**UNIVERSIDAD NACIONAL CASIMIRO SOTELO MONTENEGRO**

**ÁREA DEL CONOCIMIENTO DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA**

**INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**SEMINARIO DE CULMINACIÓN DE ESTUDIOS**



**Tema:**

**“Propuesta de un manual técnico para optimizar la coordinación**

**operativa en China Cargo S.A”**

**Autores:**

Anafabiola Ximanexa González Miranda - 000030533

Andrea Isabella Garcia Rojas - 000031865

Ana Paula Sandino Obando - 000031983

Director de tesis:

Titulo y nombre completo

Asesor de tesis:

Managua, fecha

¡Revolucionando la conciencia, llegamos a la libertad!

**Contraportada**

Es una réplica(copia) de la portada, pero con la diferencia que la portada se imprime en pastas duras y la contraportada en el mismo papel de la tesis. Es la primera hoja de la tesis y no se enumera.

**Página en blanco**

**Carta aval del tutor**

Este documento es una carta de aceptación de un tutor para guiar a un estudiante en su tesis titulada.

**Dedicatoria**

Aquí se hace la mención de las personas a quienes el autor de la tesis quiere dedicar su trabajo.

**Agradecimientos**

A las personas que contribuyeron con el estudiante en la culminación de su tesis.

**RESUMEN (MÁX 300 PALABRAS)**

La propuesta de este manual se basó en el estudio aplicado al funcionamiento general y operativo de la agencia China Cargo S.A por medio de entrevistas, observaciones y encuestas realizados a los colaboradores de dicha empresa. Por este medio pudimos obtener una visión más clara de las necesidades operativas existentes y las complicaciones más frecuentes al realizar una coordinación.

Otro fundamento base fueron las guías elaboradas por el personal operativo en donde se detallan las consideraciones generales que se toman en cuenta al realizar dichos procesos coordinativos. También se tomó como base investigativa lo establecido en las normativas de importaciones y exportaciones nacionales e internacionales como “Guía del exportador e importador”, “Manual del exportador, Sistema de importaciones”,” Sistema Aduanero Nacional de Nicaragua”.

**EJEMPLO**

El objetivo de este ensayo es promover una reflexión profunda sobre las nuevas prácticas para evaluar los aprendizajes de niñas, niños, adolescentes, jóvenes y adultos, con el fin de evidenciar los logros tangibles del proceso de evaluación, consecuente con el modelo educativo en Nicaragua. Además, el texto enfatiza en la conceptualización científica de la evaluación para el aprendizaje, basado en una metodología cualitativa que permitió el análisis documental con los referentes de la evaluación anterior, así como los instrumentos cualitativos y cuantitativos que facilitaron la triangulación de información, entre estos están la guía de observación, encuestas y grupos focales. Se contó con una población de 123 protagonistas de 38 centros educativos de zonas urbanas y rurales del país. Los docentes, directores y asesores municipales afirmaron que el nuevo enfoque del sistema de evaluación es más apropiado para las necesidades de la educación actual, aunque demanda un mayor esfuerzo y compromiso. Además, expresan que la valoración de los aprendizajes centrados en el proceso, requieren del trabajo diario y exige continuidad. Este ensayo concluye enfatizando la importancia de la puesta en práctica del nuevo sistema, que promueve una cultura didáctica correspondiente con los saberes, habilidades y actitudes de los estudiantes, a fin de que se realice un proceso articulado, direccionado a la mejora permanente de la calidad educativa. (TIENE 216PLABRAS)

**Palabras claves:**modelo educativo, sistema de evaluación, estrategia, competencia, aprendizaje.

**INDICE**

**CONTENIDO PAG.**

[**1. INTRODUCCIÓN (MÁX 2 PÁG) 10**](#_heading=h.d0394rqo9jtt)

[**2. ANTECEDENTES (Máx 2 pág) 11**](#_heading=h.pyjk52hkl91q)

[**3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA (MÁX 2 PÁG) 12**](#_heading=h.akbsalh7zmlk)

[3.1. Caracterización 12](#_heading=h.w1503tx44vnf)

[3.2. Delimitación 12](#_heading=h.3qnyz590bawr)

[3.3. Formulación del problema 13](#_heading=h.wo02d1lh8wj9)

[3.4. Preguntas de Investigación 13](#_heading=h.dklz0fjwvpet)

[**4. JUSTIFICACIÓN (MAX 1 PÁG) 14**](#_heading=h.vm47vdwnw11s)

[**5. OBJETIVOS (MÁX 1 PÁG) 16**](#_heading=h.nlfnwlkg0xqv)

[5.1. Objetivo General 16](#_heading=h.33ikd7modxrk)

[5.2. Objetivos específicos 16](#_heading=h.aua490emope4)

[**6. MARCO TEÓRICO (MÁX 15 PAG) 17**](#_heading=h.ddr5234dr00f)

[**7. DISEÑO METODOLÓGICO (MÁX 4-5 PÁG) 18**](#_heading=h.d46c6lma1jz0)

[**8. Resultados y discusión 19**](#_heading=h.bnjvofo4jtri)

[**9. Conclusiones (MÁX 1 PÁG) 20**](#_heading=h.kdat63dhe7ed)

[**10. Recomendaciones 21**](#_heading=h.nflt2ofq9i6a)

[**11. Bibliografía 21**](#_heading=h.tgncoc201jof)

[**12. Anexos 21**](#_heading=h.e2etmwdotxja)

# INTRODUCCIÓN (MÁX 2 PÁG)

Este estudio investigativo es desarrollado en la sede de Nicaragua inaugurada en 2024 de la empresa en expansión China Cargo S.A. Se dedica al sector terciario, orientada en el rubro de la logística y transporte internacional de cargamentos. Su principal función es la gestión del proceso de importación de mercancías mediante transporte marítimo, terrestre y aéreo.

La sede de Nicaragua actualmente confronta distintas problemáticas asociadas con la ausencia de la estandarización de sus procesos. Mediante un diagnóstico organizacional se identificaron las causas de la falta de documentación estandarizada. Las debilidades detectadas impactan de manera negativa a la eficiencia operativa y a la satisfacción del cliente.

El objetivo principal de esta investigación es proponer un manual de procedimientos que registre de manera clara y concisa los métodos logísticos de la organización. Esta propuesta pretende reducir los errores que cometen en las coordinaciones, reforzar la capacitación del personal y asegurar un servicio más eficiente y estandarizado.

Relacionado con la estrategia nacional de educación, este proyecto promueve las habilidades aprendidas a lo largo de la carrera y también puede ser considerado como un referente para propuestas futuras ya sea dentro de la empresa china Cargo o en el rubro de la logística de importaciones. Así mismo, durante el desarrollo de esta propuesta de plan de mejora se aplicaron metodologías como la observación e investigación al indagar sobre posibles soluciones a las problemáticas detectadas en el área de operaciones de china cargo, determinando durante esta búsqueda que muchas agencias de este rubro se enfrentan a casos similares.

Referente con el Plan Nacional de lucha contra la pobreza y para el desarrollo humano, durante el análisis realizado en el funcionamiento logístico y empresarial de China Cargo, descubrimos que esta agencia tiene relaciones con Pymes como agencias de servicios aduanales y de transporte, promoviendo de forma indirecta espacios laborales en estos rubros; y brindándole a jóvenes y adultos oportunidades de ejercer su profesión o tomar un empleo que les permita llevar sustento a sus hogares.

