

**Plan de mejoramiento prácticas profesionales DSV-Panalpina S.A Departamento de
Pricing Energy and Project Solutions**

Trabajo de grado para optar al título de Negocios Internacionales

Modalidad práctica empresarial

María Daniela Buitrago Figueroa

Tutor

Alexander Balzan

Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano

Facultad de Negocios, Gestión y Sostenibilidad

Negocios Internacionales

Bogotá D.C 2020

Contenido

Introducción	3
Descripción de las funciones	4
Identificación de la empresa y actividades de la empresa	5
La Empresa	6
Línea de tiempo.....	6
Actividades de la empresa.....	7
Industrias enfoque	7
Planteamiento central del informe	8
Formulación del Problema	8
Funciones para el mejoramiento.....	11
Aporte, limitaciones y alcances del plan de mejoramiento.	13
Propuesta de mejoramiento para la empresa	14
Actores involucrados en el proceso de mejora	17
Conclusiones	18
Tabla de ilustraciones.....	19
Referencias.....	20

Introducción

El presente trabajo tiene como objetivo principal presentar un plan de mejora para el departamento de Pricing- Energy and Project Solutions, implementando un manual de funciones con información puntual y necesaria, en caso de presentarse diversas situaciones como la que vivimos actualmente a nivel global (COVID-19) , se facilite y reduzca tiempos de aprendizaje a los nuevos practicantes o personas que ingresan a la organización, puntualmente al departamento de Pricing, con el objetivo de apoyar la parte de cotizaciones, diligenciamiento de facturas y actualización de documentación.

Basado en lo anterior y teniendo en cuenta las funciones del departamento, se identifican las falencias y se plantea implementar un manual de cotización bastante interactivo para las plataformas Schlumberger y Halliburton, así como especificaciones de documentación y donde encontrarla en el escritorio de DSV-PANALPINA S.A , cuyo propósito es aumentar las ventajas competitivas sobre los otros competidores *forwarders* que tienen presencia nacional e internacional, pues, en el momento en que ese conocimiento sea adquirido de una forma completa, se podrá cotizar y optimizar tiempos destinados al tema de cotización de clientes tan importante para la compañía, generando así el cumplimiento satisfactorio de las metas establecidas por el equipo de Energy and Project Solutions, brindando resultados más eficientes y por ende satisfacción a los clientes.

Descripción de las funciones

Las prácticas profesionales las desarrollo en el área de *Pricing- Energy and Project Solutions*, se llevan a cabo importaciones y exportaciones marítimas y aéreas tanto para carga general como para mercancía extra o sobredimensionada del sector minero-energético, así como manejo de distintas cargas como mercancía peligrosa, operación para plantas de energía, plantas de combustible e hidrotratamiento, transformadores, helicópteros, vehículos, maquinaria de planta, entre otras herramientas de la industria petrolera. En cuanto a funciones del departamento, se encuentra el manejo de cotizaciones, proceso que se estuvo apoyando durante las prácticas.

En cada una de las plataformas (*Halliburton y Schulmberger*) se encuentran embarques ya sean Marítimos o Aéreos con sus respectivas indicaciones, dimensiones, incoterms y país de destino, luego de interpretar el *biding*¹ de la plataforma, se procede a cotizar, buscar proveedores navieras o aerolíneas que presten servicios de tráficos marítimos o aéreos a un precio favorable y con las características solicitadas por el cliente, teniendo en cuenta tipos de carga e incoterms, así como también proveer las cotizaciones al departamento operativo, desarrollando estrategias de *pricing* para implementar, ganar las cargas y mantener al día la plataforma.

Una vez la oferta es aceptada por el cliente y es asignada a nuestro departamento se realiza todo el seguimiento del proceso de punto de salida a punto de llegada. Una vez se entrega la mercancía en el punto requerido por el cliente, se realiza todo el proceso de facturación y finalmente ese presupuesto se ingresa al departamento, es decir, es ganancia

¹ Interpretación de la plataforma

para la empresa y un logro más para el departamento de *Pricing - Energy and Project Solutions* para alcanzar sus metas establecidas.

