

**Plan de mejora de Transborder S.A.S para la Sistematización de Certificación y
Facturación para la Importación.**

Autor: Debbie Liseth Monroy Suarez

Estudiante de VIII Semestre de la Facultad de Negocios Internacionales

Universidad Santo Tomás

Tunja, Boyacá

debbie.monroy@[usantoto.edu.co](mailto:debbie.monroy@usantoto.edu.co)

	2
RESUMEN	4
ABSTRACT	4
Key Words: Innovation, Systematization, Operationalization, Quotations, Competitiveness.	5
JUSTIFICACIÓN	7
PREGUNTAS DE REFLEXIÓN	8
OBJETIVOS	9
- Objetivo General:	9
- Objetivos Específicos:	9
ESTUDIO DE LA EMPRESA	10
MISIÓN:	10
VISIÓN:	11
VALORES CORPORATIVOS:	11
VENTAJA COMPETITIVA	11
Tabla 1.	11
COBERTURA NACIONAL	12
COBERTURA INTERNACIONAL (AURORA)	12
Bogotá	12
México	12
Cartagena	12
Panamá	12
Medellín	12
Perú	12
Cali	12
Chile	12
Barranquilla	12
Miami	12
Buenaventura	12
Shanghái	12
Hong Kong	12
SERVICIOS	13
1. TRANSPORTE MARÍTIMO:	13
2. TRANSPORTE AÉREO:	13
3. TRANSPORTE MULTIMODAL (OTM):	13
4. PROYECTOS ESPECIALES:	14
5. 4PL:	14
ANTECEDENTES	15
RECOPILACIÓN DE INFORMACIÓN	19
DIAGNOSTICO PEYEA, POAM, PCI, DOFA, MEFI, MEFE, MIME	25
RESULTADOS MATRIZ PEYEA:	28
PLAN DE MEJORA	36
OBJETIVOS	38

PLAN DE MEJORA DE TRANSBORDER S.A.S	3
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	39
METAS E INDICADORES DEL PLAN DE MEJORA	39
ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MEJORA	40
CONCLUSIONES	44

RESUMEN

En el presente Plan de Mejora, se evidencian resultados estratégicos de sistematización que se llevan a cabo mediante la plataforma LOTUS, encargada de generar extensives (pestañas de navegación) para el buen funcionamiento logístico interno de la empresa Tansborder S.A.S, ya que en su almacenamiento se recopila el seguimiento de clientes y cargues. Por otro lado, se exponen aspectos claves para poder entender por qué la optimización de dicha plataforma hace parte de una solución que enlaza al cliente con los canales de atención, evidenciando así, resultados óptimos con la aplicación de ventajas competitivas tecnológicas. De tal forma, se expone el diagnóstico por medio de estudios internos y externos, involucrando factores sociales políticos y económicos que logran argumentar la necesidad de una regulación frente a la innovación sistematizada a la empresa Transborder S.A.S.

Palabras clave: *Innovación, Sistematización, Operatividad, Cotizaciones, Competitividad*

ABSTRACT

This Improvement Plan shows strategic systematization results that are carried out through the LOTUS platform, in charge of generating extensions (navigation tabs) for the good internal logistics operation of the company Transborder S.A.S., since its storage collects the tracking of customers and loads. On the other hand, key aspects are exposed to understand why the optimization of this platform is part of a solution that links the customer with the customer service channels, thus showing optimal results with the application of technological competitive advantages. In this way, the diagnosis is exposed through internal and external studies, involving social, political and economic factors that argue the need for a regulation against systematized innovation to the company Transborder S.A.S.

Key Words: *Innovation, Systematization, Operationalization, Quotations, Competitiveness.*

INTRODUCCIÓN

Las agencias de carga, por medio de los diversos procesos que se requieren mediante la Importación, deben propender a la eficiencia de resultados y a la fidelización de clientes trascendentales que garanticen el crecimiento y desarrollo de las empresas, siendo la sistematización en cotizaciones de importación, una de las actividades más importantes para la actividad logística en articulación con los diferentes departamentos del plan organizacional, fidelizando y satisfaciendo los clientes, mediante los procesos de desarrollo tecnológico que se han vuelto cruciales para las empresas frente a la Globalización.

Transborder S.A.S es una empresa que nace en 1993 en Bogotá D.C, cuyo objetivo se basa en ofrecer soluciones logísticas óptimas para el mercado, incrementando las ventajas competitivas territoriales de innovación favorables cómo por ejemplo, la incorporación de OTM (Operación de transporte multimodal), que permite la nacionalización de la mercancía fuera de puerto, asimismo el *Onboarding* (Impactar al cliente mediante la experiencia), el cuál proporciona rendimientos económicos y reducción de tiempo frente a los trámites de documentación que suelen ser tediosos para los clientes generando así mayor rapidez y eficacia en los procesos logísticos. Sin embargo, en los resultados estadísticos arrojados por el departamento de Control de Negocios, se evidencian diferentes desperfectos tecnológicos, resaltando la desproporcionalidad de ganancia vs pérdida, que aunque exista una base de datos consolidada, no abarca las necesidades en su totalidad del cliente y la empresa, afectando así los procesos ejecutivos internos, dando como resultado la pérdida de credibilidad y confianza de la Agencia de Carga Internacional Transborder S.A.S ya que según la agencia, (TRANSBORDER S.A.S, 2001) en las estadísticas de servicio al cliente se evidencia que los cliente se molestan debido al número de notas crédito.

A partir de lo anterior, el presente Plan de Mejora propone establecer la reestructuración del formato de cotización para la importación, donde se genere una sistematización estratégica

Nota: El contenido del presente proyecto tiene términos de confidencialidad.

que mejore los resultados de la trazabilidad de los procesos de facturación y certificación con el departamento de Operaciones y el departamento Comercial de la empresa Transborder S.A.S, dónde se especifiquen los gastos y costos generados en el proceso de importación que no se ven evidenciados en el formato actual de cotización sistematizado que es remitido al cliente y al departamento de operaciones, lo cual genera la subsanación constante e ineficiente de documentación y una pérdida de tiempo razonable que detiene y retrasa los procesos logísticos internos de la empresa.

