

ECUADOR – OCTUBRE 2016 - ISSN: 1696-8352

PROCEDIMIENTOS LOGÍSTICOS DE LA EMPRESA CONSOLIDADORA “BLUE CARGO ECUADOR, S.A.” PARA LAS CARGAS MARÍTIMAS CONTENERIZADA CON DESTINO A GUAYAQUIL – ECUADOR

Srta. Zulay Denisse Baquerizo Galarza.

zulaybaquerizo@gmail.com

Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.

Egresada de la Escuela de Comercio Exterior.

Coautor:

Lcdo. Héctor Leonardo Duarte Suarez

hduartes@ulvr.edu.ec

Universidad Laica Vicente Rocafuerte De Guayaquil.

Escuela de Comercio Exterior

Docente de la Univesidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Zulay Denisse Baquerizo Galarza y Héctor Leonardo Duarte Suarez (2016): “Procedimientos logísticos de la empresa consolidadora “Blue Cargo Ecuador, S.A.” para las cargas marítimas contenerizada con destino a Guayaquil – Ecuador”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (octubre 2016). En línea: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2016/logistica.html>

RESUMEN

El presente tema se centró en el análisis de los procedimientos logísticos que se desenvuelven actualmente en la consolidadora “Blue Cargo Ecuador S.A.”, de forma específica en relación al transporte de cargas marítimas contenerizadas. En este caso se consideró como problema de estudio la existencia de errores que ocasionan retrasos en la entrega de las mercancías importadas, generando a su vez insatisfacción por parte de los clientes de la empresa, además existen una falta de comunicación en la Instrucción de emisión del documento de transporte, entre otras falencias. Para poder contar con mayor información respecto a la problemática de estudio, se analizaron de manera general las teorías relacionadas con el tema, tales como el sistema logística, los procedimientos logísticos, las actividades claves de la logística, y el diagrama de procesos; para lo cual se consultaron fuentes secundarias lo que le permitió conocer a profundidad las variables intervinientes en la investigación. Para la obtención de información particular se desarrolló un estudio descriptivo, considerando como población a los clientes de la empresa a quienes se les realizó una encuesta; y a un representante del área de logística a quien se le realizó una entrevista. Los resultados obtenidos, demostraron la existencia de falencias en el proceso actual y la insatisfacción de los clientes, así como la necesidad de que se implemente un manual para la logística de cargas marítimas para optimizar tiempo y calidad del servicio.

ABSTRACT

This topic analyze the system of “Blue Cargo Ecuador S.A.” consolidator procedures for how it maritime service is about.

In this case we considered a regular problem when the cargo arrived at Port of Destination, and for a specific problem the cargo can not be release by the customer, generating dissatisfaction by the customer directly to the company, beside there are not a good communication during the cargo’s coordination. We trying to concentrate to analyze the logistics procedures during the cargo’s coordination and the process once the cargo arrive at destination.

In order to have more information we considered to analyze population’s opinion by company customers and a logistics area representative who help us with an interview. The results showed weaknesses in current processes and customer dissatisfaction, and whe consider that we need a new manual logistics process to operate maritime cargoes service.

Palabras claves: Sistema logística, procedimientos logísticos, actividades claves de la logística, diagrama de procesos, manual de procesos.

Key words: Logistics system, logistic procedures, key activities of the logistics, process diagram, manual processes.

1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad en el Ecuador y a nivel mundial el comercio internacional es considerado como una de las actividades de primera importancia, esto debido a que es una de las que produce mayor aportación a la economía y el desarrollo de cada nación. Otro factor que caracteriza a esta fase, se basa en la globalización, debido al desarrollo de sistemas de transporte, que han minimizado de modo significativo el impacto de la distancia geográfica en el comercio al facilitar la circulación de bienes y la atenuación de los costos. Esto ha formado un aumento en las exportaciones e importaciones que llevan a cabo las empresas de diferentes sectores económicos.

A pesar de esto, para poder realizar de forma eficiente las actividades de comercio exterior, es necesaria la intervención de empresas especializadas en el desarrollo de logística internacional, que permitan el traslado de la mercancía de un país de origen hacia otro destino, como es el caso de la empresa Blue Cargo Ecuador S.A., la cual cuenta con una larga trayectoria en el mercado ecuatoriano, pero actualmente presenta errores dentro del desarrollo de los procesos logísticos para la carga marítima, lo cual ha incidido de forma negativa en el nivel de satisfacción de sus clientes.

