

FACTURACIÓN OTH'S HALLIBURTON DSV AIR & SEA

PLAN DE MEJORA

PRÁCTICAS PROFESIONALES

2024

MARIANA ORAMAS SERRATO

225640

TABLA DE CONTENIDOS

1. Resumen

2. Agradecimientos

3. PARTE I

3.1. Introducción

4. PARTE II

4.1. DSV Air & Sea S.A.S

4.2. Aspectos Generales

4.3. Misión, Visión y Valores

4.3.1 Misión

4.3.2. Visión

4.3.3. Valores

4.4. Ubicación Geográfica

4.5. Estructura Organizativa

4.6. Unidad o Departamento en el que se desarrolla la práctica

4.7. DOFA

5. PARTE III

5.1. Planteamiento del Plan de Mejoramiento respecto a las Prácticas Profesionales

5.2. Planteamiento central del informe de prácticas profesionales

5.3. Limitaciones y alcances

5.3.1. Limitaciones

5.3.2. Alcances

5.4 Objetivos

5.4.1. Objetivo general

5.4.2. Objetivos específicos

6. PARTE IV

6.1 Contenido Plan de Mejoramiento

6.1.1. Propuesta de Mejora

6.1.2. Conclusiones

6.1.3. Bibliografía

6.2. Anexos

Anexo 1: Manual de facturación

7. PARTE V

7.1. Seguimiento Práctica Profesional

7.1.1. Programación de actividades realizadas en la organización

TABLAS:

Tabla 1. Matriz DOFA para DSV Air&Sea

Tabla 2. Estrategias DOFA

FIGURAS:

Figura 1. Ubicación DSV Air & Sea, Bogotá

Figura 2. Estructura Organizativa de DSV Air&Sea.

Resumen

El presente documento expone el trabajo realizado en el proceso de prácticas profesionales en el área de facturación de importación de la empresa en Bogotá, Colombia. Inicialmente, presenta una introducción del contexto global de comercio exterior y la importancia de las operaciones de logística internacional, desde el punto de vista conceptual. Luego se enfoca en la relevancia de optimizar capacidades internas en las compañías de este sector.

Posteriormente, se realiza una descripción general de la organización DSV Air & Sea y el área específica de desempeño. Luego, se detalla la problemática identificada en los procesos de generación y gestión de facturas, con altos índices de anulación, reprocesos y afectación de la satisfacción del cliente. La matriz DOFA facilita el diagnóstico y la identificación del problema a abordar para el área de facturación de DSV Air & Sea.

El siguiente apartado explica la propuesta de mejora diseñada, basada en la estandarización de procesos y gestión de información interna, mediante un manual de funciones y procedimientos para el personal involucrado. Se exponen los resultados positivos esperados.

Finalmente, se presentan conclusiones resaltando los aportes en experiencia y fortalecimiento de la formación académica al contrastar con desafíos empresariales reales en el campo logístico. También se recapitulan recomendaciones para la organización en cuanto a estrategias de mejora continua.

Agradecimientos

En primer lugar, quisiera expresar mi más profundo agradecimiento a mi familia, en especial a mi mamá, quienes han sido mi principal fuente de apoyo y motivación a lo largo de este arduo camino. Gracias por creer en mí, alentarme en los momentos difíciles y celebrar cada uno de mis logros. Su amor incondicional ha sido mi fuerza impulsora.

A Mateo, gracias por tu comprensión, paciencia y por ser mi compañero incondicional. Tu presencia en mi vida ha sido un verdadero regalo, y tu aliento constante me ha ayudado a superar los obstáculos y a mantener la mirada enfocada en mis metas.

A mis amigos: Maleja, Aleja, Meli, Luis, Santiago, gracias por su amistad sincera y por brindarme momentos de descanso y diversión cuando más lo necesitaba. Su compañía ha sido un bálsamo en los momentos de estrés y un recordatorio de la importancia de disfrutar el camino.

A mis profesores de la Universidad, gracias por compartir su conocimiento y experiencia con tanta dedicación. Su guía y retroalimentación han sido invaluable para mi formación académica y profesional. Cada uno de ustedes ha dejado una huella indeleble en mi vida.

