



Plan de Mejoramiento AJE Colombia S.A

Julian Alexander Yepes Aranza

Trabajo para Optar al Título de
Profesional en Negocios Internacionales

Tutor

Andres Fernando Ramirez Torres

Universidad Santo Tomás

División de Ciencias Económicas y Administrativas

Facultad Negocios Internacionales

Bogotá D.C

2021

Resumen

El presente plan de mejoramiento tiene como finalidad realizar una mejora en el área de comercio exterior de la empresa AJE COLOMBIA S.A a través de un manual el cual pretende evidenciar y documentar los procesos que conlleva una importación de insumos y los principales materiales de mantenimiento en AJE COLOMBIA.

Agradecimientos

En primer lugar, me gustaría agradecer a mi profesor de prácticas Luis Rodrigo Castelazo, quien me ayudó y me guío para encontrar mis prácticas y en el desarrollo del trabajo. También quiero agradecer a mi tutor de prácticas, quien me aportó información valiosa a la hora de la redacción, implementación e investigación del trabajo.

También quiero agradecer a la empresa AJE COLOMBIA gracias a ellos por brindarme la posibilidad de realizar este plan de mejoramiento y a sus empleados, que me brindaron la información y el apoyo en la realización del trabajo.

En último lugar, quiero agradecer a todos mis compañeros de clase, trabajo y a mi familia que me apoyaron en todo momento y nunca me dejaron solo a lo largo de la elaboración de este trabajo. Una mención especial a mi pareja, ya que, ella me ayudó y fue mi gran apoyo en lo largo de este periodo de tiempo.

Muchas gracias a todos.

Introducción

El desarrollo de las importaciones tanto de materias primas como de materiales de mantenimiento tienen una serie de procedimientos claros dentro de la empresa AJE COLOMBIA S.A, sin embargo instaurar un protocolo que establezca los pasos a seguir dentro de un ejercicio de importación es fundamental para una mejora clara del mismo ejercicio, con esto, podemos determinar la efectividad de los procesos y las fallas que estos mismos puedan tener dentro del desarrollo de la operaciones de comercio exterior, realizando una mejora clara en los pasos a seguir en un proceso de importación.

En la práctica, realizar procedimientos sin un protocolo claro a seguir puede originar fallas en el ejercicio, ya que, se puede incurrir en errores, que, sin un documentado proceso puede generar procesos más largos o en el peor de los casos la anulación completa de una importación por la falla en los pasos del procedimiento.

Este plan de mejora tiene como objetivo determinar un protocolo que encierre los pasos a seguir (de manera clara) de una importación de materia prima en términos generales de AJE COLOMBIA S.A, para así, ser aplicada en cualquier proceso de importación, teniendo como indicador de desempeño KPI's específicas para una medida clara del desempeño del protocolo.

Contenido

AJE Colombia	6
Aspectos generales.....	6
Misión.....	6
Visión	6
Valores	6
Ubicación Geográfica	7
Estructura Organizativa	7
Departamento donde se desarrollan las prácticas	8
Planteamiento central del informe	8
Importancia, limitaciones y alcance.....	10
Propuesta de mejora.....	10
Conclusiones	11
Referencias.....	12
Anexos	13
Ciclos	13

AJE Colombia

Aspectos generales

Misión

“Democratizar el consumo generando bienestar y salud” (AJE Group, s.f.).

Visión

“Ser líderes en productos y marcas saludables y valoradas” (AJE Group, s.f.).

Valores

La empresa AJE Group (s.f.) ha establecido sus valores como: “Nuestros valores son una brújula que nos guía para avanzar en la dirección correcta, sorprender a nuestros clientes y superar sus expectativas”:

