

**OPERACIÓN ITR (RETIRO, DESCONSOLIDACIÓN Y TRANSPORTE)  
EMPRESA GRUPO FAMILIA S.A**

**JEFFERSON ANDRÉS ZAPATA ALFARO  
C.C. 1017235064**

**Trabajo de plan de mejoramiento para la empresa grupo Familia S.A**

**Asesor Temático  
CARLOS EDUARDO ECHEVERRI AGUDELO**

**TECNOLOGICO DE ANTIOQUIA INSITUCION UNIVERSITARIA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINSTRATIVAS Y ECONOMICAS  
TECNOLOGIA EN COMERCIO EXTERIOR Y LOGISTICA**

**MEDELLÍN**

**2017**

**OPERACIÓN ITR (RETIRO, DESCONSOLIDACIÓN Y TRANSPORTE)**

**EMPRESA GRUPO FAMILIA S.A**

---

**Presidente del Jurado**

---

**Jurado**

---

**Jurado**

**Medellín, mayo 2017**

## **Agradecimientos**

El agradecimiento de este proyecto va dirigido primero a Dios por darnos su incondicional fuerza para soportar las adversidades que se nos presentan en el camino, a los docentes que hasta el punto de hoy por medio de sus enseñanzas, han hecho posible fortalecer nuestro conocimiento, para concluir con éxito otro ciclo más de nuestras vidas. A mi padre que desde el cielo me guía, mi madre quien con esfuerzo y sacrificio fue mi mayor apoyo, a mi abuela por su incondicional amor, constancia y paciencia, por ultimo a la vida que nos permite concluir con acierto un logro más.

Jefferson Andrés Zapata Alfaro

## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	7
Glosario.....	9
1. CAPÍTULO I: CONTENIDO DEL DIAGNÓSTICO.....	11
1.1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN.....	11
1.2. Reseña histórica: .....	12
1.3. Certificaciones:.....	17
1.4. Misión.....	18
1.5. Visión .....	18
1.6. Objeto social de la empresa.....	18
1.7. Portafolio de productos o servicios .....	21
1.8. Estructura organizacional (organigrama).....	25
1.9. DATOS DE LA DEPENDENCIA DONDE EL ESTUDIANTE REALIZARÁ LA PRÁCTICA .....	26
2. CAPÍTULO II: ELABORACIÓN DEL PROYECTO DE PRÁCTICA INTERINSTITUCIONAL .....	28
2.1. Antecedentes del problema .....	28
2.2. Formulación del problema .....	29
2.3. Descripción del problema.....	29
Objetivo general.....	31
Objetivos específicos .....	31
Marco referencial .....	33

Marco teórico .....	33
Implementación de la investigación del proyecto .....	33
Análisis de teorías aplicadas.....	34
Otras opciones para analizar.....	35
Análisis de costos aplicados al proyecto .....	37
DISEÑO METODOLÓGICO Y CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	39
DISEÑO METODOLÓGICO .....	39
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	40
Materiales y recursos .....	41
3.    CAPITULO III: IMPACTOS DEL PROYECTO.....	43
3.1.    Alcance de los objetivos planteados en el proyecto.....	43
3.2.    Actividades realizadas.....	44
3.3.    Dificultades encontradas en la ejecución del proyecto y de qué forma fueron superadas.....	44
Conclusiones .....	46
Recomendaciones .....	47
Bibliografía .....	48
.....	48

## TABLA DE ANEXOS

Tabla 1 Tabla de garantías y certificaciones.....	17
Tabla 2 Organigrama empresarial.....	25
Tabla 3 Ahorro ITR .....	38
Tabla 4 Cronograma de actividades.....	40
Tabla 5 Costos por puerto .....	41
Tabla 6 Valor transporte nacional.....	41
Tabla 7 Tabla de recursos .....	42

## INTRODUCCIÓN

La importancia del buen manejo del transporte y la logística en el desarrollo comercial en nuestro país es primordial hoy día para el logro del avance integral de estos mismos.

Ninguna empresa hoy en día se puede considerar autosuficiente en el área logística. En gran parte las empresas que necesitan o requieren transportar, descargar, embalar, almacenar sus importaciones o exportaciones, requieren del concurso de empresas que ofrezcan servicios logísticos que faciliten todo su proceso en comercio exterior.

Entendiendo que mejorar la competitividad es el principal objetivo del GRUPO FAMILIA, la cual trabaja con procesos de calidad, logrando puntualidad en tiempos y permitiendo la eliminación de sobre costos inherentes a las demoras, errores y demás variables indeseables en el proceso logístico de importación y exportación se busca aplicar la OPERACIÓN ITR.

La aplicación de la OPERACIÓN ITR consiste en retirar la carga en puerto, desconsolidarla en una bodega, devolver el vacío al patio y transportar la mercancía al lugar de destino bajo la modalidad de carga suelta. Este plan de mejora busca lograr e identificar la eficacia y la facilidad que se puede generar al aplicar la OPERACIÓN ITR para las áreas de transporte y logística del GRUPO FAMILIA S.A, y así lograr adaptar este proceso en todas las operaciones que lo requieran, permitiendo así poder contribuir a agilizar procesos , generando ahorro en tiempo y dinero. Logrando además que toda esta operación logre cumplir los tiempos de entregas pactadas y en las condiciones exigidas, generando notoriamente una mejora en procesos logísticos de esta empresa.

## OPERACIÓN ITR (RETIRO, DESCONSOLIDACIÓN Y TRANSPORTE)

Por medio de un método analítico revisar toda la OPERACIÓN ITR procediendo al análisis ordenado de cada uno de los aspectos que esta conlleva, a partir de la experimentación de toda esta operación para estudiar y examinar la aplicabilidad de esta en la empresa, planteando una mejora por medio de una hipótesis y posteriormente comprobar experimentalmente que el proceso funcione de manera adecuada y lógica.

