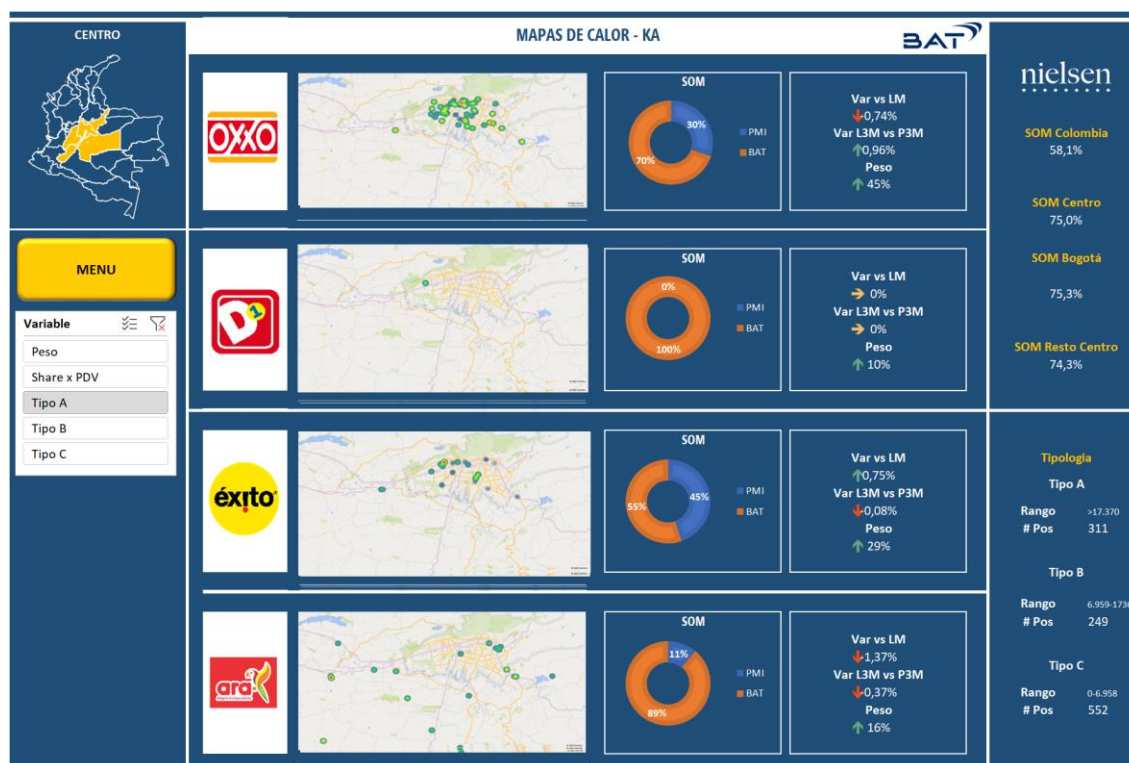
##### **Anexo 1**

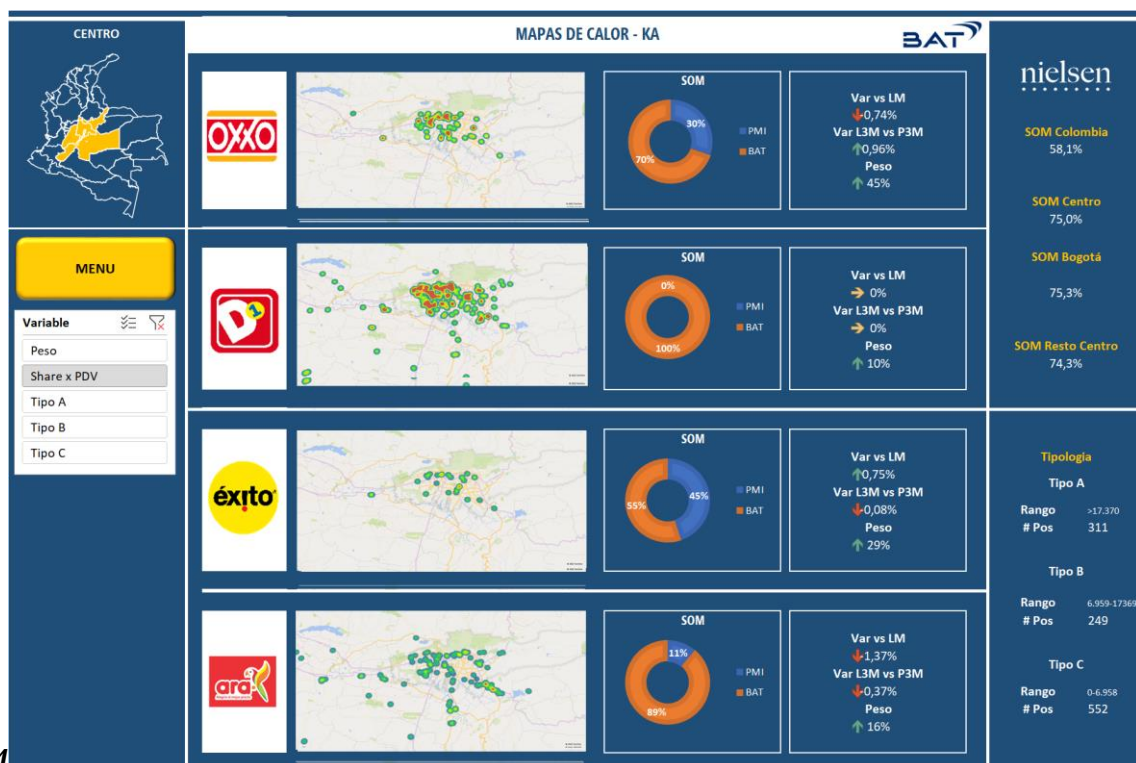


##### **Anexo 2**

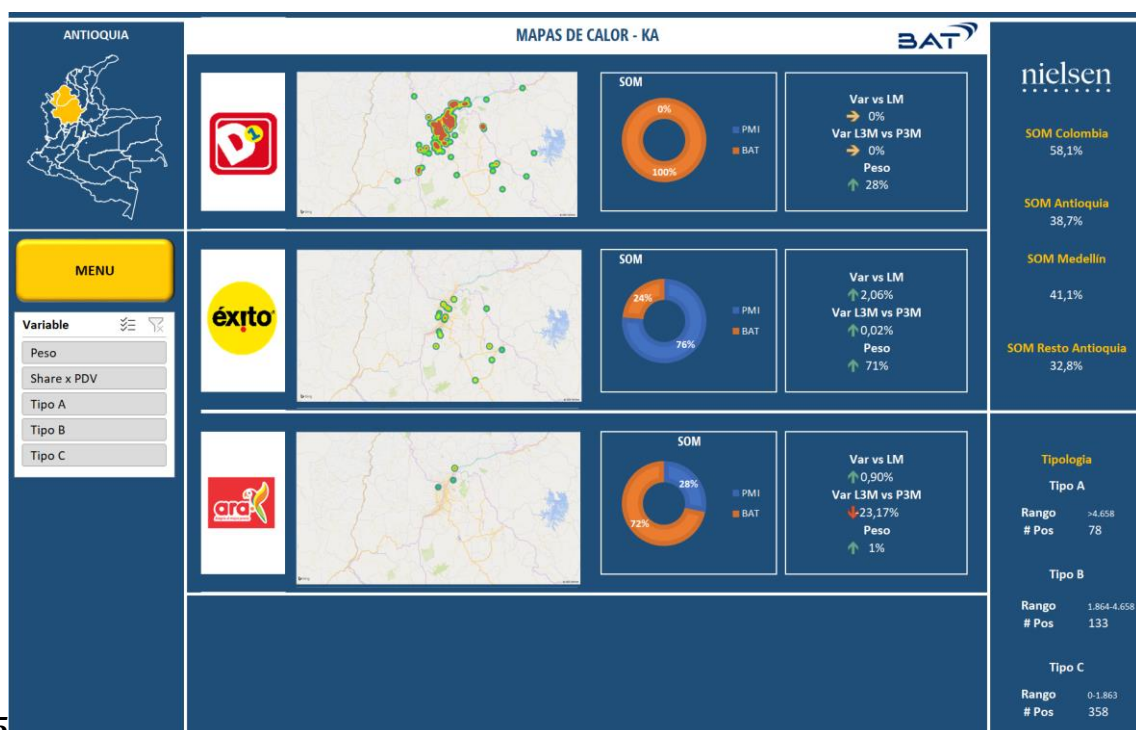


### Anexo 3



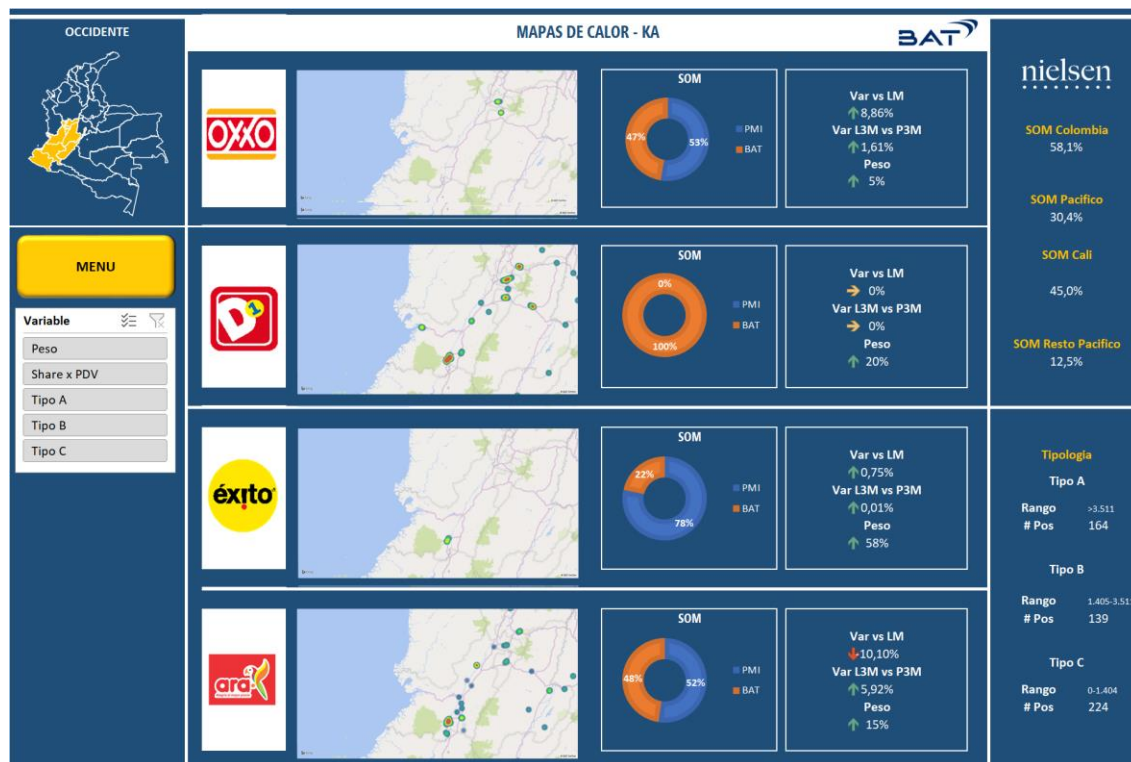


Anexo 4



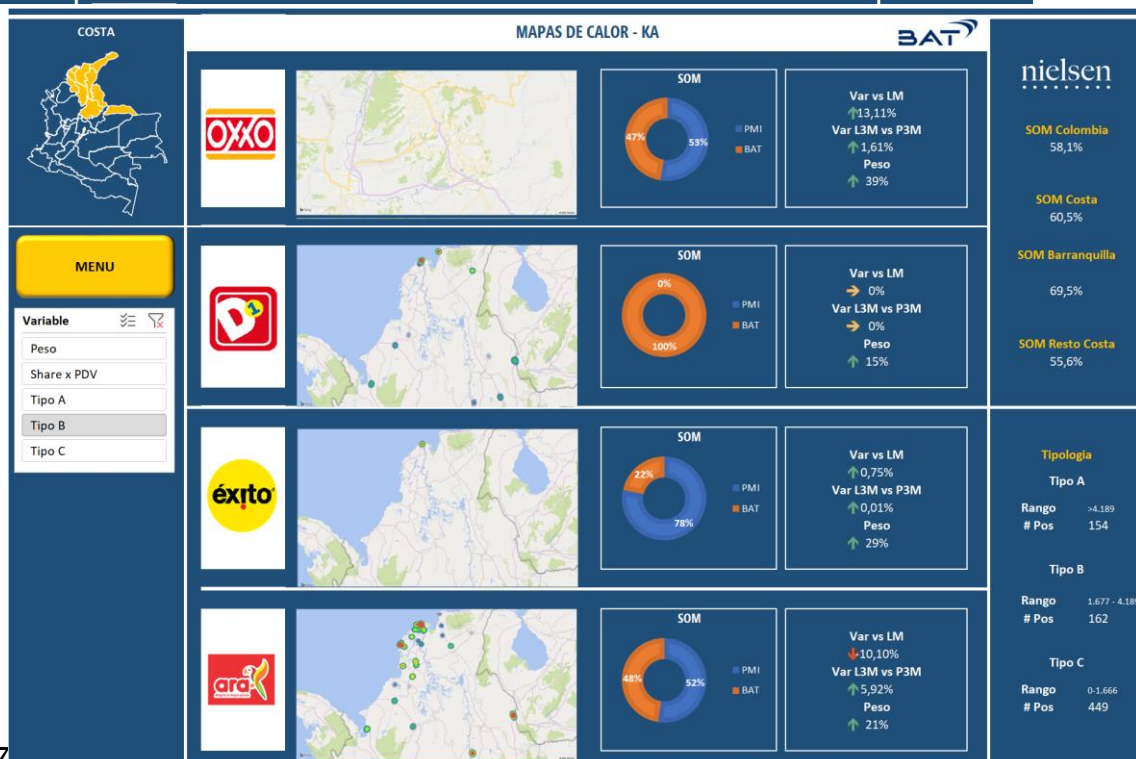
Anexo 5

## Anexo 6



## Anexo 7

## Anexo 8





## 4. Seguimiento práctica profesional:

### 4.1 Programación de actividades realizadas



Figura 5. Elaboración propia

Mi primer ciclo en BAT comenzó el día 21 de enero del presente año y fue hasta el final de marzo, las primeras dos semanas fueron netamente de empalme y de recibir el cargo, que en ese momento no tenía la cantidad de responsabilidades con las que yo lo entregue. Durante este proceso tuve la oportunidad de familiarizarme con los procesos y como era el ambiente laboral dentro del área y de la empresa. Durante estos meses me tuve que aprender el portafolio entero

