



UNIVERSIDAD POLITECNICO GRANCOLOMBIANO
FACULTAD DE NEGOCIOS, GESTIÓN Y SOSTENIBILIDAD
NEGOCIOS INTERNACIONES

**OPTIMIZACIÓN LOGÍSTICA: PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN
OPERADOR OTM PROPIO EN NOWPORTS COLOMBIA S.A.S**

AUTOR:

MARIA FERNANDA NEIRA CAMARGO

DOCENTE:

ALEXANDER BALZAN

OPCIÓN DE GRADO

PREGRADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

2023 – 2

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO
ESCUELA DE NEGOCIOS Y DESARROLLO INTERNACIONAL
BOGOTÁ D.C

Tabla de contenido

RESUMEN	3
PALABRAS CLAVE	3
ABSTRACT	3
KEY WORDS	3
INTRODUCCIÓN	4
CONTEXTUALIZACIÓN DE LA EMPRESA	5
-Misión	6
-Visión	6
-Valores	6
-Competencia a nivel nacional e internacional	7
-Funciones y procedimientos realizados dentro de la empresa	7
OBJETIVOS DE LA PRACTICA EMPRESARIAL	8
Objetivo general	8
Objetivos específicos	8
PLATEAMIENTO DEL PROBLEMA	8
DISCUSIÓN	9
JUSTIFICACIÓN	10
DIAGNÓSTICO	11
-Marco teórico	11
-Metodología	12
ANALISIS DE LOS DATOS	14
CONCLUSIONES	22
RECOMENDACIONES	22
ANEXOS	23
Anexo 1. Entrevistas Nowports Colombia	23
Anexo 2. Data y graficas clientes	23
BIBLIOGRAFIA	24

Resumen

Este trabajo tiene como fin evaluar la implementación de un operador logístico propio en Nowports Colombia S.A.S, en lugar de tercerizar este proceso. La observación, revisión y recopilación de datos buscan identificar una base viable para esta implementación, con el objetivo de aumentar los ingresos y beneficios de la empresa.

Esta iniciativa busca optimizar el control sobre el movimiento logístico, reduciendo posibles pérdidas monetarias y de confianza por parte del cliente, implementando un resultado seguro para la empresa y fidelizando a un grupo de compañías y personas jurídicas mucho más amplio. Generando así, un ingreso de fidelización y de clientes mucho mayor al que hoy en día se tiene.

Palabras clave: Operador de OTM, Operador logístico, Tecnología, Tercerizar, beneficios, unión, implementación, observación, Agente de carga

Abstract

The purpose of this paper is to present a proposal to implement an in-house logistics operator at Nowports Colombia S.A.S., instead of outsourcing this process. The observation, review and data collection seek to identify a viable basis for this implementation, with the objective of increasing the company's revenues and profits. This initiative seeks to optimise control over the logistics movement, reducing possible monetary losses and customer confidence.

The aim is to achieve a safe implementation result for the company, reducing costs and serving and building loyalty among a much wider group of companies and legal entities in order to seek additional monetary income, much greater than that which is currently available.

Key words: OTM Operator, Logistics Operator, Technology, Outsourcing, benefits, jointness, implementation, observation, Freight Forwarder

Introducción

Para realizar este proceso logístico hay varios incoterms o formas de manejar el proceso dependiendo de cómo se quiera realizar la operación y los costos que tanto el cliente como el proveedor quieran desembolsar en cada importación o exportación que vaya a realizar, sin embargo, en cualquier situación dentro del comercio exterior los despachos internacionales estándar siempre deberán pagar unos tributos aduaneros al momento de que la carga llega al destino. A pesar de ello existe una posibilidad de no cancelar la totalidad de los impuestos y es aquí donde entra el transporte multimodal más conocido a nivel comercial como OTM.

Esta modalidad permite aprovechar las ventajas de diferentes modos de transporte de manera coordinada y complementaria para mover bienes de un origen a un destino, logrando un sistema logístico mucho más eficiente, sostenible y conectado. Esto permite crear una cadena de integración de modos de transporte, coordinación y transferencia, reducción de costos, sostenibilidad ambiental, conectividad y un mayor alcance de seguimiento y gestión logística.

La implementación exitosa de un Sistema de gestión de transporte multimodal en una empresa generalmente requiere de una serie de retos y puntos que se deben tener en cuenta para llegar a poner en práctica este servicio de la mejor manera, logrando un mayor ingreso para Nowports pero también un precio más asequible para el cliente. Por ende, es necesario tener en cuenta que se debe considerar unos objetivos claros como la reducción de costos, la optimización de rutas, la mejora en la cadena de suministros, los procesos documentales, la contratación de expertos en logística y transporte, una infraestructura tecnológica adecuada que permita incluir un hardware y un software, entre otros.