Por último, pero no menos importante, quisiera agradecer a la Universidad por brindarme la oportunidad de crecer como persona y como profesional. Esta institución ha sido mi hogar durante estos años, y me llevo conmigo recuerdos imborrables y experiencias enriquecedoras que marcarán el rumbo de mi futuro.

Gracias a todos los que han formado parte de este viaje, cada uno de ustedes ha contribuido de una manera única a mi éxito. Este logro no sería posible sin su apoyo y amor incondicional.

PARTE I

Introducción.

La gestión de las operaciones de comercio exterior como la logística y transporte internacional de mercancías ha cobrado vital importancia debido al crecimiento exponencial del intercambio global. Las empresas especializadas en estos servicios facilitan el flujo eficiente en las cadenas de suministro, por lo que es indispensable optimizar sus capacidades internas mediante acciones innovadoras en los procesos.

DSV Air & Sea es una compañía líder en el sector que enfrenta diversos retos operativos. Esto se evidenció en el área de facturación de importación de su filial en Bogotá, (más específicamente en la cuenta Halliburton), donde se desarrollaron las prácticas profesionales al identificar oportunidades críticas de mejora en los flujos de información y en el procesamiento de facturas: Esto generó inconvenientes como altas tasas de anulación, reprocesos e insatisfacción del cliente.

En este trabajo se detallan tanto los aspectos positivos como las dificultades halladas desde la experiencia adquirida. Se definen estrategias enfocadas en la estandarización de procesos, gestión de información entre áreas y fortalecimiento de capacidades para potenciar el capital humano.

Los resultados de estas prácticas enriquecieron la formación académica al contrastar con desafíos logísticos reales, permitiendo aplicar y también ampliar conocimientos para diseñar soluciones efectivas, resaltando así el valor de este proceso de aprendizaje activo y su decisiva contribución en la formación profesional.

PARTE II

DSV AIR AND SEA S.A.S

1.1 Aspectos Generales

DSV AIR & SEA es una empresa líder en el sector de logística y transporte internacional. Se dedica principalmente a ofrecer servicios integrales de agencia de carga y agencia aduanal para el manejo de mercancías tanto por vía aérea como marítima.

Como agente de carga internacional, SV AIR & SEA se encarga de coordinar y gestionar todo el proceso logístico para el envío de cargas desde su punto de origen hasta su destino final. Esto incluye la contratación del transporte (aéreo o marítimo), la consolidación de cargamentos, la gestión de documentación y los trámites aduaneros necesarios, presta el servicio de proceso más especializados como lo es manejo de cargas en OTM, DTA, planillas de traslado, entregas directas, anticipadas, urgentes, etc.

En resumen, SV AIR & SEA es una compañía experta en logística internacional que combina los servicios de agencia de carga y agencia aduanal, facilitando así el comercio global para sus clientes mediante la gestión eficiente del transporte de mercancías y el cumplimiento de las normativas aduaneras.

DSV Air & Sea cuenta con oficinas en las ciudades de Bogotá y Medellín. Desde allí, gestiona sus operaciones en el país, ofrece servicios de transporte aéreo y marítimo de importación y exportación hacia y desde Colombia. Conecta al país con el resto del mundo, maneja todo tipo de carga general, productos refrigerados/congelados, cargas de proyecto, entre otros.

Tiene cobertura de transporte a los principales puertos marítimos de Colombia como Buenaventura sobre el Pacífico y Cartagena, Barranquilla y Santa Marta sobre el Atlántico. Adicionalmente, gestiona operaciones aéreas de carga en los aeropuertos internacionales de Bogotá, Medellín y Cali, principalmente.

La organización cuenta con almacenes para efectuar la consolidación y distribución de mercancías de importación y exportación; brinda servicio de agenciamiento aduanero;

consultoría en comercio exterior; y, gestión de impuestos y aranceles. En conclusión, DSV tiene presencia en Colombia y apoya la logística de comercio internacional de empresas que importan o exportan al país, con su red de transporte multimodal y servicios de cadena de suministro.

1.1.1 Misión, Visión y Valores

Como toda organización, DSV Air&Sea cuenta con un proceso de planificación estratégica, del cual se desprende la misión, visión y valores. En el caso de la misión, expresa el propósito y la función que desempeña en la sociedad.