Considerando que entre los aspectos primordiales que determinan la calidad de los servicios de los operadores logísticos, se centra en la capacidad de llevar a cabo el proceso de forma eficiente y efectuar los despachos en el menor tiempo posible, aspectos en los que la empresa actualmente tiene problemas, puesto que debido a una serie de factores internos, los tiempos de liberación de la mercadería importada se exceden a los estimados, lo que a su vez ocasiona retrasos en la entrega a los clientes.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa Blue Cargo Ecuador S.A. es un agente de carga, dedicado a las operaciones Logísticas de transporte de la mercadería importada, cabe recalcar que la responsabilidad del consolidador es la coordinación logística del transporte de la mercadería, optimizar los tiempos y que no genere retrasos en las fechas de entrega y recepción de mercancías, por lo que el importador exige un servicio eficiente sin que se presente falencias o atrasos que pueden ocasionar gastos como pago por almacenamiento injustificado entre otras consecuencias las cuales no serán asumidas por el importador.

Actualmente la empresa Blue Cargo Ecuador S.A. posee diversas falencias en sus procesos logísticos que ocasionan inconvenientes a los clientes, como principal problema es la falta de comunicación entre el personal y falta de organización en sus funciones las que provocan los problemas detallados a continuación:

- **Error en las cotizaciones realizadas por el ejecutivo de ventas al importador:** Un fallo dentro de las cotizaciones efectuadas por parte de los ejecutivos de ventas de la compañía pueden traer como consecuencia la posible pérdida de un cliente, y con esto pérdidas económicas para la empresa, afectando así la rentabilidad e imagen de la empresa.
Es por esto que la cotización, por parte del vendedor, deberá detallarse de manera clara estipulando los valores correctos, vigencia de la tarifa, tiempo de tránsito y los beneficios que ofrece la empresa, para evitar cualquier inconveniente que pueda darse, sobre los valores facturados y beneficios ofrecidos al cliente, una vez arribada la carga.
- **Retrasos en la coordinación por el agente de carga en origen:** Durante el cierre de negociación entre el ejecutivo de ventas y la persona encargada de la importación, se procede a notificar al agente de carga de origen para que se contacte con el exportador.
Con la finalidad de que se cumpla con el control de tiempos establecidos por el agente de carga durante la planificación de la logística del transporte marítimo, es necesario que se

envía la instrucción de embarque al agente de carga en origen, la cual contará con toda la información necesaria para el correcto desarrollo del envío de manera que no se incurra en retrasos respecto a la coordinación por causa de una instrucción incompleta o que este mal detallada.

- **Errores en el documento de transporte:** El agente de carga tiene como función la elaboración del documento de transporte donde se describe, peso, metros cúbicos, embarcador, consignatario y notificador, cuando el documento ha sido realizado debe ser revisado por el Servicio al Cliente (Customer Service) en muchas ocasiones las empresas encargadas de brindar este servicio no lo revisan; El documento de transporte master y documento de transporte hijo deben de tener la misma información en descripción, pesos, bultos y metros cúbicos, si la información no es la misma genera un mal ingreso ante la aduana lo que después pueden generar multas por corrección al no tener manifestada la misma información entre ambos documentos.
- **Diferencia de pesos con lo declarado en el documento de transporte y lo pesado en puerto de llegada:** El agente de carga en origen detalla el peso del contenedor en los documentos de transporte de acuerdo a lo indicado por el exportador, una vez que la carga ingrese a puerto y sea pesado por el terminal en origen debe de verificar si el peso indicado por el terminal es el mismo peso detallado en los documentos, caso contrario se puede generar inconvenientes una vez arribada la carga y el terminal en destino manifieste el peso del contenedor y no coincide al detallado en el documentos de transporte. Estos errores puedan ocasionar multas o retrasos al importador.
- **Falta de comunicación en la Instrucción de emisión del documento de transporte:** El agente de carga en origen recibe las instrucciones por parte del exportador, que como intermediario del cliente estará a cargo de emitir el documento de transporte, el personal de Servicio al Cliente una vez que reciba el pre alerta debe de consultar donde serán emitidos dichos documentos de transporte, sin embargo una de las fallas importantes de la empresa es que en varias ocasiones se desconoce la locación de dicha emisión de documentos de transporte produciendo que se den retrasos en la liberación por no consultar a tiempo la información.
- **Notificación tardía del aviso de llegada de la carga:** El constante monitoreo de los embarques sobre el momento de la llegada del medio de transporte facilita la notificación a tiempo para el cliente final. El mismo debe de ser notificado 48 horas antes del arribo para que el cliente tramite el proceso de entrega de documentación y pago de las facturas por fletes y gastos locales. La notificación tardía genera malestar en los clientes ya que el plazo de días libres del contenedor en puerto caduca y pueden generar valores por demoraje.”
- **Retrasos en la liberación de la carga:** Este retraso es el más común en la empresa suele suceder por diferentes factores:
 - Discrepancia de la tarifa cotizada por parte de la naviera a lo facturado una vez que arriba la carga, esto se debería de revisar con tiempo para solicitar la corrección ya que si no se genera el pago la naviera no procede con la liberación de la carga.
 - La empresa Blue Cargo Ecuador S.A., no genera a tiempo el pago de los valores a la agencia naviera ya que no solicitan a tiempo las respectivas facturas para generar el pago con las líneas que no se tienen crédito.
 - Tempranamente se solicita la documentación que se necesita por parte del importador en este caso la carta de responsabilidad dirigida a la naviera, la cual

debe de ser enviada al cliente con todos sus datos correctos para que el trámite sea más ágil y la naviera emita la carta de salida del contenedor.