Un personal altamente capacitado va a permitir aprovechar al máximo las capacidades del sistema, junto con un personal de soporte que asegure que haya personal disponible para abordar problemas técnicos y de uso en tiempo real. Todo esto acompañado de unas estrategias de cambio y un plan de

contingencia y métricas de rendimiento que ayuden a resolver problemas e implementar un rendimiento continuo para evaluar si se están cumpliendo o no los objetivos establecidos.

Dicho esto, este documento tiene como fin evaluar una propuesta de implementación de un operador logístico propio en Nowports Colombia S.A.S para dejar de tercerizar este proceso y poder adquirir un ingreso y unas ganancias mucho más altas de lo que actualmente son, buscando identificar por medio de la observación, revisión y recolección de datos una base viable para la implementación de este operador en la compañía dejando de tercerizar el servicio y creando un control mucho más amplio sobre el movimiento logístico por parte de Nowports, disminuyendo posibles sobrecostos, pérdidas o demoras en el proceso, teniendo en cuenta que la compañía tiene el personal, la tecnología y las herramientas necesarias para poder implementarlo sin mayor problema.

Contextualización de la empresa

Nowports es el primer y más grande agente de carga digital en Latinoamérica con la visión de revolucionar las cadenas de suministros latinoamericanas desde el 2018 con sus fundadores Alfonso de los Ríos y Maximiliano Casal, quienes han centralizado todas las operaciones de comercio internacional de forma eficaz, transparente y segura con herramientas digitales y financieras. Esta empresa permite no solamente dar una solución logística, sino también adaptarse a las necesidades del cliente ofreciendo servicios tercerizados de aduana, seguros y bodegajes, junto con sus procesos propios como el transporte y acompañamiento logístico por medio de la plataforma; la cual le permite al cliente conocer todo el tiempo el estado de su carga, crear reportes automatizados y personalizados a las necesidades y gustos de cada uno de los clientes, ahorrar tiempo con la información digitalizada y recibir una guía continua de expertos en el comercio exterior. Creando un valor agregado y una fidelización con el cliente bastante favorable para la empresa y para su mercancía.

Misión:

Transformar las cadenas de suministro en mercados emergentes para poder impulsar su desarrollo económico. (Nowports , 2023)

Visión:

Crear una oferta completa de servicios para la cadena de suministro de negocios en mercados emergentes, con una visibilidad y confiabilidad incomparables, facilitando el desarrollo exitoso de sus empresas. (Nowports , 2023)

Valores corporativos:

1. **Disfrutar lo que hacemos:** Disfrutamos nuestro trabajo y el tiempo que compartimos juntos, tenemos un sentido de pertenencia y pasión. Trabajamos cada día con alegría y entusiasmo. Reconocemos y celebramos nuestros logros. Nuestro trabajo nos inspira y enorgullece.
2. **Dar la milla extra:** Nos sentimos desafiados cada mañana para dar lo mejor. Somos un equipo resiliente, ya que estamos en constante innovación, nos adaptamos a los cambios con agilidad, tomamos riesgos y siempre pensamos en grande. Mantenemos una actitud positiva y humilde con el equipo.
3. **Confiar en las personas:** Trabajamos en un ambiente colaborativo y transparente, creando lazos de confianza con cada integrante del equipo, clientes y proveedores. Asumimos con responsabilidad las decisiones del día a día. Capitalizamos nuestros errores como oportunidades de aprendizaje y los compartimos.
4. **Ser diversos e inclusivos:** Creemos que en la diversidad está la innovación y en la innovación nuestro crecimiento. Respetamos a todos los colaboradores más allá de su religión, etnia, orientación sexual, nacionalidad, elección política, educación y habilidades.

Competencia a nivel nacional e internacional:

Agentes de carga a nivel nacional e internacional existen muchos, unos con mucha más experiencia que otros. Las grandes navieras en los últimos años han creado sus propios sistemas de trazabilidad

o tracking online que le permite a sus clientes hacer un seguimiento de la carga, entre ellas están Hapag Lloyd, Mediterranean Shipping Compan, Maers, entre otras. Sin embargo, la digitalización de Nowports se enfoca en las necesidades del cliente, en poder darle herramientas necesarias a este y no a las navieras, para que la compañía sepa cuanto le está costando cada movimiento de carga y cuál es su mejor opción para moverla.