1.1.1.1 Misión

En el caso de la misión, expresa el propósito y la función que desempeña en la sociedad. Para DSV Air&SEA, se define como:

Excelencia operativa, A través de nuestro enfoque persistente en la transparencia, la productividad y la escalabilidad, Creamos flujos comerciales globales más eficientes para todas las empresas. Diseñamos nuestra infraestructura, física y digital, para ofrecer niveles de servicio de alta calidad y flujos de trabajo eficientes. La excelencia operativa va de la mano de la sostenibilidad. Una cadena de suministro bien planificada también es una cadena de suministro más ecológica.

Fuente: DSV Air&SEA, 2023.

1.1.1.2 Visión

Respecto de la visión, esboza la forma en la cual va a alcanzar las metas propuestas a mediano y largo plazo. DSV Air&SEA establece su visión en los siguientes términos:

Crecimiento sostenible. Ayudamos a nuestros clientes a crecer manteniendo el flujo de sus cadenas de suministro. Creamos soluciones eficientes para todas las empresas con un enfoque en la confiabilidad, el impacto ambiental y el costo, independientemente de la industria y el tamaño.

Ofrecemos igualdad de oportunidades de crecimiento para todas las personas de nuestro equipo. Las personas impulsan el éxito de nuestra empresa, por lo que, cuanto más proporcionemos lugares de trabajo saludables y seguros, así como oportunidades de crecimiento, mayores serán nuestras posibilidades de lograr nuestros ambiciosos objetivos de crecimiento. Ayudamos a las sociedades a crecer. Realizamos nuestro negocio con integridad, respetando las diferentes culturas y la dignidad y los derechos de las personas en todos los países. Aumentamos el valor para los accionistas. Queremos seguir siendo un proveedor global líder, satisfaciendo las necesidades de servicios de transporte y logística de los clientes (DSV, 2023).

1.1.1.3 Valores

En cuanto a los valores, se conciben como los principios que estructuran las pautas de trabajo y que afectan la operatividad de la organización. Para DSV Air&SEA, los valores que se reflejan en el accionar de sus trabajadores y en la implementación de sus procesos, son:

- ❖ El cliente es primero.
- ❖ La mejor actuación.
- ❖ Verdadera colaboración.

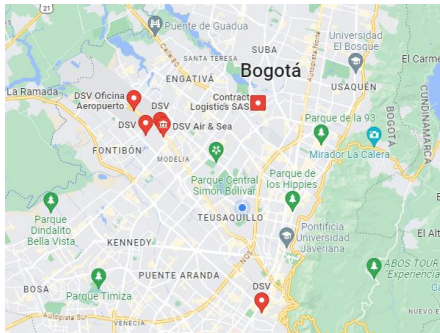
(DSV, 2023).

1.1.2 Ubicación Geográfica.

La empresa DSV se encuentra localizada en la ciudad de Bogotá, cuenta con 3 sedes en Bogotá:

- DSV (Solutions): Dg. 24c #96B-65, Fontibón, Bogotá, Cundinamarca
- DSV (Oficina aeropuerto): Av. El Dorado #No. 106-39, Fontibón, Bogotá, Cundinamarca
- DSV (Air and Sea): Dg. 25g #95a - 85, Torre 3 Tercer Piso, Bogotá