En la actualidad todos estos problemas que presenta la empresa generan atrasos en la coordinación del transporte marítimo desde el país de origen hasta su destino final, lo cual producen malestar en los clientes.

3. BASES TEÓRICAS

3.1 Procedimientos Logísticos

Dentro de los procedimientos logísticos se encuentran la planificación, la ejecución y el control de la circulación eficiente y rentable de las materias primas, materiales, productos terminados y la información relevante desde su punto de origen hasta el punto de consumo con la finalidad de que se puedan satisfacer las necesidades y deseos del cliente. Cabe recalcar que todas estas actividades logísticas se ejecuten de manera sincronizada para obtener una mayor eficiencia, por este motivo la imagen de la logística debe ser entendida como un gran proceso global para generar valor a la mercadería adquirida por el cliente, llevando sus productos a mayor velocidad y a un costo mínimo. (Molterroso, 2010). Los elementos fundamentales son:

- Distribución de la carga.
- Estado de la carga.
- El flujo de la carga.

3.2 Actividades específicas de la logística empresarial

1. Servicio al cliente: Atender las necesidades y requerimientos que solicita el cliente respecto al servicio de logístico brindando una respuesta ágil y específica al servicio ofrecido.

2. Transportación: Seleccionar el transporte que se ajuste a los requerimientos del cliente, especificando rutas y tiempos estimados para que los artículos lleguen a tiempo mediante el contrato establecido.

3.3 Manual de Procesos

El manual de procesos es un documento en donde se detalla de forma ordenada y explícita toda la información, organización y procedimientos que debe de realizar una empresa para mejorar el desempeño del trabajo.

Los manuales son de importancia porque la utilización de esta herramienta ayuda a tener una eficiencia en las tareas cotidianas que se realizan en el trabajo, minimizando errores para obtener un resultado de calidad.

Una de las principales ventajas que tienen los manuales de procesos es que aclara las confusiones y evita la duplicación de trabajo. Adicional que reduce tiempos y sirve para obtener una mejor formación en el servicio. (Anaya, Julio, 2011)

3.4 Diagrama de procesos

El diagrama de procesos es poder describir cada proceso, se define como una representación gráfica de operaciones y de actividades que se desarrollan dentro de una empresa u organizaciones. El diagrama de procesos es la más completa de todas las técnicas. Al terminar el diagrama, el técnico sabrá más sobre la operación de la planta que cualquier otra persona.

Un diagrama de es un esquema grafico de procesos. Cada secuencia está representada por un símbolo diferente que contiene una breve descripción de la etapa de proceso. Los símbolos gráficos del flujo del proceso están unidos entre sí con flechas que indican la dirección de cada proceso.

Da una facilidad en la obtención de una visión transparente del proceso, mejorando su comprensión. El conjunto de actividades, relaciones e incidencias de un proceso no es fácilmente discernible. La diagramación hace posible aprender ese conjunto e ir más allá, centrándose en aspectos específicos del mismo, apreciando las interrelaciones que forman parte del proceso. (Suñé, 2012).

4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACION

4.1 Métodos de investigación

Para el desarrollo del presente estudio se aplicó un método de investigación inductivo, el mismo que permitió analizar de manera en particular los problemas que actualmente se presentan en la empresa consolidadora “Blue Cargo Ecuador S.A.” en la logística de cargas marítimas; de la información que se obtenga se podrán establecer las conclusiones del caso y diseñar una propuesta que contribuya a solucionar las falencias encontradas, dicha propuesta podría ser adaptada para su aplicación en otras compañías en las que existan problemas similares.

4.2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En cuanto a las técnicas e instrumentos de investigación que se consideraron para la recolección de la información, se aplicó la encuesta dirigida a los clientes de la empresa “Blue Cargo Ecuador S.A.” y la entrevista a profundidad dirigida a un representante del área de logística.

