



Optimización del Proceso de Recepción de Mercancía Local en Dollarcity

Cristian Camilo Forero Ospina

UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO

PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

BOGOTÁ

2023

Pasantía Realizada en la Empresa Dollarcity

Cristian Camilo Forero Ospina

Proyecto de Grado Presentado Como Requisito Parcial para Optar al Título de:

Licenciado en Comercio Internacional

Director (a):

Jaime Ávila

Codirector (a):

Betty Liceth Rojas

Universidad Antonio Nariño

Programa de Comercio Internacional

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Bogotá, Colombia

2023

NOTA DE ACEPTACIÓN

PRESIDENTE DEL JURADO

JURADO

JURADO

BOGOTÁ D.C 2023

AGRADECIMIENTOS

Quisiera comenzar estos agradecimientos de la manera más profunda y sincera. En primer lugar, no puedo dejar de agradecer a Dios por iluminar mi camino y brindarme la fuerza y la inspiración necesarias para completar este desafío. Su guía ha sido mi faro a lo largo de esta travesía académica, y por eso le rindo mi más profundo agradecimiento.

En segundo lugar, mi gratitud se extiende a mi familia, quienes han sido mi ancla en este proceso. Su apoyo inquebrantable ha sido un pilar fundamental, sobre los cuales construí este logro. Cada día, su ánimo y sus palabras de aliento me han impulsado a seguir adelante, incluso en los momentos más desafiantes. No puedo expresar cuánto valoro su apoyo constante y la confianza que han depositado en mí.

Por último quiero expresar mi gratitud a mis profesores y asesores, cuyas enseñanzas, orientación y retroalimentación han sido esenciales en mi formación académica. Su experiencia y dedicación me han guiado en la búsqueda del conocimiento y la excelencia.

Tabla de contenido

Introducción	7
1. Análisis Preliminar	9
1.1. Antecedentes del Sector, de la Empresa y Estado Actual de la Empresa	10
1.1.1. Antecedentes del sector.....	10
1.1.2. Antecedentes de Dollarcity	12
1.1.3. Estado actual de Dollarcity.....	14
2. Objetivos de la Pasantía.....	17
2.1. Objetivo general.....	17
2.2. Objetivos específicos.....	17
2.3. Justificación.....	18
3. Plan de Trabajo.....	20
3.1. Actividades y responsabilidades.....	20
3.2. Cronograma	25
3.3. Reportes mensuales	26
4. Análisis DOFA.....	34
5. Resultados.....	36
6. Conclusiones y recomendaciones.....	38
Bibliografía	40

Tabla de Ilustraciones

Figura 1: Top retail latam	10
Figura 2: Mejores empresas del sector minorista en Colombia.....	11
Figura 3: Logo Dollarama.....	13
Figura 4: Control actualizado.....	15
Figura 5: Proveedores locales	24
Figura 6: Cronograma	25
Figura 7: Reporte de Agosto (Datos generales).....	26
Figura 8: Evaluación de competencias laborales	27
Figura 9: Evaluación de competencias laborales	28
Figura 10: Reporte de Septiembre (Datos generales)	29
Figura 11: Evaluación de competencias laborales	29
Figura 12: Evaluación de competencias laborales	31
Figura 13: Reporte de Octubre (Datos generales).....	32
Figura 14: Evaluación de competencias laborales	33

Introducción

La optimización de los procesos logísticos es un factor importante en la cadena de suministros de Dollarcity. En este contexto, la gestión correcta de los periodos de descarga de mercancía de proveedores locales se erige como un aspecto crítico que impacta directamente en la eficiencia de los procesos generales de la empresa. La necesidad de implementar un control riguroso en este ámbito ha impulsado la concepción de un proyecto que, a través del análisis de datos históricos, el tipo de proveedor, cantidad de unidades, y tiempo de descargue tiene como objetivo fundamental establecer un plazo límite necesario para la descarga de una cantidad específica de productos. Al lograr esta meta, se pretende no solo mejorar la eficiencia en el proceso de descargue, sino también medir el rendimiento y productividad de los auxiliares y sus cuadrillas.

Además de lo anteriormente mencionado, en el marco de las operaciones de la empresa, se desarrollan una serie de actividades y se asumen responsabilidades de suma importancia. Con el propósito de garantizar una gestión confiable en el proceso logístico. Por ello, se dedica atención a una parte de ellas como: control de averías, la recepción de mercancía local e importada y la gestión de mercancía faltante y sobrante abordando tanto los aspectos físicos como los registros en el sistema.

En primer lugar, una actividad crucial se dirige al control de averías. Este proceso implica la supervisión y gestión de la mercancía con daños o problemas que puedan surgir en el flujo de los procesos de la empresa y no puedan ser repartidos a tiendas, registrar tanto a nivel físico como en el sistema con el fin de llevar correctamente la gestión de inventarios.

Por otro lado, el proceso de recepción de mercancía, ya sea de origen local o importada tiene un riguroso proceso. De ese modo, se acompaña en las estrategias y metodologías que respaldan la gestión confiable y eficiente en la recepción de productos. Se presta especial atención a la correcta verificación de la mercancía, asegurando que cumple con las especificaciones, que tienen tarea generada en el sistema y que cumpla con los estándares de calidad para su distribución y consumo.

Por último, la gestión de unidades faltantes y sobrantes representa un aspecto importante en el control del inventario. Este proceso implica la administración cuidadosa y estratégica de los productos excedentes y la identificación de las unidades faltantes de acuerdo con la cantidad registrada en el sistema. Realizar sus respectivos reportes, ajustar, almacenar e inventariar de manera correcta para generarle tarea y sacarla a su debida y correcta distribución.

1. Análisis Preliminar

En el contexto del comercio internacional, la eficiencia en la gestión logística es un factor importante para el éxito de cualquier empresa. Este análisis, enfoca la atención en un proceso esencial dentro de la cadena de suministros de Dollarcity, una destacada compañía en el ámbito del comercio minorista en América Latina. El objetivo primordial de este proyecto radica en optimizar el desarrollo logístico de la empresa en términos de confiabilidad, tiempo y eficiencia en el proceso de recepción de mercancía de proveedores locales, así como las determinadas actividades y responsabilidades que se desarrollan a lo largo de la pasantía como el control del descargue de mercancía local e importada, la gestión física y en sistema de averías y la administración de los productos sobrantes y faltantes recibidos a diario.