JUSTIFICACIÓN

Considerando los resultados estadísticos anteriormente mencionados, y que serán evidenciados en el desarrollo del Plan de Mejora, asimismo sopesando sobre los diferentes desatinos tecnológicos que afectan el fortalecimiento de las ventajas competitivas de Transborder S.A.S, el presente Plan de Mejora, expone reducir la producción de las notas crédito, los gastos internos de la empresa y la optimización del tiempo por medio de una sistematización avanzada, favoreciendo a la estructura Organizacional de la empresa con mejoras que transformen y dinamicen los procesos internos logísticos con el fin de ofrecer un servicio eficaz y óptimo al cliente de manera que su fidelización se vea reflejada en resultados altamente positivos de reclutamiento de clientes y con un crecimiento económico equilibrado.

Según (Duran, A. Mora, F. Casas, D. Martínez, M,2019) establece que la DIAN reitera que los eventos 030 (acuse de recibo de la factura electrónica de venta) y 032 (recibo del bien o prestación del servicio) deben ser emitidos para efectos de acreditar la procedencia de los costos, deducciones e impuestos descontables en las ventas a crédito o en las que se otorgue un plazo para el pago de estas. Por lo que, una vez aceptada la factura electrónica de venta no es posible emitir una Nota Débito o Crédito que se encuentre asociada a la correspondiente factura, por lo cual recomienda que el evento 032 solo se genere cuando se esté a satisfacción de acuerdo con los términos comerciales.

PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

Transborder S.A.S es una empresa que se ha enfocado en el crecimiento y el servicio al cliente, donde su prioridad es facilitar los procesos logísticos de la importación. A lo largo de su recorrido ha evidenciado fallas que se reflejan a medida que se desarrollan diferentes procesos internos departamento por departamento, lo cual concluye a analizar -: ¿Esto procede a determinar la calidad y la eficiencia de la empresa? Reconocer la calidad de servicios para el cliente, es uno de los factores más importantes de enganche para las empresas, por lo que si en Transborder S.A.S se genera un diagnóstico erróneo y es ejecutado, provocará retrocesos en la cadena logística de importación.

Ahora bien, en un mundo tan globalizado y con la implementación de herramientas tecnológicas facilitadas al público y empresas, es importante reflexionar ¿Cómo implementar una mejor sistematización y reestructuración que mejore los resultados de la trazabilidad de los procesos de facturación y certificación con el departamento de Operaciones y el departamento Comercial de la empresa Transborder S.A.S? Al encontrar un punto de equilibrio entre el cliente, el Departamento Operativo y Departamento Comercial, se genera instantáneamente un compromiso organizacional que propende por la mejoría de procesos como lo es la innovación tecnológica, ya que años más adelante, los servicios de importación deberán ganar tiempo, ahorrar dinero y lograr aparcas un porcentaje mayor de clientela ya que se agilizan todos los procesos.

OBJETIVOS

- ***Objetivo General:***

Establecer estrategias y herramientas tecnológicas que logren fortalecer los procesos de Sistematización, Certificación y Facturación para la Importación de la empresa Transborder S.A.S.

- ***Objetivos Específicos:***

Identificar los factores de riesgo que generan contratiempos en la sistematización de certificación y facturación para la importación vigentes a nivel interno y externo de la empresa, reconociendo los procesos de estructuración logística, en articulación con el plan organizacional de la empresa.

Unificar en enlace con la estructura organizacional, las diferentes ventajas competitivas que contribuyan a la implementación y sistematización de certificación y facturación para la importación en el posicionamiento empresarial.

Impulsar estrategias de sistematización que potencialicen los procesos de certificación y facturación, enfocadas en la dinamización de la cadena de valor y fidelización con el cliente.

ESTUDIO DE LA EMPRESA

Transborder S.A.S, en la actualidad, es una de las agencias de carga más representativas del país, debido a sus alianzas y convenios internacionales con presencia en Europa, Asia, América y empezando operaciones en zonas estratégicas de África. Actualmente se estima que cuenta con un aproximado de 600 clientes activos.

MISIÓN:

- Ofrecer óptimas soluciones logísticas buscando incrementar la competitividad de sus clientes.
- Conocimientos profundos del mercado, clientes y sus necesidades.
- Mantener niveles óptimos de rentabilidad y crecimiento sostenido.
- Innovación constante en los servicios. Ser más y más eficientes continuamente.
- Ofrecer excelentes condiciones de trabajo que permitan el crecimiento de los empleados.
- Ser una compañía responsable y solidaria con su entorno.

VISIÓN:

Ser la mejor entre las mejores en la creación y prestación de servicios de agente de carga y soluciones logísticas para el comercio internacional colombiano.

VALORES CORPORATIVOS:

- Enfoque en los clientes
- Respeto y honestidad
- Trabajo en equipo
- Mejora continua

Transborder S.A.S, (2023). *Quienes somos*. <https://www.transborder.com.co/quienes-somos/>

VENTAJA COMPETITIVA

En la actualidad Transborder S.A.S tiene cobertura nacional en 6 principales ciudades de Colombia, asimismo a nivel internacional su mayor aliado es Aurora, haciendo presencia en 7 países del mundo, que se evidencian a continuación.

Tabla 1.

COBERTURA NACIONAL E INTERNACIONAL DE TRANSBORDER S.A.S.

COBERTURA NACIONAL	COBERTURA INTERNACIONAL (AURORA)
Bogotá	México
Cartagena	Panamá
Medellín	Perú
Cali	Chile
Barranquilla	Miami
Buenaventura	Shanghái
	Hong Kong

Nota. COBERTURA NACIONAL E INTERNACIONAL, Cooper, 2022

Nota: El contenido del presente proyecto tiene términos de confidencialidad.

SERVICIOS

1. TRANSPORTE MARÍTIMO:

Cuentan con fuertes alianzas estratégicas a nivel mundial con una red de agentes y en Colombia con las principales líneas navieras, que les permiten ofrecer servicios de:

- Importación y Exportación FCL (Full Container Load)
- Importación y Exportación LCL (Less Container Load)
- Control y manejo de consolidados propios.
- Cuentan con un sistema de tracking que le permitirá ver el estado de sus embarques las 24 horas del día.
- Manejo especial para Mercancías Peligrosas.

