

IMPLEMENTACION DE ESTRATEGIAS DE MEJORA A LOS
PROCESOS OPERATIVOS DE IMPORTACION DE CARGAS, SEGÚN
LOS LINEAMIENTOS DE KUEHNE-NAGEL, MEDELLIN



Daniela María Lobo Valdeblánquez.

Julio 2019.

Universidad Del Magdalena
Facultad de Ciencias Empresariales
Negocios Internacionales
Proyecto de Grado.

IMPLEMENTACION DE ESTRATEGIAS DE MEJORA A LOS
PROCESOS OPERATIVOS DE IMPORTACION DE CARGAS, SEGÚN
LOS LINEAMIENTOS DE KUEHNE-NAGEL, MEDELLIN

Daniela María Lobo Valdeblánquez.

Trabajo presentado como requisito de grado para optar al título como
profesional en Negocios Internacionales

Supervisor de Practicas:

Lenis Ríos Gamarra

Universidad Del Magdalena
Facultad de Ciencias Empresariales
Negocios Internacionales

2019

Contenido

INTRODUCCIÓN	3
Capítulo 1	5
Generalidades de la empresa	5
Información general de la empresa	5
MISION	8
VISION	9
Capítulo 2.....	10
DESCRIPCION DE LAS PRACTICAS PROFESIONALES.....	10
Descripción de las Actividades Designadas.	11
Análisis de la experiencia de Prácticas Profesionales.....	12
Logros Alcanzados.....	13
Capítulo 3.....	14
DIAGNOSTICO	14
Tabla 1: ANALISIS INTERNO DE LA COMPAÑÍA.....	15
Tabla 2: ANALISIS EXTERNO DE LA COMPAÑÍA.	15
Capítulo 4.....	16
PROPUESTA.....	16
OBJETIVO GENERAL.....	19
OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	19
Capítulo 4.....	20
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	20
JUSTIFICACION	22
MAPEO GENERAL DEL PROCESO DE IMPORTACION.....	25
PLAN DE ACCIÓN	26
PLAN DE ACCION.	29
RESULTADOS ESPERADOS.....	30
REFERENCAS TEORICAS	32
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	35
BIBLIOGRAFIA	37

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como fin dar un informe describiendo las actividades realizadas dentro de mis prácticas profesionales en la compañía KUEHNE NAGEL, tendrá fines informativos y educativos para así poder transmitir mi progreso dentro de este proceso de aprendizaje.

KUEHNE NAGEL es una empresa de logística internacional que cuenta sede en más de 100 países alrededor de todo el mundo, sus principales servicios son brindar soporte logístico multimodal, dispone de una amplia gama de servicios integrados: transporte marítimo (FCL, LCL, servicios propios de consolidación e intermodal), transporte aéreo (agente IATA, consolidados, servicios charter, inspección por Rayos X, logística (distribución y almacenaje, instalaciones modo dedicado o modo multicliente, red de frío) y transporte terrestre internacional.

La unidad de trabajo que se me designo fue en el departamento de operaciones marítimas de la compañía, el cual maneja aproximadamente cien clientes desde los últimos seis meses satisfaciendo así las necesidades de logística internacional, en donde el departamento brinda, asesoría y soporte en estas operaciones.

Sin embargo, muchas veces los resultados de algunos negocios ejecutados no resultan según la expectativa de planeación, es por ello que con el motivo de generar un apoyo en las tomas de decisiones, surge la necesidad de construir un análisis de procesos de la estructura del manejo de las cuentas de los clientes. El impulso de tal análisis permitiría, en particular, generar indicadores de desempeño productivo y lograr mejorías en negocios venideros.

Dentro de este trabajo se buscará dar un informe de cómo se ejecutan los procesos operativos que hacen exitosa una importación de un embarque consignado a cliente específico, según los lineamientos de la compañía KUEHNE+NAGEL.

Capítulo 1

Generalidades de la empresa.

Información general de la empresa.