4.3 Informe de los resultados.

De acuerdo a la investigación de campo, considerando como población de estudio a los clientes y al representante del área de logística de la empresa Blue Cargo Ecuador S.A., a partir de los resultados obtenidos en la entrevista al representante de área logística se identificó que las principales falencias se encuentran en que los procesos logísticos, actualmente sus procedimientos logísticos se encuentran desorganizados, falta de organización en generar los pagos de fletes con las navieras, falta de personal de mensajería para agilizar los tramites de salida del contenedor, cuando los delegados no están habilitados para el ingreso de los depósitos para realizar los debidos tramites de importación, registro de todo los agentes del exterior ante la aduana lo cual puede resultar un problema al momento de que el consignatario desea retirar su carga.

Los resultados obtenidos en las encuestas hacia los clientes indicaron que necesitan mejorar el proceso de coordinación, adicional indicaron que existe doble trabajo entre el personal y esto no agiliza los procedimientos lo cual debe de tener un control o definir bien las actividades que debe realizar cada personal o departamento.

Con la investigación y los resultados obtenidos para poder minimizar errores en los procedimientos se presenta la propuesta que es el diseño de un manual de procesos en la que se definió el alcance y los responsables, el flujograma del procedimiento general logístico, además se describió de forma individual cada una de las actividades que el personal deberá realizar, así como los responsables y los documentos que intervienen.

Para diseñar el manual para el área de logística internacional de la empresa Blue Cargo S.A., en primer lugar fue necesario analizar desde una perspectiva general las temáticas relacionadas al desarrollo de procesos logísticos, para conocer los parámetros de mejorar que se podrían adaptar y aplicar al caso de la empresa.

Este manual tiene como finalidad describir todas las actividades que realizaran los empleados involucrados en el proceso logístico del transporte marítimo de las cargas de importación con el

objetivo de minimizar tiempo en la logística, evitar errores y multas que puedan afectar al cliente final, dando como aportación a la empresa un servicio de calidad satisfaciendo a los clientes con los tiempos y coordinación de sus cargas ya que esto puede incrementar en más cierres de negociación por el buen servicio brindado.

5. DESARROLLO DEL MANUAL DE PROCESOS

5.1 Manual de Logística para cargas de importación marítima.

- **Objetivos del manual de logística.**

Definir y proporcionar la información sobre el desarrollo de las actividades de las personas involucradas en el proceso logístico para obtener un mejor desempeño en la coordinación del transporte.

- **Alcance**

Los procesos de logística para cargas marítimas involucran desde el cierre de la negociación por parte del área comercial incluyendo la revisión de los datos de la venta que figuran en la factura y la posterior entrega del pre-alerta final del transporte internacional al área operativa hasta la respectiva salida del contenedor en puerto.

- **Responsable**

Se designa como responsable de las tareas de coordinación de los procesos de logística para cargas de importación marítima al equipo Servicio al Cliente (Customer Service) y Departamento de Operaciones de la empresa Blue Cargo Ecuador S.A.

Responsabilidades generales:

- Elaboración de documentos de importación, tales como el conocimiento de embarque, manifiesto de carga, cartas de compromiso.
- Reservaciones de espacios con las agencias navieras para proceder con el embarque de las cargas.
- Organizar el transporte para mover contenedores de carga desde diferentes puertos y embarcaciones hasta su destino final.
- Coordinar, en la planificación, organización y movimiento de la programación de la logística de manejo de cargas marítimas.
- Supervisión de todas las comunicaciones de embarque relacionadas.
- Supervisión de carga, descarga y transporte hasta su destino.
- Mantener registros de las actividades logísticas de carga marítima.
- Seguimiento de la gestión de la coordinación del transporte y mantener comunicación con el cliente.
- La negociación con los agentes de carga en importación, con relación a las tarifas de transporte marítimo.

- **Procedimiento**

A continuación se procede a detallar el esquema del flujograma del proceso de logística de cargas marítimas contenerizadas en la empresa Blue Cargo Ecuador S.A., además se describe cada una de las actividades, los responsables de las tareas y los documentos requeridos para los registros.