2. TRANSPORTE AÉREO:

Son un agente IATA y cuentan con fuertes alianzas estratégicas a nivel mundial con una red de agentes y en Colombia con las principales aerolíneas, que les permiten ofrecer servicios de:

- Importación y Exportación Aérea
- Servicio de Consolidaciones aéreas.
- Manejo especial para Mercancías Peligrosas.
- Manejo de cabotajes a todas las ciudades del país.
- Importantes Reglas Internas en Transborder S.A.S

3. TRANSPORTE MULTIMODAL (OTM):

Cuentan con Licencia propia de Operador Multimodal (OTM), que les permite coordinar el transporte de sus mercancías por dos o más medios de transporte, tomando la carga bajo su responsabilidad en el sitio convenido, hasta el lugar designado para la entrega.

Beneficios:

- Coordinación total de la operación de origen a destino.
- Amparo de un solo contrato.

Nota: El contenido del presente proyecto tiene términos de confidencialidad.

- Responsabilidad total sobre la mercancía.
- Manejo técnico de la mercancía.
- Esquemas de seguridad establecidos en el transporte de su mercancía.
- Trazabilidad y seguimiento a todos los eventos de la operación.

4. **PROYECTOS ESPECIALES:** Tienen la experiencia y el conocimiento en proyectos de gran escala, especializados para carga extrapesada y sobre dimensionada por vía marítima, aérea y terrestre.

- Alistamiento y Embalaje.
- Transporte Terrestre Internacional/Nacional Especializado.
- Transporte Marítimo (Break Bulk, Charter/Part Charter, RO RO y Equipos Especiales)
- Intermediación Aduanera.
- Montajes e Izajes.

5. **4PL:**

Transborder SAS y APL Logistics, ofrece la capacidad de planear la cadena de abastecimientos de su organización; disminuyendo costos, mejorando los flujos de efectivo, información y productos gracias a la integración de clientes finales, proveedores y operadores logísticos.

ANTECEDENTES

TRANSBORDER S.A.S

Dentro de las grandes Agencias de Carga Internacional, se encuentra Transborder S.A.S; Es una compañía 100% colombiana dedicada a la prestación de servicios de agenciamiento de carga internacional, importación, exportación y transporte multimodal, asimismo cuentan con soluciones complementarias para el manejo, desarrollo y coordinación integral de carga. Desde sus inicios la empresa se ha enfocado en desarrollar y expandir sus servicios a nivel nacional e internacional; luego de su primera sede en Bogotá en 1993, se vio la necesidad de expandirse y en 1997 iniciaron operaciones en Cartagena, luego, en el año 2000 comenzaron operaciones en Barranquilla y Medellín, al ver las necesidades de los clientes y el crecimiento del mercado en 2002 emprendieron en puerto de Buenaventura uno de los más importantes de Colombia y con más rentabilidad, y para el año 2008 deciden implementar otra sede en Cali. A medida que se evidenciaba su crecimiento, se produjo la integración Aurora, que es la unión de varias agencias internacionales para llevar operaciones a todos los lugares del mundo. En diciembre del 2022 se funda Transborder S.A.S en Alemania, e inician labores en febrero del 2023, siendo Alemania un punto estratégico para acoger clientes de Bélgica, Holanda, Polonia y Dinamarca, reforzando sus actividades de importación y exportación. (Transborder S.A.S, 2001)

De acuerdo con el recorrido realizado por los años de Transborder S.A.S enfocados en el problema principal de las Facturaciones mal ejecutadas, a continuación, se evidencian los resultados obtenidos que generaron pérdidas tanto económicas como de clientela y tiempo acompañados de déficits económicos.

Nota: El contenido del presente proyecto tiene términos de confidencialidad.

A continuación, se presenta un ejemplo de Facturación realizada en 2022 a comparación de años anteriores, asimismo, se especificará el contenido de cada imagen y finalmente una relación de resultados.

Imagen 1.

Notas crédito en la empresa TRANSBORDER S.A.S 2022

	Elaborador	Persona Respons
489 ▶ 4PL		
908 ▶ BARRANQUILLA		
1881 ▶ CALI		
70 ▶ COMERCIAL		
1635 ▶ COMERCIAL ASIA		
1601 ▶ COMERCIAL EUROPA		
717 ▶ COMERCIAL EXPORTACIONES		
37 ▶ COMERCIAL PROYECTOS		
1754 ▶ COMERCIAL SURAMERICA - MEXICO		
1497 ▶ COMERCIAL USA, CANADA Y OTM		
3024 ▶ CONTROL DE NEGOCIOS		
733 ▶ CUENTAS CORPORATIVAS TACTICAS		
254 ▶ CUENTAS ESTRATEGICAS		
2304 ▶ FINANCIERO		
873 ▶ MEDELLIN		
2833 ▶ OPERACIONES CARGA		
592 ▶ OPERACIONES EXPORTACION		
610 ▶ OTM		
84 ▶ PRICING		
5703 ▶ SERVICIO AL CLIENTE		
3 ▶ TECNOLOGIA		
476 ▶ (Not Categorized)		
28078		

Nota, Notas crédito en la empresa, TRANSBORDER S.A.S, 2022

En el año 2022 la empresa en todas sus áreas generó 28.078 notas crédito, de las cuales 2.833 fueron ejecutadas por operaciones hasta el mes de noviembre, teniendo así 5.703 facturas en servicio al cliente. Cabe aclarar que en esta área se categorizan las notas crédito de clientes que de una sola operación ya han consolidado más de 2 notas crédito.

Imagen 2.

Notas crédito desde enero de 2022, hasta el 01 de Diciembre 2022. Área de importaciones

3050	2022
229	Enero
360	Febrero
272	Marzo
250	Abril
267	Mayo
202	Junio
272	Julio
334	Agosto
290	Septiembre
273	Octubre
292	Noviembre
9	Diciembre

Nota, Notas crédito desde Enero de 2022, hasta el 01 de Diciembre 2022. Área de importaciones, TRANSBORDER S.A.S, 2022

Imagen 3.

Notas crédito totalizadas por año.

	Centro
3050	2022
2851	2021
2901	2020
3804	2019
2362	2018
2135	2017
1686	2016
1788	2015
1779	2014
1465	2013
1401	2012
1536	2011
1129	2010
167	2009
28054	

Nota. Imagen propia, Notas crédito totalizadas por año. TRANSBORDER S.A.S, 2022

En las Imágenes 2 y 3, se evidencia un aumento de 199 notas crédito en el área de operaciones, desde el año 2022 hasta el mes de noviembre del 2023

Nota: El contenido del presente proyecto tiene términos de confidencialidad.