Identificación de la empresa y actividades de la empresa

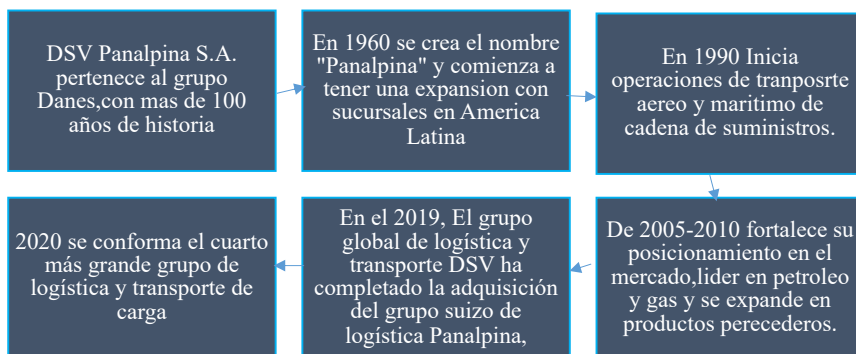
DSV-PANALPINA S.A, es una multinacional reconocida a nivel mundial por su alta experiencia brindando un portafolio amplio y completo de servicios de transporte logístico, dentro de su organigrama institucional cuenta con diversas áreas especializadas en distintos temas como, facturación y desarrollo de operaciones para transporte aéreo, marítimo y terrestre de mercancías nacionales e internacionales. El 19 de agosto del año pasado la empresa PANALPINA entró en un proceso de adquisición y compra por parte de DSV empresa de origen danesa, la cual ofrece servicios de transporte y logística a nivel mundial, la fusión de estas dos compañías tuvo como fin ser líderes a nivel mundial de soluciones para la cadena de suministros del mercado de transporte logístico, creando un valor aún mayor para todos sus accionistas, clientes y empleados.

Basado en lo anterior actualmente DSV-PANALPINA S.A. tras la fusión cuenta con un área denominada *Energy and Project Solutions*, es un departamento que maneja cargas extra dimensionadas, sobredimensionadas o extra pesadas del sector minero-energético, actualmente la práctica profesional se desarrolla en este departamento, encargada de la facturación y manejo de importaciones y exportaciones aéreas, marítimas y de operaciones terrestres a nivel internacional de herramientas petroleras de empresas como Halliburton y Schlumberger.

La Empresa

Línea de tiempo

Ilustración 1



(Elaboracion Propia, 2020)

Basado en lo anterior esta combinación del grupo DSV con Panalpina y sus operaciones de transporte de carga marítima y aérea creará una de las más grandes compañías de logística exprés del mundo, creando así un nuevo gigante mundial en logística.

(Panalpina, 2019)

Actividades de la empresa

DSV-PANALPINA S.A. opera en más de 70 países, se encuentra entre los proveedores con un portafolio completo de soluciones de cadena de suministro con aproximadamente 14,500 empleados. (S.A., 2016)

Ilustración 2



Las Actividades de DSV-Panalpina.S.A se dirigen principalmente a nivel regional. La estructura de funcionamiento se divide en las siguientes unidades regionales: América, Asia Pacífico, Europa, Oriente Medio, África and CIS. (S.A., 2016)

Industrias enfoque

1. Salud y químicos

Venta al por menor y moda; Automoción y fabricación; Gas de petróleo; Perecederos;

Tecnología

2. Carga aérea

Importación/Exportación; Almacenamiento y distribución; MTO: Multimodal *Transport Operations*; Fletes

3. Servicios Adicionales

Corretaje de aduanas; Manejo de carga de alto valor (HVC); Manejo de mercancías peligrosas (DGR); Seguro de carga; Puerto de enlace

Planteamiento central del informe

Formulación del Problema

EL sector minero-energético cuenta con alta importancia en el país ,es por esto que tienen un alto posicionamiento en el mercado de transporte logístico, dando un alto grado de importancia al departamento de *Pricing- Energy and Project Solutions*, en el cual se identificó la ausencia de un manual interactivo, corto y claro para el practicante en el momento de desarrollar procesos, con el fin de desempeñar el manejo pertinente de cotizaciones de las plataformas *Halliburton* y *Schlumberger*, así como para el correcto diligenciamiento de documentos solicitados, conocimiento de ubicación de documentación y correcto diligenciamiento son importantes para el desarrollo, eficiencia y productividad del practicante o trabajador al cual se le asigne el puesto y debido a esto es que se crea el manual interactivo, practico y entendible.