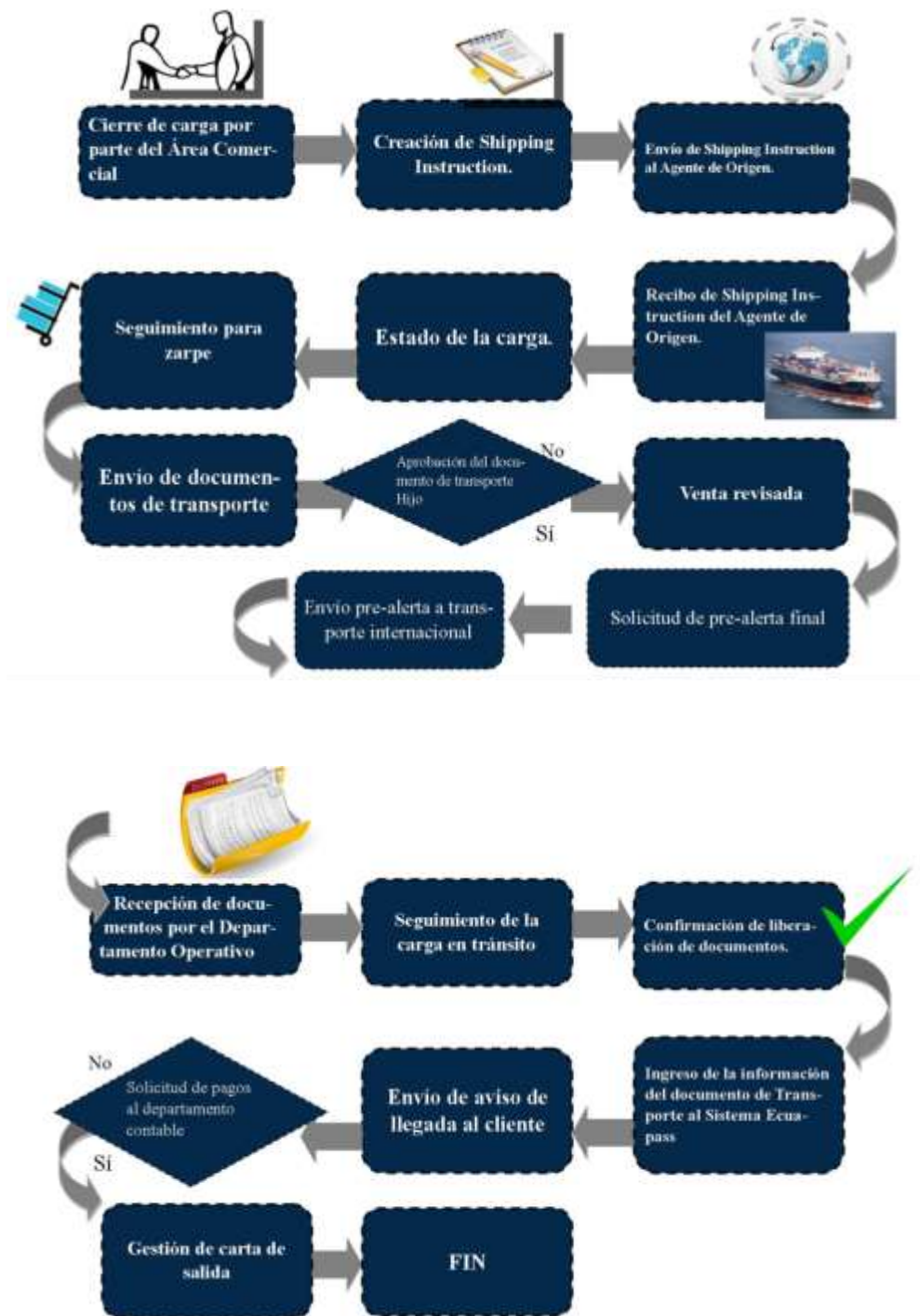


Figura 1 Flujograma del proceso de logística para cargas marítimas
Elaborado por: Zulay Baquerizo

1. Cierre de carga por parte del Área Comercial: En esta actividad el cliente solicita cotización al Ejecutivo de Venta tarifas de fletes donde deben de detallar:

- Tipo de Mercadería.
- Tipo de Contenedor.
- Incoterm.
- Puerto de Origen.

El principal responsable del desarrollo de esta tarea es el Ejecutivo de Ventas.

Una vez cerrada la negociación con el cliente, la empresa Blue Cargo Ecuador S.A. procederá a comunicar sobre el nuevo embarque al agente en origen a través de un mail. El principal responsable del desarrollo de esta tarea es el Servicio al Cliente, y se requerirá de la utilización de la cotización para notificar al agente en origen.

En caso de que sean cargas cerradas por el agente de origen, el agente debe de notificar al Servicio al Cliente sobre el nuevo embarque y enviar todo los detalles de la carga para tomar contacto con el consignatario y proceder con la coordinación.

2. Creación de Instrucción de Embarque (Shipping Instruction): Una vez comunicado al agente de origen sobre el embarque cerrado, se deberá ingresar en el sistema de la empresa los datos respectivos a cada casilla, la misma información que fue proporcionada previamente por el Ejecutivo de Venta o Agente. En caso de que la carga haya sido reportada por el agente en origen se realizará la validación de la información en cada casilla y se completará la Instrucción de Embarque. El principal responsable del desarrollo de esta tarea es el Servicio al Cliente, y se requerirá de la utilización del sistema.