En conclusión, para el año 2022 solo hasta el mes de noviembre se generaron 17,871 facturas, de las cuales se generaron 3.050 Notas crédito, es decir del 100% de las notas crédito solo 5.859% representa errores operativos. Por lo anterior, se plantea hacer seguimiento constante a las cotizaciones para ver la disminución de estas notas crédito.

RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

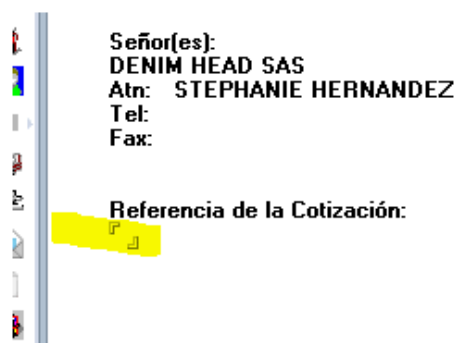
Durante el periodo comprendido en el proceso de Práctica Empresarial entre el 03 de mayo de 2022, hasta el 03 de noviembre de 2022 en la empresa Transborder S.A.S, se realiza la compilación de documentación discontinua, notas crédito inoperantes y testimonios perjudiciales para la empresa que se verán reflejados a continuación con su respectivo caso.

En la Imagen 4, se observa que el día que se debía facturar la carga, con dos días de anterioridad a la fecha de arribo, se procede a revisar la cotización para agilizar los procesos y se observa que la cotización no es adjuntada.

Imagen 4.

Cotización no correspondiente

Buen día Estimados
Agradezco su amable colaboración confirmando **COTIZACIÓN** en la cotización correspondiente a la I.E en referencia.



Nota. Imagen propia, Cotización no correspondiente, 01 de Noviembre, TRANSBORDER S.A.S, 2022

En la imagen 5 y 6, se evidencia que el IE (Instrucción de embarque) relaciona un Incoterm EXW, es decir que éste tiene que llevar unos costos de recogida o un pickup; Al

Nota: El contenido del presente proyecto tiene términos de confidencialidad.

observar la cotización, se percibe un FOB, con lo cual no procede, asimismo, un acarreo local que es lo mismo que un Pickup, por lo tanto se evidencian inconsistencias en la cotización.

Imagen 5.

Incoterm e instrucción de embarque (IE)

Stripment Information	
Quotation	2 - 1022 - 648328
Incoterm	EXW
Confirm	

Nota. Imagen propia, Incoterm e instrucción de embarque (IE), TRANSBORDER S.A.S, 2022

Imagen 6.

Incoterm, y gastos en origen

RAZÓN SOCIAL	DENIM HEAD S.A.S
CONTACTO	Stephanie Hernandez
FECHA COTIZACIÓN	1 de noviembre de 2022

TÉRMINO INCOTERM	FOB
DIRECCION DE RECOGIDA	NA

GASTOS	SERVICIO
	SERVICIOS EN ORIGEN
ORIGEN	ACI-E-DOCUMENTOS EXPORTACIÓN
ORIGEN	ACI-E-MANEJO DE CARGA AGENTE
ORIGEN	ACI-E-ADUANA DE EXPORTACIÓN
	ACI-E-GASTOS ORIGEN X CONSOLID
ORIGEN	ACI-E-ACARREO LOCAL EN ORIGEN

Nota. Incoterm, y gastos en origen. TRANSBORDER

S.A.S, 2022

En la Imagen 7, se observa la certificación de gastos adicionales que no son confirmados en la cotización, en este caso se procede a confirmar con el Operativo, gastos que son cobrados por el agente, evidenciando así la demora de la respuesta, y sumado a esto el tiempo en demora de facturación y certificación.

Imagen 7.

Gastos por confirmar

Nota: El contenido del presente proyecto tiene términos de confidencialidad.

Hola Vane,

Me confirmas si estos conceptos aplicaron??

PICK UP	DATOS PROTEGIDOS	(1 hora libre de cargue hora adicional eur 100)
THC	DATOS PROTEGIDOS	
Aduana	DATOS PROTEGIDOS	
BL	DATOS PROTEGIDOS	
ISPS	DATOS PROTEGIDOS	
VGM	DATOS PROTEGIDOS	(en caso que se requiera)

Nota. Imagen propia, Gastos por confirmar. TRANSBORDER S.A.S, 2022

Imagen 8.

Fecha de envío de confirmación y recibido de confirmación

22-Nov-2022 11:45:27 AM	40K	28-Nov-2022 03:21:32 PM	44K
-------------------------	-----	-------------------------	-----

Nota. Imagen propia, Fecha de envío de confirmación y recibido de confirmación. TRANSBORDER S.A.S, 2022

En la imagen 8 se confirma la demora de respuesta por parte del agente, el 22 de noviembre se procede a preguntar qué costos aplican para facturar y certificar, se recibe respuesta hasta el 28 de noviembre, lo que conlleva a facturar con tiempo de retraso.

Por otro lado, en los casos Aéreos, Transborder S.A.S maneja cargas internacionales con llegadas obligatorias al aeropuerto Internacional el Dorado, por lo tanto la cotización adjunta a continuación tiene fallas de inconsistencias, que no permiten seguir con el proceso; cabe aclarar que las cargas aéreas son cargas que se deben facturar el mismo día de la apertura del DO (Sistematización de documentos Máster e hijo para que puerto pueda nacionalizar la mercancía ante el sistema Muisca de la Dian), consecuentemente la fecha de salida no coincide.

Imagen 9.

Cotización embarque de carga Aérea.

Nota: El contenido del presente proyecto tiene términos de confidencialidad.

FECHA COTIZACIÓN	21 DE OCTUBRE 2022
VIGENCIA COTIZACIÓN	23 DE OCTUBRE 2022
TÉRMINO INCOTERM	EXW
LUGAR DE RECOGIDA	Bodega Shipper
CANTIDAD DE PIEZAS	1
PAÍS DE ORIGEN	China
CIUDAD ORIGEN	Shenzhen
PAIS DESTINO	Colombia
CIUDAD DESTINO	Buenaventura
TIEMPO DE TRÁNSITO	8 a 10 días aprox
FRECUENCIA	
VALOR ASEGURAR	USD -

Nota. Imagen propia, Cotización embarque de carga Aérea. TRANSBORDER S.A.S, 2022

Imagen 10.