DSV- PANAPINA S.A es una multinacional sólida con gran participación en el mercado logístico, con bastante competencia, pero con años de experiencia ha logrado el

posicionamiento como una de las mejores organizaciones a nivel mundial, con alta importancia y dedicación en todas las áreas de la compañía como lo es *Pricing - Energy and Project Solutions*. Este departamento es de los más importantes dentro de la compañía, debido a que es uno de los puntos de partida para generar ingresos con los respectivos clientes, cuenta con una experiencia caracterizada por su eficiencia y calidad. Sin embargo, hay aspectos que se pueden mejorar, como los identificados a continuación:

- **Tiempos de respuesta.** Se ha identificado que los tiempos de respuesta representan una debilidad en la compañía, debido a que los clientes requieren información de la trazabilidad de los embarques y en varias ocasiones el cliente debe llamar o enviar un recordatorio al correo electrónico asignado por la empresa, para que las personas encargadas en operaciones puedan dar respuesta a dicha solicitud, generando entonces tiempos tardíos de respuesta a las necesidades de los clientes y por ende inconformidad.

- **Demora en la respuesta al cliente.** Se identificó que cada plataforma tiene un tiempo límite para cotizar al cliente la opción que necesita y en varias ocasiones no se tiene claridad de los procedimientos a seguir para que esta cotización se pueda realizar a tiempo y no se venza en cada plataforma (Halliburton y Schlumberger.)

-**Rotación del personal de Pricing.** Por las características del puesto de trabajo, el cual corresponde a una posición de práctica empresarial, se pierde la curva de aprendizaje debido a la falta de información que se requiere para el puesto que se ocupara, es decir, la inducción se da por parte del practicante anterior en menos de una semana debido a la fusión por la cual paso la empresa.

Parte de las funciones es diligenciar documentación específica para crear nuevos clientes o crédito con DSV-PANALPINA S.A. y el tiempo es bastante corto para el correcto diligenciamiento. Es bastante información y no se tiene el conocimiento de donde se puede encontrar la documentación requerida, por esto es clave tener un apoyo en el que se adquieren las competencias y conocimiento necesario para el correcto manejo de las funciones.

Evidencia de identificación del problema en la organización

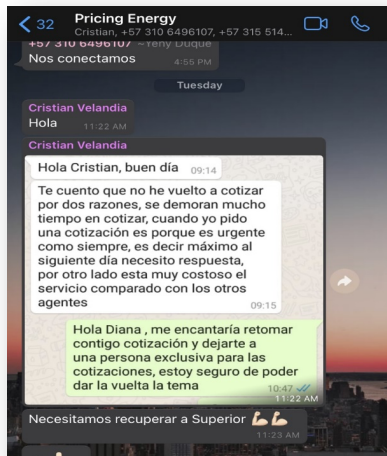
Las falencias mencionadas anteriormente que se lograron identificar en la organización fueron gracias a las reuniones que realizamos en el departamento de *Pricing- Energy and Project Solutions*, todos los martes y jueves, con el fin de identificar falencias, realizar retroalimentaciones, socializar comentarios de clientes y supervisores en las auditorias, llevar un seguimiento de cargas, presupuesto mensual y atención con el cierre de los embarques antiguos y a la espera de confirmación. También se identificaron estas falencias desde los correos por quejas de los clientes y chats los cuales nos envía por un grupo de WhatsApp nuestro jefe directo Cristian Velandia, con el fin de prestar atención a casos puntuales, quejas o requerimientos de los clientes. Otra forma de identificar las fallas mencionadas anteriormente como demora en tiempos de respuesta es desde lo observacional, deduciéndolo de lo anterior mencionado.