Nowports actualmente es el único agente de carga en prestar estos servicios de digitalización apuntando cada vez más a la transparencia en sus procesos de blockchain no solo para sus clientes sino también para todos los involucrado en el proceso logístico como navieras, proveedores, agentes aduaneros y terminales. (Ledger, 2022)

Tercerización:

La compañía actualmente terceriza 4 servicios los cuales son aduana, bodegajes, seguros y terrestre. Para cada uno de estos servicios Nowports se asegura de trabajar a nivel mundial con las mejores compañías que presten los diferentes servicios. Hoy en día se maneja aduana nivel 1, bodegajes y seguros con empresas que lleven muchos años en el mercado y tengan un pronóstico de falla bastante bajo al igual que con las empresas de OTM.

Funciones y procedimientos realizados dentro de la empresa parte del área comercial y tengo como función asignada ser una Sales Development Representative (SDR), esto quiere decir que yo debo diariamente hacer el primer contacto con el cliente y explicarle las funciones y ventajas que tenemos en el mercado, junto con las buenas tarifas y tiempos que manejamos actualmente. Todo esto va de la mano con un proceso de seguimiento diario para poder llegar a hacer el cierre final del cliente.

Con el pasar del tiempo se me ha ido otorgando ciertas tareas de documentación, manejo de bases de datos y herramientas empresariales que me han permitido conocer mucho más sobre el tema comercial y logístico, creando un gusto y unas bases bastante buenas para mi crecimiento profesional y personal.

Objetivos de la práctica empresarial

Objetivo General:

- Evaluar el beneficio de la implementación de un operador de transporte multimodal en Nowports Colombia S.A.S

Objetivos específicos:

- Medir la percepción del personal sobre la viabilidad de expansión de nuevos modelos de negocio en Nowports
- Analizar la oferta de servicios de otros agentes de carga y su valor agregado como referente para la expansión del negocio
- Determinar las variables no atendidas debido a los costos y ganancias de tercerización del servicio para valorar la viabilidad del operado OTM como una nueva oportunidad de negocio

Planteamiento del problema

El transporte multimodal es necesario y primordial en cualquier agente de carga ya sea porque la empresa lo terceriza o porque ellos mismos prestan el servicio completo, ya que en muchos casos el hacer todo el proceso de transporte con un solo agente de carga es mucho mejor para el cliente por temas de comunicación y transparencia.

Nowports ha venido tercerizando desde el inicio los procesos de transporte y de aduana ya que es mucho más fácil y a veces hasta más rentable para la empresa, sin embargo, en muchas ocasiones se llegan a presentar problemas de sobrecargos y demoras en el proceso terrestre ya que la empresa no

tiene dominio total sobre la operación , generando situaciones negativas y obstáculos para Nowports pues se dejan de atender cierto porcentaje de clientes porque solo están buscando el transporte terrestre o en el debido caso porque la tarifa está demasiado alta y prefieren tomar el servicio terrestre con otra empresa, lo cual baja los ingresos tanto de clientes como de dinero, generando un impacto negativo para la compañía.

Por esta razón, el objetivo principal de este proyecto es proponer un operador de OTM propio para que la compañía pueda proporcionar soluciones logísticas mucho más integrales y eficientes para los clientes junto con toda la tecnología que caracteriza a Nowports. Buscando proporcionar con esta iniciativa una evaluación exhaustiva de la viabilidad y efectividad de la implementación de un Operador de Transporte Multimodal expandiendo los servicios de operador y llegando a competir de manera mucho más efectiva en un mercado tan amplio y competitivo como el de la logística.

Discusión

Este operador se basa en realizar la movilización de la carga combinando el transporte marítimo o aéreo con el transporte terrestre puerta a puerta o puerto a puerto, asumiendo la responsabilidad de las cargas desde una dirección o puerto en específico dentro y fuera del país destino, es decir que esta modalidad tiene un solo responsable que recae directamente en el operador multimodal, guiado por un solo documento de transporte el cual es conocido como el DTM (Documento de transporte multimodal).

Gracias a el OTM las mercancías pueden viajar o movilizarse con impuestos suspendidos, llegando a zona franca o a bodegas públicas o privadas lo que les permite a los clientes tener un tiempo o crédito de pago mucho más asequible, ya que cuando se implementa este operador dentro del proceso logístico no es necesario pagar impuestos inmediatamente al momento de que la carga llega al destino. Este también ayuda a que los importadores que manejan grandes cantidades de inventarios puedan realizar la nacionalización de manera parcial sin tener que descapitalizar a este mientras realiza sus

negocios, teniendo una ayuda extra la cual es la capacidad de desconsolidación en las terminales portuarias volviéndose un beneficio bastante positivo para el importador.