Se debe de realizar la ubicación del proyecto según el contexto en que se desarrolla y la actividad económica. Se debe describir el problema de estudio. Reflejar el propósito del estudio según el tema. Explicar en qué consistirá cada uno de los capítulos del estudio a través de una breve descripción. Contexto del problema y su Vinculación con ejes del PNLCP-DH. Máximo 2 páginas

# ANTECEDENTES (Máx 2 pág)

Presentar resultados de investigaciones relacionadas con su tema de investigación.

Deben presentar dos estudios realizados a nivel internacional y dos a nivel nacional

Cada resultado presentado debe presentarse tipo resumen

Máximo 2 páginas

# PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA (MÁX 2 PÁG)

## Caracterización

**China Cargo Services S.A.** es una agencia enfocada en la exportación de cargamento de China, se especializa en transporte marítimo, aéreo y terrestre. La presente empresa muestra dificultad en la ejecución de las coordinaciones logísticas, esto debido a la falta de documentación que describen el proceso a detalle, si bien los procesos de las coordinaciones pueden llegar a ser repetitivos al no contar con una buena comunicación y documentación el proceso puede fallar o demorarse.

Los principales desafíos que se encontraron dentro de la empresa son:

* Falta de Manual de procedimientos describiendo a detalle cada una de las coordinaciones logísticas que se ejecutan.
* Déficit en la comunicación interna, lo cual provoca retrasos en los procesos y en la finalización de dichas coordinaciones.

Estas dificultades se identificaron por medio de una evaluación organizacional que incluyó entrevistas estructuradas a los colaboradores, monitoreo directo de las operaciones que se realizan, así como la aplicación de herramientas de análisis como el diagrama de Ishikawa y análisis FODA. Instrumentos que ayudaron a determinar las causas de los errores operacionales que afectan la eficiencia de las coordinaciones.

## Delimitación

China Cargo Services S.A. es una empresa fundada en Costa Rica en el año 2015, cuenta con una sucursal en Guatemala y recientemente en el año 2024 inauguraron una sede en Nicaragua. Esta empresa se dedica al servicio logístico internacional, ofrece servicios de importación de cargamento desde China, cuenta con transportes marítimos, aéreos y terrestres.

El estudio se centra de manera exclusiva en la sede de Nicaragua y cómo en la actualidad han ido presentando problemas en los procesos logísticos de las coordinaciones operativas. Esta investigación va dirigida a los colaboradores del departamento de logística, principalmente a los nuevos empleados de dicha sección. La propuesta para la solución de este problema es la elaboración de un Manual técnico que documente los procedimientos claves de las coordinaciones, así también como protocolos para gestionar incidencias comunes.

## Formulación del problema

La empresa de estudio presenta siempre constantes problemas de una malas coordinaciones, según la entrevista que se le realizó presentaron diferentes aspectos y entre ellos enfatizaron que la existencia de un manual podría ser una solución viable y tangible para realizar los procesos de coordinación sin tantos errores, cabe resaltar que esta propuesta fue presentada por parte de nosotras las estudiantes entonces la interrogante es **¿Cómo brindar una solución viable y rentable en la empresa para reducir complicaciones en el área logística?**

## Preguntas de Investigación

Con el planteamiento de estas preguntas de investigación, enfocadas en brindar posibles mejoras para las coordinaciones realizadas por el área operativa de China Cargo S.A. se pretende detectar puntos débiles que ocurran en el proceso actual y en base a ellos, delimitar cómo el diseño de este manual beneficiaría a los colaboradores.

* ¿Poseen actualmente los colaboradores del área logística un documento brindado por la agencia en donde se detalle en qué consiste cada una de las coordinaciones y qué pasos, actividades, solicitudes realizar para concluir exitosamente?
* ¿Qué procesos son los que se omiten con mayor frecuencia al realizar una coordinación?
* ¿Cómo se soluciona la omisión de estos procesos para asegurar que la coordinación se concluya exitosamente?
* ¿Garantizará el manual la inexistencia de errores frecuentes y reducirá su penalización?

de un solo

# JUSTIFICACIÓN (MAX 1 PÁG)

Identificar las principales problemáticas en la metodología de implementación de las coordinaciones en la empresa de CHINA CARGO SERVICE S, A. es el principal objetivo de esta investigación. Este proyecto trata de resolver un problema que la empresa presenta con frecuencia es por ende que desde la perspectiva social teórica la presente investigación genera los siguientes aportes: Con frecuencia se presentan los casos en la empresa de **China Cargo service S, A.** que los nuevos colaboradores tienden a confundir e inclusive entre documentar las órdenes. Pasan errores desde tomar mal la orden y enviarla donde no es, hasta realizar el proceso de una coordinación de manera errónea equivocándose con la orden y provocando que el flujo de trabajo y la eficiencia sean deficientes. Por lo que tanto las demoras o entre otras afectaciones hacen que el trabajador asuma ese costo.

Siendo este nuestro principal aspecto, tratamos de crear una guía de procesos que genere tanto como al contratista y al colaborador confianza de que los procesos no presenten tantos errores y deficiencias para que después el colaborar por falta de atención o inclusiva confusión en el proceso tenga que asumir un costo alto por su error. Dicha situación afecta tanto al colaborador como al contratista ya que demora más de lo debido el proceso de entrega de la orden al cliente. Tratamos de brindar una metodología de pasos que facilite que el trabajador entienda de manera más eficiente cada coordinación ya que cada una tiene tanto sus complejidades como su facilidad en cuanto al proceso. Queremos que los colaboradores tengan un apoyo para cuando no entienden cómo se lleva el proceso no cometan equivocaciones y si son nuevos en la empresa o si aún no se acostumbran al ritmo del trabajo y no tengan que asumir grandes costos por su error, afectando directamente con su calidad de vida.

# OBJETIVOS (MÁX 1 PÁG)

## Objetivo General

Proponer un manual de operaciones orientado a la estandarización de procesos logísticos dentro de la empresa China Cargo S.A.

## Objetivos específicos

1. Identificar los factores que generan demoras en las coordinaciones realizadas por el personal de logística. (Incluir organización del área, organigrama y fichas ocupacionales) (empezar M.T)
2. Formular los procedimientos del manual para la estandarización de los procesos logísticos en China Cargo S.A.
3. Diseñar un manual de operaciones que optimice los procesos de coordinación y disminuye errores operativos. nota: (demostrar con análisis comparativo las optimizaciones)

# MARCO TEÓRICO (MÁX 15 PAG)

**1.1 Qué es un manual**

Los Manuales Administrativos según la dirección general de programación, organización y presupuesto (2010) afirma que: los medios valiosos para la comunicación, y sirven para registrar y transmitir la información, respecto a la organización y al funcionamiento de la Dependencia; es decir, entenderemos por manual, el documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones sobre historia, organización, política y/o procedimientos de una institución, que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo.

Por otra parte, entenderemos por procedimiento la sucesión cronológica o secuencial de actividades concatenadas, que precisan de manera sistemática la forma de realizar una función o un aspecto de ella.

El "Manual de Procedimientos" es, por tanto, un instrumento de apoyo administrativo, que agrupa procedimientos precisos con un objetivo común, que describe en su secuencia lógica las distintas actividades de que se compone cada uno de los procedimientos que lo integran, señalando generalmente quién, cómo, dónde, cuándo y para qué han de realizarse.

2. QUÉ ES UN DIAGNÓSTICO CONCEPTUALIZAR

**1.2 Recomendaciones para redacción del manual (TRASLADAR MÁS ADELANTE)**

Según la dirección general de programación, organización y presupuesto (2010) afirma que: es conveniente que los manuales de procedimientos sean elaborados con la participación de las unidades administrativas que tienen la responsabilidad de realizar las actividades y que además cuenten previamente con su manual de organización actualizado conforme al reglamento interior que haya sido publicado en el Diario Oficial de la Federación.