Figura 1. Ubicación DSV Air & Sea, Bogotá



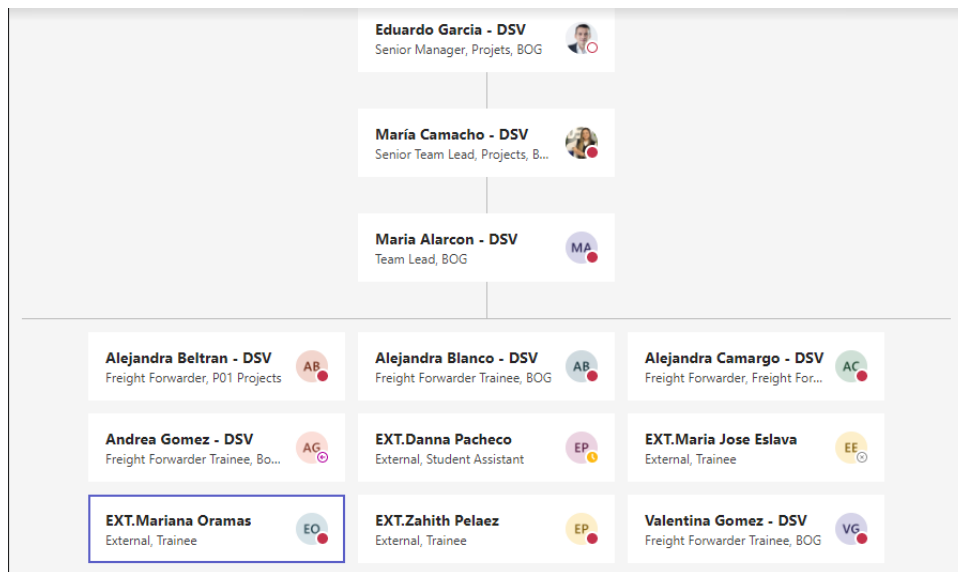
Fuente: Elaboración propia a partir de Google Maps, 2024.

1.1.3 Estructura Organizativa

El área de proyectos cuenta con una estructura diferente a la del resto de áreas de la empresa, ya que es una área que tiene su división de operaciones, pricing y facturación. En este caso, existe un Manager (Eduardo García), quien se encarga de la parte estratégica de esta área (operaciones y pricing). Posteriormente, hay dos líderes de cada proceso: un team leader en la parte de operaciones (María Alarcón) y un senior team Leader, en el pricing (María Camacho). De estos tres liderazgos, se desprenden los demás cargos y empleados.

La práctica profesional se desarrolló tuvo estos tres jefes inmediatos. De estos liderazgos se desprenden tres líneas, cada una compuesta por un Freight Forwarder, un Freight Forwarder Trainee y un External Trainee. Las funciones de la práctica desarrollada se realizó como external trainee. La figura 2 muestra esta estructura en la organización y la ubicación del práctica en ella.

Figura 2. Estructura Organizativa de DSV Air&Sea



Fuente: DSV Air&SEA, 2023.

1.1.4 Unidad o Departamento en el que se desarrolla la práctica.

La práctica profesional se realiza en el Área de operaciones Proyectos (Oil & Gas), que tiene un énfasis en clientes de la industria petrolera. Sus principales clientes son Baker Hughes, Halliburton, Vestas, Schlumberger, entre otros. La naturaleza de los clientes de DSV en la industria de petróleo y gas implica que sus cuentas manejan grandes cantidades de volúmenes y de valores que se deben considerar en el momento de facturar.

Asimismo, el área también maneja todas las cargas que están designadas como “proyectos”, ya que por sus condiciones no pueden ser manejadas convencionalmente. Esto se debe a que suelen ser sobredimensionadas o con carga con alta probabilidad de fragilidad. Esta área se encarga de estas cuentas, aunque no forman parte de su core.

Las funciones desempeñadas en la empresa están relacionadas con la facturación de la cuenta de Halliburton y Baker Hughes. En primer lugar, se crean los embarques según la información proporcionada por la agencia de aduanas. Posteriormente, se estima el embarque que depende del ingreso de costo y valor de venta al cliente. Finalmente, se procede a la emisión de la factura de todos los embarques de operaciones manejadas para Halliburton.

Por otro lado, para la parte administrativa neta de DSV, se realiza seguimiento y

cumplimiento de KPI's (Key Performance Indicator). Semanalmente, se revisa los WIPS (Work In Process ¿?) y ACCRUALS (estimaciones en los embarques). Adicionalmente, se realiza facturación de courriers ingresados a solutions y se realizan provisiones en cierre contable del cliente.

1.1.5 DOFA

Una de las herramientas de diagnóstico de una organización es el análisis de la matriz DOFA, que permite conocer el estado de un área, un proceso o de la misma organización. Los resultados de este ejercicio facilita la toma de decisiones que incrementen la productividad y la eficiencia en la gestión empresarial. Esto se debe a que la matriz relaciona unos factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) que influyen en el desempeño de una empresa.

En el caso de las fortalezas, se destacan las capacidades o recursos de la organización, con los cuales se diferencian en el sector económico al que pertenece. En cuanto a las debilidades, se identifican elementos, habilidades, o recursos, en los cuales la organización puede mejorar. Como menciona Benjamín (2011), tanto las fortalezas y como las debilidades son aspectos que están bajo el control de la organización.