Este análisis se apoya en una rigurosa recopilación y evaluación de datos clave, los cuales incluyen la identificación del tipo de proveedor, el tipo de vehículo utilizado para el transporte, la cantidad de unidades, y los tiempos de descarga registrados durante dos meses. A partir de esta información detallada, se llevará a cabo un análisis estadístico que permitirá calcular el promedio de tiempo requerido para el desembarque de la mercancía, así como estimar los tiempos mínimos y máximos que podrían requerirse para dicho proceso.

Este proyecto tiene como finalidad proporcionar a Dollarcity las herramientas necesarias para tomar decisiones informadas y estratégicas en la gestión de su cadena de suministros, con el objetivo de mejorar la eficiencia y, reducir los tiempos y optimizar los periodos de duración del descargue de recibo local.

1.1. Antecedentes del Sector, de la Empresa y Estado Actual de la Empresa

1.1.1. Antecedentes del sector

Perez (2021) afirma que “el comercio minorista es toda actividad empresarial de venta de bienes y servicios directamente a los consumidores finales para su consumo personal y no individual Perez (2021)”. El comercio minorista también es conocido como retail.

Según Deloitte (2023) Las empresas latinoamericanas más importantes en el sector del retail en base a los ingresos alcanzados en el año fiscal del 2021 son: Femsa (México), seguida por Cencosud y Falabella (Chile) y por último Coppel (México) y Natura & co (Brasil)” Informe anual realizado por Deloitte (año).

Figura 1: Top retail latam



Nota. Recuperado de top retails latam, 2023, DFSUD.

En el sector minorista en América Latina, diversas empresas se destacan por su influencia y presencia estratégica en la región. Entre ellas, Femsa que ocupa un lugar destacado en el sector

que además de ser la principal embotelladora de Coca Cola es fundadora de la exitosa cadena OXXO, ofreciendo una amplia gama de productos y servicios, desde alimentos y bebidas hasta servicios financieros. A su lado, Falabella y Cencosud son figuras prominentes en el sector, con una sólida reputación y una oferta diversificada que abarca desde moda hasta servicios financieros. No obstante, la mayor competencia internacional es con gigantes globales como Walmart, Amazon y aliexpress. En el contexto específico de Colombia, según un estudio realizado por America retail (año) se observa una dinámica similar, con empresas como Grupo Éxito, Tiendas D1, Alkosto, Tiendas Ara y Olímpica liderando el mercado minorista. Palacios (2023) enuncia este análisis de las principales empresas en Colombia para el año 2022 refleja la diversidad y la competencia que caracterizan a este sector en constante evolución.

Figura 2: Mejores empresas del sector minorista en Colombia



Nota. Recuperado de 20 principales empresas de retail en el país, 2023, America retail

1.1.2. Antecedentes de Dollarcity

Dollarcity empresa de origen centroamericano, fundada en 2009 en El Salvador, ha consolidado su presencia en el sector minorista a lo largo de toda la región. Su principal objetivo radica en la comercialización y venta de productos de consumo masivo, orientando su base a mantener excelente calidad/precio beneficiando y fidelizando a sus clientes. Sin embargo, el hito más destacado en la historia de Dollarcity se dio en el año 2013, cuando esta empresa decidió emprender una estrategia de colaboración con Dollarama, una firma líder en el mercado minorista canadiense.

Dollarama, con un impresionante historial que incluye más de 1,200 tiendas en Canadá, representa una empresa emblemática en el ámbito del comercio minorista (Dollarcity, 2020)

La asociación entre Dollarcity y Dollarama se tradujo en una alianza estratégica, y marcó un importante punto de partida para la expansión internacional de Dollarcity. Hasta el 2019, Dollarcity había establecido una presencia sólida con un poco más de 200 tiendas distribuidas estratégicamente en El Salvador, Guatemala y Colombia.

Este crecimiento geográfico se alinea perfectamente con la visión de la empresa de brindar a los consumidores latinoamericanos acceso a una amplia variedad de productos con excelente calidad a precios competitivos (Dollarcity, 2020).

Dollarama fue fundada en 1992, hasta el año 2023 tiene poco más de 1200 tiendas distribuidas en todo Canadá, según su página oficial “Dollarama tiene como objetivo brindar a los clientes una experiencia de compra constante y un valor atractivo, ofreciendo una amplia variedad de mercancías generales, consumibles y artículos de temporada. Todas las tiendas son de propiedad y operación corporativa y están convenientemente ubicadas en áreas metropolitanas, ciudades medianas y pueblos pequeños. Los productos están disponibles en unidades individuales o múltiples a precios bajos y fijos según Dollarama (2018)”.

Figura 3: Logo Dollarama



Fuente : (Dollarama, 2018)

De ese modo, Dollarcity comparte el mismo objetivo con Dollarama, vender productos de calidad a precios bajos, ofreciendo desde productos consumibles y productos de temporada hasta productos de consumo diario y cuidado personal.

La logística de Dollarcity ha tenido un papel fundamental en el crecimiento, desarrollo y éxito de la empresa, la efectividad con la que se opera hace que los productos lleguen a sus tiendas de manera oportuna, en el mejor estado y con la mejor calidad para satisfacción y conexión con los clientes.

1.1.3. Estado actual de Dollarcity.

“Al 31 de diciembre de 2022, Dollarcity contaba con 440 tiendas, siendo 261 en Colombia, 89 en Guatemala, 66 en El Salvador y 24 en Perú y una proyección de abrir 70 tiendas en el año 2023 (economista, 2023).

En la dinámica y estratégica gestión logística de DollarCity, se distinguen dos pilares fundamentales: el proceso de recibo de mercancía y el proceso de despacho. Cada uno de estos componentes desempeña un papel crucial en la eficiencia, la precisión y la satisfacción del cliente, lo que, en última instancia, se traduce en el éxito de la empresa en un entorno altamente competitivo.