Instrucción de embarque de carga Aérea.

AURORA ASIA PACIFIC LIMITED	
CHINA - CN	País Destino (32): COLOMBIA - CO
QINGDAO	Ciudad Destino: BOGOTÁ
7: QINGDAO	Aeropuerto de llegada: BOGOTÁ
	Muelle:
30/Oct/2022	Tiempo de Transito: 10 día(s)
	Fecha de Llegada: 09/Nov/2022

Nota. Imagen propia, Instrucción de embarque de carga Aérea. TRANSBORDER S.A.S, 2022

Como se observa en la imagen 9 y 10, la cotización y la IE presentan inconsistencias, de incoterm y vigencia, como se evidencia en la imagen 9 se observa que la mercancía tenía fecha de vigencia del 23 de octubre y además indica que esta debería llegar al aeropuerto de Buenaventura lo cual no es correcto, asimismo la IE que es la que procede informa que la mercancía salió el 30 de octubre y la ciudad de destino es Bogotá, por lo cual se procede a devolver la cotización.

El siguiente caso, ha tenido varias repercusiones con el cliente y el comercial, se da inicio con la confirmación de unos gastos que la cotización no da por confirmados, al preguntar con el Operativo se confirman y se procede a facturar y certificar, al facturar el cliente se devuelve apelando por esos gastos, lo que conlleva a nota crédito, al volver a facturar la cotización se crea con unos conceptos diferentes, por tanto el cliente se devuelve

Nota: El contenido del presente proyecto tiene términos de confidencialidad.

apelando que no es la factura que había solicitado, procediendo a otra nota crédito , con el cliente de mal humor y generando pérdidas para la empresa.

Imagen 11.

Costos por confirmar

Los valores de los siguientes Gastos en Origen no se incluyen en la presente cotización ya que solo informan de su costo en el momento de ocurrencia y en caso de que aplique: Drayage, Cargo Weighing (VGM), Loading/Unloading, Storage, Demurrage, AMS transmission, All charges related to fuel (bunker surcharge, gasoline surcharge, marine fuel surcharge, jet fuel surcharge, etc.), Port Congestion surcharges.

Nota. Imagen propia, Costos por confirmar. TRANSBORDER S.A.S, 2022

Esta nota se deja líneas abajo de la cotización especificando que si estos costos son realizados en Origen deben ser cobrados por Transborder S.A.S, en este caso se especifica el sí aplica el VGM (Pesaje), el cual, es cobrado en origen. Por consiguiente, se pregunta al analista quien conoce el proceso y puede acceder a la factura del agente, en este caso se evidencia que son demasiados costos por preguntar y en la mayoría de las facturas si aplican, costos que el cliente en muchas ocasiones no ha contemplado en su proceso de importación.

Imagen 12.

Factura del agente

Hola Liz

Adjunto factura del agente



Manifest GESU1251598 Merged.pdf

Agradecemos su confianza en nuestros servicios, cualquier información adicional con gusto le será suministrada.

Cordialmente
Johanna Amariz
Analista de operaciones

Nota. Imagen propia, Factura del agente. TRANSBORDER S-A-S, 2022

Luego de ser preguntados los costos anteriores, el analista se devuelve al equipo de facturación y certificación con la factura del agente, en donde se entra a cobrar los costos que aplicaron con lo que cobra el agente, factura que llega después de un día.

Imagen 13.

Apelación del cliente por la factura

Nota: El contenido del presente proyecto tiene términos de confidencialidad.

El cliente genero una reclamación por lo facturado, al revisar vemos estos costos facturados que no están en la cotización, ya que estos están incluidos en el flete.

Agradezco tu ayuda con la NC.

BUNKER ADJUSTMENT FACTOR/RECARGO X COMBUSTIBLE ORIGEN
FUEL SURCHARGE ORIGEN
RECARGO POR CONGESTION PORTUARIA
GASTOS EN ORIGEN

DATOS PROTEGIDOS
DATOS PROTEGIDOS
DATOS PROTEGIDOS
DATOS PROTEGIDOS

Nota. Imagen propia, Apelación del cliente por la factura. TRANSBORDER S.A.S, 2022

Luego de ser cobrados esos costos, el cliente se devuelve exigiendo una nota crédito porque no tenían contemplados que esos servicios o costos se hubieran aplicado en esta carga, por lo cual empiezan las inconformidades y las fallas entre operativos y comerciales por cobrar estos costos.

Imagen 14.

Subsanación de Notas crédito

FACTURAS PROFORMA				
Customer	Items	Status	Invoice Number	
GILPA IMPRESORES S A - BOGOTA	AIR FREIGHT/FLETE AEREO.PICK UP/ACARREO LOCAL EN	ACTIVA	TB0G-426238	
	AIR FREIGHT/FLETE AEREO.PICK UP/ACARREO LOCAL EN	ACTIVA	TB0G-426246	
	AIR FREIGHT/FLETE AEREO.PICK UP/ACARREO LOCAL EN	ACTIVA	TB0G-426527	

Nota. Imagen propia, Subsanación de Notas crédito, TRANSBORDER S.A.S, 2022

Se observa que a una carga aérea se generaron 3 facturas, de las cuales a 2 facturas de estas se le realizaron nota crédito, lo cual afecta a la empresa ante la Dian y a Transborder S.A.S le afecta en indicadores.

Imagen 15.

Repuesta del Cliente

Buena tarde

Tatiana, acabamos de recibir las notas créditos, las cuales las facturas 426338 - 426246 tiene una diferencia de 1.125usd cada una.

En tú conversación con la sra Martha, se solicitó revisar este tema de los 2.250 usd mas adelante, pero no se acordó que las notas créditos nos retendrían este valor.

Quedo atenta a tu confirmación.

Nota. Imagen propia, Repuesta del Cliente, TRANSBORDER S.A.S, 2022

Imagen 16.

Nota: El contenido del presente proyecto tiene términos de confidencialidad.