Como se mencionó anteriormente se evidencia que el mayor problema que tiene la empresa actualmente es la tercerización de algunos procesos como el servicio de OTM, ya que este en algunas ocasiones ha creado que el proceso logístico se retrase, pues no se tiene el control total sobre la carga en dicho momento. Por esta razón la implementación de un operador OTM propio es la mejor opción para así reducir el margen de error en el proceso y crear una tarifas mucho más viables y atractivas para el cliente y para la empresa.

Actualmente muchos de los operadores logísticos dejaron de tercerizar estos servicios de transporte y aduana para evitar la misma situación de retrasos y sobrecostos, sin embargo para este trabajo solo se está buscando la implementación de un operador logístico propio ya que el proceso de aduana es mucho más costoso y complicado en el tema documental, registrando que más del 80% de los operadores logísticos según (Gómez, 2020) prefieren tercerizar el tema aduanero debido a que la inversión de tiempo y dinero que se tiene que hacer es bastante compleja.

Nowports al implementar este operador OTM va a poder registrar un número de clientes nuevos mucho más amplio, ya que va a reunir un nuevo grupo de empresas y personas jurídicas que requieren de todo el proceso logístico o en algunos casos solo del transporte terrestre. Dicha implementación unificada con la capacidad tecnológica que la compañía tiene va a permitir un ingreso de capital mucho mayor y una tranquilidad plena no solo para cliente sino también para la compañía, puesto que se va a tener el control y la trazabilidad exacta de cada movimiento.

Justificación

Es importante evaluar la implementación de un transporte multimodal propio en Nowports Colombia ya que la empresa desde el 2018 ha venido creciendo de manera exponencial a diferencia de los otros

agentes de carga, teniendo como objetivo principal marcar la diferencia no solo en el tema de tarifas sino también en el trato y servicio al cliente que la compañía le brinda a cada uno de sus usuarios.

Por esta razón el objetivo principal de este proyecto es proponer un OTM propio que optimice las diferentes rutas, reduzca costos, mejore la visibilidad de la cadena de suministros propia y aumente la confianza del cliente frente a la operación logística que se le está brindando.

Las ventajas de la implementación de este transporte se verán reflejadas en un futuro, ya que se debe tener en cuenta que se necesita invertir cierta cantidad de capital para llevar a cabo este operador, sin embargo, tendrá unas ganancias y un porcentaje de mayor fidelización y confianza por parte del cliente en un futuro.

Además de los beneficios anteriormente mencionados la evaluación de esta implementación de OTM contribuirá a la formación de un estudiante de negocios internacionales ya que le permitirá incluir la adquisición de habilidades técnicas y la experiencia práctica en la gestión de proyectos, desarrollando una amplia gama de habilidades y perspectivas que son esenciales en un mundo empresarial cada vez más globalizado y desafiante.

Por lo tanto, la evaluación y posible implementación de este proyecto generará muchos beneficios a la empresa y le dará acceso a un mayor control sobre toda la operación, pues Nowports cuenta con una herramienta digital que le permitirá ver la trazabilidad desde punto A hasta el punto B de cada una de sus operaciones terrestres, marítimas o aéreas.

Marco teórico

El transporte multimodal según (Correa, 2015) es una de las 4 etapas dentro de la contratación logística las cuales se dividen en:

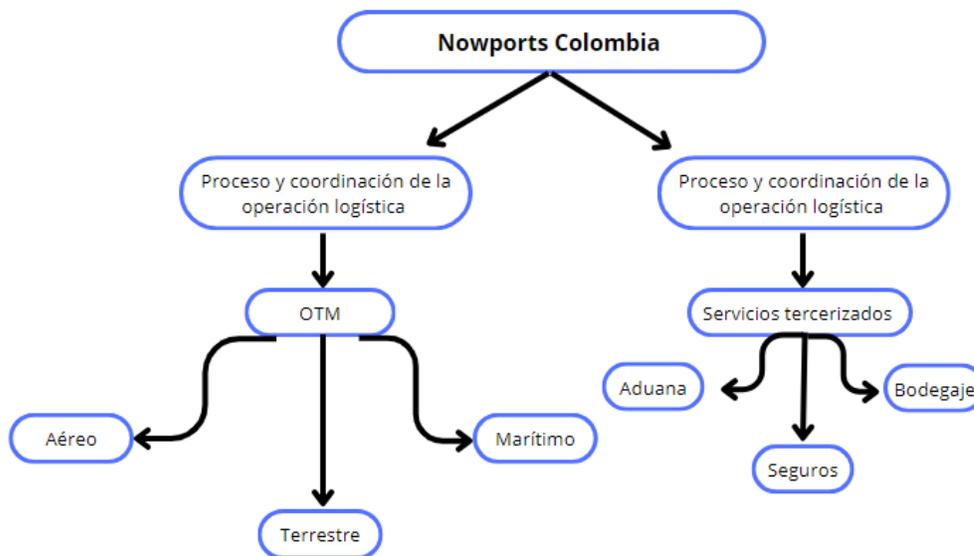
- **1era etapa:** Medios propios
- **2da etapa:** Contratación intermodal