## Glosario

**Bodega:** Lugar donde se almacena la carga durante la navegación del buque. (DAP, 2012)

**Carga suelta:** Es la carga que no necesita de un embalaje. (Florez, Slide Share, 2011)

**Des consolidación:** Actividad que permite desagrupar embarques consolidados en un mismo documento de transporte u otro equivalente y que vienen destinados a diferentes consignatarios, presentando cada embarque individual con su respectivo documento de transporte hijo. Procede en el ingreso de mercancías al territorio aduanero. (Soluciones logísticas, 2010))

**ITR:** La aplicación de la operación ITR consiste en retirar la carga en puerto, desconsolidarla en una bodega, devolver el vacío al patio y transportar la mercancía al lugar de destino bajo la modalidad de carga suelta. (Pacios de Colombia, 2013)

**Logística:** Es el sistema que integra las funciones de producción, comercialización y distribución física para la gestión estratégica del abastecimiento, movimiento y almacenamiento De insumos y productos terminados con el flujo de información requerida en una operación de comercio internacional. (Soluciones logísticas, 2010)

**Patio:** servicio de almacenamiento de contenedores, que se ofrecen especialmente para las navieras. (DAP, 2012)

**Puerto:** Aquel espacio destinado y orientado especialmente al flujo de mercancías, personas, información o a dar abrigo y seguridad a aquellas embarcaciones o naves encargadas de llevar a cabo dichas tareas. Dentro de los puertos marítimos se pueden distinguir aquellos orientados a la carga y descarga de contenedores; de mercancías de distinto tipo (DAP, 2012)

**Vacío:** Contenedor vacío. (Patios de Colombia, 2013)

## 1. CAPÍTULO I: CONTENIDO DEL DIAGNÓSTICO

### 1.1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN

- **Nombre**

Grupo Familia

- **Dirección de ubicación**

Calle 10 sur # 50-160

- **Teléfono**

360-9500

- **Correo electrónico**

servicioalclientemedellin@familia.com.co

- **Nombre completo y cargo del representante legal**

Juan Felipe Hoyos; Gerente financiero.

María Adelaida Pérez Jaramillo; Gerente desarrollo organizacional.

## **1.2. Reseña histórica:**

1958: Nació con el propósito de mejorar la vida de las personas. En 1958 Familia fue fundada en Medellín por John Gómez Restrepo y Mario Uribe. Inicialmente la Compañía se llamó URIGO y se dedicaba a la importación de papel higiénico de los EE.UU con la marca Waldorf, producida por la compañía Scott Paper Co.

1959: Recibe permiso definitivo de funcionamiento de Superintendencia de Sociedades Anónimas.

1960: Se Lanza al mercado el papel higiénico Waldorf en colores.

1963: Compra molino de papel MP1 en Japón. Inicia construcción de edificios para fábrica de producción de papeles sanitarios.

1965: La compañía se moderniza tecnológicamente con la construcción de la primera planta productora de papel suave en Medellín. Ese mismo año inicia la producción de papel higiénico.

1966: Se lanza al mercado el papel higiénico Familia a precio popular. Se lanza al mercado papel higiénico Pétalo doble hoja. Se lanza al mercado servilletas Scott.

1968: La Compañía cumple 10 años generando bienestar.

1970: Abre oficinas en Bogotá, Cali y Barranquilla. Scott de Colombia S.A. cambia razón social por Papeles Scott de Colombia S.A. Se inicia proceso de crecimiento y desarrollo de nuevos productos.

1972: Se registra la marca Familia.

1975: Se lanza al mercado Toallas Higiénicas Nosotras (única con autoadhesivo).

1976: Se instala nueva línea de producción en la Planta Medellín.

1977: Se instala nueva máquina para la elaboración de pañuelos faciales.

1978: La Empresa cumple 20 años brindando calidad de vida.

1980: Se compra máquina para producción de toallas higiénicas.

1981: Se lanza al mercado papel higiénico Scott Floral.

1982: Se abren mercados en Perú y Chile. Compra máquina para producción de tela no tejida.

1983: Se lanza la Toalla Maternidad Nosotras.

1984: Incursión en los mercados de República Dominicana y Puerto Rico. Se lanzan pañitos húmedos Pequeñín y los protectores diarios Nosotras.

1985: Se funda Productos Sanitarios Sancela S.A., en asocio con la firma sueca Mölnlycke A.B (Firma posteriormente adquirida por la SCA).

1987: Se lanza al mercado Protector de Lactancia LactiNosotras.

1989: Inauguración de la planta Sancela para la producción de toallas y protectores en Rionegro.

1992: Se inicia producción de pañales desechables Pequeñín.

1995: Se lanza el papel higiénico 2 en 1 y las toallas higiénicas Nosotras al mercado de Puerto Rico.

1996: Se funda Sancela del Cauca y Familia del Pacífico Ltda. Incursión en el mercado chileno con las toallas higiénicas Donnasept.

1997: La Compañía consolida su alianza con la multinacional Sueca SCA.

1998: Cumple 40 años innovando en sus propuestas y ampliando sus horizontes internacionales.

2000: Se lanza el dispensador de toalla de manos en rollo, papel higiénico Jumbo y dispensador Multi hojas.

2001: Recibe de Fenalco Antioquia Medalla a la Lealtad Comercial. Se lanzan las Toallas Nosotras Tanga y Nosotras Tanga Rapisec.

2002- 2004: Presencia en los mercados de Perú, Bolivia, Ecuador, Argentina, Jamaica, Chile, República Dominicana, Antillas Holandesas, Paraguay, Puerto Rico y Venezuela.

2005: Inauguración de la planta de producción de papel en Cajicá.

2006: Apertura de la nueva filial en República Dominicana.

2009: El Grupo Familia llega a Argentina, a través de la compra de Algodonera Aconcagua S.A., empresa productora y comercializadora de productos de protección femenina, pañales y absorbentes. Aprobación gubernamental para crear la zona franca permanente en Cauca, donde operan las plantas de Pañales, Paños Húmedos y Materias Primas.

2010: Establecimiento de distritos de ventas en Panamá, incursionando con categorías de las marcas Familia y Pequeñín. Llegada a Uruguay con nuestra marca Nosotras. Innovación en el 50% del portafolio total para hacer mejoras y ofrecer novedades a nuestros consumidores. Nosotras es declarada como marca Notoria por la Superintendencia de Industria y Comercio de Colombia.

2011: Se lanza al mercado el Jabón Íntimo Nosotras. Familia Institucional lanza sus Jabones de Mano Líquidos y en Espuma. Familia lanza al mercado los Paños Húmedos para Mascotas.

2012: El Centro de Distribución Cajicá entra en servicio. Las Toallas de Mano Natural de Familia Institucional reciben la certificación de Cadena de Custodia tipo reciclada por parte de la FSCTM. Nosotras lanza sus tampones Decopack. Pequeñín lanza Pañitos Karité y Pequeñín Sensitive. Familia lanza su Eliminador de Olores, Toallas Acolchadas 3 en 1 y Spray Antibacterial.

2013: Familia y Familia Institucional renuevan su concepto e imagen. Familia lanza Pañuelos Familia Chic Metallic y Papel Higiénico Chic. Familia Institucional lanza Jabón Líquido para Cabello y Cuerpo. Grupo Familia cumple 55 años brindando soluciones de bienestar y calidad de vida.