En cuanto a la Recepción de Productos, está el recibo de mercancía importada y local, en cuanto a la mercancía importada esta llega a Cali, donde se maneja netamente todo el proceso de recepción e inspección de todos los productos para luego repartir a las demás bodegas del país que son Bogotá, Medellín y Barranquilla. En cuanto a la mercancía local, la cual tiene el enfoque del presente proyecto es aquella que provienen de proveedores dentro del país. En este caso, DollarCity trabaja en estrecha colaboración con proveedores locales para garantizar un flujo de suministro efectivo y eficiente. El proceso de recepción de productos locales incluye:

- **Solicitud de productos:** DollarCity realiza pedidos a proveedores locales según las necesidades y requisitos. Estos pedidos se basan en la demanda prevista y el nivel de existencias actual en el almacén.

- **Recepción Física:** Una vez que los productos locales llegan a las instalaciones, se procede a la recepción física. Esta etapa implica la descarga, inspección y confirmación de la mercancía entregada.
- **Inspección de Calidad:** Como parte del proceso de recepción, los productos locales se someten a una inspección de calidad, que incluye la verificación de cantidades, calidad y condiciones de los productos. Cualquier problema identificado se comunica de inmediato al proveedor para su resolución.
- **Registro en el Sistema:** Los productos recibidos se registran en el sistema de gestión de inventario de DollarCity, lo que permite mantener un control actualizado de las existencias y la disponibilidad de productos locales.
- xxx

Figura 4: Control actualizado



Fuente: (Dollarama, 2018)

Por otro lado, el proceso de despacho en DollarCity es el componente que da vida a la distribución de productos a la tienda y constituye la última etapa crucial de la gestión logística.

Algunos de los aspectos destacados de esta fase incluyen:

- **Recibo de Pedidos de proveedores:** luego de recibir la mercancía de los proveedores, esta se envía a preparación de reparto y distribución.
- **Preparación de Pedidos:** Una vez que los pedidos son recibidos, los productos se reparten según su código de la sala.
- **Embalaje:** Los productos seleccionados se empaquetan de manera segura y adecuada para el envío, y se etiquetan con la dirección de envío de la tienda.
- **Envío:** Los productos se envía con una empresa subcontratada por DollarCity realizando un seguimiento de seguridad hasta que los productos lleguen correctamente a la tienda.
- **Actualización del Inventario:** El sistema de gestión de inventario se actualiza para reflejar la disminución en la cantidad de productos disponibles en stock. Esto asegura la precisión del inventario y facilita la planificación de reposición.

2. Objetivos de la Pasantía

2.1. Objetivo general

Optimizar la eficiencia y la calidad del proceso de recepción de mercancía de proveedores locales en la empresa Dollarcity con el propósito de reducir los tiempos de recepción, aumentar la efectividad operativa y fortalecer la confiabilidad de los proveedores en el contexto de las operaciones logísticas en la bodega de la ciudad de Bogotá en un tiempo estimado de seis meses.

2.2. Objetivos específicos

- Implementar el nuevo proceso con el fin de mejorar los tiempos de descargue de los proveedores locales, de ese modo tener más control sobre las órdenes a realizar en los días posteriores.
- Analizar detalladamente la tipología de proveedores, la naturaleza de sus productos, el modo de transporte empleado, la cantidad de unidades y el tiempo promedio de descargue con el fin de calcular el tiempo necesario y establecer un promedio tolerante para el descargue.
- Llevar a cabo un análisis de tres meses para recopilar los datos necesarios y calcular los tiempos de descarga, con el propósito de iniciar la implementación en la operación

2.3. Justificación

La gestión eficiente de la recepción de mercancía de proveedores locales es esencial para garantizar la eficacia y calidad de los procesos logísticos de una organización. La necesidad de implementar un control efectivo en este ámbito se ha vuelto cada vez más evidente y crítica. La premisa subyacente a este proyecto es abordar esta necesidad imperante a través de una respuesta sólida y estratégica.

Este proyecto se basa en un enfoque integral y exhaustivo que se apoya en un análisis detallado del historial de descargas de mercancía. Al considerar factores fundamentales como el tipo de proveedor y la cantidad de unidades a descargar, se obtiene una valiosa visión sobre los tiempos promedio requeridos para completar dichas descargas. Esta metodología representa un avance significativo en la eficiencia y control de los procesos logísticos en nuestra organización. Al comprender mejor los patrones de recepción de mercancía, podemos tomar decisiones más informadas y proactivas.

Un aspecto distintivo de este proyecto es su capacidad para medir y evaluar la efectividad de los auxiliares de descargue y sus cuadrillas. Esta evaluación proporcionará información valiosa para la optimización del desempeño del personal involucrado en estas tareas críticas. A través de un monitoreo detallado y el análisis de datos, identificaremos áreas de mejora y, en consecuencia, implementaremos estrategias efectivas para elevar la eficiencia y la calidad en la recepción de

mercancía. Este enfoque no solo beneficia a la organización, sino que también contribuye al desarrollo y satisfacción del personal.

Además de mejorar la eficiencia de la descarga de mercancía, este proyecto asume responsabilidades adicionales que son igualmente valiosas. Esto incluye el control de averías, la gestión de sobrantes y faltantes en la mercancía importada, la administración de inventario y la ejecución de tareas específicas. La combinación de estos elementos crea una sinergia que ofrece una perspectiva integral para el mejoramiento de los procesos logísticos y la excelencia en la gestión de la cadena de suministro de nuestra empresa.

En resumen, el proyecto "Optimización del Proceso de Recepción de Mercancía Local en Dollarcity" es una respuesta estratégica a la necesidad crítica de mejorar la eficiencia y el control en la recepción de mercancía. A través de un enfoque exhaustivo, la evaluación del personal y la implementación de estrategias efectivas, este proyecto tiene como objetivo no solo optimizar los procesos, sino también elevar la calidad de nuestros servicios y fortalecer nuestra posición en el mercado.