Terminado el manual de procedimientos, deberá contarse el número de páginas que lo integran, incluyendo descripciones, formas, guías de llenado y la información documental necesaria, y numerar cada página. Los manuales de procedimientos deberán elaborarse en los formatos incluidos en esta guía y la Dirección de Organización se encargará de integrar la información procesada por la unidad administrativa en dicho formato.

Una vez que el manual de procedimientos ha sido elaborado, autorizado e impreso, debe ser difundido entre los funcionarios y empleados responsables de su aplicación. El proceso de implantación de procedimientos requiere, en la mayoría de los casos,considerar tiempos de capacitación o adiestramiento del personal responsable de realizar las actividades.

Así también, resulta de gran importancia que las personas directamente involucradas en el uso de los manuales conozcan al detalle su contenido, con el objetivo de que tengan el conocimiento general de la acción institucional y puedan consultar dichos documentos siempre que sea necesario. La utilidad de los manuales de procedimientos y organización radica en la veracidad de la información que contienen, por lo que es necesario mantenerlos permanentemente actualizados, a través de revisiones periódicas.

**1.3 Análisis y diseño de procedimientos (2.1)**

Según la dirección general de programación, organización y presupuesto (2010, p. 7-9) afirma que: a través del conocimiento de los procedimientos puede tenerse una concepción clara y sistemática de las operaciones que se realizan en la dependencia o unidad administrativa; es importante que al emprender un estudio de esta naturaleza, se aplique una metodología que garantice la descripción de los procedimientos, de acuerdo con la realidad operativa y con las normas jurídico-administrativas establecidas al efecto. En tal virtud se presentan las etapas necesarias para desarrollar la identificación, el análisis y el diseño de los

procedimientos.

El primer punto que debe concretarse cuando se investigan uno o varios procedimientos, ya sea para describirlos, implantarlos, mejorarlos o sustituirlos, es el definir con la mayor precisión posible los siguientes aspectos:

**1.3.1 Delimitación del procedimiento (PUNTO 1)**

¿Cuál es el procedimiento que se va a analizar?

¿Dónde se inicia?

¿Dónde termina?

Una vez contestadas las preguntas anteriores, se podrá fijar el objetivo del estudio; éste servirá de guía para la investigación, el análisis y la propuesta del procedimiento o procedimientos en estudio.

**1.3.2 . Recolección de la Información (PUNTO 2. O.E.1.)**

Consiste en recabar los documentos y los datos, que una vez organizados, analizados y sistematizados, permitan conocer los procesos tal y como operan en el momento, y posteriormente proponer los ajustes que se consideren convenientes.

Para recabar la información, es necesario acudir a diversas fuentes, entre las que destacan los archivos documentales, en los que se localizan las bases jurídico-administrativas que rigen el funcionamiento y actividades; los funcionarios y empleados quienes pueden aportar información adicional para el análisis, diseño e implantación de procedimientos; y las áreas de trabajo que sirven para tener la visión real de las condiciones, medios y personal que operan los procedimientos.

**Las técnicas que usualmente se utilizan para recabar la información necesaria son: (O.E.1.)**

**a) Investigación Documental:**

Consiste en la selección y el análisis de aquellos escritos que contienen datos de interés relacionados con los procedimientos; para ello, se estudian documentos tales como bases jurídico-administrativas, diarios oficiales, registros estadísticos, actas de reuniones, circulares, oficios, y todos aquellos que contengan información relevante para el estudio.

**b) Entrevista Directa:**

Consiste básicamente en reunirse con una o varias personas, y cuestionarlas orientadamente para obtener información. Este medio permite adquirir información más completa, puesto que el entrevistador, al tener una relación directa con el entrevistado puede, además de recibir respuestas, percibir actitudes.

Para que la entrevista se desarrolle con éxito es conveniente observar los lineamientos siguientes:

* Tener claro el objetivo de la misma.
* Concertar previamente la cita.
* Verificar la información a través de otras fuentes.
* Aclarar todas las dudas que existan.
* Saber escuchar.
* No hay que criticar, sugerir cambios o aconsejar durante ella.

**c) Observación de Campo:**

Consiste en acudir al lugar u oficina en donde se desarrollan las actividades de los

procedimientos y observar atentamente todo lo que sucede alrededor; para ello, es necesario anotar todo lo que se considere relevante; con esto es posible verificar o modificar la información recabada en las entrevistas.

La observación de campo es muy importante, ya que permite definir y detectar con mayor precisión los problemas, así como descubrir datos valiosos omitidos durante las entrevistas. Independientemente de la técnica utilizada para la recolección de la información, es necesario seguir todo el procedimiento; desde el principio, hasta el final, a través de todos los órganos o personas que en él intervienen.

**1.4 Análisis de la Información y Diseño del Procedimiento (O.E.2.)**

Según la dirección general de programación, organización y presupuesto (2010, p. 9-10) afirma que: constituye una de las partes más importantes del estudio de procedimientos, consiste fundamentalmente en estudiar cada uno de los elementos de información o grupos de datos que se integraron durante la recolección de información, con el propósito de obtener un diagnóstico que refleje la realidad operativa actual.

**¿Qué trabajo se hace?**

Se cuestiona el tipo de actividades que se realizan en la unidad administrativa y los resultados que se obtienen de éstas.

**¿Quién lo hace?**

Son las unidades que intervienen en el procedimiento y el factor humano, ya sea como individuos o como grupos, para la realización del trabajo.

**¿Cómo se hace?**

Se refiere a la secuencia de actividades que se realizan para cumplir con un trabajo o servicio determinado.

**¿Cuándo se hace?**

Es la periodicidad con la que se realiza el trabajo, así como los horarios y tiempos

requeridos para obtener resultados o terminar una actividad.

**¿Dónde se hace?**

Se refiere a la ubicación geográfica y al domicilio de las oficinas.

**¿Por qué se hace?**

Busca la justificación de la existencia de ese trabajo o de su procedimiento; también se pretende conocer los objetivos de las actividades que integran el procedimiento.

La descripción de cualquier procedimiento deberá hacerse "a detalle", sin obviar elementos que posteriormente pudieran repercutir en el análisis de la información e implique la realización de nuevas consultas y/o mayores distracciones al personal en función.

La contestación a estos cuestionamientos, si bien implica disponibilidad de tiempo, es necesaria para el análisis de la información por ello, es indispensable dirigir principalmente la investigación a:

* La distribución que se hace de los documentos.
* El tipo de registros empleados.
* Los tipos de archivos (permanentemente o provisional).
* Las probables causas de demora.
* Los formatos o cédulas que se utilizan, su contenido, así como que parte o partes de las mismas se llenan y en qué área lo hacen.
* Las claves de los formatos, cédulas u otros.
* La determinación que se requiere.
* Las firmas o autorizaciones necesarias.

Estas recomendaciones permiten una visión más clara del conjunto de las actividades.

DELIMITAR LAS HERRAMIENTAS A UTILIZAR (O.E.2)

**1.5 Análisis del Procedimiento (O. E.3.)**

Según la dirección general de programación, organización y presupuesto (2010, p. 11-12) afirma que:Una vez que todas las actividades se han sometido al análisis correspondiente, y se considera que es necesario mejorar o rediseñar un procedimiento, se deberá utilizar la técnica de los cinco puntos que se presenta a continuación:

**1.5.1 Eliminar**

La primera y más importante preocupación de este método es eliminar todo lo que no sea absolutamente necesario. Cualquier operación, cualquier paso, cualquier detalle que no sea indispensable, deben ser eliminados.