**1.3. Certificaciones:****Tabla 1** Tabla de garantías y certificaciones

<b>GARANTÍA</b>	<b>CERTIFICACIÓN</b>	
<b>Calidad</b>	Garantiza la calidad en todos nuestros procesos para satisfacer a clientes y consumidores.	ISO 9001
<b>Seguridad</b>	Garantiza que somos una Organización que no participa en el lavado de activos ni en el tráfico de estupefacientes.	BASC
<b>Inocuidad</b>	Garantiza que nuestros productos no afectarán la salud de las personas.	NTF BPM cosméticos BPM alimentos BPM veterinarios HACCP
<b>Salud Ocupacional</b>	Garantiza la integridad física de las personas y las instalaciones.	OSHAS 18001
<b>Responsabilidad Social</b>	Garantiza el cumplimiento de los Derechos Humanos.	Estándares propios del cliente: McDonald's, el Corral y Disney
<b>Gestión Ambiental</b>	Garantiza nuestro respeto por el medio ambiente.	ISO 14001 FSC®

#### **1.4. Misión**

Somos una organización dedicada a la fabricación y comercialización de productos de aseo personal, para el hogar y las empresas en general, que proporcionan la máxima satisfacción al consumidor.

Orientada a obtener rentabilidad de la inversión de los accionistas, desarrollo de nuestro personal, crecimiento, posicionamiento en el mercado, con una alta responsabilidad social.

#### **1.5. Visión**

Ser una organización líder en el mercado de productos para el aseo personal, el hogar y las empresas en general en Colombia y Latinoamérica. Comprometida en el desarrollo del país, a través de la utilización efectiva de la tecnología y protección al medio ambiente.

#### **1.6. Objeto social de la empresa**

La sociedad tiene por objeto: a) Adquirir por concesión o por otro título cualquiera, el derecho a explotar bosques de la Nación o de particulares. b) Plantar, cultivar y explotar toda clase de maderas o cosechas con el fin de obtener celulosa. c) Manufacturar, procesar, comprar y vender pulpa, papel, celulosa de todos los tipos y materiales similares a los anteriores o derivados de ellos, y construir o adquirir, y poner en operación una o más plantas o fábricas para manufacturar, procesar, etc. pulpa, papel y celulosa de todos los tipos y materiales similares a éstos o derivados de ellos. d) Establecer sucursales, agencias y, en general, dependencias para los

propósitos que quedan indicados y para los demás que se indican en este artículo. e) Importar a Colombia o conseguir dentro de este país, toda clase de materias primas necesarias para la manufactura o procesamiento de pulpa, papel, celulosa de todos los tipos y de materiales similares a éstos o derivados de ellos y, en general, importar cualquier otro tipo de materia prima necesaria para la manufactura y procesamiento de productos que constituyan el objeto social; vender, permutar y celebrar todo tipo de negocios jurídicos en relación con tales materias primas.

f) Comprar y vender maquinaria, repuestos, herramientas y, en general, equipos para la manufactura o procesamiento o utilización de las materias primas, productos y artículos que se dejan mencionados. g) Instalar o adquirir y poner en operación plantas de energía eléctrica con destino a la realización de los fines que tiene la sociedad de acuerdo con este artículo. h) Comercializar dentro del territorio nacional mercancías producidas por terceros. i) Fabricar, investigar, desarrollar y comercializar productos cosméticos, de belleza, implementos de aseo personal, industrial y del hogar, productos desechables a base de pulpa de papel, poli estireno, plástico y demás materiales y productos similares. j) Fabricar, investigar, desarrollar y comercializar productos para la crianza, alimentación, cuidado, aseo y recreación de mascotas tales como perros, gatos, aves, entre otros. k) Diseñar, fabricar y prestar servicios de instalación y relleno de ambientadores, purificadores de ambiente y eliminadores destinados a baños y servicios de higiene públicos y privados. l) Participar como constituyente, o adquiriendo acciones, cuotas o derechos, en sociedades ya constituidas que se dediquen a la explotación, procesamiento y comercialización de productos naturales como la madera, la sal, el café, el oro y sus derivados o que desarrollen cualquier otra actividad comprendida en su objeto social. m) Realizar toda actividad destinada a la formación, acompañamiento y recreación de bebés, niños,

jóvenes y adultos en cualquier etapa de la vida destinada a asesorarlos en temas de cuidado personal.

n) Realizar charlas presenciales y virtuales y otras actividades académicas y recreativas dirigidas a mujeres gestantes y madres con el fin de asesorarlas en relación con la etapa de gestación y las medidas adecuadas para un buen desarrollo durante la primera infancia. o) Facilitar a sus consumidores la prestación, por parte de profesionales autorizados para ello, asesoría virtual por parte de médicos pediatras y/o psicólogos sin que esto constituya reemplazo de la asesoría de un profesional de la salud. p) Prestar servicios de recreación y entretenimiento virtuales dirigidos a madres e infantes. q) Prestar todo tipo de servicios mediante el desarrollo de contenidos digitales onerosos y gratuitos tales como portales web, apps para dispositivos móviles y demás relacionados.

Para el cumplimiento de las actividades que constituyen el objeto de la sociedad, según lo dicho anteriormente, la misma podrá celebrar o ejecutar, en su propio nombre, por cuenta de terceros o en participación con ellos, todos los actos, contratos, negocios y operaciones comerciales, industriales y financieros que sean requeridos, necesarios o convenientes para el logro de los fines que persigue o que favorezcan o desarrollen sus actividades, o las de aquellas empresas o sociedades en las cuales la sociedad tenga interés, siempre que se relacionen con el presente objeto social incluyendo, sin limitación, los siguientes: adquirir o enajenar bienes muebles, inmuebles o intangibles, hipotecarlos o gravarlos según el caso; constituir garantías mobiliarias y de cualquier otra índole; celebrar contratos de arrendamiento relativos a dichos bienes; adquirir y usar o enajenar nombres y emblemas, patentes, marcas y otros bienes de

propiedad industrial o intelectual; promover, formar, administrar, organizar y financiar sociedades o empresas que tengan objetos similares al suyo o que negocien en ramos que faciliten el cumplimiento de éste; participar en tales sociedades o empresas y en otras ya constituidas, aportando bienes y adquiriendo acciones o interés en ellas, absorberlas o fusionarse con ellas y celebrar con ellas todo tipo de actos y contratos para el aprovechamiento de su relación; celebrar contratos de mutuo con garantía o sin ella; abrir y manejar cuentas corrientes, de ahorro y otros productos bancarios; girar, aceptar, endosar, avalar, protestar y negociar con toda clase de títulos valores y documentos de crédito, sean civiles o mercantiles; emitir bonos nominativos o al portador, con interés o sin interés, con garantía específica o sin ella; y, en general, celebrar y ejecutar todo género de contratos o actos civiles o comerciales, industriales o financieros y actos de disposición del patrimonio social.

### **1.7. Portafolio de productos o servicios**

Familia S.A genera bienestar a través de soluciones de cuidado, higiene y aseo. Conoce las 7 unidades de negocio:

#### **Cuidado del bebé**

Pequeñín brinda un acompañamiento permanente a los papás en el cuidado, higiene y protección de sus bebés, ofreciendo soluciones innovadoras que ayudan y simplifican la labor de los padres.