Sobre los factores externos, se consideran como variables (oportunidades y amenazas) que no dependen de la organización, pero sí contribuyen en el desempeño de la organización (Benjamín, 2011). Respecto a las oportunidades, son circunstancias externas que pueden ser aprovechadas por la organización, como las posibilidades de exportación o el ingreso a un nuevo mercado. Por su parte, las amenazas son aspectos que pueden afectar negativamente el desarrollo de las operaciones de la organización, como los riesgos que pueden existir por situaciones económicas, políticas, ambientales o de seguridad. La tabla 1 muestra la matriz DOFA para DSV Air&Sea.

Tabla 1 Matriz DOFA para DSV Air&Sea

Factores	Positivos	Negativos
Internos	Fortalezas	Debilidades
	Manejo de dos cuentas globales, lo que favorece por el profit de cada embarque Existencia de procedimientos y funciones para el desarrollo de las operaciones Alto conocimiento en el sector Amplia trayectoria en el mercado	Dificultad en la implementación del procedimiento establecido para la facturación de las dos cuentas Poca comunicación con el cliente durante el proceso de facturación, lo que ocasiona demoras y fallos. Falta de comunicación asertiva con la agencia de aduanas Información dispersa sobre el seguimiento de la facturación
Externos	Oportunidades	Amenazas
	Jerarquía planificada Enfocarse en el servicio al cliente en el momento de la operación Segmento del mercado creciente Consolidación como forwarder en el mercado	La agencia de aduanas no seguía el proceso establecido, lo que genera errores en la facturación. Insatisfacción del cliente por retrasos en la facturación

Posterior a la identificación de los aspectos de la matriz DOFA, es necesario establecer las estrategias que pueden disminuir el efecto en la organización mediante el cruce de las variables. De esta manera, se puede determinar cuatro estrategias que derivan en prioridades para la organización (Benjamín, 2011).

En primer lugar (D+O), que reúnen las actividades identificadas para convertir las debilidades en oportunidades. En segundo lugar (D+A), en donde se reconocen las acciones

que pueden evitar que las debilidades afecten el éxito del proyecto, por lo cual es considerada como una prioridad alta por parte de la organización.

En tercer lugar (F+O), esbozan las actividades que pueden potencializar las fortalezas en oportunidades. Finalmente, en cuarto lugar (F+A), permiten disminuir riesgos que interfieran en la operación de la organización. La tabla No 2 muestra las estrategias identificadas para DSV Air&Sea.

Tabla 2. Estrategias DOFA

DOFA	Oportunidades	Amenazas
	- Jerarquía planificada - Enfocarse en el servicio al cliente en el momento de la operación - Segmento del mercado creciente - Consolidación como forwarder en el mercado	- La agencia de aduanas no seguía el proceso establecido, lo que genera errores en la facturación. - Insatisfacción del cliente por retrasos en la facturación
Fortalezas	Estrategias ofensivas	Estrategias defensivas
- Manejo de dos cuentas globales, lo que favorece por el profit de cada embarque. - Existencia de procedimientos y funciones para el desarrollo de las operaciones - Alto conocimiento en el sector	- Aprovechar el manejo de dos cuentas globales para incrementar el profit por embarque, enfocándose en clientes grandes. -Capitalizar la amplia trayectoria y conocimiento del sector para consolidar la posición como forwarder líder, captando nuevos clientes	-Establecer un procedimiento estandarizado de facturación e indicadores de desempeño para minimizar errores. -Implementar un manual y un archivo de gestión que integre la Información de seguimiento a la facturación.

. Amplia trayectoria en el mercado		
Debilidades	Estrategias de reorientación	Estrategias de supervivencia
- Dificultad en la implementación del procedimiento establecido para la facturación de las dos cuentas. -Poca comunicación con el cliente durante el proceso de facturación, lo que ocasiona demoras y fallos. . Falta de comunicación asertiva con la agencia de aduanas - Información dispersa sobre el seguimiento de la facturación	- Invertir en capacitación al personal para mejorar la comunicación con clientes y agencia de aduanas.	-Renegociar acuerdos de niveles de servicio con la agencia de aduanas, estableciendo indicadores y compromisos.