Dio formato: Fuente: Sin Resaltar

Dio formato: Fuente: Sin Resaltar

Dio formato: Fuente:

Dio formato: Fuente: Sin Resaltar



(S.A. D.-P. , 2020)

Funciones para el mejoramiento

Dadas las debilidades identificadas en el área, el planteamiento central de este informe se basa en el desarrollo de un plan de mejora que genere un impacto positivo dentro de la división de *Pricing-Energy and Project Solutions* implementando un manual interactivo para las funciones específicas de cotización en las plataformas Halliburton, Schlumberger y el diligenciamiento de facturas y documentación.

La teoría de la administración es una herramienta clave para el desarrollo de este plan de mejora basado en un manual de funciones, tomando así a Frederick Winslow Taylor, quien en 1903, expone la teoría científica de la administración, dando paso a la organización

racional del trabajo, que se enfoca en el análisis de los tiempos y movimientos, buscando eliminar movimientos innecesarios, y así optimizar recursos muy valiosos; estudiando el modo en que debe realizarse cada proceso, empleando una selección científica de los trabajadores, dando a los empleados instrucciones técnicas de cómo deben realizar las tareas asignadas, así como entrenándolos adecuadamente (Alejandro, 2019) Es por esto que un manual de funciones es considerado un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y lo ideal en este plan de mejoramiento es elaborarlo basado en los respectivos procedimientos, como realización de cotizaciones aéreas y marítimas para clientes como Halliburton y Schlumberger, diligenciamiento de documentos de la empresa o clientes, realización de facturas y seguimientos a proveedores , entrega de documentos, sistemas, como solicitudes vía Email de reserva SSC, brindar correcto soporte operativo, administrativo y comercial , revisión de soportes y establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las labores cotidianas mencionadas anteriormente requeridas de manera clara y precisa.

Basado en lo anterior, al realizar un manual, brindamos una completa capacitación, amigable e interesante con el aprendiz, con el fin de brindar apoyo con los conocimientos requeridos, brindando así una respuesta ágil y oportuna en las diversas operaciones que sean asignadas, logrando el cumplimiento de las metas del equipo y satisfacción en los clientes, en un menor tiempo y manejo de operaciones, a su vez, creando una ventaja competitiva sobre la dinámica del mercado de servicios logísticos, debido a las complejas cadenas de suministros y a los canales de distribución cambiantes, con el fin de convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades, como lo menciona Michael Porter, destacado y

reconocido economista estadounidense (Matias, 2020)“... La finalidad de cualquier estrategia de empresa es generar un valor adjunto para los compradores.”

Aporte, limitaciones y alcances del plan de mejoramiento.

- Aporte

-Dejar una capacidad instalada en la organización, que permita a los funcionarios de la empresa poder aplicar los diferentes conocimientos y desempeñar las funciones que están dentro del manual, reduciendo los tiempos de respuesta y mejorando la curva de aprendizaje a próximos practicantes sobre manejo de las plataformas para poder dar respuesta óptima a la solicitud de los clientes.

- Brindar completa disponibilidad de la información necesaria para cualquier inquietud que se presente durante el proceso de las prácticas profesionales.

- Apoyo para poder obtener buenos resultados, al ser una guía para cualquier persona que tenga el manejo de estas funciones.

- Limitaciones

-Mala interpretación de los datos o del *biding* de las plataformas.

-Poco interés por parte del lector que desempeñe las funciones en el departamento.

- Alcances

-Evitar errores en los procedimientos o cotizaciones.

- Facilitar el proceso de aprendizaje para el próximo practicante que ingrese al departamento.

- Evitar errores con los clientes, los cuales tiene fiducia en la compañía.

- Aumentar la productividad, agilidad y eficiencia del proceso

-Capacitación detallada para su manejo y acceso en cualquier situación.

-Brindar soluciones a los puntos frágiles presentadas por el departamento de *Pricing - Energy and Project Solutions*, para así alcanzar las metas del área.