En su portafolio podrás acceder a productos de primera calidad, como: pañales, cremita, shampoo, baño líquido y pañitos húmedos.

### **Cuidado del niño**

FRES KIDS es la nueva marca cool para el aseo personal de niños y niñas, con soluciones de higiene y cuidado que reflejan la nueva personalidad de los chicos, quienes hacen mil actividades a la vez, toman sus propias decisiones y son exigentes al elegir los productos con los que más se identifican.

En el portafolio de FRES KIDS podrán encontrar: pañitos húmedos antibacteriales, pañitos húmedos sanitarios, geles y jabones antibacteriales, con empaques cargados de color y diversión, que hablan como ellos, lucen como ellos y se comportan como ellos.

### **Cuidado de la familia**

La marca Familia es el aliado de las amas de casa que enseña y ayuda a cuidar de forma práctica mejorando el bienestar de la familia dentro y fuera del hogar.

Con un portafolio completo de soluciones de higiene para el cuidado personal y el cuidado del hogar: papel higiénico, servilletas, toallas de cocina, pañuelos desechables, eliminador de olores, paños húmedos, paños durables, entre otros.

### **Cuidado de la mascota**

Petys es la marca que ofrece un portafolio completo de soluciones para el aseo y cuidado de las mascotas y de su entorno.

Ofrece productos de alto desempeño en los segmentos de aseo corporal, aseo oral y aseo del entorno. Actualmente, cuenta en su portafolio con paños húmedos, eliminador de olores, spray removedor de pelos y tapetes absorbentes.

### **Cuidado femenino**

Nosotras es una marca para el cuidado femenino con presencia en más de seis países en Latinoamérica, que brinda seguridad, confianza y protección a las mujeres.

Ofrece un portafolio de productos íntimos femeninos, entre los que se encuentran: toallas higiénicas, protectores diarios, tampones, pañitos y jabón íntimo.

### **Higiene institucional (para fuera del hogar)**

Familia Institucional entrega soluciones completas a la medida de las necesidades de sus clientes. Soluciones de higiene y aseo que permiten optimizar recursos, mejorar comportamientos y promover una cultura de higiene.

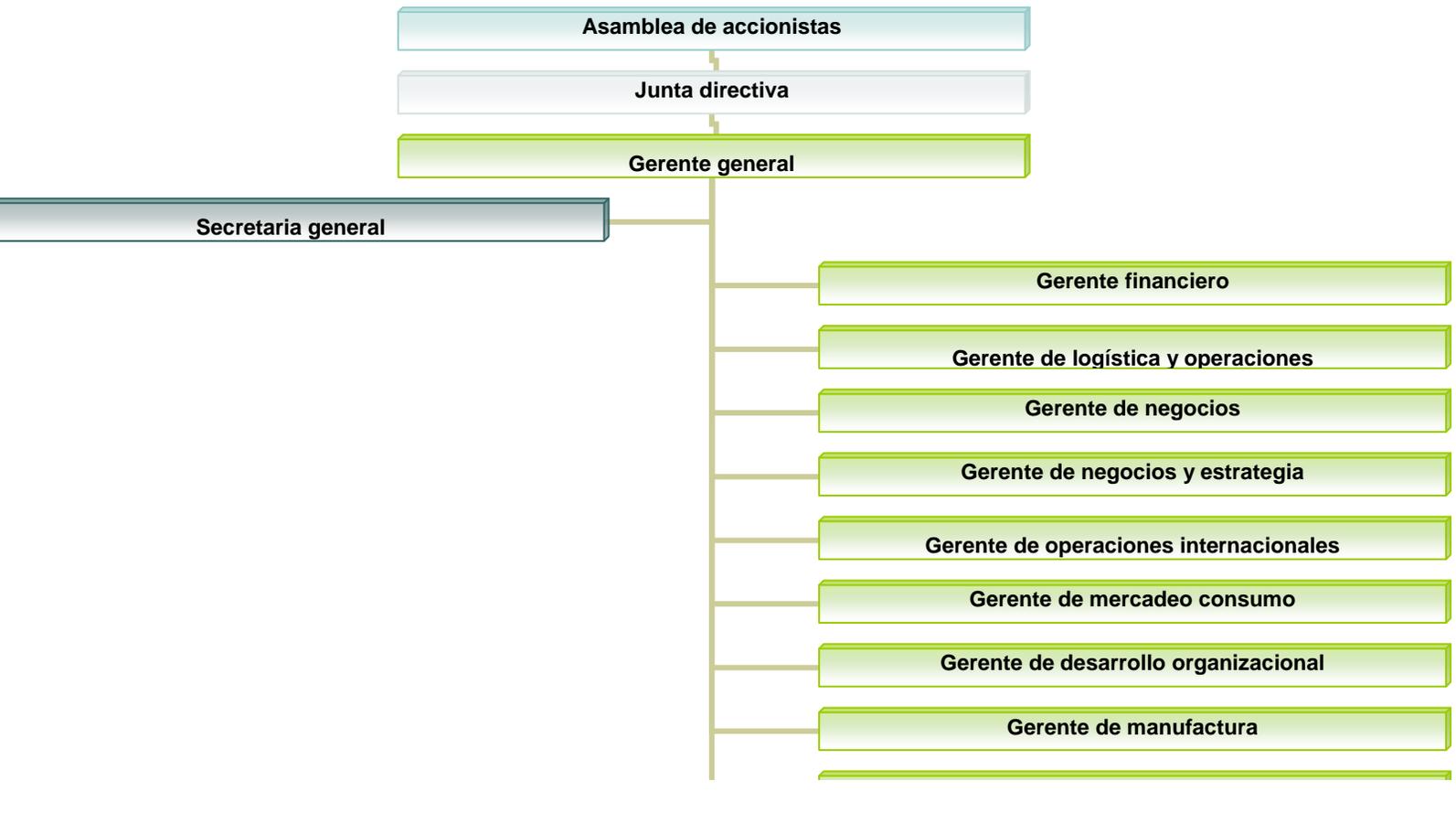
Cuenta con un portafolio completo de productos y sistemas de dispensado para la higiene y el aseo como: papel higiénico, toallas de mano, jabones, geles antibacteriales, servilletas, limpiadores, paños húmedos, paños semidesechables, pañuelos, eliminador de olores, detergente

líquido para baños, desincrustante, limpiavidrios y sistemas de dispensado para incentivar un consumo adecuado y optimizar los recursos.