- **3ra etapa:** Contratación multimodal
- **4ta etapa:** Operador logístico integral 3PL.

Eso quiere decir que la adquisición multimodal implica un proceso mediante el cual se unen varios acuerdos de transporte en un solo convenio ofrecido a un proveedor de servicios de logística los cuales se adaptan a la normativa colombiana. Entre ellos pueden estar agentes de carga, administradores logísticos, intermediarios o cualquier compañía debidamente autorizada como operador de transporte multimodal.

Figura 1

Flujograma contratación multimodal



Nota: Este flujograma plasma como Nowports Colombia manejaría sus operaciones si llega a establecer este nuevo modelo de negocio. Elaboración propia.

Como se puede evidenciar en el Figura No.1 la implementación de este operador tiene varios beneficios que permitirán un servicio mucho más completo dentro de la compañía pues aportara un mayor conocimiento del mercado y experiencia en las actividades logísticas en un mayor porcentaje del que actualmente Nowports puede tener. También, al eliminar la tercerización de este servicio la

compañía podrá tener un mayor poder de negociación y coordinación en el proceso logístico siendo la única responsable de la cadena de operación, permitiendo sincronizar los procesos y la movilidad de una manera más efectiva y certera. Eliminando tiempos muertos en el tránsito, reducción de tiempos en almacenamiento, suspensión de tributos aduaneros y un menor tiempo de la carga en puerto.

Metodología

La metodología de este trabajo de investigación es desarrollar un marco multimétodo con una recolección de datos anonimizados que permitirán proteger por un lado la información comercial de la compañía y por otro lado la identidad de las personas que participarán en el proceso de las encuestas semiestructuradas.

Dicho esto, en el análisis de los datos se desarrollará una regresión lineal basado en el modelo (Narayanan, 2022), autor que implementa este método para poder medir las estimaciones promedio diarias de un sistema de servicio de la demanda y la derivación de ideas políticas en un sistema de transporte. Sin embargo, la regresión lineal que se implementó en este proyecto es de manera mensual permitiendo una visual de los datos registrados mes a mes durante marzo del 2023 hasta octubre del mismo año, agrupando un total de 52 datos. Con esta gráfica se busca estimar la posibilidad de éxito de este nuevo modelo de negocio que hasta el momento la empresa no ha visualizado implementar en su proceso logístico.

Por otro lado, se implementó unas entrevistas semiestructuradas a el área comercial de la compañía, método basado en el autor (Yin, 2017), el cual destaca la importancia de las entrevistas como herramienta para recopilar datos ricos y detallados sobre las percepciones y experiencias de los entrevistados. Esta recolección de perspectivas se realizó de forma abierta y con un margen de respuesta bastante amplio, así como los autores (Dondersa, Enlib, Raatsa, & Syvertsenb, 2018) lo realizaron en su artículo de investigación, con el fin de evitar que los encuestados sean llevados o

manipulados a dar respuesta a el objetivo establecido que en este caso es la implementación de un OTM en Nowports Colombia.

Dicha información se agrupará mediante de un análisis DOFA y un benchmarking los cuales permitirán dar mayor claridad y proporcionar varios beneficios, como muchos autores los han abordado en sus artículos investigativos.

Estos conceptos son ampliamente reconocidos en la gestión e investigación en diversos campos. Sin embargo, (Porter, 1987) en su libro “Ventaja competitiva”, enfatiza la importancia de esta estrategia competitiva en el entorno empresarial, hablando sobre como las organizaciones deben analizar sus fuerzas, debilidades, oportunidades y amenazas (DOFA) y compararse con la competencia a través del benchmarking para lograr identificar que herramientas o procesos se pueden aplicar y que mejoras se deben realizar para así lograr una ventaja competitiva sostenible.