3. Plan de Trabajo

3.1. Actividades y responsabilidades.

Las actividades a realizar se dividen en 3 procesos grandes de la empresa, tareas de recibo importado, local y gestionar la salida de la mercancía averiada. En lo que respecta a la gestión de la mercancía importada, se lleva a cabo un proceso detallado y meticuloso que implica el registro de las unidades sobrantes y faltantes. Siguiendo las pautas previamente mencionadas, se comparan estas cifras con las unidades programadas para el día actual. Este análisis minucioso permite identificar discrepancias entre las unidades programadas y las realmente recibidas. En caso de que falte mercancía con respecto a las unidades programadas, se procede a reportar la diferencia para ajustarla en la bodega de Bogotá, asegurando así la precisión en los registros y la continuidad del flujo de mercancías. Por otro lado, si se detecta un excedente de unidades en relación con las programadas, este exceso se registra y se inicia el proceso para su devolución o almacenamiento temporal. En este último caso, las unidades adicionales se mantienen en reserva hasta que se realice el ajuste correspondiente en el HUB y se genere una orden para su posterior distribución, garantizando de esta manera la integridad de los inventarios y la eficiencia en la gestión logística de la empresa.

Siguiendo con la gestión de la mercancía importada, se incorpora otro proceso de vital importancia, el cual se enfoca en la generación de informes detallados que ofrecen una visión completa de la confiabilidad entre las unidades programadas y las recibidas en el HUB. Este proceso se destaca por su naturaleza crítica en la garantía de una cadena de suministro eficiente y precisa. La creación

de informes de confiabilidad no solo implica el registro de las discrepancias entre las cantidades previstas y las entregadas, sino también el análisis de las causas subyacentes de estas discrepancias. Estos informes se convierten en valiosas herramientas para la toma de decisiones estratégicas y la mejora continua, permitiendo a la empresa ajustar sus procesos de recepción y distribución, así como mantener un control riguroso sobre sus flujos de mercancía importada.

El registro de la mercancía averiada es un componente esencial en la gestión del inventario de la empresa, demandando una atención minuciosa tanto en el ámbito digital como en el físico. Las discrepancias entre las cantidades enviadas físicamente y las registradas en el sistema pueden provocar desequilibrios en el inventario. En consecuencia, se ha establecido un proceso riguroso que abarca todas las etapas de la bodega, identificando y registrando la cantidad de unidades averiadas. Este enfoque asegura la correspondencia precisa entre las cifras en el sistema y las existencias físicas, garantizando la integridad de los registros y promoviendo la coherencia en el control de inventario de la empresa.

En un esfuerzo por optimizar el proceso de recibo local, se implementará un proyecto con un enfoque innovador para el seguimiento y la medición del tiempo de descarga de la mercancía. Este nuevo proceso de seguimiento se basa en criterios específicos, incluyendo el tipo de proveedor, el tipo de vehículo utilizado para el transporte, la cantidad de unidades recibidas, así como la hora de inicio y finalización del proceso. Al analizar estos datos detallados, se puede calcular con precisión el tiempo total dedicado a la descarga. Además, se registra meticulosamente el auxiliar de descargue responsable y su equipo, permitiendo una evaluación individual de la efectividad de cada equipo de trabajo. Este enfoque no solo proporciona una visión detallada del rendimiento del

personal de descarga, sino que también ofrece datos cruciales para analizar y mejorar los tiempos necesarios para procesar las unidades programadas diariamente.

Este sistema de seguimiento no solo se trata de cuantificar el tiempo empleado en el proceso de descarga, sino que también proporciona una herramienta esencial para la toma de decisiones estratégicas. Al identificar patrones y evaluar el rendimiento de los auxiliares de descargue y sus cuadrillas, la empresa puede ajustar sus recursos de manera eficiente, asignando el personal adecuado para cumplir con las demandas diarias de recepción. Este enfoque analítico no solo mejora la productividad, sino que también contribuye significativamente a la optimización de la cadena de suministro, asegurando un flujo operativo más eficiente y una entrega puntual del proveedor.

Conforme a la información anteriormente expuesta, se procederá a la especificación de los indicadores fundamentales necesarios para llevar a cabo un análisis preciso con el fin de determinar los tiempos promedio requeridos para el proceso de descarga de cada 1.000 unidades.

Posibles ejemplos con el proveedor Super de alimentos S.A.S

Ejemplo 1.

- Proveedor: Super de alimentos S.A.S
- Tipo de vehículo: Patineta
- Cantidad de carros recibidos en 3 meses: 5 Carros
- Unidades totales recibidas: 318.578
- Tiempo total de descargue: 29,99

- Nombre auxiliar Dollarcity: Camilo Forero

Regla de 3 para determinar el tiempo promedio por cada 1.000 unidades.

$$318.578 * \frac{29,99}{1.000} = 0,09 \text{ minutos.}$$

Ejemplo 2

- Proveedor: Super de alimentos S.A.S
- Tipo de vehículo: Sencillo
- Cantidad de carros recibidos en 3 meses: 16 Carros
- Unidades totales recibidas: 673.430
- Tiempo total de descargue: 36,42
- Nombre Auxiliar Dollarcity: Cristian Forero

Regla de 3 para determinar el tiempo promedio por cada 1.000 unidades.

$$673.430 * \frac{37,16}{1.000} = 0,06 \text{ minutos.}$$

Ejemplo 3

- Proveedor: Super de alimentos S.A.S
- Tipo de vehículo: Turbo
- Cantidad de carros recibidos en 3 meses: 21 Carros
- Unidades totales recibidas: 688.511

- Tiempo total de descargue: 38,04
- Nombre Auxiliar Dollarcity: Cristian Forero

Regla de 3 para determinar el tiempo promedio por cada 1.000 unidades.

$$688,511 * \frac{38,04}{1.000} = 0,06 \text{ minutos.}$$

De ese modo se hace con los más de 100 proveedores locales con los que cuenta la bodega de la ciudad de Bogotá.