- **Emprendedor:** AJE nació gracias a la faceta emprendedora de la familia Añaños, detectando una necesidad de mercado y creando un producto para satisfacerla. El carácter empresarial está en nuestro ADN. Todo nuestro empeño tiene reflejo en lo que hacemos y en cómo lo hacemos. El espíritu emprendedor hace que seamos innovadores a la hora de ver el mundo. Donde otros encuentran un problema, nosotros vemos una oportunidad
- **Soñador:** Las ideas mueven el mundo. En AJE soñamos e imaginamos un mundo mejor y sin límites, y por ese motivo creemos en las personas soñadoras con las que juntos podamos lograr hacer nuestras ideas una realidad. Somos una compañía que fomenta los ideales, establece metas y busca la mejor forma de hacerlas realidad. Hemos avanzado mucho, pero es mucho más lo que nos queda por descubrir.
- **Pasión:** Somos una compañía que ponemos energía, coraje y entusiasmo en todo lo que hacemos. Sacamos lo mejor de nosotros, para conseguir, así, mostrar todo nuestro potencial. Es nuestra manera de ser, de vivir y de sentir. Esta profunda Pasión ha hecho que nos fortalezcamos en los momentos difíciles, que nos enfrentemos a los retos sin miedo y que cada día nos levantemos con el convencimiento de poder conquistar el mundo más allá de nuestros pensamientos.

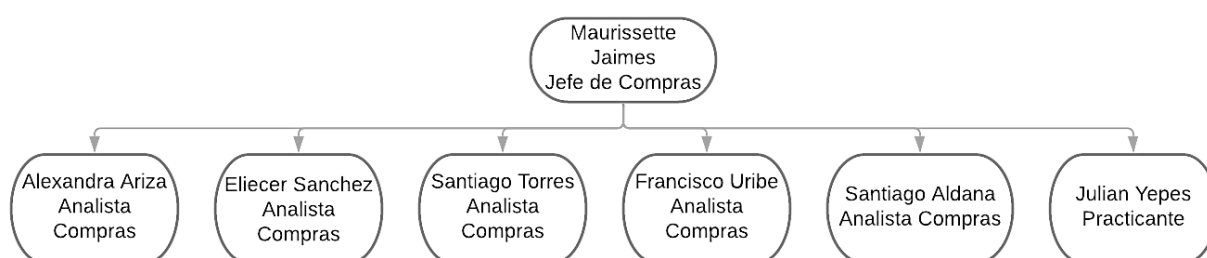
- **Audaz:** La audacia ha sido un elemento fundamental en nuestra historia, si no hubiéramos sido audaces, no habríamos podido llegar tan lejos. Nuestro trabajo consiste en hacer lo que el resto considera imposible. La audacia marca nuestros objetivos y dirige nuestras acciones, porque sabemos que nada es imposible
- **Hermandad:** El concepto de hermandad es un valor muy importante dentro de la compañía. AJE fue fundada y está gestionada por la familia Añaños, una familia que es símbolo de unidad, respeto, humildad, empatía, y trabajo en equipo. Reconocemos la importancia de cada miembro de la familia global de AJE. En AJE estamos todos unidos por un objetivo común: «Prosperidad para todos». Sabemos que el todo es mayor que la suma de las partes.

Ubicación Geográfica

AJE COLOMBIA S.A está ubicada en el Km 2 vía Funza Siberia Parq. Ind. San Antonio Bod. 123 BL en la ciudad de Funza, Cundinamarca.

Estructura Organizativa

Figura 1: Organigrama del área de compras



Departamento donde se desarrollan las prácticas

El departamento en el cual se desarrollan las prácticas por parte del estudiante es el departamento de Compras, tiene labores del departamento de Comercio Exterior con el cual no cuenta la compañía.

Tabla 1: Análisis DOFA

Matriz DOFA	
Fortalezas	Debilidades
• Personal de apoyo para la solución de procesos • Análisis de cada una de las cotizaciones por parte de los analistas del área • Regularidad en las importaciones con los mismos proveedores, lo cual simplifica el proceso de importación	• No se cuenta con un de departamento de comercio exterior • No hay una guía de procesos a seguir • No se cuenta con capacitaciones para realizar procesos del departamento para empleados de nuevo ingreso
Oportunidades	Amenazas
• Se pueden lograr ahorros cotizando y negociando con diferentes agentes de carga • Agente de aduanas externo que simplifica el trabajo de los analistas de compras • Seguro global como importador	• Las cotizaciones en las agencias de carga están a cargo de un agente de carga in-house • Se escoge siempre al mismo agente de carga que realiza las cotizaciones • Los agentes de carga donde se cotiza no toman en serio, ya que nunca se escoge uno diferente