Análisis de los datos

Regresión lineal:

Esta técnica se realizó por medio de una recolección de datos de una base en Excel, donde se registran leads o prospectos que entran por medio de la página web, de empresas o personas que están interesadas en mover carga desde un punto A hasta un punto B con Nowports. Dichos leads son filtrados por varias áreas de la compañía, como el área de marketing y el área de SDR para que finalmente lleguen al filtro comercial en donde se les hace el acompañamiento logístico necesario, la creación como cliente nuevo de la compañía y todo el proceso que se requiere para poder realizar finalmente la operación logística sin ningún inconveniente.

Esta regresión lineal se realizó con datos inscritos durante los meses transcurridos del año 2023, los cuales registraron una suma total de 673 leads, sin embargo, de esta cantidad se marcaron como “**bad fit**” 524 oportunidades, ya que al momento de ser contactos por el área de SDR se debían registrar

como oportunidades no viables para la empresa pues los leads o las compañías registradas tenían algún filtro que no permitía el manejo de estas oportunidades dentro de la empresa.

Este filtro exactamente se despliega en 19 opciones:

1. Ya realizo operación
2. Información de contacto invalida
3. Estudiante
4. Persona natural
5. Primera exportación
6. Operador logístico
7. Commodity no manejado
8. Compañía constituida en otro país
9. Mercancía tipo courier
10. Solo aduana y/o almacenamiento
11. Eventualmente terrestre
12. Demora en el estudio de seguridad
13. En espera del próximo movimiento
14. Demora en la cotización
15. Busca asesoramiento
16. Tarifa alta
17. Sin documentación necesaria
18. Primera operación comex
19. Dejo de contestar

Debido a estos filtros anteriormente mencionados, el porcentaje de operaciones que no se pueden manejar dentro de la empresa es alto. A pesar de ello, para esta regresión lineal solo nos enfocamos en filtrar las oportunidades que se registraran como Bad Fit “Eventualmente terrestres”, ya que no se

podían manejar pues la operación solo requería de transporte terrestre nacional o puerto – bodega, lo cual requiere un proceso arduo de documentación y negociación de tarifas pues al ser tercerizado deja de ser viable en relación esfuerzo – ganancia.

Tabla 1

Número de casos no atendidos mes a mes

Mes	Número de casos
Marzo	1
Abril	3
Mayo	4
Junio	8
Julio	13
Agosto	12
Septiembre	3
Octubre	8

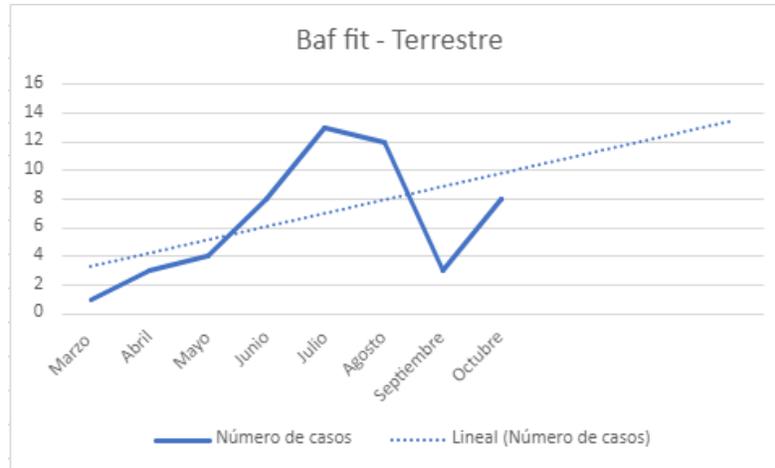
Nota: La tabla agrupa la cantidad de número de casos mes a mes que no se pudieron atender pues el requerimiento solo incluía el transporte terrestre de la mercancía después un punto A hasta un punto B. Elaboración propia.

Como se puede evidenciar la Tabla 1 se agrupó por mes y por número de casos registrados en cada uno de ellos, arrojando un total un total de 52 oportunidades que no se han podido manejar durante el año 2023 ya que el requerimiento del cliente es enfocado en el transporte terrestre.

Gracias estos datos, se logró realizar una regresión lineal múltiple que estimo el comportamiento de los meses siguientes y la posibilidad de éxito de este nuevo modelo dentro de Nowports Colombia.

Grafica 1

Regresión lineal – Transporte terrestre



Nota: Muestra la tendencia de las oportunidades que no se podrán atender en los meses restantes del 2023 pues no son viables para la compañía ya que tiene un enfoque solamente en el transporte terrestre. Elaboración propia.