Figura 5: Proveedores locales

MES	FECHA DE RECEPCIÓN	PROVEEDOR	TIPO DE VEHICULO	UNIDADES POR FACTURA	UNIDADES TOTALES RECIBIDAS	HORA INICIO	HORA FINAL	TIEMPO DE DESCARGUE
Agosto	24-08-23	FRITOS YOLIS SAS	Sencillo	12.330	84.730	6,49	7,38	0,49
Agosto	24-08-23	FRITOS YOLIS SAS	Sencillo	18.136		6,54	8,14	1,20
Agosto	24-08-23	FRITOS YOLIS SAS	Sencillo	5.572		8,02	8,55	0,53
Agosto	24-08-23	FRITOS YOLIS SAS	Sencillo	9.502		8,33	10,26	1,53
Agosto	24-08-23	FRITOS YOLIS SAS	Sencillo	5.568		9,53	10,45	0,52
Agosto	24-08-23	FRITOS YOLIS SAS	Sencillo	6.536		10,50	11,45	0,55
Agosto	24-08-23	FRITOS YOLIS SAS	Sencillo	27.086		12,16	13,50	1,34
Septiembre	06-09-23	FRITOS YOLIS SAS	Sencillo	27.480	79.032	6,40	7,39	0,59
Septiembre	06-09-23	FRITOS YOLIS SAS	Sencillo	8.548		7,35	8,50	1,15
Septiembre	06-09-23	FRITOS YOLIS SAS	Sencillo	23.206		7,57	10,06	2,09
Septiembre	06-09-23	FRITOS YOLIS SAS	Sencillo	7.618		10,20	11,15	0,55
Septiembre	06-09-23	FRITOS YOLIS SAS	Sencillo	5.280		11,00	12,30	1,30
Septiembre	06-09-23	FRITOS YOLIS SAS	Sencillo	6.900		11,30	12,16	0,46
Septiembre	06-09-23	FRITOS YOLIS SAS	Sencillo			12,30	13,14	0,44
Septiembre	18-09-23	FRITOS YOLIS SAS	Sencillo	21.900	132.343	6,35	8,35	2,00
Septiembre	18-09-23	FRITOS YOLIS SAS	Sencillo	10.485		6,54	8,20	1,26
Septiembre	18-09-23	FRITOS YOLIS SAS	Sencillo	33.074		18,28	19,20	0,52
Septiembre	18-09-23	FRITOS YOLIS SAS	Sencillo	5.280		18,39	19,00	0,21
Septiembre	18-09-23	FRITOS YOLIS SAS	Sencillo	9.396		19,00	19,35	0,35
Septiembre	18-09-23	FRITOS YOLIS SAS	Sencillo	6.320		19,05	19,25	0,20
Septiembre	18-09-23	FRITOS YOLIS SAS	Sencillo	5.184		19,15	19,35	0,20
Septiembre	18-09-23	FRITOS YOLIS SAS	Sencillo	10.158		19,33	21,20	1,67
Septiembre	18-09-23	FRITOS YOLIS SAS	Sencillo	5.184		20,35	21,40	1,05
Septiembre	18-09-23	FRITOS YOLIS SAS	Sencillo	7.348		20,40	21,41	1,01
Septiembre	18-09-23	FRITOS YOLIS SAS	Sencillo	12.910		20,40	21,20	0,40
Septiembre	18-09-23	FRITOS YOLIS SAS	Sencillo	5.104		20,00	20,50	0,50
Septiembre	18-09-23	FRITOS YOLIS SAS	Sencillo	5.598	13.208	20,10	21,22	1,12

Fuente: Propia

3.2. Cronograma

El presente cronograma de actividades representa una planificación detallada que abarca desde el 10 de julio de 2023 hasta el 10 de enero de 2024. Este período de tiempo se caracteriza por una serie de tareas y eventos fundamentales que requieren una organización para garantizar su ejecución exitosa. A lo largo de estos seis meses, se llevarán a cabo diversas actividades clave que abarcan distintos ámbitos, desde un proyecto propio para mejorar un proceso determinado hasta tareas necesarias a lo largo de toda la operación, que se distribuirán de manera estratégica para cumplir con los plazos establecidos. Este cronograma se nace como una herramienta esencial para una gestión eficiente del tiempo y el seguimiento de las tareas, permitiendo así un enfoque ordenado y efectivo para alcanzar nuestros objetivos durante este período.

Figura 6: Cronograma

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE PRACTICA 10/JULIO/2023 - 10/ENERO/2024								
ITEM	ACTIVIDAD	2023 - 2024						
		JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE
1	Proyecto de proveedores locales							
2	Remision de candados							
3	Verificacion de productos en DOCK							
4	Caja Menor							
5	Indicadores de Inbound							
6	Reporte de HU'S de todos los procesos							
7	Verificacion, control y salida de averias							
8	Tareas especificas de la operación							

Fuente: Propia

3.3. Reportes mensuales

A continuación, se registran los formatos de evaluación de desempeño durante los tres meses del semestre.

Figura 7: Reporte de Agosto (Datos generales)

Respetado TUTOR ORGANIZACIONAL:

Para la UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO, y su TUTOR ACADEMICO Jaime Enrique Ávila Álvarez su participación frente al proceso de evaluación de nuestros estudiantes en la Pasantía como opción de grado es de suma importancia. Por favor lea detenidamente y diligencie el siguiente formato. Los resultados arrojados aportarán al mejoramiento de los procesos formativo de estudiantes y próximos egresados. Evite dejar preguntas por responder, le pedimos amablemente que se tome el tiempo necesario para hacerlo. Cabe resaltar que su contenido es confidencial y de uso interno para la Universidad.

MODALIDAD	PRACTICA EMPRESARIAL		PASANTIA	
Presencial			X	

DATOS GENERALES						
ENTIDAD DONDE REALIZA LA PRACTICA EMPRESARIAL O PASANTIA	Dollarcity					
NOMBRE TUTOR	Daniela Paola Navarro Camejo	CARGO	HUB administrador			
NOMBRE DEL ESTUDIANTE	Cristian Camilo Forero Ospina					
C.C.	1070752351	CODIGO	10701921303			
PROGRAMA ACADEMICO	Comercio internacional					
DURACION DE PRACTICA EMPRESARIAL O PASANTIA	MESES	6	FECHA DE INICIO	10/07/2023	FECHA DE FINALIZACION	10/01/2023
CARGO DESEMPEÑADO	Pasante en logística					
PERIODO EVALUADO	DEL DIA MES AÑO 01/08/2023		AL DIA MES AÑO 31/08/2023			
FUNCIONES DESARROLLADAS POR EL ESTUDIANTE	<p>El estudiante durante este periodo comprendido desde 01 de agosto al 31 de agosto del 2023, desempeño las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actualización y optimización de los indicadores de desempeño correspondientes a los distintos procedimientos llevados a cabo en la bodega. - Inicio al proyecto destinado a la optimización de los procesos de descarga de los productos recibidos de proveedores locales, con el objetivo de mejorar significativamente la eficiencia en los tiempos de recepción. - Gestión, control de inventarios y almacenamiento de productos sobrantes y faltantes en el proceso de recepción de mercancía importada procedente de las ordenes realizadas en la bodega de Cali. 					