**1.5.2 Combinar**

Si no puede eliminar algo, entonces el siguiente punto es combinar algún paso del

procedimiento con otro, a efecto de simplificar el trámite. Cuando se combina, generalmente se eliminan algunos detalles, como un registro, una operación, etcétera.

**1.5.3 Cambiar**

En este punto debe revisarse si algún cambio que pueda hacerse en el orden, el lugar o la persona que realiza una actividad, puede simplificar el trabajo. Los procedimientos pueden simplificarse cambiando la secuencia de las operaciones, modificando o cambiando el lugar, o sustituyendo a la persona que realiza determinada actividad.

**1.5.4 Mejorar**

Algunas veces es imposible eliminar, combinar o cambiar; en estas circunstancias el resultado más práctico se logra mejorando el procedimiento; rediseñando una forma, un registro o un informe; haciendo alguna mejoría al instrumento o equipo empleado, o encontrando un método mejor. Por ejemplo: un sistema de archivo puede ser mejorado, no solamente si se eliminan, combinan o cambian actividades de los procesos actuales, sino al sustituir el sistema actual de archivo de documentos originales por un archivo de microfilms, cuando el problema básico es el espacio requerido o la seguridad de los originales.

**1.5.6 Mantener**

Consiste en conservar las actividades que como resultado del análisis, no fueron susceptibles de eliminar, combinar, cambiar o mejorar. Para aplicar esta técnica, es recomendable contar con un bosquejo de las actividades que componen el procedimiento.

**1.6 Elementos que integran el manual**

Según la dirección general de programación, organización y presupuesto (2010, p. 12-14) afirma que: los elementos que se considera, deben integrar un manual de

procedimientos, por ser los más relevantes para los objetivos que se persiguen con su elaboración:

**1.6.1 Introducción**

Se refiere a la explicación que se dirige al lector sobre el panorama general del contenido del manual, de su utilidad y de los fines y propósitos que se pretenden cumplir a través de él. Incluye información de cómo se usará, quien, como y cuándo hará las revisiones y actualizaciones, así como la autorización del titular de la Dependencia.

Es recomendable que, al formular la introducción, se emplee un vocabulario sencillo, a efecto de facilitar su entendimiento; asimismo, que comprenda totalmente los rubros mencionados en el párrafo anterior.

**1.6.2 Objetivo del manual**

El objetivo deberá contener una explicación del propósito que se pretende cumplir con el manual de procedimientos; su elaboración se ajustara a los lineamientos que se describen a continuación.

* Especificar con claridad la finalidad que pretende el documento.
* La redacción será clara, concreta y directa.
* La descripción se iniciará con un verbo en infinitivo.
* Se describe en una extensión máxima de doce renglones.
* Se evitará el uso de adjetivos calificativos. Ejemplo: bueno, excelente, etc.

**1.6.3 Procedimientos**

1. Propósito de procedimiento
2. Alcance
3. Referencias
4. Responsabilidades
5. Definiciones
6. Método de trabajo
7. Políticas y lineamientos
8. Descripción de actividades

**Procesos de china cargo**

**3.1 Lean six sigma (O.E.2)**

El sistema de producción Lean, o Lean Manufacturing según Morales Socuéllamos (s. f.) afirma que: tiene sus orígenes en Toyota, hacia los años 60, en los que la producción eficiente, Just-in-Time, era el único camino para que Japón pudiera competir con la supremacía de Estados Unidos en la producción automovilística. Este sistema de producción es el que ha guiado su integración en los sistemas de mejora continua.

El método Lean para producción y fabricación es una colección de prácticas de negocio, estrategias y métodos que se enfocan en la eliminación de los desperdicios (o desechos) y la mejora continua dentro de la organización. Lean es equivalente a velocidad, y se aplica tanto a procesos de fabricación como a servicios.

La identificación de las actividades con y sin valor añadido, así como de los diversos tipos de desperdicios en un sistema de producción o servicios, son claves para entender el sistema Lean. Veamos en qué consisten estos y qué tipos existen, para exponer a continuación los principios básicos del sistema Lean y la utilidad de las métricas. Acabamos esta sección con una clasificación abreviada de las técnicas y herramientas Lean, que más adelante desarrollaremos de forma particularizada, y con una descripción también breve del sistema de producción pull, que es la base de la aplicación de Lean a la industria y los servicios.

**3.1.1 Mejora Seis Sigma (O.E.2.)**

Six Sigma, en espanol "Seis Sigma", o como la reconoceremos en ocasiones a lo largo del libro, 6 Sigma, es un sistema de gestión de procesos orientado a la mejora de la calidad, basado en el uso de la Estadística para medir la capacidad, el rendimiento y el funcionamiento de los procesos, y propone unos objetivos concretos de reducción del número de defectos al intervenir en la reducción de la variabilidad de los procesos.

**3.1.2 Principios Seis Sigma (O.E.2.)**

La metodología Seis Sigma podríamos resumir en 3 principios básicos:

* La calidad de los productos y servicios percibida por los clientes es la clave. La variabilidad produce defectos y los defectos reducen la calidad. Es preciso un esfuerzo continuo en reducir los defectos con fiabilidad, para garantizar cubrir las expectativas de los clientes. Esto se consigue reduciendo la variabilidad.
* Los procesos y servicios tienen características que pueden medirse, analizarse, mejorarse y controlarse. Así pues, la utilización de técnicas estadísticas resulta clave para medir, cuantificar y predecir el funcionamiento de un sistema bajo las condiciones actuales y encontrar las óptimas.
* El objetivo de conseguir mejoras de calidad sostenibles requiere del compromiso de la organización completa, y particularmente del equipo directivo, al que se le pide destinar inversión y recursos humanos que se dediquen a tiempo completo en la mejora.

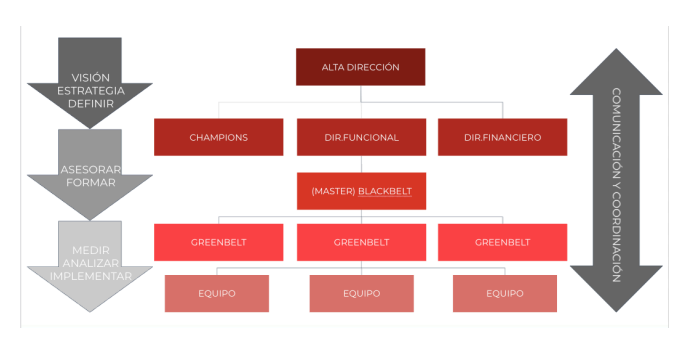


Diagrama 1: Morales Socuéllamos, J. (s. f.). *Lean Seis Sigma para la Mejora de Procesos*.

**3.1.3 Métrica Seis Sigma**

Para reducir la variabilidad, es clave identificar las fuentes de variación, aspecto en el que la utilización de datos y técnicas estadísticas es crucial. Para encontrar las condiciones óptimas de funcionamiento de un sistema garantizando los requisitos de calidad, es crucial el diseño de experimentos, otra herramienta estadística que cobra un papel protagonista en un proyecto de mejora Seis Sigma, al ser capaz de generar mejoras inmediatas. Por último, el modo de garantizar la estabilidad en el tiempo de las mejoras es mediante la utilización de técnicas de control estadístico de procesos (CEP en español, y en inglés SPC, Statistical Process Control). Todas estas técnicas estadísticas van acompañadas, en un proyecto Seis Sigma, de protocolos estandarizados de análisis y actuación hacia la mejora que trabajaremos más adelante.