Según la gráfica No. 1, se puede evidenciar que para los siguientes meses del año es decir noviembre y diciembre los movimientos terrestres que no se van a poder manejar van a seguir aumentando, arrojando un incremento de perdidas bastante notorio y constate si no se logra ver la posibilidad de dejar de tercerizar este servicio.

Esta grafica también permite ver la viabilidad de plantear este operador logístico como propio, pues aumentara no solamente la cantidad de clientes sino también la cantidad monetaria mensual que registraría Nowports de manera positiva y continua.

Entrevistas semiestructuradas:

Esta técnica de recolección de datos se hizo con el objetivo principal de verificar la percepción de los usuarios que trabajan dentro de Nowports para saber si es viable dejar de tercerizar el servicio de OTM y plantear la posibilidad de expansión de este modelo de negocio.

Para ello se plantearon 5 preguntas iniciales las cuales dieron un enfoque general de la perspectiva de cada uno de ellos incluyendo sus conocimientos y puntos de vista. La idea de esta entrevista semiestructurada era poder dar una visibilidad grupal de que tan viable era la implementación de un OTM propio o en un caso alterno que problema sobrepasa la posible implementación de este servicio.

Estas entrevistas se realizaron con unos criterios de inclusión y de exclusión pues eran necesarios para que la técnica de recolección fuera lo más certera posible ya que no todas las áreas tienen el mismo conocimiento sobre este modelo de negocio. Entre los criterios de inclusión se tuvieron en cuenta características importantes que fueron fundamentales para arrojar un buen resultado en cada una ellas, entre estas estaban personas que trabajarán dentro de la empresa y dentro del área comercial, que tuvieran un mínimo de 5 meses dentro de la compañía y que además de eso tuvieran un conocimiento pleno sobre los servicios que ofrecemos y como el servicio tercerizado podría estar afectando a Nowports. Por otro lado, los criterios de exclusión que se abordaron para esta metodología fueron personas que no tenían contacto directo con el servicio o conocimiento pleno sobre el modelo de negocio, personas que llevaran muy poco tiempo dentro de la empresa y así mismo operarios que tuvieran conflictos de intereses o vínculos con otras empresas u operadores logísticos que entorpeciera el proceso.

Dichas entrevistas arrojaron que la implementación del OTM es una buena idea de crecimiento a futuro para la compañía, pues al desarrollar las entrevistas todos los sujetos coincidieron en que las tercerizaciones de los servicios de transporte terrestre, de aduana, de bodegaje y de seguros incrementan el valor de la cotización dando como resultado casi que inmediato la negación o renegociación del servicio por parte del cliente pues las tarifas sobrepasan los costos estándar.

Todo esto se logró mediante un análisis cerrado el cual permitió agrupar la información que cada uno de los comerciales dio desde su perspectiva arrojando ciertos puntos en común, entre ellos el tema de la implementación propia de ciertos servicios ya que pueden llegar a ser mucho más viables para la compañía no solamente en temas económicos sino también en la fidelización del cliente.

Todo esto permitió exponer que la posible implementación a futuro de este servicio sea una buena idea de negocio y de crecimiento económico y corporativo a nivel mundial.

Figura 1

Análisis DOFA



Nota: Este análisis DOFA refleja los resultados resumidos de las entrevistas semiestructuradas hechas a los comerciales de Nowports Colombia. Elaboración propia.

Esta Figura No.2 permite resumir visualmente toda la información obtenida posteriormente de las entrevistas semiestructuradas, dando un resultado positivo a la orientación del plan de mejoramiento que se desarrolló desde un principio, lo cual conlleva a pensar que esta implementación de servicio propio podría llegar a generar muchas más ganancias y oportunidades positivas para la empresa.

Benchmarking

Nowports Colombia al ser un agente de carga digital tiene bastante competencia no solo a nivel Colombia sino también a nivel mundial, ya que la cantidad de operadores que existen son bastantes y con diferentes enfoques los cuales permiten que resalten unos más que otros. Por dicha razón es importante tener en cuenta este aspecto de competencia en el plan de mejoramiento ya que posibilita dar una visual mucho más amplia de los aspectos que Nowports tiene a su favor y de los cuales no, entiendo las estrategias y aplicando mejores prácticas que adapten algunas acciones de mejora para atraer al público y así ganar nuevamente su confianza y fidelidad.

Nowports hace uso de una herramienta llamada Salesforce la cual permite prospectar nuevos clientes y también analizar la competencia generando así la practica continua de tres tipos de benchmarking los cuales se dividen en competitivo, internacional e interno. Cada uno de ellos con un enfoque y resultados totalmente diferentes.

