

# Plan de mejora de las funciones de un consignatario de cruceros en el puerto de Barcelona

# Introducción

El creciente volumen de cruceros en el puerto de Barcelona ha elevado la complejidad logística y operativa. El consignatario actúa como nexo entre buque, autoridades y proveedores, siendo clave en la eficiencia de cada escala. Este trabajo analiza y propone mejoras para optimizar sus funciones, tomando como caso práctico a Baleares Consignatarios SLU durante la temporada marzo 2024 – febrero 2025.

## Resumen de operativas por naviera

| Naviera            | Nº de escalas | Buque destacado   | Capacidad pasajeros | Capacidad tripulación |
|--------------------|---------------|-------------------|---------------------|-----------------------|
| Royal Caribbean    | 37            | Oasis of the Seas | 5.400               | 2.200                 |
| Celebrity Cruises  | 37            | Celebrity Ascent  | 3.260               | 1.400                 |
| Azamara Cruises    | 15            | Azamara Quest     | 702                 | 408                   |
| Windstar Cruises   | 23            | Star Legend       | 312                 | 190                   |
| Ritz-Carlton Yacht | 5             | Ilma              | 298                 | 246                   |
| Mystic Cruises     | 4             | World Traveller   | 200                 | 140                   |
| Carnival           | 4             | Carnival Legend   | 2.124               | 930                   |

Cada naviera requiere una atención distinta: mientras RCCL y Celebrity Cruises concentran el mayor volumen de escalas, compañías como Ritz-Carlton exigen un trato más personalizado. Adaptarse a las necesidades de cada cliente es clave para una consignación eficaz. La flexibilidad operativa y la anticipación permiten al consignatario mantener la calidad del servicio sin importar el tipo de cliente.

## Objetivos

- Diseñar un plan de mejora operativa y administrativa para optimizar las funciones del consignatario.
- Identificar disfunciones recurrentes en la gestión diaria: logística, documentación, coordinación interna y comunicación con agentes externos.
- Desarrollar e implementar herramientas que permitan estandarizar procesos y aumentar la trazabilidad operativa y documental.

## Metodología

Se empleó una metodología práctica y cualitativa basada en la observación directa de operativas reales, entrevista interna con la responsable de operaciones de Barcelona, análisis documental y participación activa en escalas durante la temporada marzo 2024 – febrero 2025. A partir del diagnóstico obtenido, se desarrollaron e implementaron propuestas de mejora en tiempo real para validar su eficacia operativa, trazabilidad y aplicabilidad en el entorno portuario. Este enfoque permitió vincular el análisis académico con mejoras reales en la operativa diaria del consignatario.

## Resultados y mejoras implementadas

## Estandarización operativa

Se definieron fechas límite y se crearon plantillas y listas de tareas por escala para facilitar el relevo entre consignatarios.

## Digitalización interna

Se implementaron registros compartidos por escala y una hoja de seguimiento para casos médicos.

## Logística de tripulación

Mejor coordinación con hoteles, transporte combinado y hoja automática de control de habitaciones.

## Protocolos críticos

Se elaboraron guías internas para emergencias y se impartió formación con autoridades y proveedores clave.

## Planificación operativa semanal tipo diagrama de Gantt

| Planificación operativa                                                                                        | Lunes             | Martes                | Miércoles             | Jueves                | Viernes               | Sábado                | Domingo |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------|
| Enviar correo informativo al buque sobre la documentación requerida                                            | Programar 8:00 AM |                       |                       |                       |                       |                       |         |
| Solicitar al buque la información de la operativa de carga                                                     |                   | Programar 8:00 AM     |                       |                       |                       |                       |         |
| Enviar listado de tripulantes para tramitación de visados ante la Policía Nacional                             |                   | Antes de las 13:00 PM |                       |                       |                       |                       |         |
| Enviar listado de habitaciones asignadas a los hoteles                                                         |                   | Antes de las 13:00 PM |                       |                       |                       |                       |         |
| Enviar solicitud de servicios de transportes de tripulantes al proveedor                                       |                   |                       | Antes de las 13:00 PM |                       |                       |                       |         |
| Enviar plantilla a la terminal y coordinar número de personal operativo                                        |                   |                       | Antes de las 11:00 AM |                       |                       |                       |         |
| Enviar el ISPS al PFSO del puerto                                                                              |                   |                       | Antes de las 13:00 PM |                       |                       |                       |         |
| Enviar la previsión de tripulantes que necesitarán sellar el pasaporte a Policía Nacional para su organización |                   |                       |                       | Antes de las 13:00 PM |                       |                       |         |
| Enviar plantilla de residuos a los proveedores y acordar franjas horarias de servicio                          |                   |                       |                       |                       | Antes de las 15:00 PM |                       |         |
| Enviar plantilla MHD a Sanidad Exterior                                                                        |                   |                       |                       |                       |                       | Antes de las 11:00 AM |         |
| Enviar plantilla de carga de provisiones y coordinar número de estibadores necesarios                          |                   |                       |                       |                       |                       | Antes de las 15:00 PM |         |
| Enviar correos con la documentación requerida por las autoridades                                              |                   |                       |                       |                       |                       | Programados 23:00 PM  |         |
| Enviar listados de visitantes y de embarque a la terminal para el correcto acceso a la misma                   |                   |                       |                       |                       |                       | Programados 23:00 PM  |         |