La tesis de Prieto-Corcoba (2012) aporta mejoras en la metodología DMAIC reforzando la base científica en que se fundamenta Seis Sigma afirma que: Cuando Seis Sigma se implementa para el desarrollo de un producto o servicio, DMAIC se transforma en DMADV, donde las dos últimas letras aluden a Design (Diseñar, D) y Verify (Verificar, V):

* D (Definir) se define el proyecto.
* M (Medir) se determinan los requisitos y deseos del cliente.
* A (Analizar) se identifican funciones y se generan y seleccionan conceptos.
* D (Diseñar) se desarrolla el diseño, se testan optimizan las componentes y el diseño global.
* V (Verificar) se verifica el funcionamiento del diseño y se implementa.

La metodología DMAIC nos ayuda a identificar y resolver problemas antes de tomar medidas correctivas. Este enfoque se divide en 5 fases, las cuales son:

1. **D**efinir: La fase de definición establece el problema a resolver y que se necesita para resolverlo, esto incluye exponer el tema, objetivo y alcance necesarios para lograr alguna mejora. En nuestro caso es la falta de documentación estandarizada.
2. **M**edición: Una vez definido el problema, se recopila los datos para entender la situación actual, esto abarca indicadores de rendimiento (KPI), entrevista o encuestas a jefaturas y responsables de operaciones.
3. **A**nalizar: En esta fase se estudian los datos recopilados donde se determina la raíz del problema en el proceso existente.
4. **M**ejorar: Tras procesar y analizar los datos, se procede a la formulación de propuestas de acción. En esta fase se diseña la solución, se verifica con los responsables de área para ser sometida a una prueba piloto con el fin comprobar su efectividad.
5. **C**ontrolar: Esta fase es clave para verificar y sostener el éxito de la solución implementada. Es importante contar con criterios de control como checklist, metas o estadísticas, de manera que funcione como base para supervisar y valorar la aplicación de las acciones

(ORDENAR)

# DISEÑO METODOLOGICO (MÁX 4-5 PÁG)

En la actualidad, **China Cargo S.A.** ha enfrentado problemas en la gestión de procesos logísticos con las coordinaciones, esto ha provocado errores y demoras en la atención de incidentes. A partir de esta problemática, se propone la elaboración de un manual que registre los procedimientos claves de las coordinaciones, esto se realiza con el fin de orientar a los nuevos colaboradores del departamento de logística y brindar herramientas de mejora continua.

## Tipo de Investigación

El presente estudio, parte de una visión **epistemológica interpretativa** que no solo toma en cuenta los conceptos técnicos de la logística, sino, también se basa en la perspectiva de las personas que ejecutan estas coordinaciones. Considerando este enfoque, el conocimiento se obtiene mediante la experiencia del empleado, las interacciones que tienen entre ellos en el entorno laboral.

Nuestro estudio cuenta con un **carácter aplicado**, puesto que busca una solución práctica a los inconvenientes identificados en las coordinaciones. Asimismo, posee un **alcance descriptivo – analítico**, ya que se enfoca en describir, medir y analizar los procesos logísticos actuales. Esto nos permite estructurar y estandarizar sus operaciones para mitigar las deficiencias detectadas. Para esto se adoptará una metodología **DMAIC** (Definir, medir, analizar, mejorar y controlar), que se basa en los principios de Six Sigma y Lean.

La metodología DMAIC se fundamenta en la aplicación del método científico como estructura, lo que permite el desarrollo de un proceso riguroso de observación, análisis y propuesta de mejora, apoyado en fundamentos de la ingeniería industrial. En esta investigación, utilizamos un **enfoque** **mixto,** ya que no se limita en técnicas cuantitativas como análisis estadístico y datos medibles, sino que también integra técnicas cualitativas tales como entrevistas y observación directa. La filosofía Lean six sigma no solo se concentra en la reducción de variación y errores, sino que transforma las dificultades en los procesos en oportunidades de crecimiento.

Este enfoque no solo aporta beneficios directos a China Cargo como la reducción de errores operativos, la mejora en la capacitación del personal y la eficiencia en los procesos logísticos, sino que también genera un modelo replicable para otras empresas del sector; brindando documentación y sistematización de procesos logísticos que puedan servir como referencia para organizaciones similares que estén en etapas de crecimiento o expansión, especialmente en contextos donde aún no existen marcos operativos consolidados.

### **Tipo de Diseño**

En el diseño de este estudio no se manipulan las variables de manera controlada, puesto que se recopila la información directamente en el entorno laboral durante un periodo de tiempo determinado, esto quiere decir que nuestra investigación es no experimental, porque no generamos ninguna situación en entorno a nuestro estudio, sino que nos centramos en supervisar las situaciones ya existentes dentro del proceso logístico de la empresa. De igual manera, esta investigación también cuenta con un diseño transversal porque se recopilan los datos a partir de un grupo específico de individuos.

La población de estudio lo constituye el departamento de logística de la empresa, incluyendo al Gerente General, supervisor de operaciones, agentes operativos y agentes de atención al cliente. Estos cargos se involucran directamente en las gestiones logísticas y poseen experiencia en el manejo de los procesos. En el de estudio, se trabajará principalmente **con el supervisor de Operaciones (1), un agente operativo (1) y un agente de atención al cliente (3)** , lo que indica que la muestra es seleccionada de manera intencional. Esto asegura la representación de las coordinaciones desde distintos niveles jerárquicos.

## Técnica e Instrumentos de recolección de datos

Para conseguir información adecuada, se toma a consideración los siguientes instrumentos:

1. **Entrevistas (Ver Anexo 1)**

Como técnica cualitativa, la entrevista es una herramienta esencial Para la

recolección de información. A través de ellas, podemos obtener un entendimiento

detallado y profundo de las distintas perspectivas, opiniones y experiencias de los

entrevistado

La entrevista dirigida al personal operativo de logísticas de China Cargo S.A. esta diseñado bajo un formato semiestructurado. Esto nos proporciona flexibilidad en explorar a profundidad los procesos logísticos, manteniendo una guía de preguntas

que garantiza la consistencia en los datos recopilados. Este tipo de entrevista nos da la oportunidad de conseguir un entendimiento a fondo de las perspectivas experiencias de los colaboradores, de igual manera, podemos evaluar el nivel de conocimientos que tienen al ejecutar las coordinaciones

1. **Checklist de observación para registrar el proceso logístico.**

El checklist de observación es un instrumento cualitativo - analítico que nos permite registrar de forma sistemática las actividades y comportamientos de los individuos al realizar las operaciones "La observación es una técnica valiosa debido a su capacidad para proporcionar información objetiva y detallada sobre un sujeto o situación" (Bastidas, et al., 2019).

El checklist se elabora con lenguaje claro e incluye actividades específicas que realiza el agente operativo durante la ejecución de una coordinación. Los resultados nos permitirán identificar con claridad los puntos críticos para el Manual de procedimientos.

## Tipos De Análisis (Justificar la utilidad de las herramientas)

1. Digrama de Ishikawa:
2. Flujograma

Un flujograma es una representación gráfica y visual de las actividades de un proceso, estos consisten en realizar un mapeo de forma secuencial de principio a fin, de las distintas tareas que se deben realizar para cumplir algún requerimiento especifico.

Los beneficios de realizar un diagrama de flujo son:

* + - 1. Claridad visual:

1. Analisis FODA

Al obtener toda la información necesaria de parte del equipo logístico de la empresa, se realiza un análisis profundo para identificar patrones y áreas de mejora. El análisis FODA es una de las herramientas que nos facilita la detección de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, esto nos ofrece un estatus de la situación actual de la empresa y nos ayudará a realizar una planificación estratégica.