Planteamiento central del informe

A partir del análisis DOFA realizado al departamento de Compras de la empresa AJE COLOMBIA S.A, se puede evidenciar la falta clara de un departamento enfocado en

los temas de comercio exterior, como se logra detallar en las debilidades, ya que, los analistas del área de compras son los que también están cargados de los temas de comercio exterior, lo que los lleva a una doble función. Entrando en detalle, desde el inicio de mi práctica, se evidencia que no hay un proceso detallado ni documentado, todo se llega a manifestar en información que tienen los compañeros con más años en la empresa. En un proceso regular de importación, el agente de carga juega un rol importante para el transporte de la mercancía, lo que nos lleva a la importancia del análisis de estos, ya que, para escoger el mejor `postor` se debe pasar en tarifas y fechas de entrega de la mercancía; en este punto es cuando se logra evidenciar las amenazas más importantes en el proceso de la importación, ya que, las cotizaciones con los agentes de carga se realizan por parte de un agente de carga externo de la compañía, lo cual hace caer en desventaja a los demás agentes de carga, ya que, siempre tendrá la prioridad el agente de carga que realiza las cotizaciones.

Partiendo de los puntos anteriormente mencionados, el plan de mejora consiste en la creación de un manual para las importaciones de insumos y materiales de mantenimiento, con esto, se da inicio a la creación de un área enfocada en el comercio exterior de AJE COLOMBIA.

El manual hará un énfasis detallado desde la solicitud del insumo y/o material de mantenimiento, detallando como realizar las cotizaciones de carga para la búsqueda de ahorros y mejores opciones en este ámbito, con esto la independencia de los procesos internos de AJE COLOMBIA y la facilidad de seguir un proceso de importación o que se pueda realizar por nuevos empleados sin la necesidad de acudir a empleados más experimentados en el cargo.

Esto tiene el fin de dar los primeros pasos en la creación del área de comercio exterior, es importante dejar cada proceso de la compañía documentado y argumentado, ya que, cada empresa tiene su modo de operar diferente a otro y si se quiere llegar a un nivel más alto de eficiencia siempre se deben realizar el mismo proceso. Con esto, AJE COLOMBIA siempre tendrá una guía clara de cómo se realiza la importación, documentos necesarios y el proceso que lleva la empresa, con esto, inicia un proceso de descargue de labores al área de compras, ya que, siguiendo este manual para las importaciones se

construyen los primeros cimientos para un área de comercio exterior que se irá construyendo paulatinamente.

Importancia, limitaciones y alcance

La importancia que tiene el plan de mejora en el desarrollo de un área especializada de comercio exterior, es el descargue de labores del área de compras, personal capacitado y enfocado en los temas principalmente de importación de materias primas y mantenimiento, dicho proceso da inicio con un manual de una importación de AJE COLOMBIA, el cual tiene como fin generar un proceso detallado a seguir, con el cual se pueda evidenciar en que parte del proceso se encuentra la importación, poder dar un correcto seguimiento y un control de las responsabilidades de la importación a través de las mismas fases de esta, además de ofrecer la posibilidad de guiar a nuevos empleados que lleguen a esta área.

La principal limitación que se logró evidenciar en el momento de la creación del plan de mejora fue el presupuesto de la empresa para la creación de un área de comercio exterior bien consolidada, por lo anterior, se decide iniciar el área con la implementación de un manual para las importaciones.

En plan de mejora tiene como principio llegar a las importaciones de insumo y mantenimiento más recurrentes e importantes que tiene la empresa, ya que, este es un punto fundamental, debido al volumen de importaciones que realiza AJE COLOMBIA para que no se detenga la producción y la empresa siga con el correcto funcionamiento.

Propuesta de mejora

La propuesta de mejora es la implementación de un manual para realizar importaciones de insumos y materiales de mantenimiento, en el cual se especifique el proceso de las importaciones de manera interna en AJE COLOMBIA, partiendo de los documentos solicitados y necesarios para un proceso exitoso, la relación interna entre el analista encargado de la importación y el área de contabilidad para la radicación de facturas, y la cotización con los agentes de carga, para con esto, iniciar un proceso de creación de una futura área de comercio exterior.