3. Envío de Shipping Instruction al Agente de Origen: Una vez remitida la autorización de la carga, el Servicio al Cliente, remitirá la Instrucción de Embarque al agente de origen dependiendo del país. El principal responsable del desarrollo de esta tarea es el Servicio al Cliente, y se enviara la Instrucción de Embarque en formato PDF mediante el correo electrónico, este archivo lo genera el sistema, el mismo que crea un número de orden para la carga, la misma que será detallada en el asunto del mail para obtener una mayor facilidad al momento de ubicar la carga que será coordinada.

4. Recibo de Shipping Instruction del Agente de Origen: Esta etapa corresponde a la recepción y validación de los datos que se encuentran detallados en la Instrucción de Embarque, el agente del país de origen una vez recibida la Instrucción de Embarque procede a contactar al proveedor y comienzan con la coordinación del transporte. El agente informara al Servicio al Cliente las novedades del embarque. El responsable del envío de la Instrucción de Embarque es el Servicio al Cliente.

- Se requerirá un informe diario del estatus de la carga que deberá realizar el Agente de Origen, y se realizará el respectivo seguimiento para la posterior remisión de los datos al cliente y al comercial.
- El Agente de Origen deberá comunicarse con el proveedor de forma inmediata y deberá informar al Servicio al Cliente con respecto al estatus de la mercancía.
- Se realizará la confirmación y remisión de la información mediante correo electrónico, en este caso será responsabilidad del Servicio al Cliente actualizar la información del estatus de la carga en el sistema

- El agente receptorá la carga en su bodega y remitirá el Warehouse Receipt con fotos adjuntas, posteriormente se procederá a informar al cliente.

5. Estado de la carga: En esta etapa del proceso el Servicio al Cliente deberá actualizar el sistema constantemente en relación a los eventos de despacho, los comentarios realizados en cada actividad realizada y posteriormente se crea de forma automática el reporte, según la frecuencia establecida con el cliente, es relevante en los estados reportar cualquier acontecimiento que surja durante el proceso. El principal responsable del desarrollo de esta tarea es el Servicio al Cliente, y se requerirá de la utilización del sistema.

6. Seguimiento para zarpe: Se deberá ejecutar un seguimiento diario a las validaciones de reservas y de salidas, en caso de que el Servicio al Cliente detecte inconvenientes con el cronograma establecido, deberá notificar al Gerente de Asistencia al cliente para proceder al cambio de naviera. El principal responsable del desarrollo de esta tarea es el Servicio al Cliente.

7. Envío de documentos de transporte: El Agente de Origen se encargará de redactar los documentos de transporte considerando los datos que envía el embarcador y los remitirá al Servicio al Cliente a través de un mail con un máximo de dos días previos al zarpe de la carga. El principal responsable del desarrollo de esta tarea es el Agente, y se requerirá de la utilización del Borrador del Documento de Transporte.

8. Aprobación del Documento de Transporte Hijo (House Bill of Loading): En esta etapa del proceso el Servicio al Cliente receptorá el borrador y remitirá al consignatario el Documento de transporte la información proporcionada por el embarcador para su análisis y aprobación. En caso de que la información sea correcta, se aprobará y remitirá al Agente de Origen la confirmación de los documentos borradores, y se procederá a solicitar la pre-alerta final al agente en un tiempo máximo de ocho días posteriores al zarpe de la mercancía. En caso de que existan observaciones con respecto a la información se remitirá al Agente en Origen la debida corrección y posterior envío del pre alerta final. El principal responsable del desarrollo de esta tarea es el Agente y Servicio al Cliente.

9. Venta Revisada: En esta etapa del proceso se valida que la carga incluye la cotización por parte del comercial y se inscribe a la Instrucción de Embarque en un lapso de máximo 48 horas posterior a la fecha de zarpe para que el área de facturación realice la respectiva revisión de la factura al cliente. El principal responsable del desarrollo de esta tarea es el Área Comercial.

10. Solicitud pre- alerta final: Se recepta y analiza la pre-alerta final con los siguientes documentos remitidos por el agente de origen:

- Documento de Transporte Master.
- Documento de Transporte Hijo.
- Manifiesto de Carga.
- Nota de Débito (Opcional).

El agente en origen debe enviar toda la documentación y detallando la emisión de los documentos de transporte si son en origen o destino. En caso de que sea emisión en origen, el Documento de Transporte Master debe ser enviado por Courier 48 horas después de la fecha de zarpe a la oficina en destino, si el House Bill of Loading es emitido en origen se procede a entregar al proveedor para que este se encargue de enviarle al consignatario o también pueden enviarlo junto con el Documento de Transporte Master.

El principal responsable del desarrollo de esta tarea es el Agente de Origen, y se requerirá de la utilización del correo electrónico.