Cambios de Cotización

	289632 CORREO Fecha de modificación: 11/30/2022 2:33 PM	S:\Cotizaciones Impo	Tamaño: 135 KB
	289632 coti corregida Fecha de modificación: 11/24/2022 5:20 PM	S:\Cotizaciones Impo	Tamaño: 133 KB
	289632 cotizacion Fecha de modificación: 11/24/2022 3:51 PM	S:\Cotizaciones Impo	Tamaño: 93.5 KB
	1 - 289632 CF Fecha de modificación: 11/24/2022 3:06 PM	S:\Cotizaciones Impo	Tamaño: 118 KB

Nota. Imagen propia, Cambios de Cotización, TRANSBORDER S.A.S, 2022

De acuerdo con las imágenes anteriores y su concepto, se observa que de un solo embarque se presentaron 4 cotizaciones diferentes de las cuales se presentan errores en la creación por parte del comercial, lo que conlleva a la realización de notas crédito en cantidad.

En conclusión, se observa que el proceso de certificación y facturación presenta retrasos tanto en la parte operativa y comercial, debido a que las cotizaciones nos son claras frente al operativo y al cliente; en la parte operativa presenta demoras en la confirmación de costos presentados en origen, haciendo que un proceso de un día se convierta en 3 o más días.

Nota: El contenido del presente proyecto tiene términos de confidencialidad.

DIAGNOSTICO PEYEA, DOFA, MEFI, MEFE, MIME

La matriz DOFA o análisis DAFO, es un análisis que se utiliza en una empresa o proyecto para evaluar sus condiciones para ejecutar una labor y qué factores podrían entorpecerla. Esta luego de ser aplicada permite trazar un plan de estrategias para optimizar el escenario del objeto analizado. (Martínez, 2021)

Tabla 2.*MATRIZ DOFA*

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
1. Incumplimiento de acuerdos en cuanto a tiempo de entregas de certificación y facturación 2. Trabajo individual por parte del equipo comercial y el equipo de operaciones 3. Falta de comunicación entre departamentos 4. Dependencia de agentes y navieras 5. Fluctuaciones en la moneda extranjera	1. Consolidación de nuevos clientes en el mercado 2. Competidores con falta de innovación tecnológica y estratégica 3. Apertura a nuevos mercados 4. Crecimiento de Importaciones y exportaciones 5. Alto margen de ganancia
FORTALEZAS	AMENAZAS

Nota: El contenido del presente proyecto tiene términos de confidencialidad.

1. Reconocimiento en el mercado	1. Alta competencia en el sector logístico
2. Estrategias de crecimiento e innovación	2. Competencia desleal
3. Estandarización tecnológica en todos los procesos	3. Aumento de costos logísticos
4. Alianzas estratégicas a nivel nacional e internacional	4. Incumplimiento en la llegada de la mercancía, por demoras de tránsito y proceso
5. Servicio personalizado al cliente y ofrecimiento de servicios complementarios.	5. Negociación afectada por la inflación del dólar y variación de precios.

Nota. MATRIZ DOFA, ELABORACIÓN PROPIA

Las debilidades son los aspectos internos de la empresa donde se enfoca en aquello que no se ha podido trabajar de manera orientada, resaltando el incumplimiento de entrega de tiempo de certificación y facturación con relación en la comunicación y el trabajo en equipo. Las amenazas se enfocan en lo externo de la empresa, aquello que no depende de esta pero que con una buena planificación y método de estrategia generaría un menor impacto negativo.

Las oportunidades es el mercado que permite tener crecimiento y reconocimiento a Transborder, consolidando nuevas estrategias que conllevan al ámbito de las fortalezas donde se observa las metas de la empresa y la ventaja competitiva frente a las demás empresas del sector, posicionándola como una de las primeras Agencias de carga.

Tabla 3.

MATRIZ PEYEA

FUERZA DE LA INDUSTRIA (FI)	
·Estabilidad financiera	6

Nota: El contenido del presente proyecto tiene términos de confidencialidad.

·Aprovechamiento y buen uso de recursos	5
·Potencial de desarrollo y crecimiento	6
·Productividad	6
FUERZA FINANCIERA (FF)	
·Capital disponible	6
·Liquidez económica	6
·Rendimiento sobre la inversión	5
·Capital de trabajo	5
ESTABILIDAD DEL AMBIENTE (EA)	
·Tasa de inflación	-5
·Pandemia	-5
·Cambios climáticos	-5
·Barreras de importación y exportación	-5
VENTAJA COMPETITIVA (VC)	
·Tecnología e infraestructura	-1
·Innovación y calidad del servicio	-1
·Control sobre agentes y proveedores	-6

Nota: El contenido del presente proyecto tiene términos de confidencialidad.

·Amplia participación en el mercado	-4
-------------------------------------	----

Nota. MATRIZ PEYEA, TRANSBORDER S.A.S, 2022

En la elaboración de la matriz PEYEA se evalúan variables internas y externas de la empresa, en la cual se asigna un valor positivo de 1 a 6 donde 6 es mejor y 1 peor, en las variables internas se da valor de -1 a -6 donde -1 es mejor y -6 es el peor de acuerdo con las competencias y comportamiento de la empresa, de acá se obtiene la estrategia agresiva, conservadora, defensiva o competitiva dependiendo de la organización.

En la fuerza de la industria fue fundamental colocar y establecer la ventaja competitiva de la empresa frente a las demás, como primero la estabilidad financiera con el valor más alto de 6 debido a que la empresa cuenta con una capacidad de ingresos alta y al pasar de los años ha podido generar, implementar, ejecutar innovaciones y expandirse a nivel mundial gracias a esta capacidad económica, permitiendo entrelazar este y el potencial de crecimiento y desarrollo.

La empresa ha sabido enfocarse en la productividad de sus trabajadores y sus agentes y ha sabido utilizar este recurso como una ventaja que muchos agentes de carga no han sabido trabajar, se coloca un valor 6 porque sabe trabajar con los horarios de los agentes y sus clientes, llevando a ser una de las empresas más importantes de Colombia. En cuanto al aprovechamiento y buen uso de los recursos saben aprovecharlos, pero no se han enfocado en darles un mejor uso por ende se llevan un valor de 5.