### **Cuidado del adulto**

TENA es una marca que por más de 20 años ha sido reconocida en Colombia por ser la líder y especialista en productos para la incontinencia. Todo el conocimiento que se tiene del adulto, se viene capitalizando para ofrecer productos más allá de la incontinencia, productos que satisfagan sus necesidades y complementen su cuidado, logrando con esto el bienestar y mejoramiento de la calidad de vida de los adultos. Hoy TENA se enfoca en la satisfacción de necesidades de los adultos desde la higiene y cuidado corporal.

Tabla 2 Organigrama empresarial



### 1.8. Estructura organizacional (organigrama)

En Grupo Familia® hemos dispuesto una institucionalidad para un proceso de toma de decisiones eficiente y transparente, alineado con la regulación de los países en donde operamos, así como con las expectativas de nuestros grupos con quienes nos relacionamos. Este proceso nos ha permitido generar relaciones de confianza y desarrollar todas nuestras actividades en el marco del Respeto, el Compromiso, la Responsabilidad y la Transparencia.

### **1.9. DATOS DE LA DEPENDENCIA DONDE EL ESTUDIANTE REALIZARÁ LA PRÁCTICA**

- **Nombre de la dependencia o subproceso en que se ubica el practicante**

Practicante transporte nacional- Gcia. Transporte.

- **Nombre del jefe**

Beatriz Amparo Calle Rodas; Beatrizcr@familia.com.co.

- **Identificación de necesidades de la dependencia o subproceso.**

Con el fin de fomentar la eficacia en el área de transporte nacional, se han analizado formas diferentes de cómo evitar sobre costos en las actividades como el transporte de mercancía a las diferentes plantas; para esto se han identificado posibles aliados en lo que a tiempo y ahorro respecta, el punto de enfoque de este plan de mejora se basa principalmente en el ITR.

Bajo esta modalidad se retira la carga del puerto, se des consolida en una bodega, se devuelve el vacío al patio y se transporta la mercancía al lugar de destino bajo la modalidad de carga suelta.

**Con la finalidad de evitar:**

- Sobre costos en la devolución de contenedores.
- Desperdicios de la mercancía.
- Contratiempos en las entregas.
- Sobre stock en las bodegas.
- Liberar espacio en las bodegas.
- Mejor aprovechamiento de la capacidad en los vehículos para el transporte de la mercancía.

• **Valor agregado que le entrega el practicante al subproceso**

1. Revisar diariamente el estado de despachos de importaciones por cada una de las transportadoras y para cada una de las plantas.
2. Crear id de transporte.
3. Revisar y tramitar facturas proveedores.
4. Enviar correos de confirmación de creación de transporte.
5. Verificar fechas de vencimiento de contenedores.
6. Radicar facturas.
7. Suministrar información de status de pedidos de importación.
8. Control y manejo de archivo físico de remisiones de carga.
9. Control y manejo de inventario digital de los pedidos de importación.

## **2. CAPÍTULO II: ELABORACIÓN DEL PROYECTO DE PRÁCTICA INTERINSTITUCIONAL**

### **OPERACIÓN ITR (RETIRO, DESCONSOLIDACIÓN Y TRANSPORTE):**

#### **2.1. Antecedentes del problema**

Analizando las necesidades del GRUPO FAMILIA S.A se descubre que en el proceso de transporte de mercancía, se generaba gran cantidad de pérdidas por la manipulación de esta misma, además, se generaban sobre costos por el peso de la mercancía debido a que la cantidad embalada que llegaba a puerto no se podía distribuir en los vehículos en su totalidad, lo que ocasionaba que se requirieran más vehículos para el transporte de la mercancía aumentando los costos, el área de transporte nacional y logística ha buscado adoptar o tomar medidas que puedan contrarrestar estos sobre costos para lo cual se está implementando la operación ITR.

## **2.2. Formulación del problema**

En esta investigación se busca generar satisfacción en el área de logística de la empresa anteriormente mencionada, la cual pueda llegar a generar un bienestar. Hablando de ahorro, agilidad y aplicabilidad de una operación que facilite todos los procesos de logística y transporte. (COLTANQUES, 2017)

La pregunta de investigación es basándose en los recursos teórico – prácticos: ¿Cómo empleara GRUPO FAMILIA la estrategia de OPERACIÓN ITR demostrando que la estrategia podrá generar a futuro ahorro, facilidad en sus operaciones y mejor manejo en transporte y logística para luego aplicarlo en sus operaciones diarias?

## **2.3. Descripción del problema**

Con la tendencia al avance logístico en Colombia, la empresa GRUPO FAMILIA S.A se ha visto afectada al hallar en su camino nuevos obstáculos que generen problemas de trazabilidad y hoy en día se enfrentan a un reto de cómo manejarlo.

GRUPO FAMILIA S.A es una de las empresas en mayor crecimiento y mayor implementación de tecnología en sus procesos logísticos, pero en últimas instancias se ha visto afectada por los sobre costos generados por los constantes bodegajes y las moras por no incurrir en procesos a tiempo para devolución o vaciado de contenedores, además de las operaciones extras que generan pérdida en las mercancías por la mala manipulación de esta.

La manipulación de la mercancía genera muchos desperdicios de material, lo que además también puede generar un desequilibrio en el inventario hasta aproximadamente de 2 a tres toneladas de materia prima por pedido, además de generar pérdidas económicas y si hablamos de material que se requiere en planta de modo urgente, también podemos hablar de atrasar toda una operación de producción en la empresa, lo que requiere de medidas urgentes.

La coordinación e implementación de la OPERACIÓN ITR en los procesos logísticos permite a la empresa recibir la cantidad óptima de productos sin incurrir en moras y en bodegajes además evitando al máximo el desperdicio de esta y como último factor y no menos importante en el menor tiempo posible generando grandes ahorros y mayores utilidades.

El problema al cual se enfrenta esta empresa hoy en día es las constantes pérdidas, al aplicar un modelo eficiente a sus procesos logísticos le permitirá coordinar sus procesos de transporte, distribución y almacenamiento tanto así que le permita ser más competitivo de lo que es hoy en día.

## **Objetivo general**

Determinar los beneficios que genera para la empresa la correcta aplicación del proceso ITR mediante la revisión y la práctica de este, en el proceso de transporte y logística de GRUPO FAMILIA S.A, comparándolo además con otros procesos logísticos para optar por el más adecuado con el fin de evitar sobre costos en devoluciones de contenedores además de bodegajes y desperdicios por la manipulación de la mercancía generando ahorros significativos en un mediano plazo.

## **Objetivos específicos**

- Investigar sobre la relevancia de aplicar el proceso ITR en Grupo Familia S.A y los beneficios que traerá para la empresa en un periodo determinado.
- Analizar por medio de la teoría de comercio exterior de Alfred Weber quien considera la variable del transporte como una variable clave del sector industrial y de las grandes empresas analizando su aplicabilidad en el proceso ITR.
- Comparar diferentes procesos logísticos que generen ahorros y sean viables para el área de transporte y logística con el fin de tener en la mira el más adecuado, con el fin de buscar el el más beneficioso para la compañía.