Kuehne + Nagel International es una compañía global de transporte y logística con sede en Schindellegi, Suiza. Fue fundada en 1890, en Bremen, Alemania, por August Kühne y Friedrich Nagel. Proporciona transporte marítimo y aéreo, logística de contratos y negocios terrestres con un enfoque en el suministro de soluciones de logística basadas en 2010, Kuehne + Nagel fue el principal transportista global de carga, representando casi el 15% del negocio mundial de carga aérea y marítima por ingresos, por delante de DHL Global Forwarding, DB Schenker Logistics, y Panalpina. A partir de 2017, tiene más de 1,336 oficinas en 109 países, con alrededor de 82,000 empleados.



El grupo emplea a aproximadamente 75,000 personas en 1000 oficinas en más de 100 países y tiene aproximadamente 7 millones de metros cuadrados de espacio de almacén bajo administra. (Kuehne + Nagel News, s.f.)

Está organizado en las siguientes siete divisiones geográficas:

- Europa Central (con sede en Hamburgo, Alemania)
- Europa occidental (con sede en Ámsterdam, Países Bajos)
- Oriente Medio y África (con sede en Dubái, Emiratos Árabes Unidos)
- América del Norte (con sede en Jersey City, Nueva Jersey, Estados Unidos)
- América Central y del Sur (con sede en Santiago de Chile, Chile)
- Asia del Norte Pacífico (con sede en Shanghái, China)
- Sur de Asia Pacífico (con sede en Singapur)

Provee flete marítimo y transporte aéreo, logística de contratos y negocios terrestres; con un enfoque en el suministro de soluciones logísticas basadas en TI.

Sus servicios de transporte de carga (mar / aire), incluyen la disposición necesaria para el transporte de mercancías por carretera y ferrocarril. Su unidad logística de contratos ofrece servicios de almacenaje y distribución.

Las soluciones de Kuehne + Nagel se extienden a las industrias más grandes del mundo, incluyendo: aeroespacial, automotriz, bienes de consumo de rápido movimiento, alta tecnología y electrónica de consumo, bienes industriales, petróleo y gas, minoristas, farmacéutica y salud.

Kuehne + Nagel comenzó sus actividades en el mercado español en 1966. Actualmente cuenta con un equipo humano de más de 2200 empleados en 27 centros de trabajo y una capacidad de almacenaje de aprox. 322.000 m². Desde sus orígenes, la organización española ha reforzado. (PORTAL, 2011)

MISION

Nuestro objetivo es transformar nuestra organización en una extensión del negocio de nuestro cliente, a través del diseño de solución logística competitivas y ejecutándolas con el mayor nivel de eficiencia y calidad.

Cada vez que nuestros clientes interactúan con nuestra organización, buscamos que se sientan seguros y confiados de tener su negocio en las manos expertas y cuidadosas de colaboración que demuestran la innovación, integración y dedicación de nuestro equipo.

VISION

La red logística global es nuestro principal activo. La dedicación, la integración y la innovación son el núcleo de nuestra filosofía empresarial.

Capítulo 2

DESCRIPCION DE LAS PRACTICAS PROFESIONALES

El departamento donde participó activamente dentro de la compañía KUEHNE + NAGEL COLOMBIA es el marítimo, en donde se hacen operaciones de logística internacional con embarques siendo estos clasificados entre cargas LCL, que corresponde a las siglas de less than container load (menos que una carga de contenedor) y FCL que corresponde a las siglas de full container load (carga de contenedor completo).

Dentro de este departamento se encuentra un equipo compuesto por cuatro personas profesionales del área, el gerente y mi persona la cual brinda soporte y apoyo en las diferentes actividades dentro de este. El departamento marítimo trabaja continuamente con las navieras para agendar reservas y espacios en las motonaves disponibles

Descripción de las Actividades Designadas.

- Apoyo archivístico y documental
- Realizar reservas LCL o FCL para exportación
- Realizar certificaciones de flete requeridas por los clientes.
- Solicitudes de OTM.
- Elaboración de reportes de seguimiento de cargas en OTM
- Mantener actualizado el sistema de KNLOGIN (Base de datos),
- Confirmación de reservas a los clientes
- Comunicación a oficinas extranjeras.