**Llegada  
cruceiro - Inicio  
operativa**

### Ejemplo plantilla seguimiento por escala

| CHECK LIST                                                 |           |   |
|------------------------------------------------------------|-----------|---|
| TAREA                                                      | REALIZADA |   |
| Revisión de documentación (ISPS, listos, libre plástica)   | No        | ▼ |
| Entrega y recogida de residuos                             | No        | ▼ |
| Control de carga de provisiones                            | Si        | ▼ |
| Gestión de visados (embarque/desembarque)                  | No        | ▼ |
| Transfer aeropuerto-hotel-barco (tripulación)              | Si        | ▼ |
| Coordinación con ambulancias / asistencia médica           | Si        | ▼ |
| Entrega de justificantes a naviera (residuos, carga, etc.) | No        | ▼ |
| Confirmación con proveedores externos                      | No        | ▼ |
| Arrojo a terminal sobre servicios pendientes               | Si        | ▼ |
| Adelantar a puerto de destino (desembarque)                |           |   |

### Ejemplo plantilla para control de transporte de tripulación

| OASIS OTS 1108 |                       |     |         |               |                 |          |         |
|----------------|-----------------------|-----|---------|---------------|-----------------|----------|---------|
| EMBARQUE       |                       |     |         |               |                 |          |         |
| 1108           |                       |     |         |               |                 |          |         |
| CREW ID        | NAME                  | NAT | FROM    | TO            | FLIGHT          | PICK UP  |         |
| 578262         | Soriano, Maria        | PHL |         |               | A3 720 - 00:00  | 9:45 AM  |         |
| 578266         | Kumar, Jagan          | IND |         |               | PH 1653 - 00:00 | 11:00 AM |         |
| 547578         | Deviadas, Ajay        | PHL | AIRPORT | HOTEL EX GATE | PH 1653 - 12:30 | 13:15 PM |         |
| 547578         | Deviadas, Ajay        | PHL |         |               | EX 1605 - 13:45 | 14:30 PM |         |
| 965024         | Papagoulopoulou, Niki | GRC |         |               | SQ 318 - 16:10  | 17:00 PM |         |
| 1108           |                       |     |         |               |                 |          |         |
| 578262         | Soriano, Maria        | PHL |         |               |                 |          |         |
| 509294         | Kumari, Daya          | IND |         |               |                 |          |         |
| 547575         | Saputra, Agam         | IND |         |               |                 |          | 8:00 AM |
| 547578         | Deviadas, Ajay        | PHL |         | HOTEL EX GATE |                 |          |         |
|                |                       |     |         | SHIP          |                 |          |         |

## Conclusiones

## Mejoras en la eficiencia y reducción de errores

La aplicación de procedimientos estandarizados, como plantillas de trabajo y listas de tareas por escala, ha permitido reducir errores comunes, mejorar la coordinación entre consignatarios y asegurar una mayor continuidad en la gestión operativa, incluso en situaciones de cambio de turno o ausencias imprevistas.

## Digitalización y trazabilidad

La mejora en la organización documental y la implementación de registros compartidos han incrementado la trazabilidad de cada escala. Herramientas como hojas de seguimiento, carpetas estructuradas y bases de datos internas han facilitado el control de documentación clave y agilizado la toma de decisiones en situaciones urgentes.

### Valor añadido y aplicabilidad del modelo

Las acciones llevadas a cabo han reforzado la imagen profesional de la consignataria ante navieras y autoridades, contribuyendo a un servicio más fiable y transparente. Se concluye que este modelo de mejora es fácilmente replicable en otros puertos y puede aplicarse a diferentes tipos de consignatarias con necesidades similares.