

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES

**INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL
CROWLEY**

SUSTENTADO POR:

MARÍA JOSÉ WELCHEZ PAREDES

CUENTA # 21341024

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE:

LICENCIATURA EN RELACIONES INTERNACIONALES

SAN PEDRO SULA, CORTÉS

HONDURAS, C A

MARZO, 2018

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESÚMEN EJECUTIVO	III
INTRODUCCIÓN	V
CAPÍTULO I	1
1.1 OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL	2
1.1.1 Objetivo General.....	2
1.1.2 Objetivos Específicos.....	2
1.2 DATOS DE LA EMPRESA	3
1.2.1 Reseña Histórica de Crowley.....	3
1.2.2 Misión.....	4
1.2.3 Valores.....	4
1.2.4 Historia de Crowley (Un mensaje de Tom Crowley, presidente y CEO).....	6
1.2.5 Tienda de la Compañía.....	7
1.2.6 Donde Trabajamos.....	7
1.2.7.1 EcoStewardship.....	20
1.2.7.2 En nuestras comunidades.....	22
CAPÍTULO II	24
2.1 ACTIVIDADES REALIZADAS	25
2.1.1 Reserva de Espacio (Booking).....	25
2.1.2 Documentos de Exportación.....	27
2.1.3 Envío de Reportes ISF.....	28
2.1.5 Coordinación de Entrega de Documentos.....	31
2.1.6 Elaboración de VGM.....	32
2.1.7 Asistencia en Protocolo Empresarial.....	34
2.1.8 Coordinación de Eventos.....	35
CAPÍTULO III	38
3.1 PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN	39
3.1.1 Apoyo de Servicio al Cliente.....	39
3.2 PROPUESTA DE MEJORA	47
3.2.1 Contratación de Personal/ Servicio al Cliente.....	47

3.3 IMPACTO DE LA PROPUESTA	50
3.3.1 Impacto en la Contratación del Personal	50
CAPÍTULO IV	543
4.1 CONCLUSIONES	554
4.2 RECOMENDACIONES	565
BIBLIOGRAFÍA	587
GLOSARIO DE TÉRMINOS Y ABREVIATURAS	598
ANEXOS	621

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Nivel de Satisfacción de los clientes	42
Tabla 2. Solución de Solicitudes y Dudas	44
Tabla 3. Salario Base- Jefe	51
Tabla 4. Salario Base- Encargado de Servicio al Cliente	51
Tabla 5. Pasivo Laboral	51
Tabla 6. Ingresos (ROI)	512
Tabla 4. Gastos (ROI).....	512

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Grafico 1 Frecuencia Satisfacción de los clientes	43
Grafica 2. Frecuencia de Solicitudes y Dudas	444

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Árbol de Problemas.....	49
Figura 2. Ecuación ROI	52
Figura 3. Logo Crowley	62
Figura 4. Sistema CICS	62
Figura 5. Plataforma COS	63
Figura 6. Bill of Lading	654
Figura 7. Encuesta	655

RESÚMEN EJECUTIVO

La importancia de plasmar todo lo aprendido, el crecimiento profesional y proceso de preparación es mucha. Más allá de contar con una buena estrategia, es desarrollar y mantener las competencias o habilidades necesarias para poder ejecutarlas. Culminar un periodo de aprendizaje con la mejor actitud, ética y disposición es el producto de finalizar una etapa con resultados positivos.

La práctica profesional se realizó en Crowley Maritime Corporation, provee soluciones náuticas a nivel mundial y servicios de energía y logística. Como un transportista de carga marítima líder entre Estados Unidos, Puerto Rico, el Caribe y Centroamérica, Crowley ofrece viajes frecuentes y servicios de transporte de cargamento, que incluyen: transporte de carga contener izada, refrigerada y a granel. Transporte y suministro de gas natural licuado (GNL), y transporte de carga sobredimensionada y en vehículos/material rodante

Las principales actividades fueron asignadas en base al departamento *Freight Services*, el cual es un departamento de logística y servicio de transporte de mercancías a nivel mundial. Entre ellos brinda; contenedores completos (FCL), Carga Consolidada (LTL) Marítima Expresa (*Door to Door*) Contenedores, GOH, Refrigerados y abiertos.

Como soporte a *Freight Services* la labor se basó en diseñar estrategias para mejorar la atención al cliente brindada a través de rápidas respuestas ante sus solicitudes y soluciones ante sus problemas, así como también ser apoyo para el jefe inmediato con los informes diarios y eventos a realizar.

Es importante recalcar que para brindar las propuestas de mejora se creó una posición en el departamento de *Freight Services* como export specialist y así mismo se formó parte del equipo para conocer sus actividades diarias y problemáticas para brindar una opinión objetiva, sustentada por una experiencia propia en base a las actividades realizadas.

En este departamento se aprendió y trabajo en muchas cosas. Para iniciar, el manejo de palabras técnicas utilizadas en el día a día de cada empleado es un factor clave para desempeñar cualquier actividad. En este caso se logró conocer todos los términos navieros con el propósito de tener

una mejor comprensión de todo el panorama en el que se puede encontrar ya sea por dudas o reclamos del cliente.

Cabe mencionar que la rapidez y la efectividad fueron factores fundamentales para responder ante cualquier circunstancia en la empresa. Es importante mencionar que ante un cliente muchas veces el primero que le entrega el producto termina siendo el proveedor elegido. Es importante ser muy competente en este aspecto, no dejarse distraer por factores externos que puedan prolongar el tiempo estipulado de entrega.

Y más allá de haber aprendido cómo se maneja la empresa y saber en qué momento aplicar todo lo aprendido anteriormente, se logró aprender a trabajar en el equipo. En el área de *Freight Services* el trabajo es mucho es por eso que la comunicación es de los principales aspectos a considerar. Se debe estar en constante comunicación con el equipo ya que si uno se encuentra muy saturado de trabajo el otro puede ser de apoyo para finalizar todo a tiempo. Incluso si existen dudas sobre cierta información brindada o sobre el cliente mismo, un compañero siempre está dispuesto a ayudar y aclarar cualquier duda.

Para finalizar, en este periodo de practica incentivo al pasante a ser más responsable, hacerle ver que el trabajo es primero y se necesita realizar todo con excelencia, sin importar cuántas veces se deba hacer pero hacerlo correctamente.

INTRODUCCIÓN

El problema de muchas empresas radica en que no logran gestionar su tiempo de manera que sus empleados se vuelvan cada vez más eficientes en lugar de lo contrario. Muchos de ellos por falta de concentración, abuso excesivo de otras herramientas, faltos de objetivos, interrupciones, etc. Por tanto priorizar actividades para reducir el tiempo de entrega de las mismas es tan necesario.

En un entorno cada vez más competitivo y dinámico, uno de los aspectos claves para competir exitosamente es la capacidad de las empresas para entregar sus trabajos a tiempo. Y la capacidad de adaptarse a las nuevas tendencias que los mercados para mejorar el rendimiento de las actividades diarias.

Además uno de los aspectos de mayor significación para la corporación está referido a la satisfacción que le produce al empleado la labor que desempeña y los aspectos que rodean a su trabajo. Una elevada satisfacción de los trabajadores en el trabajo es algo que siempre desea la dirección de toda organización, ya que esto implica altos niveles de producción en menor tiempo y un buen ambiente laboral.

En este contexto, lo próximo a leer contiene una sección en el cual se investigó las recomendaciones correspondientes para responder a las necesidades ya mencionadas. Con el fin de aplicarlas y medir el impacto en las mismas.

El presente informe tiene como propósito detallar el proceso de práctica en la empresa Crowley Maritime Corporation, iniciando el 9 de Octubre y finalizando el 21 de Diciembre del presente año. Naviera estadounidense fundada desde el año 1892 y hoy en día operando en casi todo el mundo.

El presente informe está formado por cuatro capítulos en el cual se detalla toda la reseña y datos de la empresa, las actividades realizadas en todo el proceso de práctica, las recomendaciones de mejor para la empresa junto con el impacto de las mismas y sus conclusiones. Además de eso se presentan los términos conceptuales y datos bibliográficos.

CAPÍTULO I

1.1 OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL

1.1.1 Objetivo General

Aplicar todo conocimiento adquirido a lo largo de la carrera profesional por medio de procedimientos eficientes que tengan un impacto positivo en la empresa y así mismo adquirir experiencia y habilidades profesionales para poder aplicarlas en la próxima etapa laboral.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Analizar los procedimientos internos de la empresa determinando el alcance y las necesidades que requiere cada empleado para desarrollar su trabajo con el fin de aportar métodos más efectivos que le permitan al empleado desarrollar más actividades con menos tiempo.
- Elaborar una lista de prioridades que permita llevar un orden, tomando en consideración las actividades principales del departamento, con el objetivo de evitar retrasos y actividades de segunda importancia para aumentar la eficiencia en Freight Services.
- Generar una propuesta que beneficie a la empresa con el fin de maximizar la productividad del departamento, por medio de la implementación de una área que favorezca la relación entre el empleado y el cliente.

1.2 DATOS DE LA EMPRESA

1.2.1 Reseña Histórica de Crowley

Crowley Maritime Corporation es una compañía estadounidense privada que ofrece una gama completa de servicios de transporte marítimo y logística de gran confiabilidad a clientes locales e internacionales, a través de las siguiente seis líneas de negocios: servicios navieros a Puerto Rico y el Caribe; servicios navieros a Latinoamérica; logística; soluciones de contratos marítimos; transporte de petróleo en alta mar; y transporte, distribución y ventas de petróleo en Alaska.

Los servicios principales que ofrece cada línea de negocio son:

- Transporte y logística
- Remolque Marítimo
- Transportación carga pesada en barcazas
- Asistencia y escolta de buques
- Diseño de buques y gestión de construcción
- Administración de Buques
- Transporte de petróleo y productos químicos
- Salvamento marítimo, extracción de naufragios y Respuesta a emergencias
- Cumplimiento de la ley OPA 90

Cada línea de negocio es respaldada por servicios corporativos, los cuales incluyen recursos humanos, departamento de compras, informática, relaciones públicas, publicidad, capacitación, viajes, y desarrollo de instalaciones. Incluso, ofrecemos servicios de diseño de buques, administración de construcción, y administración de buques contratados para uso en nuestras líneas de negocio.

Thomas Crowley – abuelo del actual presidente y CEO Thomas B. Crowley, Jr., - fundó la compañía en 1892, después de haber comprado un bote de remos “White hall,” el cual el mismo manejaba para proveer servicios de transporte de personal y carga a barcos anclados en la bahía de San Francisco. Desde entonces, la compañía ha crecido de gran modo con un ingreso anual de más de \$1.5 billones, aproximadamente 5,000 empleados en diferentes partes del mundo, y operando una flota de más de 200 buques, que consisten en buques tipo RO/RO (roll-on-roll-off) y LO/LO (lift-on-lift-off), remolcadores y barcasas. Además de mantener extensas instalaciones y ofrecer una diversa selección de camiones, chasis, grúas y otros vehículos especializados a nuestros clientes.

1.2.2 Misión

La misión declarada es:

“Enriqueciendo vidas a través de soluciones innovadoras hechas bien”

1.2.3 Valores

Los valores declarados son:

Seguridad: la seguridad comienza y termina con cada empleado de Crowley.

Sabemos que para ser verdaderamente exitoso, debemos asumir la responsabilidad personal por la seguridad de nosotros mismos y de quienes nos rodean, tanto en el trabajo como en el hogar. Debido a la naturaleza de nuestro trabajo, nos rodeamos a nosotros mismos y al medio ambiente en capas de defensa. Usamos la protección adecuada, realizamos evaluaciones de seguridad y mejoramos continuamente el protocolo y los procedimientos. Reconocemos y corregimos los peligros potenciales cuando algo no está bien. Hablar y escuchar completamente es un comportamiento vital y todos tienen la autoridad y la obligación de dejar de trabajar si creen que no es seguro. La protección del medio ambiente es un elemento clave de este valor. Con vigilancia y compromiso, cero daños a las personas, la propiedad y el medio ambiente son alcanzable.

Seguridad en acción dentro de la empresa:

- Nos responsabilizamos por nuestra propia seguridad y por quienes nos rodean
- Reconocemos y corregimos peligros potenciales
- Seguimos protocolos y procedimientos
- Hablamos y dejamos de trabajar si la seguridad se ve comprometida
- Integridad: las grandes compañías quieren hacer negocios con otras grandes compañías.