11. Envío pre-alerta al Departamento de Operaciones: El Servicio al Cliente remitirá al área de Operaciones la pre-alerta final para la ejecución del trámite correspondiente. El principal responsable del desarrollo de esta tarea es el Servicio al Cliente mediante correo electrónico.

12. Recepción de Documentos por el Departamento Operativo: El departamento de Operaciones recibe el pre alerta final el mismo que nuevamente realiza una revisión de que los datos del Master Bill of Loading y House Bill of Loading deben de ser los mismos con la descripción, bultos, pesos, embalaje y verificar que los datos del cliente se encuentren correctos. En caso de que exista un error en la documentación se informa al Servicio al Cliente el error para que notifique al agente en origen y proceda con la corrección.

13. Seguimiento de la carga en tránsito: El departamento de Operaciones una vez cuente con la documentación final dará el respectivo seguimiento a la carga cada semana, para verificar que los tiempos de transito se cumplan .En caso de que exista retraso en el puerto de trasbordo se comunicara directamente con la naviera para que informen los motivos del retraso y se procederá con la solicitud de una carta explicativa para informar al cliente sobre el inconveniente para que tenga conocimientos de la nueva fecha actualizada de llegada. En caso de que cambien las fechas de llegada se debe de actualizar en el sistema ya que se debe enviar un informe semanal sobre las fechas de arribo para el cliente. El responsable de este proceso es el departamento operativo.

14. Confirmación de liberación de documentos: De acuerdo al proceso anterior una vez que se tenga una fecha estimada de arribo se confirmara con la naviera si se cuenta con liberación del Documento de Transporte Master (En caso de que no haya sido enviado por Courier), si no tenemos aprobación se notificara a origen para que instrucción a la naviera en destino. Este proceso se debe de realizar para evitar retrasos en ciertas ocasiones se tiene inconvenientes al momento de que arriba la carga y no se cuenta con la liberación del documento ya sea por algún rubro en origen no cancelado a tiempo o porque la línea no recibió la instrucción del agente en origen. El responsable de este proceso es el Departamento Operativo.

15. Ingreso de la Información del documento de Transporte al Sistema Ecuapass: Si ya se cuenta con la fecha de zarpe del puerto de trasbordo se procede con la solicitud de Manifiesto de carga a la naviera y transmisión del Master Bill of Loading al sistema de Ecuapass para el posterior ingreso. Ingresada la información se revisara nuevamente si los datos se encuentran correctos para evitar errores y multas una vez que arribe la carga, la información ya debe estar reflejada en Ecuapass una vez se envíe el respectivo aviso de llegada.

16. Envío de aviso de llegada al cliente: Una vez se tenga la confirmación de la fecha de arribo de la carga se procede a ingresar al sistema los datos respectivos para que el sistema genere el aviso de llegada más los archivos de cartas de compromiso que se enviara mediante e-mail al cliente en un plazo de 48 horas antes del arribo, una vez enviado el aviso se comunica al departamento de facturación el arribo de la carga para que envíe las respectivas facturas al cliente.

17. Solicitud de pagos al departamento contable: Cuando el departamento operativo tiene confirmada la fecha de arribo se procederá con la solicitud de factura s a la naviera para gestionar con tiempo el respectivo pago, la solicitud debe de ser 48 horas antes del arribo para que el departamento contable genere los cheques para el pago.

18. Gestión de Carta de Salida: El departamento contable realiza la entrega la entrega de los cheques al departamento operativo 24 horas antes del arribo el mismo para que se gestione con tiempo la carta de salida y tener toda la documentación lista al arribo de la carga para que el cliente proceda con el retiro una vez el buque se encuentra arribado en puerto.

Servicios no conformes en el proceso logístico de las cargas marítimas de importación.

- **Incumplimiento con reservas y espacios cuando se han garantizado con el cliente**

En caso de que el incumplimiento se produzca por causa de la naviera se deberá considerar las siguientes directrices:

- El Jefe Operativo y el Servicio al Cliente deberán comunicarse con el Agente de Carga del país en donde se encuentra la naviera.
- Se deberá pedir la reserva de los espacios, de no obtenerse la aprobación se procederá a gestionar la solicitud con otras navieras.
- En caso de que no se obtenga espacio con la naviera inicial o con otras navieras, iniciará un tiempo de espera con la primera naviera hasta que ésta proporcione el espacio solicitado.
- En cualquiera de los casos se deberá notificar al cliente y al comercial.