1. SIX SIGMA

<https://revistas.uss.edu.pe/index.php/ING/article/view/1907/2457>

<https://www.econstor.eu/bitstream/10419/174245/1/877858225.pdf>

<https://asana.com/es/resources/what-is-a-flowchart>

—---------------------------------------------------------------------------------------------------------

Se deben de describir todos los pasos a realizar durante el trabajo monográfico, debe buscarse la metodología específica para desarrollar el trabajo. El trabajo deberá contener un enfoque sistémico y reflejan lo que será el desarrollo de todo el trabajo.

Este deberá estar integrado de la siguiente manera:

1. Descripción del tipo de trabajo a realizar, tipo de investigación y características del diseño.
2. Descripción del universo de estudio. Enuncia con claridad el universo y muestra, la selección de la muestra es coherente con el tipo de investigación, describe el procedimiento para la selección de la muestra.
   1. Población
   2. Muestra (si se amerita)
3. Descripción de las técnicas e instrumentos se relacionan con los objetivos de estudio. Fundamenta las técnicas seleccionadas para la recolección de datos.

Instrumentos para la recopilación de estos datos para obtener información

Detalla el contenido de cada instrumento, cuáles son sus componentes, objetivo y a quién van dirigidos.

* 1. En anexos deben estar diseñados los instrumentos que se detallan en este acápite.

1. Procedimiento para la recolección de la información.

Explicar cómo se ejecutará la recogida de información de los instrumentos

1. Tipos de análisis que se realizan con la información.

7.1 Describir cómo y qué piensa analizaron todos los datos que se recopilaron. Detallar que programa usarán para el procesamiento de la información (SPSS) Excel. Explicar que tipos de tablas y gráficos presentarán (Tablas simples y asociadas. Gráficos de pastel, barra etc)

Máximo 4 a 5 páginas

# Resultados y discusión

**A.- Monografía Plan de mejora.** Según lo definido por la filosofía y metodología Lean Six Sigma y lo expuesto por la familia de normas ISO 9001 vigentes.

**Capítulo I Evaluación Diagnóstica**

Deberán explicar cuáles fueron los hallazgos encontrados, según los objetivos del estudio.

**Capítulo II Propuesta de mejora**

De acuerdo a los hallazgos encontrados, presentar el PLAN DE MEJORA. Este debe llevar un orden específico

# Conclusiones (MÁX 1 PÁG)

Debe redactarse en función de la importancia del tema, los aspectos encontrados. No llevan análisis. Las conclusiones implican la reconstrucción y comprobación de los hechos y generalización de los nuevos conocimientos, así como la fundamentación o soporte para el desarrollo de nuevos proyectos de investigación relacionados o afines al tema y líneas de investigación. Deben dar respuestas a los objetivos específicos.

Deben ser precisas y concisas.

Máximo 1 página

# Recomendaciones

Este apartado refleja ideas que ayudarán a sugerir alternativas de solución viables a los problemas encontrados y nuevos panoramas de investigaciones futuras. Se redactan con base a las conclusiones obtenidas

# Bibliografía

Blogdelacalidad. ¿Qué es DMAIC?. Recuperado de: <https://blogdelacalidad.com/que-es-dmaic/>

Dropbox. ¿Qué es la metodología DMAIC?. Recuperado de: <https://experience.dropbox.com/es-la/resources/dmaic>

*GUÍA TÉCNICA PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS*. (2010).<https://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia_elab_manu_proc.pdf>

Morales Socuéllamos, J. (s. f.). *Lean Seis Sigma para la Mejora de Procesos*. Universidad Miguel Hernández de Elche. <https://innovacionumh.es/editorial/Lean%20Seis%20Sigma%20para%20la%20mejora%20de%20procesos.pdf>

# Anexos

1. **Entrevista**

Al realizar un estudio dentro de la empresa se inicia el proceso de un diagnóstico, lo cual es clave para identificar las áreas de mejora. Esta investigación nos permite detectar cuellos de botella, ineficiencias y nos da la oportunidad de optimizar las operaciones dentro de la compañía. La identificación de mejoras es la segunda fase luego de realizar nuestro diagnóstico inicial, ya que, llevamos a cabo un mapeo y comprendimos los procesos claves.

! QUEREMOS CONOCER MAS SOBRE USTEDES¡

¿Cuántos procesos de coordinación aplican?

En China Cargo se llevan a cabo tres tipos de coordinaciones:

* Coordinaciones FCL (Full Container Load)
* Coordinaciones LCL (Less than Container Load)
* Coordinaciones Aéreas
* Otros servicios, que generalmente son Free Hands

¿Cuántos procesos de coordinación aplican los nuevos colaboradores de manera eficiente?

Cada nuevo colaborador que llega a la empresa es capacitado por un período que va de entre 2 a 6 meses, en donde se le instruye el funcionamiento logístico que se sigue, se le asignan algunas coordinaciones relativamente cortas, en donde el colaborador pueda conocer todas las actividades requeridas para asegurar la óptima entrega de la carga en destino final.

Generalmente, los procesos son repetitivos; ser notificados sobre la nueva coordinación por el área de ventas, crear la línea de correo con el proveedor y agregar al equipo de pricing, realizar todas las interacciones con el agente de origen para asegurarse que la carga salga de origen exitósamente, darle seguimiento a la carga mientras se encuentra en tránsito y luego, realizar las actividades de entrega/despacho.

Resumiendo, después de un período de capacitación general, en el cual se instruye grosso modo cómo deben llevarse las coordinaciones, el nuevo colaborador es capaz de dominar todos los procesos necesitados.

¿Cuáles de los procesos de coordinación llevan más esfuerzo?

En sí, no requieren de mucho esfuerzo laboral, pero, sí equivale esfuerzo con tiempo requerido, las coordinaciones FCL son las más demoradas, ya que el operativo se encarga de estar al tanto de la ejecución de documentos una vez en contenedor llega a puerto, el pago de los proveedores, agilizar los proceso para que la carga + contenedor no caigan en demoras, posicionar la unidad terrestre que trasladará el cont de puerto a almacén fiscal, asegurarse de contar con liberacion del proveedor y cliente (que ambos hayan pagado las facturas pendientes de compra-venta del servicio)

¿Qué considera usted que, de cada coordinación, lo que se podría mejorar en cuanto al proceso? y ¿por qué?

En China Cargo, se tiene previsto implementar un nuevo orden de seguimiento, de modo que el manejo de cada coordinación se vuelva más organizado. Para esto tenemos en cuenta el deficit existente en la comunicación con el shipper, se pretende mejorar dicha comunicación al dejar a un operativo solo encargado de este proceso. Su función sería encargarse de la coordinación mientras la carga se encuentra en origen y finalizará una vez se notifique que el barco está a punto de arribar. Una vez el barco arriba a destino, la coordinación pasa a manos del operativo numetro dos, quien se encargará de trabajar la coordinación desde que esta arriba (a destino) hasta que esta se encuentra en manos el cliente y fuera de almacén fiscal.

¿Cuánto tiempo es el estimado para realizar una coordinación?

* 2 Días
* 15 Días
* ~~30 días~~
* ~~2 meses~~
* más de 3 meses

El tiempo en que se demora el servicio, depende del tipo de coordinación que se lleve a cabo. Por ejemplo, el tiempo estimado para completar una coordinación de índole marítima, suele ser de 1 mes o máximo dos meses, pero los FCL suelen demorar más tiempo porque en el 75% del tiempo se generan trabas en origen y destino, las cuales tienen que ver mucho con el cargue y descargue del contenedor. En los LCL la agencia de logística (nosotros) no interviene mucho en el proceso de desconsolidación y repartición de todas las cargas que vienen en el contenedor, solo nos encargamos de notificarle al cliente que su carga está lista para ser retirada y le entregamos los documentos requeridos.