Fuente : Propia

Figura 8: Evaluación de competencias laborales

EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS LABORALES					
Evalúe en la siguiente escala, el nivel de desempeño del estudiante de la UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO de acuerdo con las competencias que ha demostrado como colaborador. Marque X teniendo en cuenta la casilla que mejor lo defina.					
ESCALA DE CALIFICACIÓN	Deficiente 1	Regula r 2	Buen o 3	Excelen te 4	OBSERVACIONES
1. Tiene conocimientos propios de su profesión y son acordes con las funciones que desempeña.			X		
2. Propone respuestas creativas y recursivas en la solución de problemas presentados o para el mejoramiento de su área de desempeño.			X		
3. Demuestra iniciativa y proactividad en la ejecución de las actividades a su cargo			X		
4. Atiende y sigue instrucciones con facilidad			X		
5. Ejecuta las tareas asignadas con exactitud, esmero y puntualidad.			X		
6. Toma decisiones prácticas en el ámbito laboral.			X		
7. Trabaja en equipo con facilidad			X		
8. Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo y personal externo			X		
9. Brinda una grata impresión de LA UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO al interior de la empresa.			X		
10. Demuestra capacidad de trabajo bajo presión.			X		
11. Demuestra sentido ético para con la organización.			X		
12. Demuestra una comunicación escrita y verbal fluida, adecuada, objetiva, pertinente y clara.			X		
13. Cumple con el horario establecido y/o citas programadas para el desarrollo de sus actividades			X		

COMPORTAMIENTO LABORAL DEL ESTUDIANTE		
a) Mencione dos (2) fortalezas observadas en el desempeño laboral del estudiante en términos actitudinales y de destrezas, habilidades y competencias	ACTITUDINALES	CONOCIMIENTOS
	1. Compromiso 2. Responsabilidad	1. Administración de inventario 2. Controles en la recepción de mercancía

Fuente: Propia

Figura 9: Evaluación de competencias laborales

<p>a) Mencione dos (2) debilidades observadas en el desempeño laboral del estudiante, en términos actitudinales y de destrezas, habilidades y competencias</p>	ACTITUDINALES				CONOCIMIENTOS
	1. Liderazgo				1. Excel
	2. Atención al detalle				2. Indicadores claves en la gestión de bodegas
<p>b) Indique los campos de conocimiento que deben mejorar en el estudiante.</p>	<p>1. Gestión de operaciones. 2. Gestión de calidad</p>				
<p>c) En términos generales, califique el desempeño del estudiante.</p>	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente	OBSERVACIONES
		X			

Nombre Tutor: Daniela Paola

Navarro Camejo

Cargo: HUB Administrator

Nombre de la Organización:

Dollarcity

Fuente: Propia

Figura 10: Reporte de Septiembre (Datos generales)**Respetado TUTOR ORGANIZACIONAL:**

Para la UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO, y su TUTOR ACADEMICO Jaime Enrique Ávila Álvarez su participación frente al proceso de evaluación de nuestros estudiantes en la Pasantía como opción de grado es de suma importancia. Por favor lea detenidamente y diligencie el siguiente formato. Los resultados arrojados aportarán al mejoramiento de los procesos formativo de estudiantes y próximos egresados. Evite dejar preguntas por responder, le pedimos amablemente que se tome el tiempo necesario para hacerlo. Cabe resaltar que su contenido es confidencial y de uso interno para la Universidad.

MODALIDAD	PRACTICA EMPRESARIAL		PASANTIA	
Presencial			X	

DATOS GENERALES							
ENTIDAD DONDE REALIZA LA PRACTICA EMPRESARIAL O PASANTIA		Dollarcity					
NOMBRE TUTOR		Daniela Paola Navarro Camejo		CARGO	HUB administrator		
NOMBRE DEL ESTUDIANTE		Cristian Camilo Forero Ospina					
C.C.		1070752351		CODIGO	10701921303		
PROGRAMA ACADEMICO							
DURACION DE PRACTICA EMPRESARIAL O PASANTIA		MESES	6	FECHA DE INICIO	10/07/2023	FECHA DE FINALIZACION	10/01/2023
CARGO DESEMPEÑADO		Pasante en logística				Fuente:	
PERIODO EVALUADO		DEL DIA MES AÑO 01/09/2023		AL DIA MES AÑO 30/09/2023			
FUNCIONES DESARROLLADAS POR EL ESTUDIANTE		<p>El estudiante durante este periodo comprendido desde 01 de Septiembre al 30 de Septiembre del 2023, desempeño las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actualización y optimización de los indicadores de desempeño correspondientes a los distintos procedimientos llevados a cabo en la bodega. - Consolidación del proyecto destinado a la optimización de los procesos de descarga de los productos recibidos de proveedores locales. - Llevar un reporte diario del porcentaje de almacenamiento local. - Administrar, inventariar, almacenar y hacer el debido seguimiento a las unidades sobrantes y faltantes de mercancía importada. 					