Conclusiones

Para concluir, las principales dificultades que se encontraron al momento de realizar la práctica profesional en el área de compras en la empresa AJE COLOMBIA S.A es la falta de información y asistencias, a pesar de la “facilidad” de pedir ayuda a los compañeros de trabajo, desde el momento del ingreso no se contó con una guía, introducción y capacitación clara de las funciones y procesos que se debían de cumplir dentro de la empresa, ya que, no se contaba con una comunicación clara esto influenciado por la coyuntura actual que se vive por causa del COVID 19, la dificultad de no poder establecer relaciones estrechas y estables entre compañeros de trabajo debido al home office, aforo de la oficina y planta, es un inconveniente en la llegada a la empresa.

Por otro lado, AJE COLOMBIA S.A al no tener un área de comercio exterior específica, abre las oportunidades, ya que, el área de compras es un híbrido entre esta y comercio exterior, con esto, se llega a un desempeño y conocimiento en dos áreas distintas pero que una depende de la otra, logrando participaciones en negociaciones, cotizaciones con agentes de carga, conocimientos en controles de medición de comercio y compras, además de las capacitaciones que brinda la empresa para que sus empleados logren ser más participes dentro de esta y estén más informados acerca de la actualidad de la empresa y el mundo.

En el desarrollo del plan de mejoramiento, se contó con el apoyo y seguimiento por parte de la empresa, esto fue bastante importante debido a que, gracias a esto, se logra realizar el plan de mejoramiento de la mejor manera posible con el seguimiento y aprobación de la empresa, esto fue un factor clave, ya que, había información que se debía solicitar y procesos que debían ser aprobados para una oportuna realización del plan de mejora.

Referencias

- Achaz Sourcing Counsultancy. (s.f.). Cuadro de mando y KPIs de la función de compras [online]. <https://www.achazconsulting.com/single-post/2014/04/28/Cuadro-de-mando-y-KPIs-de-la-funci%C3%B3n-de-compras>
- AJE Group. (s.f.). *Misión, Visión Y Valores - AJE Group* [online]. Recuperado el 11 de noviembre, 2020. <https://www.ajegroup.com/mision-vision-y-valores/>
- Avanti Lean (2018). *¿Cuáles Son Los KPI Que Medirán A Tu Equipo De Compras?* [Online]. <https://www.avanti-lean.com/kpi-equipo-de-compras>

Anexos[Manual](#)**Ciclos**

Ciclo	Fecha	Actividades Desarrolladas	Logros	Dificultades
1	18 de septiembre a 2 de octubre	1. Ingreso al área y primeras impresiones de la empresa	Identificación clara de las labores del área y comunicación con compañeros	Falta de una capacitación clara e inducción hacia el cargo
		2. Etapa de investigación	Se encuentra el problema principal a tratar en el plan de mejoramiento el cual fue la falta del área de Comercio Exterior	Falta de información de la empresa
2	5 de octubre al 14 de octubre	1. Se realiza lluvia de ideas para la posible solución al problema principal	Se plantea la creación del área de comercio exterior	No se aprueba la idea por temas de presupuestos, se debe realizar un estudio más a fondo por parte de AJE COLOMBIA
		2. Idea de un manual de importaciones	Se acepta la idea como cimiento principal de una futura área de comercio exterior	
3	15 de octubre a 23 de noviembre	1. Desarrollo del manual insumos	Consolidación de los procesos de importación en temas de insumos.	Falta de información de la empresa
			Se consolida información de la relación en la radicación de facturas entre el área de compras y contabilidad	Disponibilidad del área de contabilidad para mirar el proceso, poco conocimiento del funcionamiento y

				dependencia de las áreas
		2. Desarrollo plantilla cotizaciones	Se establece una plantilla para realizar cotizaciones óptimas a los agentes de carga con el fin de generar un ahorro en este ámbito	Información ambigua por parte del agente de carga (encargado de AJE para las cotizaciones)
		3. Desarrollo manual de mantenimiento	Consolidación de los procesos de importación en temas de mantenimiento	Establecer una generalidad en las importaciones de mantenimiento fue un problema, ya que, las importaciones son de materiales diversos
		4. Revisión	Compañeros revisan el manual para establecer mejoras en este mismo y la jefa del área emite el aprobado	Disponibilidad de los compañeros y jefa para dichas revisiones
4	1 de diciembre	1. Implementación	Se deja el documento estipulado como cimiento del área de comercio exterior	La implementación del plan no se pudo dar debido a la falta de integración de nuevo personal y la creación del área