La integridad es un pilar sobre el cual se encuentra el nombre de Crowley, y es importante que siempre hagamos lo correcto, incluso cuando nadie está mirando. Tratamos a los demás de la forma en que queremos ser tratados, con honestidad, justicia, dignidad y respeto, y esperamos lo mismo a cambio. Trabajamos éticamente en todas las transacciones, porque nuestras

relaciones duraderas y beneficiosas se basan en la confianza, que proviene de hacer lo correcto con nuestros compañeros, clientes y partes interesadas.

Integridad en acción dentro de la empresa:

- Actuamos con honestidad y justicia
- Tratamos a todos con dignidad y respeto
- Tratamos éticamente en todas las transacciones
- Hablamos para asegurar un comportamiento correcto
- Alto rendimiento: el alto rendimiento no solo se valora, se espera.

La gente de Crowley brinda un servicio extraordinario. Nuestro conocimiento, pasión, talento, ingenio y amabilidad impulsan el negocio de la empresa y crean lealtad entre los clientes. Juntos como One Crowley, One Team somos más fuertes que una colección de individuos. Nuestro enfoque de equipo requiere que todos contribuyan y sean responsables ante sí mismos y con los demás. El aprendizaje y la mejora continua es una expectativa de nuestro trabajo.

1.2.4 Historia de Crowley (Un mensaje de Tom Crowley, presidente y CEO)

Mirando hacia atrás en nuestra historia: 125 años de servicio

En 1892, mi abuelo, Thomas Crowley, compró un bote de remos de Whitehall y se ocupó de transportar personal y suministros entre el muelle de San Francisco y los veleros que anclaban en la bahía de San Francisco. A partir de estos humildes comienzos creció la compañía que conocemos hoy como Crowley Maritime Corporation. Este año estará lleno de gran celebración

y reflexión sobre lo que hemos logrado y cómo hemos crecido y prosperado durante más de un siglo. Al mirar hacia atrás, podemos apreciar mejor el trabajo, el sacrificio y el espíritu emprendedor de quienes vinieron antes que nosotros.

Le invitamos a realizar este viaje de celebración con nosotros al conectarse con nosotros en nuestra página de 125 años de aniversario y en los canales de redes sociales mientras miramos con confianza hacia el futuro y nuestros próximos 125 años de servicio.

1.2.5 Tienda de la Compañía

Una nueva tienda de la compañía, desarrollada en sociedad con la compañía nacional de productos promocionales Brown & Bigelow, ya está en vivo. La nueva tienda presenta productos de la marca Crowley y subsidiaria, como camisas, sombreros, artículos de oficina, equipos de tecnología y artículos deportivos. Los visitantes de la tienda en línea pueden elegir entre una variedad de inventario en existencia, o artículos de pedido especiales, para desarrollo comercial y necesidades promocionales. Se puede contactar con la tienda de la compañía en crowley.com/store, y presenta una página de "preguntas frecuentes". También puede contactar a representantes con preguntas específicas.

1.2.6 Donde Trabajamos

Ártico

Crowley tiene una amplia experiencia en la gestión del hielo y las operaciones de los buques en la región ártica. Crowley ha estado proporcionando servicios de transporte en el Ártico desde

1969 a través de sus buques clandestinos en Prudhoe Bay y el transporte de petróleo para el reabastecimiento de aldeas remotas e instalaciones gubernamentales. Tenemos experiencia en gestión de proyectos en lugares como Prudhoe Bay, Sakhalin, Coronation Gulf en Canadá y el mar de Barents.

Servicios principales que se ofrecen en Africa

- Gestión de proyectos
- Transporte de barcaza de elevación pesada
- Ocean Towing
- Ingeniería
- Servicios de gas natural licuado
- Arquitectura naval
- Diseño de embarcaciones y gestión de la construcción
- Estudios conceptuales del proyecto
- Respuesta de emergencia

EEUU-Continental

Crowley, fundada en San Francisco en 1892, es una empresa estadounidense privada, con sede en Jacksonville, FL. Como uno de los mayores operadores de bandera de EE. UU., Contamos con oficinas y bases de operaciones en ubicaciones estratégicas en todo el país, lo que nos permite ofrecer una gama completa de servicios marítimos, de transporte y logística prácticamente en cualquier lugar donde operen nuestros clientes.

Crowley tiene una casa en Houston, Texas

La ciudad de Houston es un lugar estratégico para Crowley. La ubicación del Golfo de EE. UU. Es el hogar de muchos de los clientes de la compañía en el sector del petróleo y el gas; minería; y las industrias de ingeniería, adquisición y gestión de la construcción. Crowley sirve a estas industrias con una variedad de servicios, que incluyen administración de proyectos, logística de proyectos y gestión global de carga, remolque oceánico y más en apoyo de proyectos de energía. Te invitamos a seguir leyendo para conocer cómo Crowley apoya estas industrias en Houston.

Nuestra amplia gama de servicios en el continente de los EE. UU. Incluye:

Información general sobre envío y logística

- Transporte del trazador de líneas / del envase
- Breakbulk / Project Cargo Shipping
- Transporte en tierra
- Flete aéreo
- Transporte de carga
- Intermediación de aduanas
- Almacenaje y distribución
- Transporte mundial de LCL, LTL y FCL

EEUU-Alaska

Desde 1953, hemos estado proporcionando servicios de apoyo marítimo, distribución de petróleo y energía en Alaska, desde North Slope hasta Southcentral Alaska, a lo largo de la costa y en algunas de las áreas más remotas del interior, incluidas las comunidades a lo largo de los ríos Kuskokwim y Yukon. Hoy en día, mantenemos oficinas y operaciones en todo el estado, con más de 650 personas trabajando para ofrecer nuestra diversa cartera de servicios. A lo largo de los años, hemos ayudado a los habitantes de Alaska a superar los desafíos únicos de logística y transporte marítimo que conlleva hacer negocios aquí, desempeñando un papel importante en el desarrollo empresarial del estado y al mismo tiempo ayudando a proteger su medioambiente.

Con una capacidad de almacenamiento de más de 39 millones de galones, somos uno de los líderes indiscutibles en la industria del combustible de Alaska, que brinda transporte, distribución y venta de productos derivados del petróleo a más de 280 comunidades en todo el estado. Apoyamos a la industria de la energía en North Slope con los veleros de verano de los grandes módulos de producción y diversos servicios de transporte marítimo. En la terminal sur del oleoducto Trans-Alaska, proporcionamos servicios de escolta y atraque de buques cisterna en Valdez Harbor y Prince William Sound para SERVS, utilizando algunos de remolcadores avanzados También proporcionamos servicios de escolta y asistencia de petroleros en la refinería Nikiski de Tesoro Alaska Company en Cook Inlet.

Servicios principales en EEUU

- Ventas y distribución de combustible de Alaska
- Productos de petróleo envasados
- Propano
- Combustible de calefacción

- Combustible de aviación
- Combustible automotriz
- Combustible marino
- Entrega de carga general en barcaza

Puerto Rico

Hemos servido con orgullo las necesidades de envío de Puerto Rico, transportando más de tres millones de unidades entre la Commonwealth y el territorio continental de EE. UU. Desde 1954. Originalmente operando como TMT Trailer Ferry, hemos servido literalmente como salvavidas a la isla, entregando víveres, grandes almacenes mercancía, materiales de construcción, automóviles y más. También hemos ayudado a impulsar la economía de exportación puertorriqueña mediante el transporte de alimentos, productos farmacéuticos, ron y otros bienes de consumo a la parte continental de los Estados Unidos. Además del transporte de carga, también ofrecemos varios servicios de valor agregado en la isla, que incluyen almacenamiento, transporte en camión, transporte LCL y entrega en última milla, así como consolidación de carga, desconsolidación y cross-docking.

Servicios principales en Puerto Rico

- Transporte del trazador de líneas / del envase
- Breakbulk / Project Cargo Shipping
- Transporte en tierra
- Flete aéreo
- Transporte de carga
- Intermediación de aduanas

- Almacenaje y distribución
- Transporte mundial de LCL, LTL y FCL

Caribe

Brindamos servicios regulares de envío y logística entre los EE. UU. Y muchos puntos en toda la Cuenca del Caribe, incluido Puerto Rico; las Bahamas; St. Thomas, St. Croix y St. John en las Islas Vírgenes de EE. UU. ; Trinidad, Barbados, San Vicente, Anguila, Antigua, Montserrat, Nevis, St. Barts, San Eustaquio, Saint Kitts, St. Maarten, Tortola y Virgin Gorda en el Caribe Oriental, y la República Dominicana, Haití y Cuba en el Caribe occidental. Nos especializamos en el manejo de una amplia gama de productos en contenedores: FCL y LCL, cargas congeladas y refrigeradas, vehículos de todas las formas y tamaños, proyectos de carga y artículos para el hogar.

La empresa conjunta de Crowley, Crowley Energy Trinidad LTD, se estableció en 2010 para atender las necesidades de la industria de la energía en el Caribe. Juntas, las compañías ofrecen servicios de envío de mercancías de importación y exportación, corretaje de aduanas y servicios de gestión logística, que incluyen la logística de los océanos, el aire y los proyectos. Este equipo especializado en Trinidad ofrece un importante vínculo logístico con el Caribe y Sudamérica para los clientes de Crowley, así como una amplia gama de firmas y proveedores de servicios de yacimientos petrolíferos que apoyan a la industria de la energía en Trinidad. Para obtener más información, comuníquese hoy con los expertos en logística de proyectos y gestión global de mercancías de Crowley.

Servicios principales en el Caribe

- Servicios de gas natural licuado
- Project Logistics y Global Freight Management
- Transporte del trazador de líneas / del envase
- Breakbulk / Project Cargo Shippin
- Transporte en tierra
- Flete aéreo
- Transporte de carga
- Intermediación de aduanas
- Almacenaje y distribución
- Transporte mundial de LCL, LTL y FCL

Centroamérica

Proporcionamos servicios de envío y logística entre los EE. UU. Y todos los países clave de América Central, incluidos Guatemala, Honduras, Nicaragua, El Salvador, Costa Rica y Panamá. Nos especializamos en el manejo de una amplia gama de productos en contenedores: FCL y LCL, cargas congeladas y refrigeradas, vehículos de todas las formas y tamaños y carga de proyectos, así como textiles y prendas de vestir. Nuestras naves rápidas y nuestras rutas programadas regularmente, combinadas con nuestras amplias capacidades de logística y la proximidad de Centroamérica con los EE. UU., Nos permiten ofrecer una velocidad de mercado inigualable para el creciente número de empresas que eligen cerca de la fuente en la región.

Hemos servido al mercado centroamericano durante 50 años y tenemos cientos de empleados ubicados estratégicamente en todos los países para garantizar que cada envío reciba la atención personalizada que merece.

Servicios principales en Centroamérica

- Servicios de gas natural licuado
- Transporte del trazador de líneas / del envase
- Breakbulk / Project Cargo Shipping
- Transporte en tierra
- Flete aéreo
- Transporte de carga
- Intermediación de aduanas
- Almacenaje y distribución
- Transporte mundial de LCL, LTL y FCL

Cuba

Crowley fue la primera aerolínea estadounidense en obtener una licencia de la Oficina de Control de Activos Extranjeros (OFAC) del Departamento del Tesoro de los Estados Unidos en Washington, DC, para proporcionar servicios regulares de transporte regular para carga autorizada desde los Estados Unidos a la República de Cuba. Crowley lanzó su servicio en Cuba

en diciembre de 2001, convirtiéndose en la primera operadora estadounidense en reingresar a Cuba en casi 40 años, y desde entonces mantiene un servicio regular.

La oportunidad de participar en el comercio fue posible gracias a la "Ley de Sanciones Comerciales y Mejora de las Exportaciones de 2000" promulgada el 28 de octubre de 2000 por William J. Clinton, presidente de los Estados Unidos de América. La "Ley de Reforma de Sanciones Comerciales y Mejora de las Exportaciones de 2000" autoriza a la OFAC a autorizar el transporte de productos agrícolas, medicinas, dispositivos médicos u otros productos directamente desde los Estados Unidos a la República de Cuba.

Sudamérica

Brindamos una variedad de soluciones logísticas para los cargadores que importan y exportan hacia y desde Sudamérica. Nuestra subsidiaria de Customized Brokers es particularmente activa en el despacho de aduana de frutas y vegetales frescos que llegan a los Estados Unidos desde Sudamérica. También proporcionamos soporte marino offshore para compañías de energía que perforan y extraen petróleo y gas natural. Y nuestra subsidiaria TITAN Salvage brinda respuestas y resultados para situaciones de rescate, remoción de naufragios y respuesta a emergencias de buques.