de los productos que vendemos tanto nosotros como la competencia. a su vez tuve la posibilidad de salir a calle, es decir, de ir a ver como nuestros productos rotaban en un ambiente real, ver como la gente lo ordenaba y ver como los tenderos lo vendían. Este fue en un evento organizado por la empresa para todos los trabajadores pudiéramos salir un día entero a calle a visitar varios puntos. También a finales de marzo viví el lanzamiento de Rothmans Tropic, una nueva referencia de cigarrillo, con sabor a sandía. Desde mi área yo podía evidenciar el impacto real de todos los lanzamientos debido a que tenía el poder de procesar toda la data recibida.



Figura 6. Elaboración propia

El segundo ciclo comenzó en abril y terminó a finales de mayo, en este ciclo a comienzo de abril en semana santa hicimos un lanzamiento de un nuevo Lucky Strike, que tuvo un alto impacto llevándonos a tener aún más participación en el mercado, este Lucky Strike Alaska, es el primer cigarrillo en Colombia doble mentolado, de ahí su impacto. a su vez también se realizó el lanzamiento de Rothmans Violet, un cigarrillo XL de segmento medio, el cual no tuvo la mejor de las acogidas en el mercado, llevándolo a su rápido desliste. Mientras todo esto sucedía, fui recibiendo más responsabilidades y funciones importantes, en donde ya empezaba a tener una mayor visibilidad en la empresa. Volvieron a hacer el evento de salir a calle, solo que esta vez mucho mejor implementado, en este salimos con la gente que trabaja en el área comercial y vivimos como ellos se mueven en un día normal, esta experiencia fue mucho más enriquecedora que la anterior y aprendí mucho más del negocio.



*Figura 7. Elaboración propia*

Los últimos dos meses de las prácticas, fueron meses desafiantes en los cuales yo ya me encontraba asentado en mi cargo, por lo que se me dio la oportunidad de entrar a hacer otras cosas relacionadas con envíos de producto a otros países y empezar a trabajar de la mano con México. a su vez ya se acercaba la graduación e interns que es un evento que hacen para cada uno de los ciclos de practicantes en donde cada uno expone frente a la empresa y sus ejecutivos un proyecto de mejora, el cual es importante a la hora de tener visibilidad en la empresa, en este momento fue cuando realice el proyecto que estoy sustentando en este plan de mejora, lo presente frente a la empresa y recibí un diploma de graduación de prácticas, esto fue tres

semanas antes de culminar las prácticas, el practicante que me sucedió entro faltando dos semanas, ya que el empalme era de los más densos de la empresa, generalmente les daban una sola semana de empalme, entre esto tuve la oportunidad de hacer un workshop afuera de la ciudad, y una vez culmine el empalme termine mi proceso de prácticas en la empresa.