Análisis de la experiencia de Prácticas Profesionales

Durante mis prácticas profesionales en KUEHNE-NAGEL he tenido la oportunidad de demostrar mis conocimientos y habilidades en la realidad laboral ya que, debido a esta experiencia, pude interactuar con la realidad profesional y con varios espacios de ensayo y experimentación, teniendo así un abanico de oportunidades para ejercitarme y reflexionar bajo la guía y tutela de mi institución educativa formadora, así como ser un punto de referencia para las siguientes búsquedas de empleo en lo largo de mi vida profesional.

En este contexto de prácticas adquirí experiencia laboral, intentando reconstruir y ordenar los conocimientos adquiridos en la universidad para llevarlos a un plano de aplicación y relación con el entorno real del trabajo, esta experiencia involucro un proceso que sistematiza la forma de analizar la realidad laboral. Por ello, las prácticas profesionales en KUEHNE NAGEL en tanta experiencia laboral, me ayudaron a orientar un proceso de construcción de mi futura trayectoria profesional

Logros Alcanzados

- Análisis de procesos teniendo en cuenta condiciones del mercado y del negocio.
- Ejecución de procesos de importación y exportación.
- Adquirir conocimientos de manejos de embarque prepagados en modalidad importación.
- Conocimiento en gestión de base de datos.

Capítulo 3

DIAGNOSTICO

El departamento marítimo de KUEHNE-NAGEL en Medellín, es la segunda oficina con mayor desempeño productivo a nivel nacional, actualmente maneja una plataforma de cien clientes aproximadamente los cuales satisfacen sus necesidades de logística internacional con los mejores estándares de seguridad y operación.

Mueven un volumen considerable en TEUS con una participación representativa en las importaciones y exportaciones de la región Antioquia.

El departamento ha presentado un crecimiento aproximado del 26% con respecto al año anterior, mostrando una tendencia positiva.

Con respecto al cliente seleccionara para el estudio, comenzó relaciones comerciales desde el 2015 dando apertura a negociaciones de mayores volúmenes de cargas para el 2019.

Tabla 1: ANALISIS INTERNO DE LA COMPAÑÍA.

	<u>FORTALEZAS</u>	<u>DEBILIDADES</u>
<u>ANALISIS INTERNO</u>	<ul style="list-style-type: none">• Reconocimiento de la compañía• Amplio alcance operativo• Conocimiento del comportamiento de su mercado• Equipo de trabajo alineado	<ul style="list-style-type: none">• Muchos actores dependiendo de alto flujo de información.• Comunicación oportuna entre las áreas de soporte operativo.

Tabla 2: ANALISIS EXTERNO DE LA COMPAÑÍA.

	<u>OPORTUNIDADES</u>	<u>AMENAZAS</u>
<u>ANALISIS EXTERNO</u>	<ul style="list-style-type: none">• Empresa pionera en la región• Capacidad de integrar otros servicios complementarios y nueva tecnología de innovación.	<ul style="list-style-type: none">• Dinámicas inciertas del mercado.

Capítulo 4

PROPUESTA

IMPLEMENTACION DE ESTRATEGIAS DE MEJORA A PROCESOS OPERATIVOS DE IMPORTACION

El cliente seleccionado para el presente trabajo, representa para KUEHNE-NAGEL, uno de los más importantes a la hora de medir indicadores en el desarrollo productivo. Es por ello que la búsqueda de mejoras continuas que generen impactos positivos para el manejo operativo no debe quedar relegados.

Por medio de la realización un mapeo generar de procesos sobre las importaciones, es posible ahondar sobre los puntos fuertes y débiles en los procesos operativos y logísticos. Una vez que se logran los hallazgos podemos proceder a establecer mejoras o identificar puntos críticos durante el proceso.