Servicios principales en Sudamérica

- Servicios de gas natural licuado
- Transporte de carga y Logística logística de proyectos globales
- Transporte en tierra
- Flete aéreo

- Transporte de carga
- Intermediación de aduanas
- Almacenaje y distribución
- Transporte mundial de LCL, LTL y FCL

Europa

Ofrecemos servicios completos de logística de cartera en Europa, cada uno disponible por contrato. Nuestras oficinas subsidiarias y depósitos de equipos TITAN Salvage se encuentran estratégicamente ubicados en el Reino Unido para responder a las emergencias de los buques, los desafíos de la recuperación de restos y naufragios en esa parte del mundo.

Los servicios de Crowley prestados en Europa por contrato

- Salvamento marino, remoción de naufragios y respuesta de emergencia
- Transporte de carga y Logística
- logística de proyectos globales
- Transporte de barcaza de elevación pesada
- Gestión de buques
- Diseño de embarcaciones y gestión de la construcción
- Conformidad OPA 90

Medio Este

Hemos operado con éxito en todos los rincones del mundo, proporcionando soluciones de todo tipo, sin los gastos generales de una oficina local. Cuando los clientes ven nuestro trabajo de

primera mano, a menudo nos preguntan si podemos ofrecerles un servicio similar en otra parte del mundo. Y durante más de un siglo, hemos cumplido. ¿Cómo podemos ayudarlo a operar de manera más rentable en todo el mundo? Contáctenos y desarrollaremos una solución en torno a sus necesidades.

En Medio Oriente, por ejemplo, ayudamos a limpiar el derrame de petróleo luego de la primera Guerra del Golfo en Arabia Saudita. Nuestra filial de TITAN Salvage puede proporcionar servicios de salvamento, eliminación de restos y respuesta a emergencias en cualquier lugar del mundo, las 24 horas del día, los 365 días del año.

Los servicios Crowley brindados en Medio Oriente por contrato

- Project Logistics y Global Freight Management
- Salvamento marino, remoción de naufragios y respuesta de emergencia
- Logística
- Ocean Towing
- Transporte de barcaza de elevación pesada
- Gestión de buques
- Diseño de embarcaciones y gestión de la construcción
- Conformidad OPA 90

África

Nuestro alcance expansivo no está limitado por fronteras internacionales. Hemos proyectado con éxito nuestros servicios en todo el mundo, a menudo sin la sobrecarga innecesaria de una

oficina local. En el mercado internacional, nuestra reputación nos precede: los clientes a menudo ven lo que hemos logrado en alguna parte del mundo y nos preguntan si podemos ofrecerles un servicio similar en otro lugar. La mayoría de las veces, podemos cumplir. Si cree que podemos ayudarlo en cierta parte del mundo, contáctenos. Nos especializamos en el diseño de soluciones para problemas difíciles de resolver.

En África, por ejemplo, tenemos una gran experiencia en el transporte marítimo de gabarras y remolque de largo alcance de módulos de producción, equipos y suministros para la industria del petróleo y el gas en África occidental.

Los servicios Crowley prestados en África por contrato

- Ocean Towing
- Transporte de barcaza de elevación pesada
- Project Logistics y Global Freight Management
- Salvamento marino, remoción de naufragios y respuesta de emergencia
- Logística
- Gestión de buques
- Diseño de embarcaciones y gestión de la construcción
- Conformidad OPA 90

Asia

Brindamos una variedad de servicios de logística para importadores y exportadores asiáticos, particularmente en el sector de la indumentaria, donde las empresas que adquieren productos en

Latinoamérica y Asia requieren una cadena de suministro segura y que funcione sin problemas. Otros servicios en la región se manejan por contrato. Nuestras oficinas subsidiarias y depósitos de equipos TITAN Salvage están ubicados estratégicamente en Singapur para responder a las emergencias de los buques, los desafíos de la recuperación de restos y naufragios en esa parte del mundo. Además, tenemos una gran experiencia en el transporte de gabarras oceánicas de largo alcance y módulos de producción, equipos y suministros para la industria del petróleo y el gas en el Lejano Oriente.

Servicios principales en Asia

- Transporte de carga y Logística logística de proyectos globales

Servicios adicionales de Crowley brindados en Asia por contrato

- Tripulación
- Remoción de restos de salvamento marino y respuesta de emergencia
- Ocean Towing
- Transporte de barcaza de elevación pesada
- Gestión de buques
- Diseño de embarcaciones y gestión de la construcción
- Conformidad OPA 90

Rusia

Crowley ofrece una variedad de servicios de transporte marítimo y logística a la industria del petróleo y el gas en Rusia, incluido el transporte marítimo de larga distancia y el transporte en

barcazas de grandes módulos de petróleo y gas; transporte marítimo y entrega de módulos, equipos y suministros en sitios de playa remotos y no mejorados, y operación de embarcaciones de suministro rompehielos. Actualmente, Crowley está administrando dos buques de suministro de hielo (buques de alto rendimiento Ice Class-15) en apoyo de las plataformas marinas.

Servicios principales:

- Transporte de carga y Global Project Logistics
- Ocean Towing
- Transporte de barcaza de elevación pesada
- Salvamento marino, remoción de naufragios y respuesta de emergencia

1.2.7 Responsabilidad Social

1.2.7.1 EcoStewardship

Crowley tiene una larga historia de protección ambiental. El Manual de Seguridad de Crowley Towing , publicado 20 años antes de la Ley de Contaminación por Petróleo de 1990, contiene procedimientos operacionales para prevenir derrames que muchos años después se convirtieron en ley. Este temprano interés en mantener limpios nuestros puertos y océanos se ha convertido en una sólida cultura empresarial de administración ambiental.

Las iniciativas ambientales de Crowley han llevado a un reconocimiento especial de varias organizaciones gubernamentales prestigiosas, incluida la Cámara de Navegación de Estados Unidos, el Premio William Benkert de Excelencia Ambiental de la Guardia Costera, el Programa

de Cumplimiento Excepcional del Departamento de Ecología de Washington, la Fuerza de Tarea de Derrames de Petróleo de los Estados del Pacífico / Columbia Británica Legacy Award y el Consejo de Construcción Verde de los Estados Unidos LEED (Liderazgo en Energía y Diseño Ambiental) Designación de Premio de Plata, entre otros.

Tecnología

- Crowley reemplaza los motores en remolcadores de Los Ángeles / Long Beach para minimizar las emisiones
- Crowley está construyendo y operando las barcas Articulated-Tug Barges (ATB) más nuevas y respetuosas con el medio ambiente de la industria
- Crowley está adquiriendo y desplegando los contenedores refrigerados más eficientes en el uso de la energía y más respetuosos con el medio ambiente
- Crowley lidera el camino en la construcción y operación de gabarras de petróleo de doble casco para Coastwise y River Transportation en Alaska

Operaciones

- Crowley está utilizando la energía del lado de la costa (planchado en frío) en varias ubicaciones del puerto para reducir las emisiones de carbono
- Crowley cambia a combustible diesel con bajo contenido de azufre y ultra bajo contenido de azufre para ayudar a reducir la materia particulada de las emisiones de los remolcadores

- La renovación de la oficina corporativa de Crowley promueve la sostenibilidad ambiental
- Crowley trabaja para despejar el aire en el comercio Puerto Rico / Caribe
- Crowley's Ocean Rangers ayuda a mantener los revestimientos de crucero de Alaska respetuosos con el medio ambiente
- Asociaciones
- Crowley se asoció con la Junta del Estuario de la Bahía de San Juan y las escuelas del área de San Juan para formar un programa ambiental llamado Vigilantes del Estuario.
- Crowley trabaja con el Consejo de la Cuenca Intertribal de Yukon River para ayudar a eliminar escombros y otras basuras de las remotas aldeas de Alaska
- Las Articulated Tug Barges (ATB) de Crowley se están construyendo bajo el programa ABS Safehull para la protección del medio ambiente
- Crowley es un participante activo en el programa ABS 'Green Passport, que mejora la seguridad a bordo del buque y la conciencia ambiental
- Crowley es un participante activo y partidario del Programa de Operador Responsable de AWO, que integra la seguridad, el medio ambiente y la garantía de calidad ...
- Crowley es reconocido por su responsabilidad ambiental
- Crowley recibe el galardón de Empresa Ambiental Marina del Año

1.2.7.2 En nuestras comunidades

Educación

El apoyo a la educación ha sido un enfoque importante para Crowley a lo largo de los años en sus esfuerzos por brindarles a los estudiantes la oportunidad de un futuro brillante. Desde 1984, Crowley ha proporcionado más de \$ 3 millones de dólares en fondos de becas a más de 1,000 estudiantes. Crowley también ha donado aproximadamente \$ 2 millones a programas educativos.

- Programa de Becas Memorial Thomas B. Crowley Sr.

Alcance benéfico

Cada ubicación de Crowley tiene la libertad de elegir a qué organizaciones benéficas apoyar a través de la tutoría, el voluntariado, la recaudación de fondos y la asistencia financiera. Desde refugios para personas sin hogar hasta hogares infantiles, los empleados de Crowley en todo el mundo hacen una diferencia en las comunidades a las que sirven.

Algunos ejemplos de organizaciones que Crowley admite:

- Estados Unidos
- América Central y el Caribe

CAPÍTULO II

2.1 ACTIVIDADES REALIZADAS

El propósito de las actividades asignadas es adquirir experiencia laboral como tener la oportunidad de poner en práctica la formación académica y todo lo aprendido durante este tiempo en el campus universitario. También conocer de cerca el funcionamiento interno de las empresas, contrastar sus conocimientos y aptitudes con el perfil que demandan las empresas, e incluso definir las aspiraciones profesionales.

Durante el periodo de práctica se realizaron varias tareas en el departamento de Freight Services, un departamento que ofrece servicios de transporte a los diferentes clientes y sus solicitudes.

2.1.1 Reserva de Espacio (Booking)

La solicitud de reserva de espacio en bodega de un medio de transportador, es un respaldo al cliente que le garantiza que se le respetaran los plazos establecidos en la entrega del cargamento, así como al momento solicitar una compensación en caso de eventuales daños causados por retrasos.

Las reservas de espacio ayudan a determinar las condiciones acordadas por las partes; tales como: fecha de zarpe, de arribo, temperatura instruida (en el caso de alimentos perecibles), entre otras. Si es que ocurriera algún inconveniente entre los asignados, el booking será el único documento, junto con los correos emitidos entre ambas partes, que respalden al contrato.

El procedimiento consiste en brindarle al cliente el número de booking, contenedor, bill of lading, código y nombre del barco y la fecha de zarpe y arribo del mismo. Para reservar equipo es necesario saber el nombre del contrato de cada cliente, ya que cada uno tiene uno diferente para poder ingresar al mismo y realizar lo solicitado.

Al momento de ingresar al contrato se especifica cual será el puerto de carga y descarga del equipo. Esto ya que el barco tiene más de una salida a la semana y de esa manera el cargamento llegara en el tiempo estimado. Muchas veces se solicita más de un contenedor por cada orden, de esa manera se confirma en el sistema la cantidad de equipos que se estarán solicitando y así se le agrega un número de booking a cada uno.

Los encargados proporcionan el código y nombre de barco, pero el solicitante no, es por eso que se debe informar ambos datos y a su vez la fecha estimada de zarpe y la fecha estimada de arribo. Se recopila toda la información y se le envía al cliente.

Como parte del proceso los encargados ingresan el código de equipo y lo asocian al número de booking ya brindado, de esta manera el equipo se reserva a nombre de la empresa y queda registrado automáticamente con la certeza de que el espacio está reservado.

2.1.2 Documentos de Exportación

El conocimiento de embarque, (BL), es un documento requerido para mover un envío de carga. El Bill of Lading trabaja como un recibo de servicios de cargamentos, un contrato entre un portador de carga y el expedidor y un documento de título.

El conocimiento de embarque es un documento con fuerza legal que proporciona al conductor y el portador todos los detalles que fueron enviados al momento de reservar espacios de equipo y facturarlos correctamente. El cliente anticipadamente reserva espacio para proceder a emitir el bill of lading.

Seguidamente de haber reservado espacio, el cliente envía el documento o master, con los datos preliminares o finales para que los puedan ingresar al sistema. El BL es creado bajo los datos recibidos y las tarifas ya establecidas en el contrato. Se debe proporcionar el bill of lading al portador para ser llevado por el transportista.

Los datos que se reciben son el shipper, dirección del cargador o empresa que envía el documento, consignee, el destinatario de la mercancía, la dirección donde debe llegar la mercancía. Notify, persona a la que se notificara de la llegada de las mercancías a destino, also notify, persona adicional para notificar, transportista: naviera o armador, descripción: espacio donde el cliente especifica la cantidad el peso y el tipo de carga. Sellos navieros, número de referencia de exportación y tarifas.