Basado en el análisis DAFO presentado, se pueden derivar algunas conclusiones clave:

1. Existe una amplia experiencia y conocimiento del sector que puede ser aprovechado para consolidar la posición en el mercado como forwarder. Sin embargo, hay problemas internos de procesos y comunicación que están impactando negativamente.
2. Mejorar los procesos de facturación y la comunicación tanto interna como con clientes y partners externos debería ser una prioridad para resolver los problemas operativos. Esto probablemente requerirá cambios en los procedimientos e inversión en capacitación.
3. El enfoque en el servicio al cliente brinda una gran oportunidad en un mercado creciente. Si se refuerza la capacidad operativa interna, se puede aprovechar mejor

esta oportunidad para fidelizar clientes existentes y captar nuevos con base en un servicio diferenciado.

4. Es clave también gestionar mejor la relación con la agencia de aduanas, asegurando que se cumplan los procesos preestablecidos, dado el alto impacto que tienen sus errores en la operación del negocio. Quizás se necesite establecer nuevos acuerdos de niveles de servicio.

En conclusión, la empresa tiene una base sólida; pero necesita reforzar aspectos internos, de procesos y comunicación, para apalancar las oportunidades externas y hacer frente a las amenazas del mercado. Un plan bien focalizado puede ayudar a consolidar la posición competitiva aprovechando las fortalezas distintivas.

PARTE III

PLANTEAMIENTO DE PLAN DE MEJORAMIENTO RESPECTO A LAS PRÁCTICAS PROFESIONALES

3.1 Planteamiento central del informe de prácticas profesionales

Las organizaciones multinacionales enfrentan numerosos desafíos que pueden afectar sus operaciones al tener presencia en múltiples países. En particular, en el área de logística, los aspectos políticos, económicos, sociales y culturales pueden ingerir en el desarrollo de las operaciones, lo que ocasiona fallas como demoras, costos que influyen en su relación con el cliente.

Al respecto, autores como Ballou (2004), Christopher (2011), Lambert y Stock (2001), Bowersox et al. (2007), Rutner y Langley (2000) y Hays et al. (2005) resaltan que la información precisa, oportuna e integrada es indispensable para la planificación, monitoreo, control, coordinación, productividad y desempeño eficiente de las actividades logísticas. La calidad de las decisiones estratégicas y tácticas depende en gran medida de la precisión de la data disponible.

Los autores mencionados resaltan la importancia de la gestión eficiente de la información en el contexto logístico. Ballou (2004) enfatiza que la información precisa e integrada es esencial para la planificación, control y coordinación de las actividades

logísticas. Por su parte, Christopher (2011) destaca el rol clave de la información oportuna para el monitoreo y desempeño eficiente de dichas actividades. Lambert y Stock (2001) complementan esta idea, indicando que la calidad de las decisiones estratégicas y tácticas depende de la precisión de los datos disponibles.

Bowersox et al. (2007) y Rutner y Langley (2000) abordan la relevancia de la información para la productividad y coordinación en la cadena de suministro. Finalmente, Hays et al. (2005) refuerzan la necesidad de información precisa, oportuna e integrada para el adecuado desempeño logístico.

En este contexto, es clave el fortalecimiento de capacidades organizacionales internas y de gestión de relaciones inter organizacionales, entendido como "la habilidad de una organización para realizar una coordinación particular o actividad productiva" (Helfat y Peteraf, 2003). En particular, la gestión eficiente de información permite mejorar la toma de decisiones, ejecución de procesos, coordinación de actividades y relaciones a lo largo de la cadena de suministro (Stock, 2002), impactando positivamente en el desempeño.

En síntesis, estos autores reconocidos en el campo de la logística coinciden en que la gestión eficiente de la información es un factor crítico para la toma de decisiones, ejecución de procesos, coordinación de actividades y relaciones en la cadena de suministro, lo cual impacta positivamente en el desempeño organizacional.