## OPERACIÓN ITR (RETIRO, DESCONSOLIDACIÓN Y TRANSPORTE)

- Demostrar por medio de un análisis y de la aplicabilidad de este proyecto los ahorros generados cada vez que el área de transporte nacional del grupo Familia S.A implementa el ITR en sus trazabilidades.

## Marco referencial

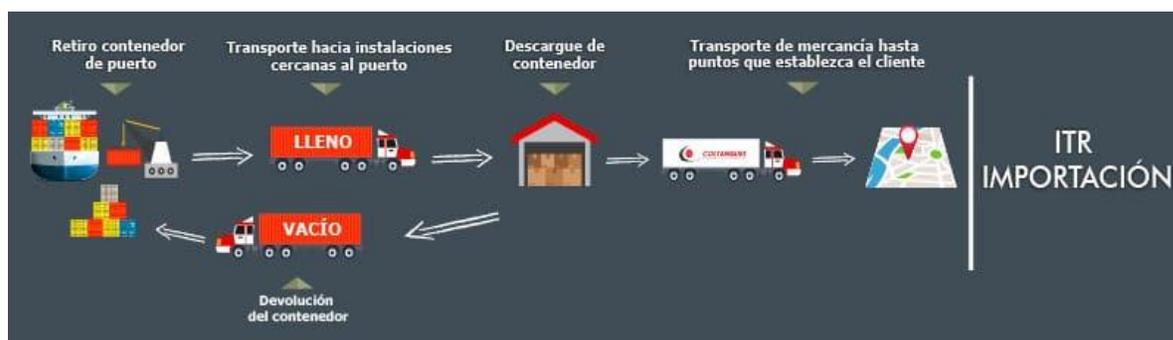
### Marco teórico

#### OPERACIÓN ITR (RETIRO, DESCONSOLIDACIÓN Y TRANSPORTE)

#### EMPRESA GRUPO FAMILIA S.A

### Implementación de la investigación del proyecto

Dentro de una política de importación de materias primas que requieren del máximo cuidado y la reducción de costos grupo Familia S.A en la búsqueda del mejoramiento en procesos logísticos y de transporte entra a jugar con una operación que permite solucionar todos sus requerimientos el ITR es la modalidad donde se retira la carga del puerto, se desconsolida en una bodega, devolvemos el contenedor vacío al patio y se transporta la mercancía al lugar de destino que son las diferentes plantas que requieren las materias primas bajo la modalidad de carga suelta. (COLTANQUES, 2017)



### Ilustración 1 ITR OPERACIÓN

Luego de un planteamiento que se hace la compañía como el de analizar ¿en que nos puede beneficiar este proceso? Se puso en la mesa todas las necesidades o aspectos a mejorar del

área logística y se encontró que la inadecuada manipulación en la materia prima estaba generando muchos desperdicios de esta misma y que además como problemática principal el sobre costo por moras y bodegajes de los contenedores, ascendían constantemente por lo cual se encontraban con un reto nuevo, el de cómo ahorrar costos que en un determinado plazo se vieran reflejados de una forma significativa para la empresa y se pudieran reinvertir este ahorro.

Cuando aprovechamos los recursos y las nuevas ideas que se nos presentan para desarrollar logística entramos a un análisis exhaustivo en cuestión de ahorro y beneficios en los cuales podemos incurrir, incluir la operación ITR en el plan de mejoramiento de grupo Familia S.A es generar una solución logística para el manejo de sus operaciones en puerto con el fin de hacer más fácil la operación de transporte y distribución.

### **Análisis de teorías aplicadas**

Para dar solución a un plan de mejora es bueno estructurar o basarnos en teorías que sostengan que lo que nosotros buscamos mejorar en la empresa en este punto buscamos la teoría más aplicable.

La teoría que planteaba era “el costo de transporte como la variable clave hacia su modelo, con la diferencia de que su estudio se basa en actividades secundarias, en específico las del sector industrial. Este científico regionalista Alfred Weber hace referencia a los recursos a materias primas que sólo existen o se concentran en lugares determinados y que economizar en recursos logísticos y de transporte generaran más rentabilidad y ahorro para las compañías.”

Aplicándolo a este plan de mejoras entendemos que el factor ahorro en transporte permitirá economizar recursos, y es ahí donde entra el proceso ITR como un factor que genere disminución en el pago de recursos para la trazabilidad logística, llegando a la conclusión que los beneficios en el factor transporte, dará a un media y largo plazo soluciones en ahorro, permitiendo generar inversiones futuras y además aportando eficacia a los procesos y las operaciones.

### **Otras opciones para analizar**

Por medio de los diferentes factores de diferenciación, el equipo de GRUPO FAMILIA S.A analizamos el proceso ITR frente a una trazabilidad normal, para determinar cuál de las dos es más viable para optar por el proceso que genere más beneficios para la compañía.

### **Para la trazabilidad de transporte en una importación ordinaria:**

Luego de que las importaciones llegan a puerto, se debe esperar las autorizaciones respectivas para proceder con el retiro de puerto, en ese momento entra la transportadora a pedir una cita en puerto para este retiro, luego de esto el vehículo recoge el contenedor consolidado para proceder a llevarlo a planta, luego de que el contenedor es llevado a planta se debe devolver prontamente a puerto para evitar moras en devoluciones las cuales se generan para pago en dólares.

### **Beneficios**

- Menos manipulación de la carga.
- Si se tienen los plazos suficientes para devolver a puerto y si las navieras autorizan los contenedores se pueden usar para exportación.
- Si se devuelven a tiempo no genera sobre costos en la trazabilidad.

### **Desventajas**

- Moras y bodegajes en caso de problemas con documentación aduanera.
- En caso de derrumbe se aumentan las probabilidades de sobre costos.
- No siempre se tiene la factibilidad por parte de las navieras para utilizar el contenedor en exportación.

### **Trazabilidad para el proceso ITR**

Como ya lo mencionamos antes el ITR es descontenedorización de la mercancía en puerto la cual luego va a una bodega para ser enviada a planta en modalidad de carga suelta, analizando este proceso encontramos:

### **Beneficios**

- Evita moras y bodegajes.
- Evita sobre costos.
- Retira inmediatamente a una bodega, para iniciar el proceso y enviar a materia prima a planta.
- Genera ahorro.

### **Desventajas**

- Manipulación de la mercancía.
- No todo tipo de materia prima se puede traer en modalidad de carga suelta, lo que genera que no siempre sea aplicable.