Todo lo anterior es recibido y agregado al portal, seguidamente se confirma que fue actualizada en el sistema, validando toda la información. De esta manera poder enviarle el conocimiento de embarque directamente al correo del cliente con la información correctamente para que pueda proceder a imprimir el BL original con la información verificada.

2.1.3 Envío de Reportes ISF

Importer Security Filing, (ISF), se convirtió en un documento obligatorio el 26 de enero de 2010. ISF se compone de 10 elementos, siendo datos que deben enviarse a la Aduana de EE. UU. Como ser: nombre del proveedor, vendedor, consolidador, ubicación de relleno del contenedor, importador del solicitante, comprador, número de consignatario, guía de embarque (AMS), partidas arancelarias y país de origen. Para todos los envíos de importación que lleguen por vía marítima a los Estados Unidos.

Esta información es adicional y distinta de los elementos de datos de AMS (Automated Manifest System) diseñado por la aduana americana. Con la intención de facilitar información de llegada de carga y liberarla entre las líneas de Steam Ship; las líneas aéreas y los transportistas ferroviarios para envíos destinados o en tránsito por los Estados Unidos., son las líneas de Steamship que se presentan ante la Aduana.

El importador de registro es el responsable final de la presentación, encargado de entregar a la naviera los códigos del reporte. El ISF es ahora un documento obligatorio para todas las importaciones por transporte marítimo (a partir de enero de 2010) por lo tanto sin excepción alguna este documento debe de ser enviado. En caso de no enviarse, le cobrara una multa de \$5,000 - \$50,000 a la empresa; no a la naviera. Además se requiere un bono de aduanas que actúe como garantía para el importador.

Además el ISF debe ser presentado no menos de 24 horas antes de su embarque de carga a bordo del buque en el extranjero. Únicamente se requiere presentación para envíos de carga aérea o por carretera. Es exclusivamente para envíos de carga marítima. La importancia de entregar este informe es mucha; ya que, las empresas son multadas con altos precios. Incluso sin el ISF no se puede sacar el equipo del barco y eso implica para el importador retrasar de todo el procedimiento.

El reporte es enviado y el sistema actualiza la lista de equipos que estarán saliendo en el barco próximo. Se elimina aquellos que tienen su código registrado dejándolos únicamente con la información vacía. Inmediatamente se le envía el número de equipo correspondiente a cada cliente notificándole que envíen el código y se refleje en el sistema.

El proceso debe realizarse las veces necesarias hasta que todos los equipos tengan su código registrado. Una vez el reporte se ve reflejado con todos los datos correctos el reporte ISF está listo para ser enviado a la aduana en Estados Unidos.

2.1.4 Seguimiento a Clientes

Todo lo que implica el mantenimiento de una empresa, que sus flujos de dinero permanezcan e incluso incrementen, está determinado por sus clientes. Aquellos que son fieles a la empresa porque están satisfechos con los servicios que se les ha brindado. Son los que mantienen los niveles óptimos de rentabilidad de la misma.

No obstante, aquellas empresas cuyos clientes tienen un nivel de satisfacción muy bajo, tienden a requerir los mismos servicios en la competencia. Poniendo en riesgo la estabilidad financiera

de la misma. La mayor parte del tiempo la insatisfacción del cliente se va haciendo más notoria por medio de pequeñas alarmas que deberían de captarse inmediatamente para retomar la fidelidad del mismo.

La globalización creo la interdependencia entre uno y otro, las facilidades de obtener más servicios es muy fácil. Hoy en día existen más de una empresa similar, que ofrece los mismos productos, brinda las mismas facilidades de envío e incluso la calidad de entrega es igual o mejor. Así mismo es importante brindarle al cliente algo más, un valor agregado a sus servicios.

A causa de encontrarse con tanta competencia es necesario ser competitivos a nivel de empresas y un factor muy valorado es la atención. El servicio al cliente brinda satisfacción y seguridad de que lo solicitado será recibido con excelencia. Cabe decir que; una buena atención al cliente es muchas veces lo primero que una empresa está buscando ya que la mayor parte del tiempo es un factor difícil de encontrar.

En este caso se ofrece reservas de equipos a todos los clientes; con la intención de posicionarlos según el barco solicitado, asignándole documentos de exportación que se requieran para próximo embarque. Así mismo a muchos de ellos se les agrega un custodio por equipo y eso tiene un costo que se ve reflejado para cada cliente según lo acordado. Igualmente existen otros recargos de aduana o según el producto cargado, que requiere mayor cuidado.

Al momento de enviar toda esa información solicitada es muy probable que existan cambios en la solicitud. A decir verdad, en este momento es cuando se le da seguimiento al cliente. Tener la certeza que todo lo enviado fue según lo solicitado. En caso de encontrar algún dato incorrecto se debe estar listo para cambiar o agregar algo en específico. De no ser así el procedimiento sigue su curso normal.

2.1.5 Coordinación de Entrega de Documentos

Los documentos de exportación son emitidos por el naviero o el capitán del buque, sirven para acreditar la recepción o carga a bordo de las mercancías a transportar, en las condiciones consignadas. Suelen emitirse tres originales y varias copias no negociables. Es necesario presentar un original para retirar la mercancía.

Por lo tanto la naviera ingresa todo en el sistema a solicitud del cliente y es entregado al mismo día antes de la salida del barco. El buque tiene programado 4 salidas de puerto a la semana, descargando en dos puertos distintos. Se manejan las salidas los días lunes, miércoles y viernes descargando en Miami y el día domingo lo hace en Mississippi.

Es decir, que los documentos de exportación deben de ser emitidos el día anterior de la salida de cada embarque, de ese modo se entrega el documento original, no la copia, a cada uno de los clientes. Esperando no tener ningún problema en aduana americana al momento de solicitar el equipo.

Es muy importante manejar la información de cada solicitante y sus productos para saber cuál es el barco asignado y así entregar los documentos de exportación a los transportistas para que puedan entregarlos personalmente al encargado. Y así llegara tiempo para evitar costos adicionales.

2.1.6 Elaboración de VGM

VGM (Verified Gross Mass) se refiere al peso total (peso de la mercancía, material de carga/pallets/patines, material de estiba, material de seguridad, tara del contenedor).

El embarcador tiene la obligación de proporcionar al transportista el peso bruto verificado (VGM) del contenedor, incluyendo el pesaje total de la mercancía. Esta puede ser electrónica o en físico con la firma de la persona autorizada para declarar el peso. Dicha información se tiene que proporcionar a la naviera con la debida anticipación previa a la carga en el buque y/o la entrada en la terminal.

Los grandes accidentes causados por contenedores con sobrepeso han llevado a la comunidad internacional adoptar acciones para impedir las declaraciones de peso incorrectas. Esta normativa ha sido necesaria para asegurar que los embarcadores faciliten el peso total del contenedor correcto y fiable al transportista por motivos de seguridad.

A continuación se muestra los problemas más recurrentes que suelen en caso de no enviar el VGM a tiempo. Decisiones incorrectas en relación con la estiba del buque; repetición del proceso de estiba de los contenedores si se determina que existe una situación de exceso de peso. Derrumbamiento de pilas de contenedores. Pérdida de contenedores por la borda (tanto aquellos con exceso de peso como los que no tenían exceso de peso). Daños en el chasis y a los buques.

Riesgos relativos a la estabilidad y la resistencia para los buques. Lesiones personales o muertes para la gente de mar o los trabajadores en tierra. Pérdida de ingresos y beneficios. Cancelación de última hora de cargas confirmadas, reservadas y disponibles cuando el peso real a bordo supera el declarado, y el peso total de la carga supera el límite del buque o el cupo del puerto.

Deterioro del asiento y calado del buque, ocasionando así una reducción de su eficacia y un menor rendimiento del combustible. Responsabilidad civil con relación a accidentes y multas para los contenedores con exceso de peso en las carreteras, así como el correspondiente tiempo y esfuerzo administrativo y costes para obtener las devoluciones de las partes responsables.

Dada la importancia de dicho informe existen dos métodos para calcular el VGM:

Método 1: Al finalizar el llenado y precintado de un contenedor, el embarcador debe pesar o acordar que un tercero pese el contenedor lleno.

Método 2: El embarcador (o un tercero nominado por el embarcador), debe pesar todos los bultos/mercancía, incluido el peso de pallets, material de estiba, embalaje y material de seguridad, antes del llenado del contenedor, y añadir la tara del contenedor a la suma de los pesos individuales

A raíz de tantos problemas ocasionados por la falta de un control en el peso de los contenedores, el 1 de julio de 2016 entraron en vigor las nuevas prescripciones para verificar la masa bruta de un contenedor lleno. Como fin se tiene conocer con exactitud cuál es la masa bruta de un contenedor lleno al momento de asegurar una estiba y apilamiento correctos. De ese modo evitar el derrumbe de las pilas de contenedores o su pérdida en el mar.

En este caso se ingresa cada equipo al sistema, agregando peso, puerto de carga, hora y fecha. Una vez cada uno tiene todos los respectivos datos registrados, se envía el reporte completo un día antes de su fecha de embarque. Dado que es necesaria dicha información antes que el barco zarpe.

2.1.7 Asistencia en Protocolo Empresarial

Es importante destacar que cada uno de los actos o reuniones empresariales poseen sus propias características y objetivos. Dependiendo de lo que estén interesados en transmitir, se elegirá un tipo de acto u otro que ayude a que las demás personas perciban aquello que se quiere dar a conocer.

Cuando se realiza cualquier tipo de acto, hay que acudir al entorno de negociación y a las atenciones especiales; con estos detalles se pretende buscar una imagen diferenciadora de la empresa. Se debe conocer al empresario, a tal grado de crear un entorno que incluso pueda influir de manera positiva en la reunión. Además marcar detalles que le recuerde al empresario en que empresa se encuentra.

Es propicio recordar que los eventos connotan también la calidad de cada profesional y cual es el grado de compromiso que se tiene con el público. Esto encierra cuan detallistas fueron al momento de desarrollar todas las actividades para llevar a cabo las reuniones solicitadas. Tomar en cuenta aspectos culturales, jerárquicos o aspectos ya establecidos anteriormente.

En la empresa todo evento es una herramienta de comunicación tanto para el público interno como externo de la empresa. Una reunión interna en la cual se le está agradeciendo a un empleado por su alto rendimiento, puede llevar a que el resto del equipo quiera imitar dicha conducta. Así mismo una reunión externa con éxito es una puerta abierta ante nuevas negociaciones o incluso nuevos clientes.

Como lo menciona el embajador José Antonio de Urbina, dice que el protocolo es como “aquella actividad determinante de las formas/modos exitosos bajo los cuales han de llevarse a cabo las relaciones del ser humano con sus semejantes” Puede aplicarse en cualquier

actuación de la compañía, como una entrega de premios, una reunión de altos ejecutivos, un encuentro con inversores, la inauguración de una instalación, la asamblea general para dar a conocer los resultados anuales, etc. Además, no tiene por qué ser un acto multitudinario: una negociación entre dos profesionales de distintas empresas puede irse al traste si no se siguen unas normas de cortesía.

A raíz de la gran importancia que tiene el protocolo empresarial, se colaboró en las distintas reuniones asistidas por clientes, socios, empleados internacionales y otros. Coordinando cada reunión siguiendo los parámetros ceremoniales. Tomando en cuenta la precedencia de cada uno y su importancia en la mesa se ubicó a cada invitado en su respectivo lugar. Además se tomó en cuenta el propósito de la reunión para agendar las actividades dentro de la misma. Todo esto con el fin de transmitir la mejor impresión y mantener futuras negociaciones.

2.1.8 Coordinación de Eventos

El bienestar de la empresa implica que todos aprecien su trabajo y realicen cada actividad de manera eficaz. El hecho de que el empleado simplifique sus procesos permite que la realización de tareas diarias sea más rápida y eficiente. Además permite que el clima laboral sea positivo, aspecto de suma importancia al momento de trabajar en equipo.

Cuando un empleado está constantemente cansado, insatisfecho con lo que está haciendo o siente que no se le está reconociendo su esfuerzo, tiende a bajar su nivel de eficiencia. Su rendimiento empieza a verse reducido y la calidad de sus asignaciones quedan afectadas. Por esa razón empiezan a cometer errores que retrasan las actividades por la falta de atención hacia las tareas a realizar. Y el ambiente laboral se vuelve tenso, transmitiéndolo a todo el equipo.