En el caso de estudio de la empresa DSV Air&Sea, se observan problemas en la gestión de información entre sus áreas operativas, así como con clientes y partners externos. Esta situación ha derivado en demoras en la facturación, insatisfacción del cliente e ineficiencias operativas. Mejorar la gestión de información interna sería clave para fortalecer la coordinación entre áreas, ejecutar adecuadamente los procesos logísticos establecidos y brindar un mejor servicio al cliente aprovechando oportunidades de mercado. Por este motivo, cabe preguntarse ¿Cómo contribuir al mejoramiento del proceso de facturación en DSV Air&Sea que beneficie al cliente y a la organización?

3.2 Limitaciones y alcances

La implementación del presente plan de mejoramiento puede verse afectada por inconvenientes de carácter interno y externo (limitaciones operativas). Por ejemplo, la resistencia al cambio por parte de los empleados o los costos de implementación de nuevos sistemas informáticos integrados podrían limitar su alcance. Asimismo, esta propuesta puede fortalecer a la organización porque se basa en una necesidad organizativa clave como es mejorar un proceso deficiente que está impactando la satisfacción del cliente y las operaciones.

3.2.1 Limitaciones

El presente plan de mejoramiento puede tener las siguientes limitaciones:

- En el área de facturación, la relación entre el personal y el alto volumen de las cuentas es negativa, por lo cual se genera sobrecarga y el tiempo para una revisión detallada es inferior, lo que incide en errores operativos.
- La ausencia de procesos estandarizados de elaboración y revisión de facturas deriva en omisiones y equivocaciones por parte de los empleados del área.
- No existen indicadores ni reportes gerenciales periódicos sobre el desempeño del proceso de facturación que permitan identificar y corregir rápidamente las desviaciones.
- No se han definido adecuadamente en el ERP (Enterprise Resource Planning) los flujos de aprobación de las facturas previo a su liberación, lo cual facilita que se emitan facturas incorrectas a clientes.
- Escasa capacitación del personal en el manejo eficiente del sistema informático de facturación, generando demoras y mal uso de la herramienta tecnológica.

3.2.2 Alcances

Este plan de mejoramiento tiene como alcances:

- Optimización de recursos al estandarizar flujos y responsabilidades, lo que puede permitir manejar un mayor volumen de facturas con el personal actual.

- Reducción de errores en facturación al implementar revisiones y controles sistemáticos previos a la emisión.
- Mejora en el clima laboral por disminución de reprocesos, devoluciones y quejas asociadas a problemas en las facturas.
- Mayor productividad del área mediante la simplificación y automatización de algunas tareas del proceso.
- Emisión de facturas en los tiempos pactados con clientes al tener flujos ágiles y eficientes.
- Reducción de costos operativos por desviaciones y anulaciones de facturas al hacer procesos más confiables.
- Generación de indicadores para identificar oportunidades de mejora continua en la gestión del proceso de facturación.
- Mejor experiencia del cliente respecto a la emisión de facturas.
- Fortalecimiento de la posición competitiva de la empresa en el sector logístico.

3.3 Objetivo general:

Implementar un manual en DSV Air&Sea que articule tiempos, actores y esfuerzos en el proceso de facturación.

3.3.1 Objetivos específicos:

- Consolidar la información del seguimiento en la facturación.
- Identificar las oportunidades de mejoras en la implementación del procedimiento de facturación.
- Diseñar el manual del proceso de facturación para DSV Air&Sea.

PARTE IV

CONTENIDO PLAN DE MEJORAMIENTO

4.1 Propuesta de Mejora

El problema identificado fue la alta tasa de anulación de facturas emitidas por errores en el proceso de facturación de la empresa DSV Air&Sea, lo cual impactaba negativamente en costos y satisfacción del cliente.

La propuesta diseñada consistió en elaborar e implementar un manual de funciones y procedimientos estandarizados para la generación de facturas para la cuenta Halliburton. El manual designó responsables y definió actividades de revisión antes de la liberación de facturas, explica cómo realizar paso a paso el proceso, tips a tener en cuenta y está guiado por imágenes para que la persona que esté ejerciendo el puesto pueda tener una guía de lo que debe hacer y cómo debe hacerlo correctamente.

Los resultados al sexto mes fueron: 50% de reducción en anulación de facturas, 60% menos reprocesos en el área de facturación, y mejora en satisfacción del cliente sobre errores en facturas de 6.8 a 8.9 (en una escala 1 a 10).