Otros de las variables importantes para el crecimiento de la empresa se deben a la fuerza financiera que esta tiene, el capital y la liquidez ha permitido que la empresa no tenga problemas de crecimiento y de recursos, en cambio cuenta con un alto nivel monetario para

Nota: El contenido del presente proyecto tiene términos de confidencialidad.

sus necesidades, por tal razón estos dos tienen una calificación 6 siendo la más alta y las importante.

En estabilidad del ambiente las variables mencionadas tienen una calificación de -5 ya que todas están de una u otra forma han afectado el crecimiento la empresa de forma directa e indirecta, en la ventaja competitiva las variables externas contamos que la empresa con valores en -1 donde la empresa se destaca por la infraestructura y la innovación y calidad de servicio debido a lo que al pasar se los años a podrido construir y el enfoque que le podido dar al cliente.

RESULTADOS MATRIZ PEYEA:

- FI: 5.75: Resultado 5.75 obtenido por medio de la suma de todos los factores internos.
- FF: 5.5: Resultado 5.5 obtenido por medio de la suma de las fuerzas financieras.
- EA: -5: Resultado -5 obtenido por medio de la suma de la estabilidad del ambiente.
- VC: -3: Resultado -3 obtenido por medio de la suma de ventaja competitiva.

VC + FI = 2.75 (Coordenada X)

FF + EA = 0.5 (Coordenada Y)

Se obtiene del análisis interno y externo de la empresa Transborder S.A.S, que la empresa se encuentra en el cuadrante **AGRESIVO**, (Imagen 17) lo cual indica que la empresa reconoce sus fortalezas internas generando así barreras de protección a la entrada de factores externos negativos a la empresa, posicionando así la diversificación e integración de mercados.

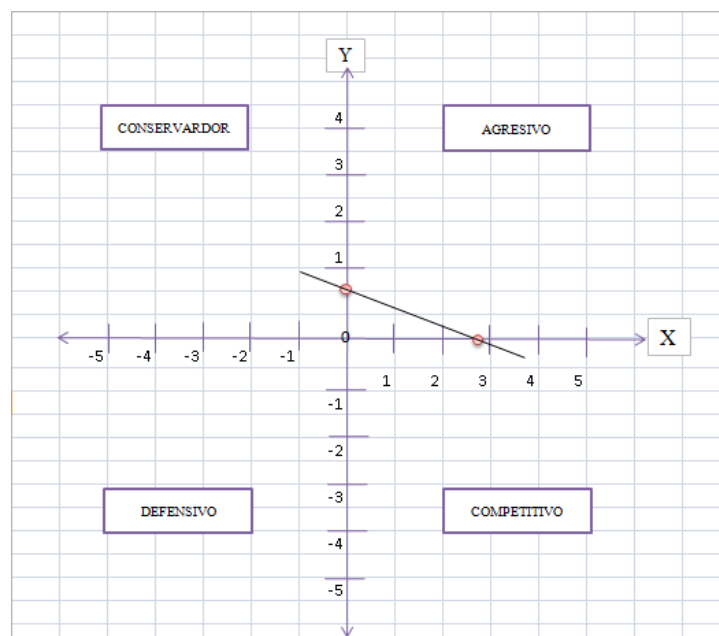
A partir de lo anterior, se desencadenan diferentes estrategias de crecimiento empresarial gracias a los resultados obtenidos en la matriz PEYEA:

Nota: El contenido del presente proyecto tiene términos de confidencialidad.

1. Penetración de nuevos mercados.
2. Establecer nuevas relaciones con proveedores y agentes que permita cumplir los objetivos y metas, satisfaciendo las necesidades de la empresa y la de los clientes.
3. Enfocarse en alianzas con los competidores pequeños para operar una única industria logística.
4. Innovación de nuevos productos, aprovechamiento de los recursos tecnológicos, innovación y desarrollo de nuevos productos y servicios logísticos.

Imagen 17.

RESULTADOS DE MATRIZ PEYEA GRAFICOS



Nota. RESULTADOS DE MATRIZ PEYEA GRAFICOS, TRANSBORDER S.A.S, 2022

Tabla 4.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS MEFE

OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
---------------	------	--------------	-----------

Nota: El contenido del presente proyecto tiene términos de confidencialidad.

Consolidación de nuevos clientes en el mercado	0.2	4	0.8
Competidores con falta de innovación tecnológica y estratégica	0.05	3	0.15
Apertura a nuevos mercados	0.1	4	0.4
Alto margen de ganancia	0.1	4	0.4
Crecimiento de importaciones y exportaciones	0.1	3	0.3
AMENAZAS	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
Alta competencia en el sector logístico	0.1	1	0.1
Competencia desleal	0.1	2	0.2
Aumento de costos logísticos	0.05	1	0.05
Incumplimiento en la llegada de la mercancía, por demoras de tránsitos y procesos	0.1	1	0.1
Negociación afectada por la inflación del dólar y variación de precios	0.1	1	0.1
TOTAL	1		2.6

Nota. MATRIZ MEFE, TRANSBORDER S.A.S, 2022

En la elaboración de la matriz MEFE se evalúan variables externas de la empresa, gestionando información económica, social y de impacto cultural para conocer la posición

Nota: El contenido del presente proyecto tiene términos de confidencialidad.

competitiva de la empresa, a estas variables se les asigna un valor 0.0 el cual no es de gran impacto y donde 1.00 tiene gran impacto e importancia en la empresa, teniendo en cuenta que la suma de los valores debe dar 1 para definir si es una amenaza o una oportunidad para la empresa.

La variable con más impacto para la empresa es la consolidación de nuevos Clientes, la cual permite el crecimiento de la empresa, se lleva el valor más alto con 0.2 debido a que por esta se da la expansión en nuevos países y se da el reconocimiento y posicionamiento de la empresa a nivel nacional, asimismo la variable con menos impacto es competidores con falta de innovación tecnológica y estratégica, se relaciona y van de la mano debido a que en la actualidad Transborder ha sabido impactar a sus competidores por innovaciones como Cargo Boot (Servicio terrestre) que solo lo presta Transborder.

En amenazas la que menos impacta con 0.05 son los aumentos logísticos debido a que Transborder tienen aliados estratégicos e nivel mundial como Aurora los cuales buscan establecer costos internos con buena ganancia y con ventajas para los clientes al ser una sola empresa.