Al hacer un mapeo de procesos, se deben analizar todos los detalles de cada proceso, para después demostrar el flujo operacional y la interrelación entre los diferentes sectores. El mapeo de procesos es una actividad empírica, se basa en el conocimiento del funcionamiento general de una empresa o departamento de esta. Las técnicas más comunes utilizadas en el mapeo son: entrevistas, reuniones, talleres de colaboración, observación de campo, cuestionarios, recopilación de documentos e intercambio de ideas. (Schneider, 2009)

Se plantea entonces a continuación la propuesta a presentar ante la gerencia del departamento Marítimo de la empresa KUEHNE-NAGEL, con sede en Medellín, Antioquia. Dentro de este marco y luego de haber analizado el proceso operativo de importación, se han formulado estrategias y sugerencias que ayuden a mejorar de manera significativa y medible la eficiencia de los sistemas de información usados por la empresa para optimizar los procesos de trazabilidad de cargas.

Ahora bien, la empresa KUEHNE-NAGEL, Medellín ha dado libertad al practicante de formular e indagar en aras de lograr un avance y mejoramiento en sus procesos operacionales, no sin antes dar un visto bueno a la propuesta desde la gerencia Marítima con una revisión final.

OBJETIVO GENERAL

Proponer posibles mejoras a tener en cuenta dentro del proceso operacional e informativo.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Detectar mejoras en plataformas informativas de trazabilidad de cargas con el fin de optimizar procesos operacionales del cliente y de la compañía.
- Disponer de un plan de posibles acciones a desarrollar en un futuro para la optimización la herramienta informativa

Capítulo 4

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El manejo de los clientes genera un gran desafío comercial, operacional y logístico en general para las empresas dedicadas al negocio logístico, como es el caso de KUEHNE-NAGEL Medellín. Para ello es de gran importancia mantener datos de trazabilidad actualizados que ayuden a la planeación logística del cliente.

Actualmente KUEHNE-NAGEL tiene un sistema llamado KN LOGIN, el cual es una plataforma informativa que es útil para la trazabilidad de las cargas, descargar reportes y alinearse con información relevante.

Para los clientes, esta clase de reportes informativos sobre la trazabilidad de cargas y alertas de procesos clave en la importación son de gran ayuda para evaluar sus proveedores, puesto que por medio de estos son capaces de medir indicadores que reflejaran extra costos o demoras

significativas. De esta manera la plataforma de KUEHNE-NAGEL contribuye a optimizar los procesos logísticos de sus clientes, dándoles soporte informativo.