Es por eso que las empresas buscan diferentes formas de incentivar al empleado para mantenerlo activo y contento. Entre esas motivaciones el incentivo monetario, si bien es cierto es muy importante sin embargo no es el más efectivo. En estos casos se ha observado que el reconocimiento público frente a sus colegas o realizar eventos fuera del ambiente laboral, genera un cambios más inmediato y positivo en el empleado.

Como proceso de incentivar al empleado, se elabora un plan de actividades anuales en el cual cada una es calendarizada para poder llevarse a cabo según lo acordado. Ese plan es enviado a cada uno de los correos informando detalladamente como y donde cada uno se llevara a cabo. A medida se va acercando la fecha propuesta a realizarse dicho evento, se le recuerda al empleado con anticipación y a la vez se le informa en qué consistirá.

Al momento de coordinar los eventos asignados se tomó en cuenta la cantidad de personas que confirmaron la asistencia para proceder a la reservación del salón. Además se elaboró una secuencia de actividades a realizarse para evitar imprevistos. Y para finalizar se recalcó la importancia de cada celebración para obtener el mayor porcentaje de asistencia. Todo esto con el propósito de retribuir todo el excelente trabajo que se reflejó en el año.

CAPÍTULO III

3.1 PROPUESTA DE IMPLEMENTACION

3.1.1 Apoyo de Servicio al Cliente

La satisfacción de las necesidades de los clientes es la clave de los intercambios entre empresas y mercado, y desde el inicio la empresa afirmó que la satisfacción es considerada como el factor determinante del éxito. Es sabido que el aumento de una atención al cliente personalizada lleva a un aumento en las ganancias, word-of-mouth positivo, y menores atrasos por conflictos o cambios sin oportunidad de realizarse.

Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento clave para atraer o afianzar a un cliente. Atraer uno nuevo es aproximadamente seis veces más caro que mantener un cliente, por lo que se recomienda a las compañías optar por poner por escrito la actuación de la empresa.

Se ha observado que los clientes son sensibles al servicio que reciben de sus suministradores, ya que significa que el cliente obtendrá al final todo lo solicitado a menor tiempo y hasta a un costo más bajo en ciertas ocasiones. El empleado debe estar preparado para evitar que cualquier imprevisto o exceso de trabajo perjudiquen al cliente.

En un momento se es servidor y en el instante siguiente se es cliente de la empresa. Cabe mencionar que la única forma de poder conseguir que una empresa mejore el servicio al cliente es lograr que todo el departamento entienda, en primer lugar, que sin el cliente la corporación no existiera y es por eso que es tan importante cuidarlos tanto.

Karl Albrecht en su libro “La excelencia del servicio” (2001) presenta 7 principios para definir al cliente: Un cliente es la persona más importante en cualquier negocio. Un cliente no depende de nosotros. Nosotros dependemos de él. Un cliente no es una interrupción de nuestro trabajo. Es un objetivo. Un cliente nos hace un favor cuando llega. No le estamos haciendo un favor atendiéndolo. Un cliente es una parte esencial de nuestro negocio; no es ningún extraño. Un cliente no es sólo dinero en la registradora. Es un ser humano con sentimientos y merece un tratamiento respetuoso. Un cliente merece la atención más comedida que podamos darle. Es el alma de todo negocio.

El problema radica en que Freight Services no está desligado a un departamento de Servicio al cliente. Ambos trabajan como si se tratara de uno solo en lugar de asignar actividades a una persona encargada visto que la demanda de solicitudes para ambos departamentos es mucha, eso sería lo óptimo. La acumulación de trabajo impide que logren satisfacer las necesidades del cliente en el momento que él lo necesita. Se debe de tomar en consideración que ellos no manejan la disponibilidad del tiempo que manejan los encargos, por ende no están sujetos a ningún límite de envíos de documentos o solicitudes. En pocas palabras el cliente siempre tiene la razón y es deber del empleado atenderle.

En su libro “El momento de la verdad”, Jan Carlzon (1991) expone su teoría de los momentos de verdad. En ella plantea que estos momentos son cualquier instante en el que cliente y empresa entran en contacto, y que, con base en ese instante, el cliente se forma una idea de la empresa, de la calidad del servicio y hasta de la calidad del producto.

Como se explicó, la teoría de Carlzon plantea que en estos breves encuentros, el cliente toma una determinación acerca de la calidad del servicio o productos ofrecidos por la empresa. Cada momento de verdad es una oportunidad de perder o mantener clientes, dependiendo de la atención que le hubiesen dado los funcionarios a los mismos.

Está en manos del trabajador mostrar lo mejor de si mismo, de la organización y de su cultura corporativa; para dar al cliente la mejor imagen y disposición hacia él. También es importante indagar del cliente qué es importante para él, para darle un servicio que éste evalúe como agradable y eficiente, garantizando un momento de verdad a favor y útil para conservar a los clientes satisfechos.

Por esta razón la organización debe honrar su palabra, es decir, antes de comprometer un nivel de servicio debe estar seguro de poderlo cumplir. En la medida en que se supere el nivel comprometido, puede fijar nuevos niveles de desempeño, que le permitirán aumentar su competitividad y diferenciarse de su competencia.

Evaluación del Servicio

El valor del servicio al cliente depende el punto de vista de cada cliente, sin embargo es muy importante conocer los puntos de vista de cada uno y comprender cuales son las áreas que deben mejorares. Aunque se puede decir; que es, casi imposible satisfacer a todos en un 100%, pero siempre se busca mantener fieles y contentos a la mayoría.

Es de mucha importancia cuestionar permanentemente la percepción que tienen los clientes sobre la calidad del servicio que se brinda. Se deben generar métodos de tabulación de información que produzcan cuestionarios cada vez más cercanos a los puntos de interés de los clientes en lo concerniente al producto o servicio que se ofrece.

Con la información que refleje la evaluación de los clientes, se deben generar objetivos que se vuelvan casi directrices de cambio, en procura de lograr entregar a los clientes lo que ellos están pidiendo en materia de servicio. En esto debe participar toda la organización, desde los directivos hasta el gran equipo de trabajo de cada uno en todos los niveles.

Es necesario identificar qué tan importante es un atributo para el cliente. Hay que reconocer que esto varía de un cliente a otro, inclusive para el mismo cliente, puede ser relativa esa importancia, depende de la ocasión y/o del tiempo de que dispone. También puede darse que el cliente tiene la expectativa de un atributo que nunca se nos había ocurrido.

Para conocer la opinión del cliente en relación al servicio al cliente (Rapidez para recibir lo solicitado, atención, calidad de información, constante comunicación etc.) brindado a la fecha, se le aplicó una serie de preguntas cuyas respuestas se ven reflejadas en la siguiente tabla de evaluación:

Tabla 1 Nivel de Satisfacción de los Clientes

Cuál es su nivel de satisfacción en relación al servicio al cliente hasta el momento?		
	Frecuencia	%
Muy Satisfecho	13	28.88%
Satisfecho	30	66.67%
Insatisfecho	2	4.45%
Muy Insatisfecho	0	0.00%
Total	45	100%

Fuente: Elaboración propia

Como primera medida, se realiza una pregunta averiguando el nivel general de satisfacción del cliente con respecto a la atención que reciben en el área. Los resultados demuestran que el 28.88% expresa que se siente muy satisfecho, el 66.67% satisfecho y un 4.45% insatisfecho. Tomando en cuenta los indicadores previstos, ninguna de las respuestas arroja más del 80%, lo que indica que el nivel de satisfacción general está por debajo de lo esperado.

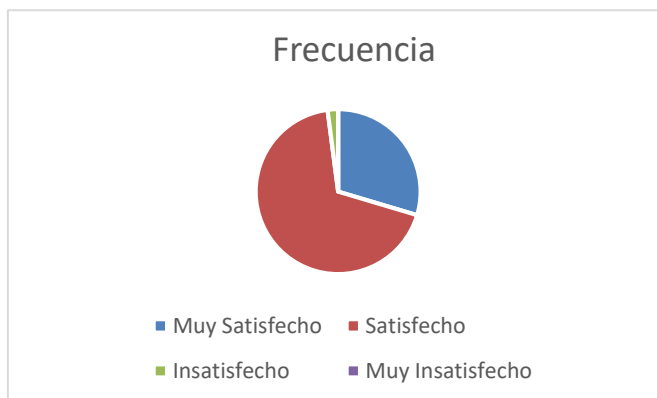
Los factores negativos que influyeron en las respuestas de los clientes determinaron que su nivel de conformidad ante el servicio es de promedio regular. Como aspectos de mejora se observó que dos de los aspectos que más se pronunciaron fueron, el tiempo en el cual se obtiene una respuesta inmediata ante cualquier solicitud y la calidad de la información, es decir errores en las respuestas que requieren de correcciones que retrasan aún más el proceso.

José Maria Ferré, en su libro “El cliente y el consumidor, protagonistas del mercado” (2003), plantea que los clientes son cada vez más exigentes y, al mismo tiempo, perdonan menos los errores que las empresas puedan cometer a lo largo de los diferentes procesos que directa o indirectamente están relacionados con su actividad comercial. Las consecuencias de estos errores, que pueden ser ocasionados por múltiples causas, tanto de tipo administrativo como logístico, de servicio, de relación, o de producción, son bien conocidas por las empresas y muchas veces la atención que se necesita para emprender un plan de acción y mejorar el problema, es muy poca de parte de las mismas.

En base a los datos anteriores mostrados en la tabla 1, se puede observar en la gráfica que los factores que influyeron en las puntuaciones del cliente son muy notorias al momento de ver los

resultados ya plasmados en números. Como antes mencionado, se resaltaron dos cosas; el tiempo en el que cada uno recibe atención de parte del personal y la calidad de la información libre de errores, que de no ser así retrasan aún más la respuesta total para los mismos.

Grafico 1 Frecuencia Satisfacción de los Clientes



Fuente: Elaboración propia

Dichos escenarios son el producto de la falta de tiempo y exceso de trabajo. En el departamento, se reciben aproximadamente 500 correos diarios, cada uno con solicitudes de clientes que solicitan atención individualmente. En ellos se encuentran con solicitud de contenedores, realizar documentos de embarque, asociar equipos, espacio en el barco más próximo, sin mencionar todos los reportes que deben realizarse semanalmente y todos los procesos internos que se necesitan para llevar a cabo todos los servicios que como empresa, se le brindan diariamente al cliente.

En pocas palabras la capacidad de entrega del personal es limitada, no por falta de esfuerzo si no por exceso de trabajo. Es prácticamente imposible tener un contacto rápido con el cliente ya que antes de uno hay muchos más arriba esperando ser atendidos. Si bien es cierto, se logra atender y entregar todo lo necesitado, pero no en el tiempo que se espera recibirlo. Difícilmente se podrá lograr sin una ayuda adicional.

A todos los productos de servicio que como empresa se brindan al solicitante, también existen inquietudes que deben de ser respondidas, de manera rápida y eficaz. Dudas que encierran casos como, que día sale cada barco, cual es el tiempo límite de entrega de la información al personal o incluso si aún hay espacio para el día que se necesita enviar la carga. Por esa razón se tomó

en consideración el tiempo en el cual el cliente recibe toda esa información aparte de las solicitudes principales.

Tabla 2 Solución de Solicitudes y Dudas

Con que rapidez le solucionan sus solicitudes y dudas?		
	Frecuencia	%
Inmediatamente	2	4.44%
Casi inmediato	12	26.67%
Lento	27	60%
Muy lento	4	8.89%
Total	45	100%

Fuente: Elaboración propia

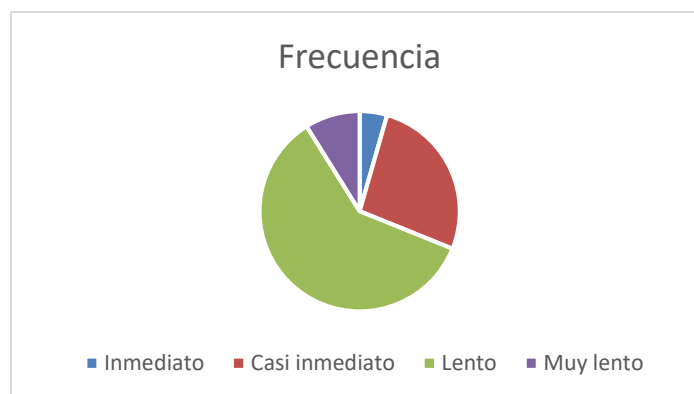
Como parte de la evaluación del servicio se tomó en cuenta el factor más importante en el servicio al cliente, el tiempo. La tabla indica la rapidez con la que se realizan las solicitudes y dudas del cliente. Se refleja que la atención es un 4.44% inmediata, 26.67% casi inmediata, 60% recalca que es lenta y un 8.89% afirmó que el servicio es muy lento.