Propuesta de mejoramiento para la empresa

Esta va enfocada en realizar un manual interactivo, el cual contenga información puntual de cada proceso, esta recopilación de información será obtenida en gran parte de guías dadas anteriormente por la empresa antes de la fusión, de experiencia y conocimiento de trabajadores fijos del área y con experiencia, información de capacitaciones y las personas que deberían de participar o redactar el documento son los responsables de su ejecución, es decir ellos mejor que nadie para saber cómo se deben de realizar las actividades que se están describiendo en el manual, ya que debido a la reciente adquisición de PANALPINA por parte de DSV, no solo los nuevos practicantes que ingresan a las diferentes áreas de la organización pueden verse beneficiados al tener un manual digital, los clientes y trabajadores tienen

confusión en los nuevos sistemas y calidad de medición e indicadores en procesos para el manejo y diligenciamiento adecuado de documentos, así como en las plataformas *Halliburton* y *Schlumberger*.

La finalidad es que las cotizaciones que se realicen tengan tiempos de respuesta ágiles pasando de tres días a uno, obteniendo incremento en la eficiencia y disminución de probabilidad en errores de cotización y cargue.

Los resultados de incorporar el manual interactivo de forma digital, se vería reflejado en el rápido aprendizaje a próximos practicantes sobre manejo de las cotizaciones y operaciones para poder dar prontitud a solicitud de los clientes, al tener disponibilidad de la información necesaria para cualquier tipo de inquietud que se presente durante el proceso de las prácticas profesionales se podrá brindar apoyo para poder tener buenos resultados, primeramente dentro del área y en la empresa, debido a que al tener claros los conocimientos básicos, como lo son documentos para la creación de clientes o crédito de los mismos, manejo e interpretación adecuada de las plataformas, vocabulario, términos de negociación, tipo de mercancía, aerolíneas y navieras para cada tipo de requerimiento, dimensiones y pesos adecuados para cada operación, son puntos importantes para brindar un excelente proceso de cotización.

Este manual se divide en 2 secciones, en la primera se encontrará información sobre códigos IATA, temas logísticos como contenedores, capacidades e incoterms y brindando una introducción para creación y actualización de proveedores y clientes, es decir, en que carpetas específicamente se pueden encontrar los diferentes documentos con información que se requieren por parte de un cliente o del equipo y como se debe diligenciar.

En la segunda parte se encontrará como realizar cotizaciones aéreas o marítimas tanto para cargas pequeñas como para cargas sobredimensionadas, con información para realizar

cotizaciones de mercancía DGR o mercancía peligrosa y realizar cotizaciones para operaciones Roundtrip, así como la descripción del manejo para cotizaciones tanto de importaciones como de exportaciones, el cual explicará de forma interactiva con plataformas de simulación cómo se debe dar manejo a la plataforma *Halliburton* y *Schlumberger*, concretamente se explicará cómo entender indicaciones especiales de cada oferta, debido a que cada vez se asignan solicitudes con un grado más alto de análisis y no se realiza tanto acompañamiento, es por eso que el manual es un gran apoyo debido a que permitiría que todas las personas que lleguen al cargo cuenten con la información necesaria para poder darle una continuidad al trabajo... más no da respuestas por sí mismo, este se implementaría como una ayuda o apoyo para que cada operación y cotización sea coordinada de manera impecable, permitiendo optimizar tiempos de respuesta y disminuir errores en las cotizaciones, debido a que se busca obtener un manual ilustrativo, corto, de fácil comprensión en el que se evidencie el paso a paso de cómo se debe dar respuesta en primera instancia al cliente, cómo se procede a solicitar una cotización a los proveedores, cómo se debe ajustar la cotización en costos y finalmente cómo se debe presentar la oferta al cliente para tener un buen resultado el cual sería la asignación del manejo de la operación y observar, analizar y comprender como se tienen que llenar debidamente los formatos para cada cotización, los cuales son formato FCL/AIR y formato resumen FCL/AIR indispensables para una cotización correctamente diligenciada en el caso de *Schlumberger*.