4.2 Conclusiones

La gestión interna de la información y el fortalecimiento de capacidades en el área de facturación mediante la estandarización de procesos en un manual de funciones permitió optimizar tareas. Esto se tradujo en menos anulación de facturas y reprocesos, mayores niveles de productividad en facturación y mejor experiencia al cliente externo con una información certera de su respectiva facturación con DSV Air&Sea.

Definir responsabilidades y actividades para la adecuada elaboración y entrega de las facturas fue decisivo para reducir errores y mejorar el servicio en este proceso crítico para el forwarder y el cliente final.

En conclusión, la empresa tiene una sólida posición y experiencia en el mercado como forwarder, pero enfrenta problemas operativos internos de procesos y comunicación que están

impactando negativamente su desempeño. Es prioritario abordar estas ineficiencias mediante la mejora y estandarización de procesos críticos como facturación, junto con reforzar las comunicaciones tanto internas como con socios externos.

Al resolver estas limitaciones, la empresa podrá capitalizar su enfoque en servicio al cliente para fidelizar clientes actuales y captar nuevos, potenciando las oportunidades que presenta un mercado en crecimiento. Enfatizando en procesos internos optimizados y una coordinación fluida con proveedores claves como en este caso la agencia de aduanas, se podrá materializar completamente el conocimiento y experiencia de la empresa en beneficio de su posicionamiento competitivo a futuro como forwarder líder en el mercado.

4.3 Bibliografía.

- Ballou, R.H. (2004). Logística: Administración de la cadena de suministro (5ta ed.). Pearson Educación.
- Benjamín, D. P. (2011). El análisis DAFO y los objetivos estratégicos. Contribuciones a la Economía, (3), 1-6.
- Bowersox, D. J., Closs, D. J., & Cooper, M. B. (2007). Supply chain logistics management (2da ed.). McGraw-Hill.
- Christopher, M. (2011). Logistics and Supply Chain Management. Pearson UK.
- Hays, T., Keskinocak, P., & López, V. M. (2005). Strategies and Challenges of Internet Grocery Retailing Logistics. Applications of Supply Chain Management and E-Commerce Research, 397-418. https://doi.org/10.1007/0-387-23771-1_17
- Helfat, C. E., & Peteraf, M. A. (2003). The dynamic resource-based view: capability lifecycles. Strategic management journal, 24(10), 997-1010. <https://doi.org/10.1002/smj.332>
- Lambert, D. M., Stock, J. R., & Ellram, L. M. (2001). Fundamentals of Logistics Management. McGraw-Hill/Irwin.
- Rutner, S. M., & Langley, C. J. (2000). Logistics value: definition, process and measurement. The International Journal of Logistics Management, 11(2), 73-82. <https://doi.org/10.1108/09574090010806173>
- Stock, J. R. (2002). Marketing myopia revisited: Lessons for logistics. International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, 32(1), 12-21. <https://doi.org/10.1108/09600030210421159>

4.4 Anexos

Manual de facturación realizado.

PARTE V

SEGUIMIENTO PRACTICA PROFESIONAL

5.1 Programación de actividades realizadas en la organización, de acuerdo a sus prácticas profesionales

Las prácticas profesionales se desempeñaron en DSV Air and Sea, mas específicamente en el área de Proyectos (Oil and Gas), en donde se desempeñaron funciones tales como realizar la facturación de las operaciones de importación y exportación que realizaba la empresa Halliburton, mantener contacto con la agencia de aduana para recibir toda la información que suministran y realizar la organización de soportes de las operaciones, se crean los embarques en el sistema de CW1 (basados en la información suministrada por la agencia de aduana), se estiman los embarques y se van facturando progresivamente, la meta es facturar todo lo que llega en el mes sin generar retrasos en el proceso de facturación. En esta oportunidad se tuvo la responsabilidad de implementar el plan piloto de facturación para hacer un cambio a como venía siendo manejada la cuenta y hacer unos procesos nuevos en pro de hacer el proceso más eficiente y sin errores. Este plan piloto resulto exitoso ya que ayudo a que la facturación fuera mucho más eficiente para el cliente y para el trabajador que realiza la función y así mismo logro que muchos procesos internos (administrativos) de la empresa mejoran haciendo así el programa mucho más eficiente.