Propia

Figura 11:*Evaluación de competencias**laborales*

EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS LABORALES					
<p>Evalúe en la siguiente escala, el nivel de desempeño del estudiante de la UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO de acuerdo con las competencias que ha demostrado como colaborador. Marque X teniendo en cuenta la casilla que mejor lo defina.</p>					
ESCALA DE CALIFICACIÓN	Deficiente 1	Regula r 2	Buen o 3	Excelen te 4	OBSERVACIONES
1. Tiene conocimientos propios de su profesión y son acordes con las funciones que desempeña.			X		
2. Propone respuestas creativas y recursivas en la solución de problemas presentados o para el mejoramiento de su área de desempeño.			X		
3. Demuestra iniciativa y proactividad en la ejecución de las actividades a su cargo			X		
4. Atiende y sigue instrucciones con facilidad			X		
5. Ejecuta las tareas asignadas con exactitud, esmero y puntualidad.			X		
6. Toma decisiones prácticas en el ámbito laboral.			X		
7. Trabaja en equipo con facilidad			X		
8. Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo y personal externo			X		
9. Brinda una grata impresión de LA UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO al interior de la empresa.			X		
10. Demuestra capacidad de trabajo bajo presión.			X		
11. Demuestra sentido ético para con la organización.			X		
12. Demuestra una comunicación escrita y verbal fluida, adecuada, objetiva, pertinente y clara.			X		
13. Cumple con el horario establecido y/o citas programadas para el desarrollo de sus actividades			X		

COMPORTAMIENTO LABORAL DEL ESTUDIANTE		
	ACTITUDINALES	CONOCIMIENTOS
a) Mencione dos (2) fortalezas observadas en el desempeño laboral del estudiante en términos actitudinales y de destrezas, habilidades y competencias	1.Responsabilidad 2. Puntualidad	1. Gestión de la cadena 2.Optimización de procesos

Fuente: Propia

Figura 12: *Evaluación de competencias laborales*

	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente	OBSERVACIONES
a) En términos generales, califique el desempeño del estudiante.		x			

Nombre Tutor: Daniela Paola

Navarro Camejo

Cargo: HUB Administrator

Nombre de la Organización:

Dollarcity

Firma _____

Fecha _____

Fuente: Propia

Figura 13: Reporte de Octubre (Datos generales)

Respetado TUTOR ORGANIZACIONAL:

Para la UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO, y su TUTOR ACADEMICO Jaime Enrique Ávila Álvarez su participación frente al proceso de evaluación de nuestros estudiantes en la Pasantía como opción de grado es de suma importancia. Por favor lea detenidamente y diligencie el siguiente formato. Los resultados arrojados aportarán al mejoramiento de los procesos formativo de estudiantes y próximos egresados. Evite dejar preguntas por responder, le pedimos amablemente que se tome el tiempo necesario para hacerlo. Cabe resaltar que su contenido es confidencial y de uso interno para la Universidad.

MODALIDAD	PRACTICA EMPRESARIAL		PASANTIA	
Presencial			X	

DATOS GENERALES						
ENTIDAD DONDE REALIZA LA PRACTICA EMPRESARIAL O PASANTIA	Dollarcity					
NOMBRE TUTOR	Daniela Paola Navarro Camejo		CARGO	HUB administrator		
NOMBRE DEL ESTUDIANTE	Cristian Camilo Forero Ospina					
C.C.	1070752351		CODIGO	10701921303		
PROGRAMA ACADEMICO						
DURACION DE PRACTICA EMPRESARIAL O PASANTIA	MESES	6	FECHA DE INICIO	10/07/2023	FECHA DE FINALIZACION	10/01/2023
CARGO DESEMPEÑADO	Pasante en logística					
PERIODO EVALUADO	DEL DIA MES AÑO 01/10/2023			AL DIA MES AÑO 31/10/2023		
FUNCIONES DESARROLLADAS POR EL ESTUDIANTE	<p>El estudiante durante este periodo comprendido desde 01 de Octubre al 30 de Octubre del 2023, desempeño las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actualización y optimización de los indicadores de desempeño correspondientes a los distintos procedimientos llevados a cabo en la bodega. - Implementación del proyecto destinado a la optimización de los procesos de descarga de los productos recibidos de proveedores locales. - Llevar un reporte diario del porcentaje de almacenamiento local. - Administrar y registrar el proceso de mercancía averiada en todos los procesos de la bodega. 					

Fuente: Propia

Figura 14: *Evaluación de competencias laborales*

EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS LABORALES					
Evalúe en la siguiente escala, el nivel de desempeño del estudiante de la UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO de acuerdo con las competencias que ha demostrado como colaborador. Marque X teniendo en cuenta la casilla que mejor lo defina.					
ESCALA DE CALIFICACIÓN	Deficiente 1	Regula r 2	Buen o 3	Excelen te 4	OBSERVACIONES
1. Tiene conocimientos propios de su profesión y son acordes con las funciones que desempeña.			X		
2. Propone respuestas creativas y recursivas en la solución de problemas presentados o para el mejoramiento de su área de desempeño.			X		
3. Demuestra iniciativa y proactividad en la ejecución de las actividades a su cargo			X		
4. Atiende y sigue instrucciones con facilidad			X		
5. Ejecuta las tareas asignadas con exactitud, esmero y puntualidad.			X		
6. Toma decisiones prácticas en el ámbito laboral.			X		
7. Trabaja en equipo con facilidad			X		
8. Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo y personal externo			X		
9. Brinda una grata impresión de LA UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO al interior de la empresa.			X		
10. Demuestra capacidad de trabajo bajo presión.			X		
11. Demuestra sentido ético para con la organización.			X		
12. Demuestra una comunicación escrita y verbal fluida, adecuada, objetiva, pertinente y clara.			X		
13. Cumple con el horario establecido y/o citas programadas para el desarrollo de sus actividades			X		

COMPORTAMIENTO LABORAL DEL ESTUDIANTE		
a) Mencione dos (2) fortalezas observadas en el desempeño laboral del estudiante en términos actitudinales y de destrezas, habilidades y competencias	ACTITUDINALES	CONOCIMIENTOS
	1. Compromiso 2. Responsabilidad	1. Administración de inventario 2. Controles en la recepción de mercancía

Fuente: Propia

4. Análisis DOFA.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>1. Enfoque Integral: El proyecto aborda de manera integral la gestión de la recepción de mercancía, considerando factores clave como el tipo de proveedor y la cantidad de unidades, lo que demuestra una comprensión profunda del proceso logístico.</p> <p>2. Análisis de Datos: La capacidad de analizar datos proporciona una base sólida para la toma de decisiones informadas y la optimización de procesos.</p> <p>3. Medición del Desempeño del Personal: La evaluación de los auxiliares de descargue y cuadrillas contribuye al desarrollo y la motivación del personal, mejorando la eficiencia en esta área.</p> <p>4. Amplio Alcance: El proyecto asume responsabilidades adicionales, como el control de averías y la administración de inventario, lo</p>	<p>1. Complejidad: La implementación de un sistema de monitoreo y análisis de datos puede requerir recursos técnicos y financieros significativos.</p> <p>2. Resistencia al Cambio: Es posible que algunos empleados se muestren reacios a ser evaluados y monitoreados, lo que podría generar resistencia al cambio.</p>