Actores involucrados en el proceso de mejora

Cuando se habla de un plan de mejoramiento, se tiene claro que tiene como objetivo el cumplimiento y alcance de metas trazadas por el departamento en este caso de *Pricing - Energy and Project Solutions* y al implementar una herramienta que permita a las personas que van a apoyar la parte de cotizaciones dentro del departamento tener las bases y conocimiento necesarios rápidamente para poder dar respuesta a las diferentes solicitudes que realizan nuestros clientes en un menor tiempo se tendrá como resultado beneficio para todo en el equipo de *pricing* y operaciones, los actores involucrados en este proceso serian:

- El área de gestión humana
- Los jefes de área
- Área de Capacitación
- La persona la cual dará la inducción al nuevo practicante
- El practicante o el nuevo trabajador en la organización, aportando productividad y compromiso al cargo que deberá desempeñar.

Conclusiones

Los manuales de procedimientos son una herramienta que aporta mucho valor a una organización al ser correctamente implementados y dentro de la compañía DSV-PANALPINA S.A se interesan porque las personas que ingresan a ser parte del equipo realmente aprendan y desempeñen funciones determinantes para las distintas cotizaciones y operaciones en la compañía. El tiempo de enseñanza para las diferentes funciones que se desempeñaron en temas de cotizaciones dentro del área fue bastante corto ya que la inducción la realizó la practicante anterior y por temas ajenos a la compañía como la emergencia sanitaria presentada del COVID-19 los tiempos de aprendizaje se acortaron así mismo como los métodos y ella también tenía que cumplir con sus responsabilidades que eran bastantes.

Como se mencionaba en el punto anterior el tiempo de enseñanza para las diferentes funciones que se desempeñaron en temas de cotizaciones dentro del área fue bastante corto, sin embargo, la experiencia y conocimiento que se adquirió fue bastante buena y productiva. Durante el proceso se identificó factores como la falta de un apoyo hacia el practicante con un manual interactivo como plan de mejora para el área de Energy and Project Solutions. Esto podría ser implementado de forma digital en el primer semestre del año 2021, para ser utilizado como apoyo de las cotizaciones y operaciones del área de pricing y ver si realmente se puede implementar como herramienta totalmente digital y de fácil comprensión, para dar un resultado positivo o si por el contrario no genera ningún impacto.

Con la implementación de este manual interactivo se optimizarán los tiempos de respuesta de tres a un día, siendo este un apoyo en caso de que en alguna cotización u operación se olvide algún proceso, aumentando el trabajo en equipo, de manera tal que la comunicación va a ser más eficiente en el equipo de pricing y operaciones.

Se aumentarán los conocimientos de comercio específicamente en temas logísticos y así se logrará tener más participación y asignación de operaciones por parte de Schlumberger y

Halliburton, cumpliendo así con las metas trazadas tanto del departamento como de la compañía.

Tabla de ilustraciones

Ilustración 1 6
Ilustración 2 *¡Error! Marcador no definido.*
Ilustración 3 *¡Error! Marcador no definido.*
Ilustración 4 7

Referencias

Jauregui, A. (2019). LOS PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA DE TAYLOR E INTRODUCCIÓN AL FORDISMO. Obtenido de <https://www.uv.es/gonzalev/PSI%20ORG%2006-07/TEMAS%20PSI%20ORG%2006-07/TEMA%202/TAYLOR%20y%20FORDISMO.doc>

Elaboracion Propia, h. P. (2020). *Elaboracion Propia, historia Panalpina*.

Riquelme, M. (2020) Web y Empresas. Obtenido de Cadena de Valor de Michael Porter ¿Que es y cual es su importancia?: <https://www.webyempresas.com/la-cadena-de-valor-de-michael-porter/>

Panalpina, H. P. (2019). *Historia Panalpina. Página web de Panalpina*. Historia Panalpina. Página web de Panalpina.

Propia, E. (2020). *Historia Panalpina*.

S.A., P. (2016). *Panalpina S.A.* <https://www.dsv.com/en/about-dsv/panalpina>.