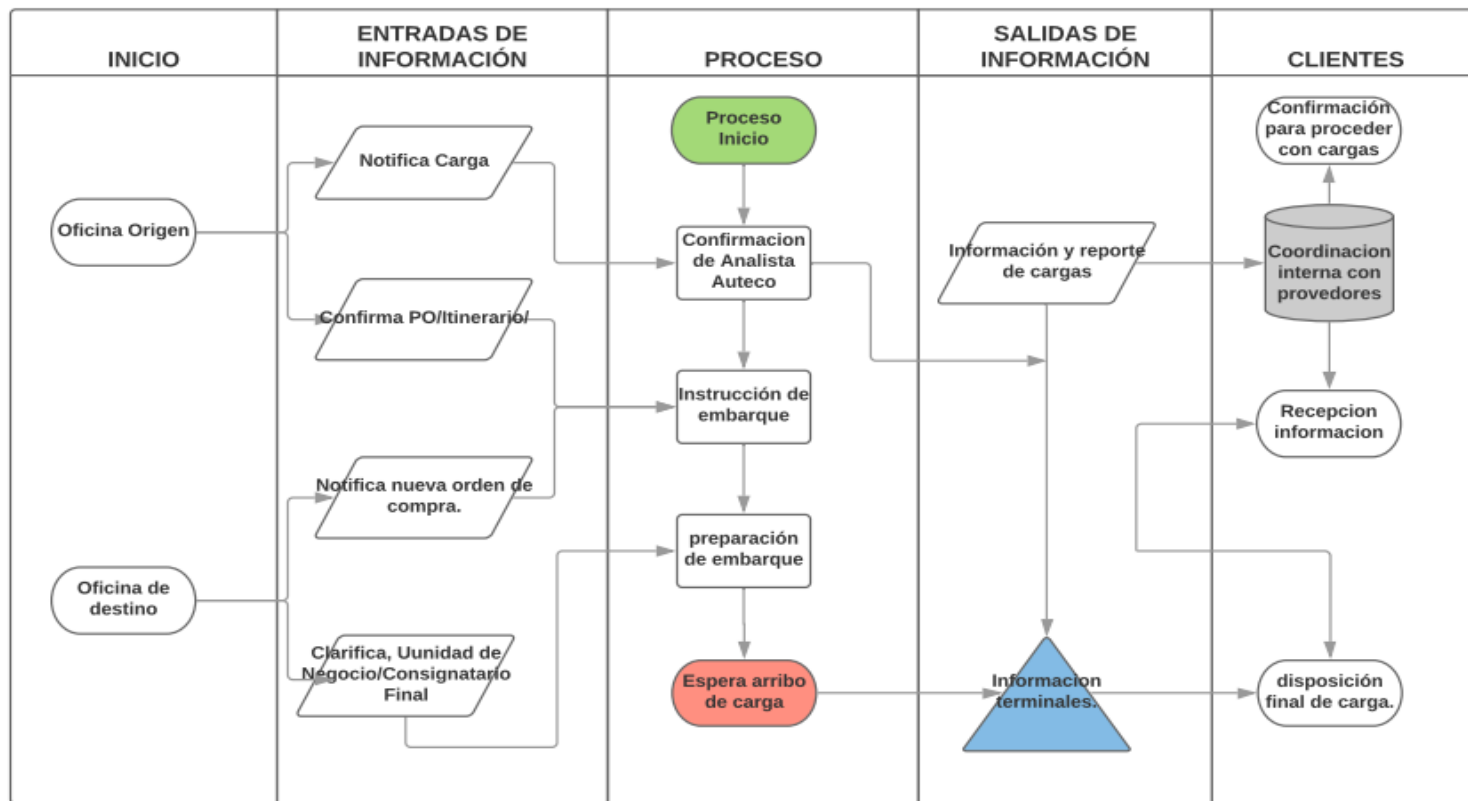
Sin embargo, muchas veces este sistema no funciona de manera eficaz, generando confusión para los clientes al no tener clara la información,

JUSTIFICACION

Desde la perspectiva más general el proceso, se encuentran dificultades al momento de dar a sus clientes información certera registrada en sus plataformas informativas acerca de la trazabilidad de cargas. Esto tal vez a la complejidad de sus sistemas EDI, lo que dificultan otros procesos de la importación de cargas y demás procedimientos a tener en cuenta para la organización y el departamento marítimo exactamente. Otro factor a tener en cuenta en esta clase de inconvenientes presentada es el tecnológico, este factor debe ser uno de los principales a evaluar ya que las empresas muchas veces no realizan.

Esta propuesta se basa en la implementación de un sistema mucho más ágil que permita a los clientes interactuar de manera real con la información transmitidas por los agentes involucrados de manera directa o indirecta con sus procesos logístico, considerando además que la implementación de esta oferta sería una ventaja competitiva (Santos, 1997) sobre la competencia tomando a la gestión de la información como principal ítem de esta propuesta.

MAPEO GENERAL DEL PROCESO DE IMPORTACION.



PLAN DE ACCIÓN

A continuación, se expone el plan de acción más adecuado para el análisis diagnóstico hecho KUEHNE-NAGEL para cumplir el objetivo de mejorar los canales de comunicación de información de trazabilidad de cargas con los clientes, todo esto dentro de los lineamientos y métricas estipuladas para medir el éxito/fracaso de los pasos a seguir. No obstante, el plan aún queda sujeto tanto a posibles cambios considerados por el área de gerencia y operacional del departamento Marítimo.