En caso de que el incumplimiento se produzca por causa de Blue Cargo Ecuador se deberá considerar las siguientes directrices:

- El Jefe de Operaciones en conjunto con el Servicio al Cliente deberán comunicarse con el Manager de línea del país en donde se encuentra la naviera, con conocimiento y respaldo del Gerente de Pricing, se informará sobre el error suscitado y se pedirá la reserva del espacio.
- En caso de que no se obtenga espacio con la naviera inicial o con otras navieras, iniciará un tiempo de espera con la primera naviera hasta que ésta proporcione el espacio solicitado.
- El Servicio al Cliente deberá notificar al cliente y al comercial.
- El Servicio al Cliente ejecutará un seguimiento permanente y notificará la situación al cliente y al comercial hasta que se haya concluido la operación.

• **Error en la venta revisada**

En caso de que el error sea detectado previo a la emisión de la factura, se deberá considerar las siguientes directrices:

- En caso de que se realice la corrección en el sistema ingresando los respectivos códigos de forma correcta. Se deberá notificar al departamento de facturación.

En caso de que el error sea detectado posterior a la emisión de la factura, se deberá considerar las siguientes directrices:

- Se notificará al cliente sobre el error en la factura y se procederá a remitir la nota de crédito.
- Se deberá solicitar al Departamento Comercial la emisión de la nota de crédito respectiva.

Control de registros

• **Registro de entrega de documentos**

Es necesario destacar que el departamento operativo lleve un control de entrega de documentos al importador donde especifique fechas, datos de la persona que retirara la respectiva documentación y firma, ya que este soporte debe de ser adjunto en la documentación de cada embarque.

• **Registro de Agentes del Exterior.**

La empresa debe de tener una carpeta con documentos de los agentes del exterior registradas ante la aduana como respaldo. En caso de que se cierre nuevos embarques con agentes nuevos no registrados y para evitar multas a futuro con la Aduana, se debe de solicitar los respectivos requisitos para el registro que son: Documentos que certifiquen la existencia de la compañía extranjera donde conste su actividad como agente de carga, Carta de poder donde autorice actuar como representante en Ecuador de una empresa esta carta debe estar firmada por el representante legal o apostillado.

Control de cambios

A través del diseño y mejora del proceso de la calidad del servicio y la implementación del manual de procesos, se necesitara reportes mensuales y reuniones con el personal para verificar si se ha reducido los atrasos o errores en la logística.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- Una vez realizada la investigación y analizados los resultados, se identificó de acuerdo a la percepción de los clientes de la empresa Blue Cargo Ecuador S.A., que los procesos logísticos actualmente se desarrollan de forma desorganizada. De acuerdo a la entrevista realizada al jefe de área operativo se reconoció que los errores o atrasos que presentan son por falta de seguimiento en los embarques donde no se informa a tiempo las novedades que presenta durante el transporte a los clientes. Así mismo, se reconoció que dichas falencias ocasionan retrasos en la entrega de la mercancía a los clientes.
- Entre las principales falencias existentes se identificaron las siguientes: falta de organización en generar los pagos de fletes con las navieras, falta de personal de mensajería para agilizar los tramites de salida del contenedor con los clientes, cuando el personal de servicio al cliente no consulta a tiempo las emisiones de los documentos de transporte, falta de revisión en los documentos de transporte que pueden ocasionar multas en el sistema Ecuapass y la falta de registro de agentes del exterior de la consolidadora. Todos estos problemas identificados generan en los clientes insatisfacción sobre el servicio contratado que pueden ocasionar una disminución de embarques hacia la empresa y poca ganancia en los embarques como multas o costos adicionales por los embarques que se presentan errores.
- Además, se identificó que el nivel de satisfacción por parte de los clientes es bajo, por lo que existe la necesidad de que se apliquen los correctivos para mejorar la eficiencia en el proceso de logística y proporcionar un servicio de calidad a los clientes e incrementar los embarques.

6.2 Recomendaciones

- Se recomienda seguir las instrucciones establecidas en el manual para el desarrollo de los procesos de logística para cargas marítimas en la empresa Blue Cargo S.A., de modo que contribuya a mejorar la eficiencia de los procesos actuales.
- Es recomendable que el manual sea publicado y se encuentre a disposición de todo el personal de logística, así como también es importante que se realice la respectiva capacitación sobre los cambios y las mejoras propuestas en el proceso.
- Se recomienda realizar el respectivo seguimiento para garantizar el cumplimiento de las directrices propuestas en el manual, además se deberán realizar una evaluación posterior para verificar los resultados que se obtengan a partir de la implementación del manual.

Bibliografía

- Anaya, Julio. (2011). Innovación y Mejora de Procesos Logísticos. Madrid. Ballou, R. (2011).
- Molterroso, E. (2010). *El proceso Logístico y la gestión de la cadena de Abastecimiento*. Mexico : Editorial Limusa S.A de C.V.
- Suñé, A. (2012). *Manual práctico de diseño de sistemas productivos*. Ediciones Díaz de Santos.