<p>que brinda una solución global a los problemas logísticos.</p>	
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mejora Continua: La recolección y análisis de datos brindan oportunidades para la mejora continua de los procesos logísticos. 2. Eficiencia y Costos Reducidos: La optimización de la recepción de mercancía puede conducir a una reducción de costos operativos y un uso más eficiente de los recursos. 3. Mejora de la Satisfacción del Cliente: La eficiencia en la gestión de la cadena de suministro puede mejorar la satisfacción del cliente y la competitividad en el mercado. 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia: La competencia en el mercado minorista puede generar presión para mantener costos bajos y eficiencia alta. 2. Tecnología en Evolución: Cambios tecnológicos en el seguimiento de datos y análisis pueden requerir actualizaciones constantes y costosas. 3. Desafíos en la Implementación: La resistencia al cambio y la necesidad de entrenar al personal en nuevas prácticas pueden generar desafíos en la implementación.

5. Resultados

Desarrollo Continuo: La participación activa en reuniones y presentaciones ha desempeñado un papel fundamental en el perfeccionamiento de las habilidades de comunicación y la capacidad de trabajo en equipo. Esta experiencia ha demostrado su eficacia en la mejora de los resultados en situaciones de alta presión, destacándose por una gestión eficiente del tiempo y de los recursos disponibles.

Excelencia en la Mejora Continua: La colaboración estrecha con el equipo administrativo del HUB ha brindado la oportunidad de participar en diversos proyectos de mejora continua. Estos proyectos se han convertido en modelos ejemplares para la operación de otras ciudades en Colombia. Uno de los aprendizajes más significativos durante esta pasantía ha sido la comprensión de la importancia de la iniciativa y la proactividad. Ante la necesidad de identificar y abordar áreas de mejora en los procesos y operaciones de la empresa, la iniciativa y la proactividad se han revelado como cualidades distintivas que han sobresalido en medio de las diversas actividades realizadas durante el período de pasantía en Dollarcity.

Inmersión en el Universo Empresarial Logístico: Esta experiencia proporcionó una inmersión completa en el entorno empresarial logístico. La adquisición de conocimientos valiosos y la acumulación de experiencias significativas fueron los pilares fundamentales que contribuyeron al cumplimiento del objetivo primordial de esta pasantía, que era el aprendizaje y la ampliación de

conocimientos. Hoy, es con plena satisfacción que se puede afirmar que este objetivo se ha alcanzado de manera exitosa y efectiva

6. Conclusiones y recomendaciones

Durante mi período de pasantía, experimenté un notable crecimiento a nivel personal y profesional. A lo largo de esta enriquecedora vivencia, logré consolidar mis habilidades de liderazgo y adquirí la capacidad de abordar y superar desafíos con eficacia.

El desarrollo personal se erige como uno de los aspectos más sobresalientes de esta pasantía. La exposición a situaciones novedosas y desafiantes me permitió cultivar mi adaptabilidad y resiliencia. Además, perfeccioné mis habilidades de comunicación, lo que se tradujo en una mejora sustancial en la calidad de mis relaciones laborales, tanto con mis compañeros de trabajo como con mis superiores.

La oportunidad de asumir roles de liderazgo resultó ser invaluable. Fui capaz de motivar y guiar a un equipo, fomentando la colaboración y el trabajo conjunto en pos de objetivos compartidos. Estas experiencias robustecieron mi confianza en mis capacidades como líder y subrayaron la importancia de ejercer un ejemplo positivo para mis colegas.

Además del crecimiento personal y las destrezas de liderazgo, esta pasantía me brindó una sólida formación en el uso de herramientas de gestión de inventarios. Aprendí a gestionar registros e inventarios con eficiencia, optimizando los procesos para garantizar un flujo de trabajo más

eficiente y una gestión más precisa de los recursos. Estas habilidades son altamente apreciadas en el ámbito laboral y, sin duda, serán de gran utilidad en mi carrera profesional.

En resumen, esta pasantía resultó ser una experiencia enriquecedora que contribuyó significativamente a mi desarrollo tanto personal como profesional. Me enorgullece haber formado parte de un equipo tan dedicado y apasionado. Estoy seguro de que los conocimientos y habilidades que adquirí durante esta pasantía serán de gran utilidad a lo largo de toda mi carrera.

Bibliografía

- Deloitte. (Lunes de Marzo de 2023). *DF SUD*. Obtenido de El top de los retailers de América Latina: <https://dfsud.com/america/el-top-de-los-retailers-de-america-latina-mexico-brasil-y-chile-los>
- Dollarama. (16 de septiembre de 2018). *Dollarama*. Obtenido de Dollarama (sobre nosotros): <https://www.dollarama.com/en-CA/corp/about-us>
- Dollarcity. (jueves de Septiembre de 2020). *Dollarcity*. Obtenido de se parte de nuestra historia Dollarcity: <https://trabajos.dollarcity.com/historia?country=CO>
- economista, E. (23 de 5 de 2023). *Dollarcity abrirá 70 tiendas más en Colombia en 2023*. Obtenido de El economista: <https://www.economista.net/actualidad/Dollarcity-abrira-70-tiendas-mas-en-Colombia-en-2023-20230517-0030.html>
- Mall & retail. (Jueves de Junio de 2023). *Mall & retail*. Obtenido de <https://www.mallyretail.com/actualidad/mall-y-retail-boletin-476-noticia-1>
- Palacios, K. (30 de Junio de 2023). *America retail*. Obtenido de Aquí están las 20 principales empresas de retail en el país.
- Perez, D. C. (Sabado de Febrero de 2021). *Clasificación del comercio mayorista y minorista*. Obtenido de CEUPE Magazine: <https://www.ceupe.com/blog/clasificacion-del-comercio-mayorista-y-minorista.html>

Anexos

Carta constancia de pasantías Dollarcity:

[file:///C:/Users/crisf/Downloads/Carta%20de%20constancia%20de%20pasantias.%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/crisf/Downloads/Carta%20de%20constancia%20de%20pasantias.%20(2).pdf)