Objetivo: Proponer posibles mejoras y/o estrategias a implementar para lograr mejorar los canales de comunicación entre el cliente y KUEHNE-NAGEL, Medellín.

La mejor manera de lograr este objetivo es realizando un mapeo de procesos con el fin de estudiar y analizar la dinámica operacional de las importaciones, de esta manera podemos detectar cuales son los principales puntos críticos y así proponer posibles mejoras.

Objetivo: Detectar mejoras en plataformas informativas (KNLogin) de trazabilidad de cargas con el fin de optimizar procesos operacionales del cliente y de la compañía.

Para el cumplimiento de este objetivo es necesario el soporte de la oficina de Share Services Contact llevando a cabo encuentros de retroalimentación de estrategias para garantizar el envío de información correcta y a tiempo que permita optimizar procesos del cliente y del departamento de operaciones marítimas de KN.

Objetivo: Ofrecer información personalizada según el requerimiento del cliente.

Para lograr este objetivo es necesario solicitar al cliente los criterios de visibilidad a tener en cuenta en esta plataforma de KNLOGIN, incluir aspectos relevantes según su necesidad y que estos reportes puedan ser personalizados, de esta manera podemos contribuir a la optimización de procesos en nuestras oficinas y las del cliente, por ejemplo: Para algunos clientes es necesario

incluir, terminales de arribo, proveedores, tiempos de demoras, lugar de disposición final de cargas.

Objetivo: Manejo de información clara para alertas.

En muchas ocasiones las fechas de alertas mostradas por KNLOGIN son incorrectas o se configuran varias fechas para una misma. Esto se debe a que no hay una unificación de alertas en la plataforma la cual extrae información de los dos principales sistemas. Es por ello que se debe crear una estrategia para la unificación de alertas lo cual genere información clara.

PLAN DE ACCION.

Plan de Acción						
Objetivo General: Proponer posibles mejoras a tener en cuenta dentro del proceso operacional e informativo.						
Objetivos Específicos:	Estrategia	Acción	Recursos	Cronograma	Responsable	Indicadores
Proponer posibles mejoras y/o estrategias a implementar para lograr mejorar los canales de comunicación entre el cliente y KUEHNE-NAGEL, Medellín.	Estudiar y analizar la dinámica operacional de las importaciones	Mapeo de Procesos	Entrevista a persona encargada del proceso.	15 días	Practicante del Dpto. Marítimo.	Tiempo de demoras Evaluación de procesos.
Detectar mejoras en plataformas informativas (KNLogin) de trazabilidad de cargas con el fin de optimizar procesos operacionales del cliente y de la compañía.	soporte de la oficina de Share Contact de	Encontrar puntos de encuentro para la retroalimentación de estrategias.	Reuniones con team leaders y equipo de SS.			Optimización de procesos.
Ofrecer información personalizada según el requerimiento del cliente.	Completar reportes según requerimientos del cliente	Solicitando al equipo de SS	Información suministrada por el cliente.			Información suministrada al cliente.
Manejo de información clara para alertas.	Unificación de alertas en KNLOGIN.	Estrategias de programación de sistemas.	Información registrada en los sistemas operativos			Alertas generadas.

RESULTADOS ESPERADOS

- Mejorar la calidad del flujo de información entre la empresa y los clientes: Al mejorar la dinámica informativa manejada en Knlogin se puede obtener una planeación mucho más estratégica de los procesos, de esta manera podemos ayudar a fortalecer el flujo de información que existe entre ambas empresas.
- Optimizar procesos operacionales que deriven de los flujos de información de la plataforma: Al fortalecer este aspecto podremos contribuir a mejorar procesos operacionales que ayuden a optimizar diferentes procesos llevados a cabo entre ambas empresas, debido a que por medio de la información suministrada esta compañía puede generar indicadores de desempeño de sus proveedores.
- Ventaja competitiva sobre la competencia: La implementación de una plataforma mucho más eficiente que sea capaz ser personificado según las necesidades informativas del cliente, unificar alertas y generar información clara, y real sobre la trazabilidad de las cargas podrá ser un aspecto que dará

una ventaja competitiva sobre la competencia, debido a que la planeación que se pueda generar mediante esta información será mucho más precisa lo que puede significar ahorros en tiempos de ejecución y por consiguiente en términos de rentabilidad.