Podríamos decir que ambas no se encuentran equilibradas y que para GRUPO FAMILIA S.A y el área de transporte nacional la búsqueda de ahorro siempre es importante por lo que en gran parte buscara optar por un proceso ITR por todos los beneficios que este trae para la compañía, pero en los casos específicos que no se pueda, buscara nuevas oportunidades para el ahorro como son las modalidades de reutilización de contenedores para exportación.

### **Análisis de costos aplicados al proyecto**

Ahora llegamos a la pregunta ¿qué ahorros y beneficios nos genera este proceso? Es simple, esta logística permitirá optimizar los tiempos de entrega de los vacíos evitando moras y bodegajes, en ese punto encontramos el punto focal de ahorros ante una trazabilidad común para así distribuir de manera más fácil y rápida. Ahora bien llegado a este punto es necesario hablar de costos y como comparando el ITR con otros procesos podemos ver un ahorro significativo, es importante comparar para optar por las mejores alternativas como lo vemos en la tabla a continuación:

**Tabla 3 Ahorro ITR**

<b>Súper mini mula de 27 tns - \$119,000/ton</b>			
	<b>Flete cont. + dev.</b>	<b>Flete cont+Drop</b>	<b>Flete ITR+Transp(34 tns)</b>
<b>Valor</b>	\$ 3.763.000	\$ 3.238.700	\$ 4.746.000
<b># Vehículos</b>	4	4	3
<b>Total</b>	\$ 15.052.000,00	\$ 12.954.800,00	\$ 14.238.000,00
<b>Ahorro ITR</b>	<b>\$ 814.000,00</b>	<b>\$ (1.283.200,00)</b>	

<b>Tracto mulá de 34 tns - \$119,000/tns</b>			
	<b>Flete cont. + dev.</b>	<b>Flete cont+Drop</b>	<b>Flete ITR+Transp(34 tns)</b>
<b>Valor</b>	\$ 4.596.000	\$ 4.333.500	\$ 4.746.000
<b># Vehículos</b>	4	4	3
<b>Total</b>	\$ 18.384.000,00	\$ 17.334.000,00	\$ 14.238.000,00
<b>Ahorro ITR</b>	<b>\$ 4.146.000,00</b>	<b>\$ 3.096.000,00</b>	

Ahora bien podemos analizar que por vehículo podemos generar ahorros muy significativos que plasmados a largo plazo llevan consigo un factor importante que se puede invertir ya que es una oportunidad que permite optimizar y generar inversiones a futuro en los diferentes procesos.

## **DISEÑO METODOLÓGICO Y CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.**

### **DISEÑO METODOLÓGICO**

El método utilizado en este plan de mejora es de investigación experimental donde hemos buscado analizar causas y efectos del proceso ITR con el fin de determinar más variables y analizar todos lo pro y los contra de este trabajo aplicándolo y observando que tan beneficioso puede ser estas nuevas tendencias para el área de transporte y logística de la empresa GRUPO FAMILIA S.A Combinado además con un método analítico que es donde entramos a estudiar todas las partes que conforman este proceso estableciendo los efectos que traerá para la compañía principalmente en eficacia y eficiencia de recursos y entregas a tiempo, evitando sobre costos de la manera más inteligente.

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES****Tabla 4 Cronograma de actividades****GRUPO FAMILIA S.A****OPERACIÓN  
ITR**

Programación plan de mejora

Desde el: 04/12/2016 Hasta el: 04/06/2017

dic-16	
semana	Plan
1°	Asignación de labores
2°	Conocer planta de la empresa
3°	Inducción laboral
4°	Desarrollo de procesos y labores

mar-17	
semana	Plan
1°	Segunda explicación plan de mejora capitulo2
2°	Primera reunión para explicar el proceso en la empresa
3°	Aplicación del capítulo 2
4°	Tercer avance plan de mejora

ene-17	
semana	Plan
1°	Asignación del proyecto
2°	Análisis del proyecto
3°	Ejecución primera parte del proyecto
4°	Asignación plan de mejora

abr-17	
semana	Plan
1°	Estructuración proceso ITR
2°	Diseño estructural de proceso
3°	Inducción a la empresa sobre el proceso
4°	Cuarto avance plan de mejora

feb-17	
semana	Plan
1°	Explicación plan de mejora
2°	Primer avance plan de mejora
3°	Descubrir aplicación del proceso ITR
4°	Segundo avance plan de mejora

may-17	
semana	Plan
1°	Finalización del proceso
2°	Diseño de costos
3°	Estructuraciones finales
4°	Quinto avance plan de mejora

jun-17	
Semana	Plan
1°	Entrega del trabajo final
2°	Exposición trabajo final operación ITR
3°	Estructurar y finalizar el proyecto

## Materiales y recursos

Analizando todo el proceso ITR, es importante referencias los diferentes recursos que se van a utilizar para saber presupuestar y poder calcular con que se debe contar y que recursos financieros se van a destinar para su desarrollo.

Para recursos financieros debemos analizar:

- Costo por puerto a bodega

Para recursos financieros debemos analizar:

**Tabla 5 Costos por puerto**

### OPERACIÓN ITR PUERTO- BODEGA

	Valor estimado
<b>COSTOS OPERACIÓN ITR POR PUERTO</b>	
OPERDADO LOGISTICO COMPAS (CARTAGENA)	\$650.000,00
OPERADOR LOGISTICO TNC (BARRANQUILLA)	\$590.000,00
OPERADOR LOGISTICO DATACONTROL (BUENAVENTURA)	\$570.000,00

Costos transporte nacional:

**Tabla 6 Valor transporte nacional**

<b>VALOR TRANSPORTE NACIONAL DESDE BODEGA RUTA CARTAGENA</b>	
CARTAGENA- MEDELLIN	\$3,844,721.82
CARTAGENA-BOGOTA	\$5,302,754.39
CARTAGENA-CALOTO	\$6,011,405.79

Para la ruta barranquilla el ahorro se ve reflejado aún más debido a que la transportadora es la flota directa de la empresa por lo que genera un costo de 1 \$ por viaje.

<b>VALOR TRANSPORTE NACIONAL DESDE BODEGA</b>	
BARRANQUILLA-MEDELLIN	\$ 1,00
BARRANQUILLA- BOGOTA	\$ 1,00

## Ruta Buenaventura

<b>VALOR TRANSPORTE NACIONAL DESDE BODEGA</b>	
BUENAVENTURA- MEDELLIN	\$3,140,882.61
BUENAVENTURA- BOGOTA	\$3,385,938.63
BUENVANTURA-CALOTO	\$971,066.23

Estos valores están regulados por el SICE (SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE COSTOS EFICIENTES PARA TRANSPORTE AUTOMOTOR DE CARGA), lo que genera una regulación constante al transporte nacional, es importante identificar cual es el origen para determinar el flete adecuado por cada vehículo.