Por otro lado, en los FCL tenemos más responsabilidades, como conseguirle al cliente la unidad que transportará el contenedor de puerto al almacén fiscal y luego al almacén de destino, asegurarse de pagar todos los cargos, asegurar que el contenedor que transporte la carga llegue en buen estado, hacer todas las declaraciones aduaneras entre otras trabaja que pueden atravesarse en el proceso.

Así mismo, el tiempo que transcurre para finalizar una coordinación aérea o terrestres, es bastante corto.

En las C. A. Se inicia el contacto con el peoveedor por vía e-mail y se realiza todo el intercambio de datos correspondiente, una vez se cuenta con espacio reservado para ingresar la mercadería y se asigna un avión, solo es cuestión de días para que la carga arribe al aeropuerto. En estos procesos solo se hace intercambio de Guía Aérea con el cliente (ellos nos dan los documentos originales y nosotros les damos un BL con el cual retiran la mercadería de aeropuerto).

Con el transporte terrestre es un proceso aún más carto. Incialmente, se coordina la disponibilidad de unidades vía WhatsApp con las agencias de transporte (rastras, furgones, cabezales, etc). Una vez se asigna la unidad correspondiente, se comunica al cliente, la rastra debe encontrarse ya en el país que exporta, CCS realiza la carta de porte y manifiesto de carga CORRESPONDIENTE, se solicita lista de empaque y factura comercial (está la puede brindar el proveedor o nuestro cliente) y en base a tal información se realizan los documentos oficiales, carta de porte, manifiesto de carga, DUCA T.

El transcurso de salida-llegada puede demorarse máximo 8 días y solo se realiza en una zona geográfica que abarca desde México hasta Colombia.

¿Se cumplen con los tiempos estimados en una coordinación?

* ~~Si~~
* ~~No~~

Las únicas coordinaciones que no suelen tener retrasos, son las aéreas, las marítimas suelen tener retrasos en la llegada del barco, en ocasiones, desde origen se indica cierta fecha, pero en el trayecto del buque, de general trabas que postergan el arribo del barco hasta un mes, hemos tenido casos en donde puerto Corinto ha estado congestionado y el barco se rolea (no arriba a puerto Corinto y se lleva el contenedor que transporta la carga) llegando a demorar hasta dos meses en traer la carga a destino. Durante este proyecto, suele cambiarse de naviera, ejemplo: Si se estaba trabajando primeramente con Hapag- Lloyd (una línea naviera que transporta contenedores en barcos) y ellos decidieron omitir Corinto, pueden encontrase varias soluciones: el vapor puede descargar en el siguiente puerto Puerto Caldera Cr, Puerto Limon, Cr Puerto Balboa Panamá o Puerto Manzanillo Panamá y desde ahí traer la carga de forma terrestre.

Otra opción es cambiar de naviera, Hapag-Lloyd descarga el cortenedor y este se sube en un vapor de Maersk, Msc, One, CMB o cualquier otra línea naviera que tenga trayecto hacia Puerto Corinto Nicaragua.

¿Considera usted que el tiempo en que se le entrega al cliente es el adecuado, según el proceso?

* ~~Si~~
* No

El proceso suele extenderse, según contratiempos externos a la agencia CCS. Lo que se hace en esos casos, es que se le va dando seguimiento especial a la coordinación que lleva demora, con tal de agilizar el proceso si es posible. Lo que jamás se hace es dejar al cliente sin información y dejar perder la carga

¿Qué opina usted sobre la satisfacción del cliente al entregarles su orden?

* ~~Satisfecho~~
* ~~Muy satisfecho~~
* Insatisfecho
* No cumple con los tiempos establecidos
* ~~Podría mejorar~~

Nuestros clientes suelen estar muy conforme con la atención que les brindamos, incluso aquellos con quienes hemos tenido contratiempos debido a demoraras del contenedor u otro retraso en los trámites aduanales que no son realizados por CCS. Lo que se hace en caso de tener al cliente molesto, es programar reuniones con este de modo que se llegue a una solución pacífica y que no él ni nosotros nos veamos afectados a nivel empresarial.

¿Sienten que tienen todas las técnicas para que un nuevo colaborador aprenda de manera eficiente el proceso de una coordinación?

* Si
* No
* Talvez
* ~~Podríamos Mejorar~~
* Totalmente

¿Qué proceso de coordinación considera usted debería de mejorar urgentemente?

Todos.

Al ser una empresa nueva, consideramos que tenemos muy bien organizados los proceso, sin embargo, se han encontrado huecos que indirectamente afectan la calidad de atención brindada al cliente. Generalmente, intentamos mantener un ambiente armonioso para que los trabajares rindan al máximo y los clientes sientan que sus cargas se encuentran seguras con nosotros. A nivel de formación profesional, los nuevos integrantes tienen conocimiento general de las actividades que se le asignan, sin embargo, se está implementando la capacitación semanal de modo que ellos expresen sus dudas generadas durante la semana y se les aclaren las mismas.

Respuesta de un nuevo colaborador: Considero que en un inicio no se me capacitó debidamente, sino que las indicaciones fueron muy generales para alguien que no se encontraba en el tubo y no conociera los tecnicismos (como yo). Sería ideal que en el manual se detallan las respuestas y preguntas que el nuevo trabajador debe conocer, se le debe brindar ejemplos de situaciones que pueden suceder y cómo se han abordado, también deben indicarse PASO POR PASO todas las actividades, intercambio de datos, solicitudes etc que el trabajo debería conocer al momento de entablar contacto con el cliente y el shipper.

¿Cuánto considera usted es el tiempo estimado para que un nuevo colaborador aprenda el proceso de coordinación marítima de manera más eficiente?

* 1 Semana
* 2 Semanas
* 3 Semanas
* ~~más de 4 Semanas~~

¿Cuánto considera usted es el tiempo estimado para que un nuevo colaborador aprenda el proceso de coordinación aérea de manera más eficiente ?

* 1 Semana
* 2 Semanas
* ~~3 Semanas~~
* más de 4 Semanas

¿Cuánto considera usted es el tiempo estimado para que un nuevo colaborador aprenda el proceso de coordinación terrestre de manera más eficiente ?

* 1 Semana
* 2 Semanas
* 3 Semanas
* ~~más de 4 Semanas~~

¿Cómo considera usted que el colaborador puede aprender de manera eficiente un proceso de coordinación ?

Leyendo el material que se le branda.

Haciendo preguntas cuando sea necesario.

Expresando cualquier duda.

Mostrando interés por otras coordinaciones pasadas.

Recibiendo retroalimentación constante por parte de los demás compañeros de trabajo.

Siendo proactivo

¿Considera usted que existe la necesidad de un manual para dirigir cada coordinación?

* Si
* No
* Talvez
* ~~Es completamente necesario~~

¿Si le trajeran una propuesta de un manual lo implementarían?

* ~~Si~~
* No

¿Qué indicaciones considera que se deben de tomar en cuenta indispensablemente en la creación del manual?

INDICADORES PARA CONSIDERAR:

* Sistema actual de China Cargo.
* Los déficits detectados
* Métodos que podamos implementar para optimizar el proceso.
* Mejora en la comunicación con proveedores.

Mejora en la comunicación interna (la comunicación interna genera demoras para concluir con la coordinación, llevando a cancelar facturas, actualizar valores de flete una vez ya se emitió al cliente el HBL Fletado final, ventas no detalla bien los rubros aplicables y esto suele conllevar a cancelaciones de facturas).

¿Qué problemas son los más frecuentes cuando se realiza una coordinación en cuanto a la entrega de una carga en el puerto?

Liberación del contenedor por parte del proveedor o el cliente.