Cabe diferenciar que las actividades básicas meramente del departamento son distintas a las que son únicamente solución de solicitudes y dudas. En este caso se le da prioridad a las actividades de ejecución por así decirlo, cuando también el cliente necesita ayuda en detalles que puedan parecer pequeños pero de mucha importancia para el mismo.

Para este tipo de asignaciones se utilizaron dos medios de comunicación, vía correo electrónico y llamadas telefónicas. Ambas vías saturadas y con falta de personal capacitado para atender la demanda del cliente

La gestión de las reclamaciones y consultas del cliente, de forma individualizada, sea cual sea su naturaleza, y con la óptica real de servirlo, consiste en crear dentro de la empresa un tipo de “defensor del cliente” que dé la máxima rapidez a la consulta y a la resolución de la reclamación. Este defensor del cliente debe contar con todo un plan estratégico para hacer de este servicio un producto reconocido por su efectividad, eficiencia, amabilidad y velocidad de respuesta, garantizando que cada cliente que hace reclamos se mantendrá como cliente fiel de la compañía

Grafica 2. Frecuencia de Solicitudes y Dudas



Fuente: Elaboración propia

Tomando en cuenta la gráfica se puede notar que las respuestas brindadas por el cliente no son muy satisfactorias. Para que la atención se califique como excelente el tiempo promedio entre respuestas no debe exceder de los 15 minutos. Se observó que ni el 50% de los clientes calificaron la atención como inmediata. Dato que debe de mejorar para mantener la lealtad de los mismos.

Un excelente servicio debe incluir un muy buen servicio de atención de quejas. Cuando un cliente siente que los productos y servicios no cumplen con las especificaciones o con sus requerimientos, es una señal de alerta, que debe ser entendida como su intención de dejar de ser cliente de la empresa.

A raíz de estos inconvenientes se apoyó por un periodo determinado el departamento de Freight Services. En el cual como función principal fue realizar todas las actividades adicionales que el cliente no obtiene una respuesta inmediata, además de ser un apoyo total en la entrega de todos los servicios que la empresa brinda. Para esto, se tuvo un periodo de aprendizaje y practica para lograr el objetivo que era apoyar a tal grado que el trabajo nunca se acumulara. A beneficio del cliente se logró mejorar el tiempo de entrega de lo solicitado diariamente.

En el periodo de apoyo se observaron muchos cambios positivos que se notaron en el clima laboral, ya que este fue más ameno debido a la disminución de la carga de actividades, la

efectividad del equipo aumento en materia de entregas rápidas y calidad de la información. Y en efecto se pudo observar a través de comentarios del cliente mismo, que su gratitud con la empresa era mucha.

Cabe mencionar que la excelencia en el servicio es fruto del trabajo coordinado de un grupo de personas que desempeñan diferentes roles en la organización. Este trabajo debe caracterizarse por una actitud de ayuda y confianza mutua, una responsabilidad compartida, y un sentimiento de colaboración entre todos sus miembros; todo esto apoyado en una base de comunicación y respeto mutuo.

Se colaboró en las actividades que cada empleado del departamento invierte en solventar dudas o solicitudes secundarias a las que se ejecutan diariamente. Entre ellas se pueden mencionar, permanecer en constante comunicación con el cliente vía el teléfono de la empresa, brindar fechas y horas de salida de cada barco o alguna duda sobre el estatus del cargamento. Actividades que no se necesite ejecutarlas, más que conocer la información para poder informarle al cliente con exactitud.

Es importante resaltar que cada especialista del departamento posee sus propias cuentas o carteras de clientes que solicitan innumerables servicios que requieren de una rápida respuesta o ejecución. Añadiéndole a esto las solicitudes y las dudas de los solicitantes más los informes que se deben de realizar por cada barco. Las actividades se acumulan y el factor tiempo afecta en el desarrollo de las mismas. Por dicha razón el porcentaje de satisfacción del cliente en cuanto a la rapidez de entrega es muy bajo. La empresa actualmente no cuenta con una persona cuya actividad principal sea el contacto constante con el cliente y la solución de sus problemas

Adam Smith señaló que , “ Gracias a la división de trabajo se ahorra tiempo, la producción aumentaba cada vez más en menos tiempo debido a que el obrero no tenía que cambiar constantemente de herramientas, también se ahorra capital ya que cada obrero no tenía que disponer de todas las herramientas sólo las necesarias para la función que desempeñaba. Smith establecía que a través de la división de trabajo cada trabajador desarrolla más habilidad y destreza en su tarea.

3.2 PROPUESTA DE MEJORA

3.2.1 Contratación de Personal/ Servicio al Cliente

Tomando en consideración los factores evaluados en la implementación, la propuesta para la empresa es la siguiente:

La inclusión de personal para el área de servicio al cliente en el departamento de Freight Services. Con el fin de mejorar el funcionamiento de todo el equipo en términos de tiempo, productividad y eficacia en las actividades más prioritarias y a su vez un desarrollo total de las actividades secundarias.

Es necesario tomar en cuenta que los operadores del departamento atienden estas solicitudes en medio de sus actividades principales, el promedio de tiempo diario podría ser menor, dando como resultado una jornada laboral normal para una persona encargada del área propuesta. Es importante recalcar que el departamento Freight Services no atiende dudas únicamente a clientes, si no que a otros departamentos de la empresa, esto tiene como resultado en atrasos de la ejecución en las actividades principales.

Resumen del Cargo

El encargado/a del servicio al cliente tiene como actividades a realizar mandar el reporte ISF de todos los barcos por salir durante la semana, dos veces al día. Manejar el teléfono directo del personal, con el propósito de atender al cliente en el momento que este se comunique, con las mejores cualidades para una excelente atención. Se deberá coordinar toda la entrega de documentos con los transportistas y así mismo confirmar con el cliente de haber recibido toda la documentación en el tiempo solicitado. Además se solicita ingresar el documento VGM en el sistema 24hrs antes que el barco zarpe y enviarlo al departamento de operaciones para ser revisado. Para agregar se debe atender todos los correos con índoles particulares como lo son consultas de embarcación.

El horario laboral será los días lunes a viernes en tiempo normal de 8am-5pm con 1hr de almuerzo, además el día sábado de 8am-12m. Esto aplicando el periodo laboral normal, ya establecido de 8 hrs. El espacio de trabajo debe ser en la misma área de Freight Services con el propósito de tener una comunicación más rápida dada la relación entre las tareas asignadas. Equipada con una computadora que posea acceso a todos los sistemas en caso de ser apoyo para el departamento o de necesitar información para responder al cliente.

Es necesario una guía electrónica con todos los datos de cada cliente actualizado a la fecha para poder estar en constante comunicación con cada uno. Así mismo manejar el teléfono del departamento para lograr que cada cliente se familiarice con la persona encarga e informarle que es únicamente con el fin de atenderle mejor.

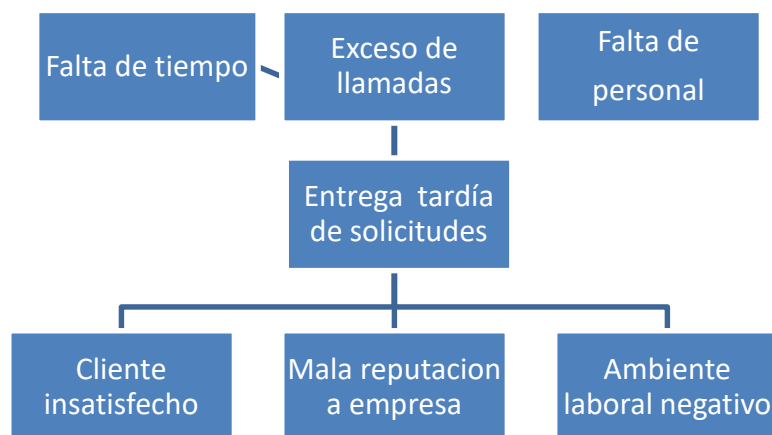
Como requisitos para el perfil del cargo se espera un grado de educación secundaria, de manera obligatoria debe de ser bilingüe ya que se maneja más de un cliente extranjero, debe de tener disponibilidad de horario en caso de necesitarse después del final de la jornada laboral y poseer cualidades de atención al cliente, además capacidad de manejo de controversias y así mismo el manejo de relaciones interpersonales para trabajar en equipo.

Para corroborar lo antes mencionado se realizaran cuestionarios; exámenes psicométricos y entrevistas, para intentar descubrir si la persona solicitante reúne las características necesarias para ocupar un puesto y se apega a los fines de la empresa.

Se necesita un periodo de capacitación en el cual se estima un aproximado de dos semanas, en este caso deberá ser capacitado por un especialista del departamento de Freight Services. Para iniciar es de suma importancia conocer y entender todos los términos utilizados y que tendrán relación con las actividades asignadas. También se necesita informar de las cuentas de clientes de cada uno para saber aspectos culturales o interpersonales que se deban tomar en consideración al momento de comunicarse con ellos. Entre esa información del cliente también es necesario conocer todos los asignados, es decir, en la mayoría de las empresas con las que se trabaja no solo es uno, si no varios con los que se mantiene una comunicación diaria.

La propuesta de la inclusión de personal se resume en este siguiente árbol de problemas presentados en la empresa.

Figura 1. Árbol de Problemas



Fuente: Elaboración propia

Esta ilustración explica que el problema radica en que las solicitudes de los clientes son entregadas y respondidas con mucho retraso debido a que la acumulación de trabajo hace que el tiempo nunca sea suficiente para realizar todo. Sumando a eso la cantidad de llamadas recibidas diariamente de los clientes, necesitando datos o correcciones inmediatas, entonces el personal debe de parar en lo que se estaba trabajando anteriormente para atender dicha solicitud. Todas estas limitaciones debido a la falta de personal en el departamento.

Como efecto se obtiene un cliente insatisfecho que necesita recibir a un tiempo específico todo lo solicitado. El aspecto negativo de un cliente insatisfecho entra en vigencia al momento de transmitir su inconformidad con el resto de las personas, creando una mala reputación de la empresa y a su vez de sus empleados. Y como producto de dicha problemática el ambiente laboral tiene a ser un poco hostil y tosco por el estrés acumulado diariamente; reflejándose en la calidad de los trabajos entregados.

3.3 IMPACTO DE LA PROPUESTA

3.3.1 Impacto en la Contratación del Personal

El servicio eficaz y eficiente son factores fundamentales en el desarrollo de mercado de las empresas hoy en día, es por esta razón que la inversión a realizar para esta propuesta está dentro de lo posible y necesario para un mejor funcionamiento; el salario mensual y el costo de capacitación por un periodo de dos semanas son suficientes para tener un encargado que resuelva todas las dudas y consultas que un cliente o departamento pueda tener. Considerando la importancia de la atención al cliente, este no solamente incluye la resolución de dudas, si no el generar un contacto constante con los consumidores para generar una mayor presencia en sus actividades laborales.

Teniendo en cuenta todos los escenarios en el que la empresa se ha encontrado debido a exceso de trabajo se necesita una nueva adquisición de recurso humano para así solventar la problemática del departamento. Formando parte del equipo de exportaciones, realizando informes, recibiendo las llamadas de los clientes y tomando todo lo asignado por el jefe directo.

Se debe entender que la fuerza de trabajo es uno de los insumos más importantes de las condiciones económicas en cuanto a la disponibilidad, calidad y precio de la fuerza de trabajo. El precio de la fuerza de trabajo también es un importante factor económico para una empresa.

Para poder ver el panorama de la empresa en base al impacto económico de dicha propuesta en se tomó en cuenta el salario mensual del jefe del área de exportaciones y las actividades que el mismo realiza. En comparación se le estableció un salario fijo al encargado/a de servicio al cliente aplicando un salario promedio y también se le aplicó un promedio de actividades que se realizan dentro del departamento. Estas sumando un total de 8 actividades para el jefe y 5 actividades para el encargado.

Tabla 3. Salario Base- Jefe

Jefe de Exportaciones Freight Services	
Salario de Jefe	30,000
Promedio de Actividades	8
Cierre	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. Salario Base- Encargado de Servicio al Cliente

Encargado de Servicio al cliente – Freight Services		
Salario	13,000	Salario Fijo
Actividades	5	Actividades Promedio
Valor por Actividad	2,600	

Fuente: Elaboración propia

Observando las Tablas 3 y 4, se asignaron datos promedios en el cual se establece la inversión de la empresa calculada en base al salario adicional, en este caso en base al del jefe se le asignó un salario promedio al encargado de Servicio al Cliente junto con un promedio de actividades a realizar y su ganancia por actividad.