- **Benchmarking competitivo:** Permite enfocar las técnicas de los competidores directos que disputan los mismos clientes que Nowports, utilizando datos oficiales divulgados como el crecimiento o tarifas estándar que la competencia pueda llegar a tener
- **Benchmarking internacional:** Este modelo permite estudiar y crear un panorama de las herramientas y formas de negociación de las empresas internacionales para así evitar posibles errores, sacando ventaja sobre los competidores nacionales.
- **Benchmarking interno:** Tiene como principal objetivo enfocarse en el análisis y comparación entre áreas de la misma empresa, permitiendo un cambio positivo de manera continúa generando mayor productividad y resultados mucho más cruciales para el crecimiento de la compañía.

Conclusiones

En conclusión, el desarrollo y análisis de esta propuesta de implementación ha permitido dar solución a todos los objetivos planteados desde un inicio, arrojando el cumplimiento del enfoque establecido. Este plan de mejora tiene como objetivo final dar una sugerencia de implementación a futuro de un operador de transporte multimodal propio que le permita a la compañía seguir creciendo paulatinamente de manera que el área encargada de la trazabilidad de la mercancía y el cliente tengan mucha más seguridad y certeza sobre toda la operación, permitiendo que la brecha de errores o pérdidas durante el transporte se minimice a un porcentaje mucho menor del hoy en día se tiene.

A través de este estudio y de las diferentes herramientas de análisis de datos plasmadas en el desarrollo del trabajo, se ha demostrado la importancia de analizar la implementación propia de servicios en Nowports, arrojando unos resultados con un potencial de impacto bastante beneficioso para el crecimiento y reconocimiento de la compañía, ofreciendo soluciones concretas, un mayor porcentaje de confianza al cliente y un mayor control sobre la operación Comex.

Todo esto con el objetivo de crear oportunidades de mejora que puedan llegar a ser implementadas dentro la compañía no solo a nivel nacional sino también internacional. Provocando un crecimiento continuo que permita ir posicionando cada vez más a Nowports Colombia como uno de los mejores operadores logísticos a nivel global.

Recomendaciones

Con este trabajo investigativo se espera una mejora continua e importante para la compañía plasmando una posible solución a futuro que permita un crecimiento logístico importante para Nowports Colombia; por lo tanto, se recomienda el estudio de la propuesta o implementación de la misma en un futuro permitiendo que los procesos de transporte sean mucho más óptimos, seguros y viables no solamente para el cliente sino también para la compañía. Ya que, esta opción le permitiría

a el área de operaciones tener un control mucho más exacto sobre cada embarque o movimiento que se realice con los clientes tanto pequeños como grandes.

Otra recomendación y punto a tener en cuenta es que Nowports al ser un agente de carga digital tiene una ventaja bastante grande la cual es la plataforma que va a permitir que esta nueva opción de transporte propio sea un éxito pues para implementar un OTM propio es necesario un seguimiento logístico y tecnológico avanzado que permita un seguimiento y un éxito total sobre todo el proceso. Por esta razón, la implementación de este operador propio en la compañía sería un valor agregado importante para el cliente permitiendo una fidelización y una trazabilidad del movimiento mucho más exacta, transparente y eficaz.

Anexos



Preguntas
entrevistas - Project



Data proyecto de
grado.xlsx

Referencias

- Correa, J. A. (2015). *CONTRATACIÓN LOGÍSTICA EN COLOMBIA*:. Medellín .
- Dondersa, K., Enlib, G., Raatsa, T., & Syvertsenb, T. (2018). Digitisation, internationalisation, and changing business. *Routledge*, 93-95.
- Ledger, G. (31 de enero de 2022). *Alfonso de los Ríos, CEO de Nowports: "El que haya competidores para el tracking de cargas beneficia a todos"*. Obtenido de <https://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/alfonso-de-los-rios-ceo-de-nowports-el-que-haya-competidores-para-el-tracking-de>
- Narayanan, S. (2022). Expansión de un servicio de uso compartido de automóviles a pequeña escala: un marco multimétodo para la caracterización de la demanda y la derivación de ideas políticas. *Revista de geografía del transporte*.
- Nowports . (16 de 09 de 2023). *Nowports es una ScaleUp unicornio en crecimiento exponencial*. Obtenido de <https://nowports.com/es-CO/experiencia-industria>
- Porter, M. E. (1987). *Ventaja Competitiva*. Mexico : Grupo editorial patria .
- Yin, R. K. (2017). *Case Study Research: Design and Methods*. Estados Unidos : Sage Publications, Inc.