Otros recursos:

**Tabla 7 Tabla de recursos**

<b>Recursos</b>
Factor humano (descargue de mercancía)
Bodegas disponibles para recibir mercancía
Conductores disponibles
Muelles disponibles
Planta disponible para el descargue
Equipo de transporte nacional
Equipo de analista de inventarios

### **3. CAPITULO III: IMPACTOS DEL PROYECTO**

#### **3.1. Alcance de los objetivos planteados en el proyecto.**

Primer objetivo: se llevó a cabo de forma correcta, se hizo un fuerte análisis del proceso para conocer los beneficios y que problemática iba a resolver los procesos ITR para la compañía y además descubrir si era aplicable y de qué forma se iba aplicar después de un proceso de investigación y análisis.

Segundo objetivo: se sustentó de forma correcta, y se apoyó sobre la teoría planteada, dando a conocer que el transporte es el principal factor de ahorro para la compañía.

Tercer objetivo: se analizó con éxito y se comparó cual proceso podía ser el mas adecuado para generar ahorro en la compañía y se demostró con cifras que tan viable era el proyecto y el plan de mejora aplicable.

Cuarto objetivo: se diseñaron presupuestos que permitieran ver que tan viable y que tantos ahorros podría generar el proceso, además de que se hicieron pruebas para comprobar que tan viable puesto en práctica iba a hacer el proyecto y se desarrolló de la forma adecuada y esperada.

### **3.2. Actividades realizadas.**

Es importante identificar las diferentes actividades realizadas, que se deben exponer para este proyecto.

Este proyecto ya es aplicable y se realiza con la materia prima, luego de analizar, poner en práctica y hacer un conceso con los diferentes operadores logísticos para establecer tarifas negociadas, se pudo dar inicio a todo este proceso que hoy en día ha funcionado de forma correcta por la buena trazabilidad que ha tenido el área logística y además ha tenido muy buena acogida, ya que los ahorros cada vez se ven más reflejados.

### **3.3. Dificultades encontradas en la ejecución del proyecto y de qué forma fueron superadas.**

- El análisis del proyecto se debió sostener con muchas bases.
- Las negociaciones con los operadores logísticos para determinar las tarifas finales.

Fueron las dos problemáticas presentadas, para la primera se presentaron todos los análisis y datos estadísticos que dieran prueba cuanto se podía ahorrar a largo plazo, las pruebas presentadas fueron suficientes para el desarrollo del proceso ya que fue aprobado de forma satisfactoria.

El tema de los operadores logísticos fue enviar unas propuestas de lo que estábamos requiriendo y la cantidad de materia prima que semanalmente podrían estar moviendo para que pudiéramos tener una contraoferta con el valor final del proceso por

## OPERACIÓN ITR (RETIRO, DESCONSOLIDACIÓN Y TRANSPORTE)

operador y así poco a poco se pudo llegar a un conceso final para fijar tarifas según el volumen que se podría llegar a mover semanalmente, además se pudo observar que las partes quedaron satisfechos con el factor costo- beneficio.

## Conclusiones

- ✓ El comercio exterior tiene una gran importancia para las grandes empresas, porque gran parte de su economía se basa en este entorno, por lo que se exige ahorrar y ser más efectivo con las entregas a tiempo, incursionar en nuevos procesos como la operación ITR facilitara un avance para las importaciones y exportaciones con el fin de generar entregas más a tiempo, actualizando la empresa en nuevos modelos.
- ✓ La operación ITR se puede definir como la operación que ofrece un intercambio de bienes y servicios que se requieren para satisfacer entregas a tiempo y generar un ahorro permanente para las áreas logísticas de la compañía.
- ✓ Las nuevas operaciones contribuyen a la facilitación del comercio, particularmente a facilitar el transporte y manejo de materia prima para esta compañía, ya que permiten superar desventajas comparativas que genera el comercio internacional ( como sobre costos, moras bodegajes) que además son obstáculos generados por puntos geográficos que no benefician entregas a tiempo, la implementación adecuada contribuye a elevar la eficiencia de los procesos logísticos e impulsa al desarrollo económico de la compañía.

## **Recomendaciones**

- ✓ Se requiere que se aprovechen los nuevos proyectos que están vinculados principalmente a generar ahorros para la compañía con el fin de reinvertir en elementos que a futuro permitan el crecimiento de la compañía.
  
- ✓ Apoyar las iniciativas tendientes a fortalecer los esfuerzos dirigidos a promover la Facilitación del Comercio en la compañía y específicamente los procesos asociados a la facilitación y armonización de la trazabilidad de las operaciones logísticas.
  
- ✓ Brindar todo el apoyo posible al área de transporte para facilitar entregas en cada país para que participen activamente en el comercio exterior con el fin de mejorar su desarrollo.

✓

## Bibliografía

- 1.1. (31 de 02 de 2017). *dap*. Obtenido de dapp: [www.dap.com.co](http://www.dap.com.co)
- COLTANQUES. (17 de 04 de 2017). *COLTANQUES* . Obtenido de COLTANQUES S.A:  
<http://www.coltanques.com.co/home-noticia.php?id=16>
- DAP. (22 de Marzo de 2012). *DAP terminos de comercio exterior* . Obtenido de DAP:  
(<http://dap.com.co/glosario-terminos-comercio-exterior/>)
- Florez, O. L. (2 de Enero de 2011). *Slide Share*. Obtenido de  
(<https://es.slideshare.net/olgaluciaflorezb/la-carga>)
- Florez, O. L. (2016). *La carga*.  
(s.f.). <http://dap.com.co/glosario-terminos-comercio-exterior/>.  
(s.f.). <http://www.patioscol.com/transferencia-de-carga.aspx>.  
[http://www.solucioneslogisticas3pl.com/logistic/?page\\_id=113](http://www.solucioneslogisticas3pl.com/logistic/?page_id=113). (s.f.).  
[http://www.solucioneslogisticas3pl.com/logistic/?page\\_id=113](http://www.solucioneslogisticas3pl.com/logistic/?page_id=113).  
<https://es.slideshare.net/olgaluciaflorezb/la-carga>. (s.f.). *es.slideshare.net/olgaluciaflorezb/la-carga*.
- Patios de Colombia. (7 de Junio de 2013). *Patioscol*. Obtenido de Patioscol:  
(<http://www.patioscol.com/transferencia-de-carga.aspx>)
- Soluciones logiticas. (21 de Diciembre de 2010). *Soluciones logisticas*. Obtenido de Slogisticas:  
([http://www.solucioneslogisticas3pl.com/logistic/?page\\_id=113](http://www.solucioneslogisticas3pl.com/logistic/?page_id=113))
- Weber, A. (3 de Marzo de 2006). *Comercio Internacional y Logistica* . Obtenido de Comercio Internacional y Logistica :  
<http://comerciointernacionalylogistica.blogspot.com.co/2008/06/teora-de-alfred-weber.html>

.....