Tabla 5. Pasivo Laboral

Pasivo Laboral		
Salario Base	13,000	182,000
Pasivo Laboral	X 14	
Prestaciones		

Fuente: Elaboración propia

Matemáticamente el pasivo laboral consiste en adelantar costes por posibles despidos con los mismos empleados y cantidades que se haría sobre todo en los casos de movimientos de personal, altas y bajas, ascensos, reubicaciones, enfermedades. Entonces este consiste en la parte

ya prevista decidida de reestructuraciones y previsiones de dimensionamientos y otra parte variable, que finalmente es la que marcará el monto.

El pasivo laboral se obtuvo calculando el salario base del valor de 13,000 multiplicado por 14, por los 12 meses del año más el treceavo y catorceavo obteniendo un valor total de 182,000Lps anuales.

La contratación de un personal calificado tiene entre sus beneficios aportar ideas nuevas que refresquen el ambiente. Esa persona será capaz de observar a la empresa desde otro punto de vista, aportando una nueva visión del negocio y nuevas ideas. Además las nuevas incorporaciones llegan con conocimientos y formas de trabajar adquiridos en otras compañías que pueden enriquecer enormemente al desarrollo del negocio y a la forma de trabajar ya acostumbrada.

Infinidad de tareas que antes se realizaban de forma más sobrecargadas, serían realizadas por una persona capacitada para ello. Logrando así que el trabajador sea más productivo y pueda dedicarse a tareas más rentables. A la vez, la comunicación tanto interna como externa es más eficiente, logrando, por ejemplo, una reducción en el tiempo de la labor de comercialización y mejorando la experiencia del usuario.

Para finalizar, cada esfuerzo realizado por una compañía debe ser medido en términos de conversión y resultados obtenidos a partir de la cantidad invertida en ello y eso lo podemos calcular a través del ROI. De esta manera se sabrá el ratio de retorno de la inversión. Cuanto mayor sea, más rentable fue la misma.

Tabla 6. Ingresos (ROI)

Datos para calcular el ROI (Ingresos)	
Salario diario por operador	533.33
Salario por hora	66.67
Hrs productivas perdidas/Servicio C.	3.00
Total Costo hrs perdidas	200.00
Número de operadores	7.00
Total Costo por día	1,400.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7. Gastos (ROI)

Datos para calcular el ROI (Gastos)	
Salario nuevo personal	13,000.00
Salario diario nuevo personal	433.33

Fuente: Elaboración propia

Figura 2. Análisis de retorno de la inversión de propuesta de mejora

$$\text{ROI} = \frac{((\text{ingresos: } 1400) - (\text{gastos: } 433.33))}{(\text{gastos: } 433.33)} * 100$$

$$= 223.07\%$$

Utilizando los datos de las Tablas 6 y 7 se pudo realizar un análisis del retorno de la inversión de la propuesta de mejora; en el cual se puede concluir, que implementar dicha propuesta sería muy beneficioso para la empresa, recuperando el 100% de la inversión y según el ROI obtenido en la ecuación, se obtendrá como resultado un 223.07% de factibilidad en el proyecto. Es decir, no solo se retorna lo invertido, si no que se obtiene un gran porcentaje de ganancia. Por lo tanto, según las investigaciones y los datos numéricos todo lo que encierra este proyecto es beneficioso a la empresa y generaría un aumento en la producción de la misma.

CAPÍTULO IV

4.1 CONCLUSIONES

La actual tesis tuvo como objetivo aplicar todo conocimiento adquirido a lo largo de la carrera profesional por medio de procedimientos eficientes que tengan un impacto positivo en la empresa y así mismo adquirir experiencia y habilidades profesionales para poder aplicarlas en la próxima etapa laboral.

- Para iniciar se colaboró con todas las actividades asignadas dentro del periodo de practica con el propósito de conocer cómo se maneja la empresas, sus clientes, servicios y productos. Además se logró identificar a cada empleado, las actividades que cada uno maneja y las que no deberían ya que estas retrasan sus actividades primordiales.
- Para esto se tomó en consideración el tiempo estimado en el que cada uno culmino dicha asignación en conjunto con sus carteras de clientes y sus pedidos diarios. Se pudo observar que las actividades deben distribuirse a favor de las capacidades de cada uno con el objetivo de brindarle un mejor servicio al cliente por medio de rápidas y efectivas respuestas.
- Según las investigaciones realizadas, el problema para el cual se basa la propuesta es el tiempo que invierte el departamento de Freight Services en solucionar dudas y consultas de clientes. Si bien los resultados afirman que la mayoría de clientes están satisfechos con el desempeño del equipo, estos utilizan mucho tiempo de sus actividades principales. La solución propuesta es crear un área de atención al cliente, que pueda ser una solución para cualquier solicitud ya sea de clientes o de departamentos internos, esto le permite dar una mayor enfoque al equipo de Freight Services en sus actividades principales, las cuales son los controles y traspaso de datos de contenedores.

4.2 RECOMENDACIONES

4.2.1 A Crowley Maritime Corporation

Rotación de Cuentas

Actualmente cada empleado en el departamento maneja su propia cartera de clientes, es deber personal resolver las dudas y solventar cualquier pedido a cada uno. Además se manejan datos específicos como lo son tarifas, contratos, códigos, direcciones y datos específicos de cada uno para poder brindarles un mejor servicio.

Como recomendación una rotación de cuentas es lo más óptimo, tomando en consideración que son muchos los factores externos que atrasarían el proceso de ejecución en caso de no conocer la información de cada cliente. Rotar los clientes con el fin de que cada empleado más allá de solo familiarizarse con la información, maneje todos los datos específicos de cada uno.

Programas de Capacitación

La falta de conocimiento de los productos y servicios, incluso la mala comunicación, generan retrasos en el proceso de ejecución. Es por eso que es necesario capacitar al equipo de ventas que está constantemente atrayendo clientes con el fin de que puedan informarle al mismo todos los pasos que se deben llevar a cabo para solicitar cualquier servicio.

Coordinar una capacitación en la cual se integren los departamentos con el propósito de transmitir toda la información nueva y reforzar lo conocido. Así mismo motivar al departamento de ventas a verificar que el cliente queda libre de dudas para simplificar los procesos de ejecución.

4.2.2 A UNITEC

La universidad necesita supervisar el conocimiento en todas las áreas del estudiante por medio de casos reales para formar un profesional capacitado y listo para enfrentarse a la práctica luego de conocer la parte teórica. Es necesario reforzar áreas como lo son ofimática, redacción, análisis de la información, por medio de talleres que aporten mayor conocimiento al alumno. Ya que estas son clases generales de suma importancia en el escenario practico.

En el proceso de seleccionar empresa y área donde realizar la práctica profesional, la universidad debería tener un mayor contacto o asignar una persona que garantice que dicha empresa será de beneficio para el estudiante. Esto debido a que el buen asesoramiento de una empresa , llevado

por asignaciones reales y trabajos que verdaderamente enriquezcan el conocimiento del alumno es vital. Se pudo observar que varios no obtuvieron lo antes mencionado, es por eso que una supervisión más cerca de parte de la universidad sería de mucho provecho para los practicantes.

4.2.3 A Estudiantes

El resultado de finalizar la práctica profesional con éxito es el producto del tiempo aprovechado en el proceso de formación en la universidad. Se pierde el verdadero sentido de las clases, el cual es aprender. No se trata únicamente de obtener un buen índice, si no de crecer día a día como persona y absorber todo el conocimiento posible para poder aplicarlo.

Muchas veces se cuestiona la razón de llevar ciertas asignaturas y en realidad cada una es importante, cada uno ayuda a tener un panorama más abierto, lleno de posibles escenarios que nos pueden servir en cualquier momento. Cuesta entender que las oportunidades solo vienen una vez y si no se aprovecha en el tiempo adecuado alguien más vendrá y lo tomara sin que se den cuenta.

Es por eso que llamo a toda la comunidad universitaria a fijar sus prioridades y entender que se necesita estar en constante crecimiento para un día ser diferente a los demás. Comprender que existe un momento para cada cosa, disfrutar pero no descuidar nunca los estudios ya que el conocimiento no solo genera temas de conversación, si no, que abre puertas.

Cuando llegue el momento de aplicar todo lo aprendido será más enriquecedor para el estudiante mismo, más fácil y provechoso para aquellos que han decidido aceptarte y calificarte durante ese proceso de formación profesional.

BIBLIOGRAFÍA

- AMS (Automated Manifest System) | Priority Worldwide. (2017). Priorityworldwide.com. Retrieved 3 December 2017, from http://www.priorityworldwide.com/services/customs_clearance_ams.aspx
- Crowley Maritime Corporation: Services, Transportation & Logistics. (2017). Crowley.com. Retrieved 3 December 2017, from <http://www.crowley.com/>
- ISF (Importer Security Filing) | Priority Worldwide. (2017). Priorityworldwide.com. Retrieved 3 December 2017, from http://www.priorityworldwide.com/services/customs_clearance_isf.aspx
- Networks, C. (2017). Nota de embarque - Diccionario de comercio exterior - Comercio-exterior.es - Comercio Exterior - Reexporta. Comercio-exterior.es. Retrieved 3 December 2017, from <http://www.comercio-exterior.es/es/action-diccionario.diccionario+idioma-223+I-N+p-916+pag-/Diccionario+de+comercio+exterior/nota+de+embarque.htm>
- Staff, I. (2017). Bill Of Lading. Investopedia. Retrieved 3 December 2017, from <https://www.investopedia.com/terms/b/billoflading.asp>
- Carga seca. (2017). UNITED ARAB SHIPPING COMPANY (S.A.G.). Retrieved 4 December 2017, from <http://www.uasc.net/es/dry-cargo>

GLOSARIO DE TÉRMINOS Y ABREVIATURAS

AMS: Automated Manifest System (AMS) está diseñado por Aduanas de los EE. UU. Para facilitar información de llegada de carga y liberar información entre las líneas de Steam Ship, las líneas aéreas y los transportistas ferroviarios para envíos destinados o en tránsito por los Estados Unidos. La información AMS funciona en conjunto con el sistema ABI para ayudar a las aduanas a identificar envíos de bajo riesgo, lo que permite un despacho de aduana electrónico más rápido.

Arribo: Llegar una embarcación a su destino.

BL: Bill of Lading o el conocimiento de embarque es un documento propio del transporte marítimo que cumple varias funciones. Básicamente sirve para proteger el cargador frente a la naviera y se utiliza como contrato de transporte de las mercancías en un buque en línea regular. La función primordial que cumple el Documento de Embarque es certificar que el transitorio ha tomado a su cargo la mercancía para entregarla en el punto de destino, a quien figure como consignatario de ésta o a quien la haya adquirido por endoso total o parcial. Se convierte en un recibo de las mercancías embarcadas que certifica el estado en que éstas se encuentran.

Booking: Permite a las empresas transitorias y a los cargadores solicitar a las navieras una reserva de espacio para los contenedores que van a embarcar y recibir las correspondientes confirmaciones.

Carga Consolidada: Agrupamiento de mercancías pertenecientes a varios consignatarios, reunidas para ser transportadas de un puerto, aeropuerto o terminal terrestre con destino a otro puerto, aeropuerto o terminal terrestre, en contenedores o similares, siempre y cuando se encuentre amparadas por un mismo documento de transporte.

Carga Seca: Es la carga que es de material sólido y seco. No es líquido o gas, y en general el término excluye la carga que requiere controles especiales de temperatura. La carga seca se almacena en contenedores normales de metal.

Condición Full Container Load (FCL): Las cargas son embarcadas, estibadas, y contadas en el contenedor, por cuenta y responsabilidad del usuario.

Condición Less Container Load (LCL): Las cargas son embarcadas, estibadas y contadas en el contenedor, por cuenta y responsabilidad de la línea naviera. La operación antes descrita se efectúa en el lugar designado por la compañía naviera.

Consignatario: Persona natural o jurídico a cuyo nombre viene manifestada la mercancía o que la adquiere por endoso.

Freight Services: Servicios de transporte de mercancías, ofrece un servicio de logística integral para el transporte de todo tipo de mercancías desde y hasta cualquier punto del mundo.

ISF: es una normativa aprobada a finales de 2008 por el U.S. Customs and Border Protection, que obliga a declarar cierta información sobre mercancías en contenedor que vayan a ser importadas en Estados Unidos por vía marítima.