REFERENCAS TEORICAS

Hoy en día disponemos de muchas herramientas para dar soporte y facilitar el manejo de información obtenida mediante los procesos operacionales de las compañías, sin duda alguna en la generación de la información como lo es hoy en día, que las grandes compañías y empresas cuenten con mecanismos de gestión de información que ayuden a optimizar su actividad productiva es de gran importancia.

Las compañías buscan maneras de optimizar sus entornos técnicos y brindar a los usuarios finales flujos de trabajo eficiente y completo. Con frecuencia, los flujos de trabajo efectivos, completos e integrales requieren de tecnologías de múltiples proveedores en combinación con soluciones desarrolladas en la compañía. El desafío que las compañías afrontan es relacionar los datos entre esas tecnologías de manera rápida y eficiente. Realizar esfuerzos considerables para crear una única integración mediante conexiones de punto a punto (Verón, 2008).

Es necesario desarrollar una visión empresarial de integración de datos que se implemente en la tecnología abierta y directa para los clientes.

En la actualidad empresarial, enmarcada por la proliferación de fuentes de información y canales de distribución de la misma como son las redes de información y toda una abundancia de contenidos diversos, comunes en diferentes contextos y veraces en otros, hace que, para llegar a asimilarlos y convertirlos en competencia central, se requiera de una red de información transnacional sólida y flexible para generar un impacto positivo en el mercado.

En cualquier contexto, para tomar decisiones racionales se requiere de información. Y más aún, como comenta Fernández (Hernández, Abril, 2009) “no basta con disponer de información; se requiere de información autorizada, actualizada, procesada y pertinente a los usuarios, accesible fácilmente a quienes la necesitan”.

Como complemento, y citando a Osorio (Arias-Osorio, 2014) , se puede argumentar que debido a la gran cantidad de datos que se pueden obtener de fuentes externas a la organización y la necesidad de procesarlos, es

imperioso para estar decantar y seleccionar sólo aquellos que son relevantes para las acciones puntuales en las que se está enfocado en un determinado momento, requiriendo una declaración sucinta y explícita de objetivos a alcanzar y herramientas a utilizar como medio para llegar a ellos.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A modo de conclusión podemos inferir que la necesidad gestionar la información de una forma sistematizada y clara hacia los clientes genera un impacto positivo no solo en los procesos operacionales y funcionales de la compañía misma, si no también, en la del servicio al cliente, manteniendo al cliente logrando fidelización y atrayendo muchos más por la calidad del servicio.

La información en los procesos logísticos es de gran ayuda, esta clase de herramientas colaboran con la planeación y la toma de decisiones gerenciales y operacionales, beneficiando ampliamente a todos los agentes implicados en el proceso.

Detectar mejoras en el sistema informativo de trazabilidad de las cargas ayudara a establecer relaciones más solidad con los clientes generando confianza y fidelización sin mencionar la ventaja competitiva que esta seria para la empresa sobre la competencia ya que para esta clase de negocios la información clara y a tiempo de gran ayuda y rentabilidad.

BIBLIOGRAFIA

- Arias-Osorio, J. (2014). GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN EN PROCESOS. Puebla, Mexico : Universidad Industrial del santander .
- Hernández, F. (Abil,2009). Arquitectura de información de los portales intranets: un componente esencial de la gestión de información en las universidades . Ciudad de la Habana.
- Kuehne + Nagel News. (s.f.). Obtenido de https://home.kuehne-nagel.com/?no_mobile=1
- Santos, D. d. (1997). Ventaja Competitiva . Madrid,España.
- Schneider. (2009). Capitulo 4, Metodologia. Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/rodriguez_n_cm/capitulo4.pdf
- Veron, J. (2008). La gestion de la información en la administración local. Madrid : Sevilla Zamora