Retraso en posicionamiento de la unidad que transportará el contenedor de puerto a zona de revisión.

Demoras por parte de aduana al descargar el contenedor y digitar DUCA (documentación centroamericana).

Demoras en los procesos de desanuanaje y nacionalización de la carga.

¿Cuál considera usted es el problema más urgente por resolver, por el que se retrasa la entrega de un contenedor?

Desaduanaje y nacionalización, pero al ser procesos externos a CCS nosotros no próximos agilizar el trámite, lo único que podemos hacer es brindarle asesoría al cliente y presionar a aduana.

¿Podría definir usted con palabras claves, es decir malo, lento, tedioso, el proceso de desembarque de un contenedor?

Demorado.

¿Qué problemas son los más frecuentes en el desembarque de un contenedor?

Que el puerto esté saturado,

Que no hayan unidades para el traslado a zona de revisión.

Que no se digiere DUCA a tiempo (la suma retrasa el demás proceso)

¿Influye que el desembarque no se entregue a tiempo alguna de las otras áreas?

No, lo que influye es el proceso de Puerto y aduana, que generalmente están congestionados ocasionando que el contador espere a ser atendido hasta una semana y generando demoras al cliente. Cada día de demora en puerto vale 180 dólares.

¿Qué otras áreas consideran usted están afectando la eficiencia de una coordinación?

La optimización del servicio depende de todas las áreas.

Si las áreas se encuentran en comunicación constante, es posible llevar las coordinaciones con mayor rapidez al momento de coordinar en origen, que es donde se involucran Princing y ventas.

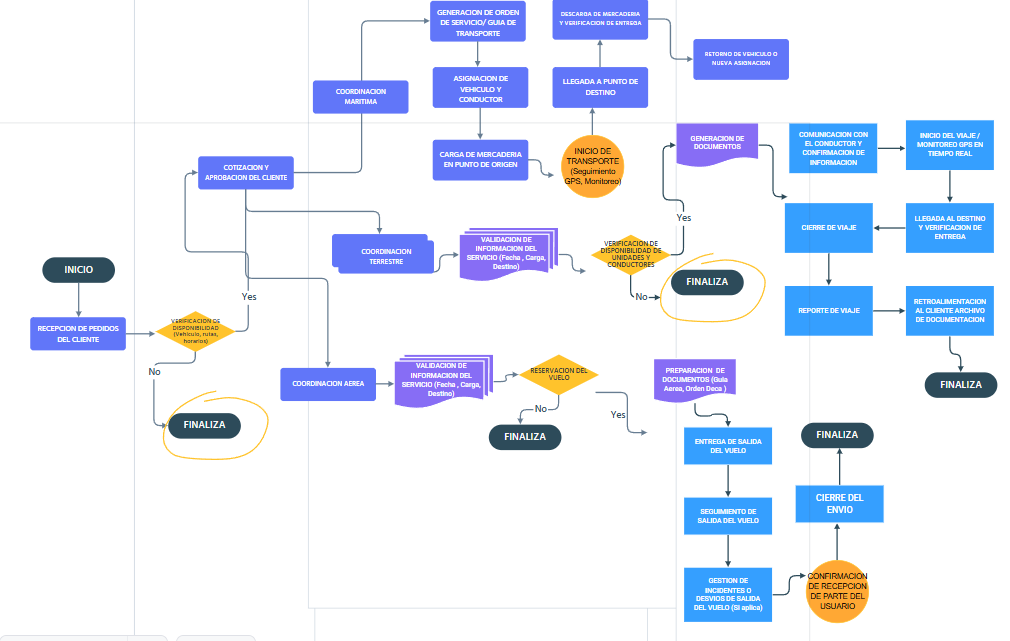
¿Valoraría realizar una reestructuración del proceso si la propuesta de un manual mejora la eficiencia del trabajador?

* Si sí
* No

¿Qué recomendaciones daría o que opina sobre las anteriores preguntas, desearía tener alguna otra aportación?

La necesidad de un manual detallado es evidente, especialmente para la formación de nuevos colaboradores. Este documento debería incluir:

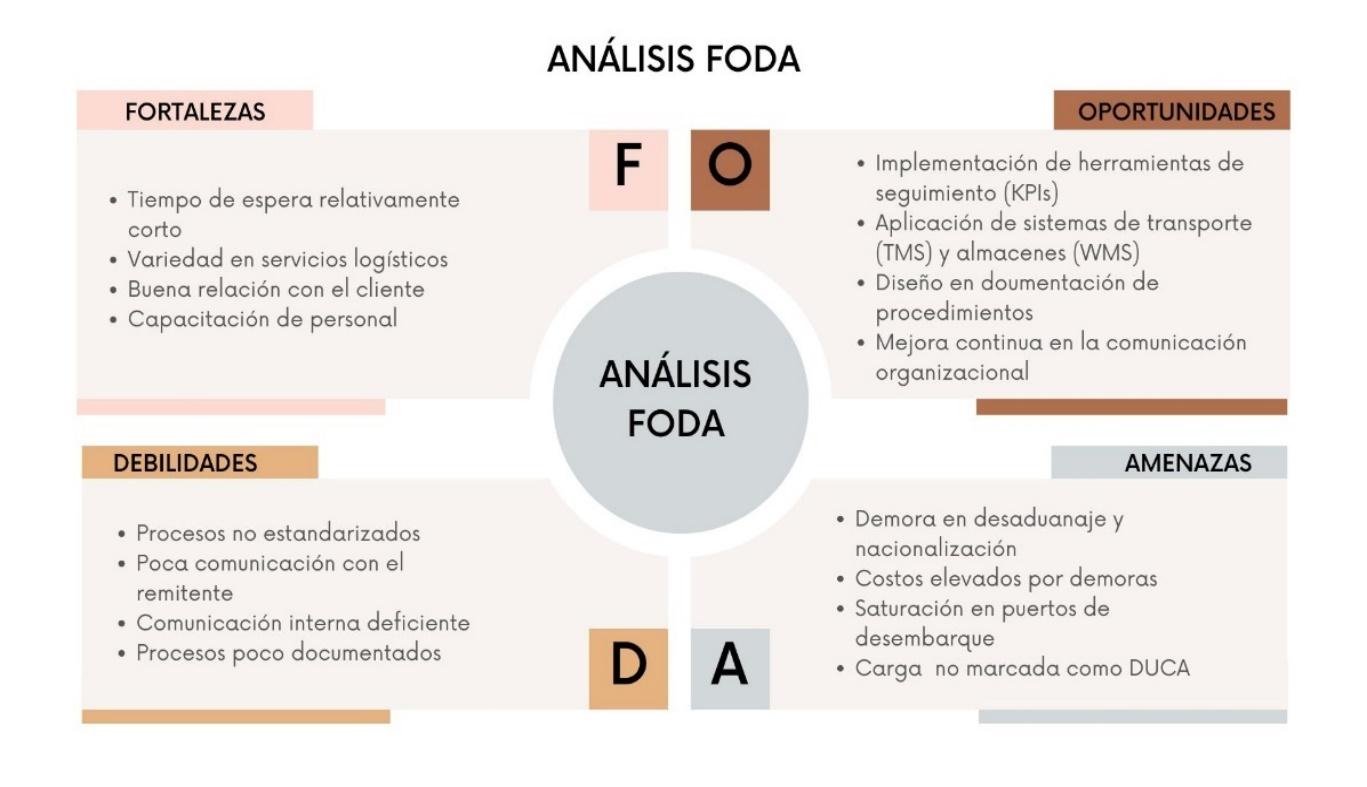
1. **Flujograma**

****

1. **Diagrama Ishikawa**

****

1. **FODA**

****