Mercancías: Bienes que pueden ser objeto de regímenes, operaciones y destinos aduaneros.

Servicio puerta (Door to Door): El porteador dentro del valor del flete contratado es responsable de transportar la carga desde la bodega definida por el embarcador hasta el puerto de embarque, y/o desde el puerto de descarga, hasta la bodega definida por el consignatario. Adicionalmente el transportista es responsable de coordinar el movimiento del contenedor vacío en el puerto de origen, así como el movimiento del contenedor vacío en destino. Todos los costos relacionados son por cuenta del transportista.

Reefer: Es un tipo de contenedor intermodal equipado con un motor refrigerador que permite el transporte de mercancías sensibles a la temperatura, como frutas, verduras, lácteos, carnes, chocolate, vino, productos farmacéuticos, productos químicos, etc.

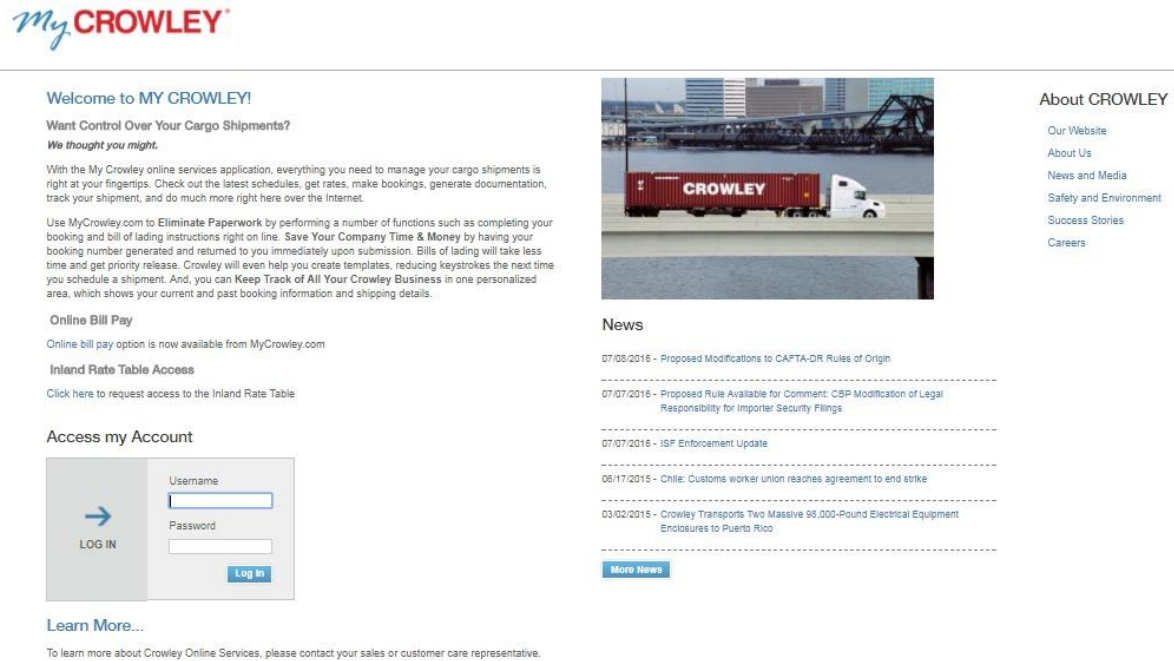
SOLAS: Convenio que establece normas mínimas relativas a la construcción, el equipo y la utilización de los buques, compatibles con su seguridad. Los Estados de abanderamiento son responsables de asegurar que los buques que enarbolan su pabellón cumplan las disposiciones del Convenio, el cual prescribe la expedición de una serie de certificados como prueba de que se ha hecho así.

VGM: Verified Gross Mass, es decir la masa bruta verificada es el peso de la carga, incluidos los materiales de estiba y arrojamiento más el peso de la tara del contenedor que transporta esta carga. SOLAS requiere que el remitente proporcione VGM en un "documento de envío", ya sea como parte de las instrucciones de envío o en una comunicación por separado, antes de la carga del buque.

Zarpe: Momento en el que el barco se marcha del sitio que está atracado.

ANEXOS

Figura 5. Plataforma COS



my CROWLEY

Welcome to MY CROWLEY!

Want Control Over Your Cargo Shipments?
We thought you might.


With the My Crowley online services application, everything you need to manage your cargo shipments is right at your fingertips. Check out the latest schedules, get rates, make bookings, generate documentation, track your shipment, and do much more right here over the Internet.

Use MyCrowley.com to Eliminate Paperwork by performing a number of functions such as completing your booking and bill of lading instructions right on line. Save Your Company Time & Money by having your booking number generated and returned to you immediately upon submission. Bills of lading will take less time and get priority release. Crowley will even help you create templates, reducing keystrokes the next time you schedule a shipment. And, you can **Keep Track of All Your Crowley Business** in one personalized area, which shows your current and past booking information and shipping details.

Online Bill Pay
 Online bill pay option is now available from MyCrowley.com

Inland Rate Table Access
 Click here to request access to the Inland Rate Table.

Access my Account


 LOG IN

Username

 Password

[Log in](#)

[Learn More...](#)

To learn more about Crowley Online Services, please contact your sales or customer care representative.

News

07/08/2016 - Proposed Modifications to CAFTA-DR Rules of Origin

07/07/2016 - Proposed Rule Available for Comment: CSP Modification of Legal Responsibility for Importer Security Filings

07/07/2016 - ISF Enforcement Update

06/17/2015 - Chile: Customs worker union reaches agreement to end strike

03/02/2015 - Crowley Transports Two Massive 98,000-Pound Electrical Equipment Enclosures to Puerto Rico

[More News](#)

About CROWLEY

- [Our Website](#)
- [About Us](#)
- [News and Media](#)
- [Safety and Environment](#)
- [Success Stories](#)
- [Careers](#)

Fuente: Dpto. Freight Services

Figura 6. Bill of Lading

CROWLEY LATIN AMERICA SERVICES		BILL OF LADING CONOCIMIENTO DE EMBARQUE		ORIGINAL		
(2) SHIPPER (Complete Name, Address, & Zip Code) Embarcador		4219325-05		(3) BOOKING NO. Reserva No. CAT186933	(3c) SCAC Code CLAM	
		(3b) DATE Fecha 11 APR 09		(3d) BILL OF LADING/INVOICE NO. Conocimiento de Embarque JAXS9M179640		
		(4) EXPORT REFERENCE(S) Referencias de Exportación 0236929151		FWOR. REF. NO. ET1055602984		
		(4b) MPAL080309				
(5) CONSIGNEE (Complete Name, Address, & Zip Code) Consignado a: NOT NEGOTIABLE UNLESS CONSIGNED TO ORDER		3597830-03		(6) FORWARDING AGENT Agente Embarcador - Referencias	FMC NO. 2958R CHB NO. 9912	
(7) NOTIFY PARTY (Complete Name, Address, & Zip Code) Dirigir Notificación de Llegada a:		3597830-03		(8) ALSO NOTIFY - ROUTING & INSTRUCTIONS También Notificar - Ruta Doméstica/Instrucciones de Exportación AES X20090408018832		
(9) VESSEL Name K BREEZE	VOYAGE Vaje 529S	FLAG Bandera AG	(10) PLACE OF RECEIPT Carga Recibida en: PORT ALLEN, LA	(11) RELAY POINT Puerto de Conexión	(12) POINT & COUNTRY OF ORIGIN OF GOODS Lugar y País de Origen LA	
			(13) PORT OF LOADING Puerto de Carga GULFPORT, MS	(14) LOADING PIER / TERMINAL Muelle MISS. PUBLIC CONTAIN HOUSE TO HOUSE		
(16) PORT OF DISCHARGE Puerto de Descarga SANTO TOMAS DE CASTILLA			(17) PLACE OF DELIVERY Lugar de Entrega de la Carga SAN SALVADOR EL SALVADOR	(18) ORIGINALS TO BE RELEASED AT Originales para Entregarse en COGESA PRD ROUTE D		
PARTICULARS FURNISHED BY SHIPPER						
(18) MARKS & NOS / CONTAINER NOS Marcas y Números	(19) NO. OF PILES / COMTS. / PAGES No. de Paquetes	(20) HT m	(21) DESCRIPTION OF CARGO Contenido Según Embarcador	(23) WEIGHT Libras/Kilos	(24) MEASUREMENT Medidas	
	1 40FT		21 PALLETS LOADED INTO 1 40' CONTAINER(S) SLAC 848 PACKAGES FREIGHT PREPAID ON BOARD 04 12 2009 4511063256 PORT ALLEN 0001030307 THESE COMMODITIES, TECHNOLOGY OR SOFTWARE WERE EXPORTED FROM THE UNITED STATES IN ACCORDANCE WITH THE EXPORT ADMINISTRATION REGULATIONS. DIVERSION CONTRARY TO U.S. LAW PROHIBITED. SERVICE CONTRACT NO.09-0012-GLB DOOR CY SHIPPERS STOW LOAD & COUNT	398551 18078R	1097F 31.064M	
CONTAINER NOS.		NUMBER OF PACKAGES	GROSS WEIGHT	NET WEIGHT	SEAL NO.	
(25) HAZARDOUS DECLARATION - THIS IS TO CERTIFY THAT THE ABOVE NAMED MATERIALS ARE PROPERLY PACKED, LOADED, DENSED, DESCRIBED, MARKED, LABELLED, PLACARDED, DESPATCHED AND ARE IN PROPER CONDITION FOR TRANSPORTATION ACCORDING TO ALL APPLICABLE REGULATIONS AS SPECIFIED IN CLASSIC 26. PROVIDE SHIPPER'S EMERGENCY RESPONSE CONTACT'S NAME AND TELEPHONE NUMBER INCLUDING AREA CODE IN THE SPACE PROVIDED. CONTACT: TEL NO.						
FREIGHT CHARGES Flete	RATED AS Flete Básico	PER	RATE Tarifa	TO BE PREPAID IN US DOLLARS Prepagado en Dolares U.S.	TO BE COLLECTED IN US DOLLARS A Cobrar en Dolares U.S.	FOREIGN CURRENCY Moneda Local
			TOTALS			
(26) BILL OF LADING CONSISTS OF CONDITIONS AND INFORMATION PREPARING ON THE FRONT AND BACK OF THE DOCUMENT. SUBJECT TO SECTION 7 OF CONDITIONS, IF THE SHIPMENT IS TO BE DELIVERED TO THE CONSIGNEE BY LAND OR BY AIR, THE SHIPPER SHALL ON THE FOLLOWING STATEMENT: "THE CARRIER SHALL NOT MAKE DELIVERY OF HIS SHIPMENT WITHOUT PAYMENT OF FREIGHT AND ALL OTHER LAWFUL CHARGES."				IN WITNESS WHEREOF THE CARRIER HAS SIGNED _____ ORIGINAL BILLS OF LADING ALL OF THE SAME TENOR AND DATE, ONE OF WHICH BEING ACCOMPLISHED THE OTHERS TO STAND VOID.		
SIGNATURE OF SHIPPER ABILITY LIMITED UNLESS INCREASED VALUE DECLARED BELOW, ALL AS SPECIFIED IN SECTION 16:				BY _____ CARRIER: CROWLEY LATIN AMERICA SERVICES BY _____ FOR SHIPPER		
(27) DECLARED VALUE: APPLICABLE ONLY WHEN USED A THROUGH TRANSPORTATION BILL OF LADING INDICATE WHETHER ANY OF THE CARGO IS HAZARDOUS MATERIAL UNDER DOT, IBCO, OR OTHER REGULATIONS AND INDICATE THE CORRECT COMMODITY NUMBER IN DESCRIPTION OF CARGO ABOVE.				PAGE 1 OF 2		

Fuente: Dpto. Freight Services

Figura 7. Encuesta

Encuesta “Evaluación del Servicio”

- 1.Cuál es su nivel de satisfacción en relación al servicio al cliente hasta el momento?
 - a) Muy satisfecho
 - b) Satisfecho
 - c) Insatisfecho
 - d) Muy insatisfecho

2. De no estar conforme con el servicio, explicar porque.
-

3. Con que rapidez le solucionan sus solicitudes y dudas?
 - a) Inmediatamente
 - b) Casi Inmediato
 - c) Lento
 - d) Muy Lento

4. De no estar conforme con el servicio, explicar porque.
-

5. Qué cambios, según usted, mejorarían más nuestro nuevo servicio?

6. Si nos pudiera calificar en una escala del 1-10, cuál sería?

Fuente: Propia