Tabla 5.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS MEFI

FORTALEZAS	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
Reconocimiento en el mercado	0.2	4	0.8
Estrategias de crecimiento e innovación	0.1	4	0.4
Estandarización tecnológica en todos sus procesos	0.1	3	0.3

Nota: El contenido del presente proyecto tiene términos de confidencialidad.

Alianzas estratégicas a nivel nacional e internacional	0.1	4	0.4
Servicio personalizado al cliente y ofrecimiento de servicios complementarios	0.05	3	0.15
DEBILIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
Incumplimiento de acuerdos en cuanto a tiempo de entrega de certificación y facturación	0.1	1	0.1
Trabajo individual por parte del equipo comercial y equipo de operaciones	0.1	1	0.1
Falta de comunicación entre departamentos	0.05	1	0.05
Dependencia de agencia y navieras	0.1	2	0.2
Fluctuaciones en la moneda extranjera	0.1	1	0.1
TOTAL	1		2.6

Nota. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS MEFI, TRANSBORDER S.A.S, 2022

En la elaboración de la matriz MEFI se evalúan variables internas de la empresa, gestionando las fortalezas y las debilidades que la componen, colocándoles un valor numérico de importancia donde 0 no afecta y 1 tiene un relevante impacto, dándonos como resultado o debilidad o fortaleza menor o mayor.

Nota: El contenido del presente proyecto tiene términos de confidencialidad.

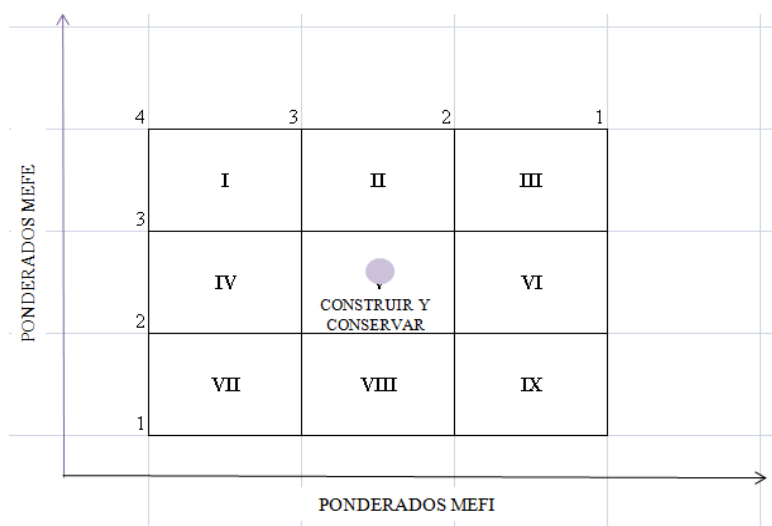
El valor ponderado es la multiplicación del peso y la calificación que se le da a los valores ya establecidos, lo cual concreta en que posición se encuentra la empresa, si esta en debilidad mayor (1), debilidad menor (2), fortaleza menor (3), y fortaleza mayor (4)

La empresa cuenta con varias Fortalezas, la mas importante y que resalta con 0.2 es el reconocimiento en el mercado, destacándose como una de las primeras Agencias del país y del mundo, cuenta con clientes grandes y estratégicos que le han posibilitado acceder a nuevos clientes con inicios en trayectoria de importación y exportación.

La debilidad entrelazada esta fortaleza es el incumplimiento de acuerdos en cuanto a tiempo de entrega de certificación y facturación, porque las empresas buscan un mejor servicio en cuanto a la entrega de facturas que son importantes para los servicios de nacionalización de mercancías, esto ha conllevado a que las empresas tengan reclamos ante esto y eso puede generar perdida de grandes clientes y un voz a voz negativo para la empresa

Imagen 18.

MATRIZ MIME



Nota. MATRIZ MIME, TRANSBORDER S.A.S, 2022

RESULTADOS:

Nota: El contenido del presente proyecto tiene términos de confidencialidad.

Se obtiene del análisis MEFE y MEFI de la empresa Transborder S.A.S, frente a los factores anteriormente mencionados en articulación con la Tabla 3 y Tabla 4 se encuentra en el cuadrante V, lo cual indica que la empresa reconoce que se deben seguir edificando más estrategias para el crecimiento empresarial a nivel externo, asimismo se reconoce un equilibrio internamente que favorece a la empresa, frente a cualquier factor que impacte negativamente.

PLAN DE MEJORA

Planteamiento del Problema:

Como es de conocimiento general, las empresas como Transborder S.A.S presentan límites de tiempo en facturación y certificación lo cual permite al cliente poder liberar su carga de puerto o aeropuerto. Las facturas de importación se crean mediante una Cotización documento donde se reflejan las tarifas de venta por el servicio que se está adquiriendo y es remitida por la persona que realiza la venta de este, es decir el Comercial, el cual envía la cotización al cliente en el momento del cierre del negocio, especificando los gastos en destino, origen y los gastos que el cliente crea que se deban incluir en el transcurso de la importación, o gastos imprevistos. En el momento del cierre del negocio los clientes tienen un presupuesto del valor de aduana y transporte claro.

Es importante tener en cuenta, el proceso de encadenamiento con el cliente; en primera estancia, se cuenta con el filtro del Departamento de Importaciones, los cuales están encargados de facturar y certificar las importaciones, por otro lado, el Departamento de Comerciales están encargados de crear la cotización y mantenerla al día, sin embargo, es en este punto del proceso logístico en el que se genera un contratiempo de suma importancia ya que las cotizaciones se realizan con una vigencia y con conceptos manejados por el Departamento Comercial y el cliente, lo cual, al momento de radicación de la factura final, se

evidencian diferentes errores encriptados en su trazabilidad, es decir, son cotizaciones que no aseguran ni confirman los cobros que se produjeron en el transcurso del viaje con total seguridad.

En muchos casos las cotizaciones agregan un concepto y en paréntesis el **SI APLICA**, que es un cobro que solo lo sabe el analista (operativo) o el mismo Comercial, por esto, al momento de facturar se debe revisar que la cotización y el historial de embarque coincidan en aspectos cómo, fecha de zarpe, el cuál debe ser menor o igual al de la vigencia, asimismo deben coincidir los puertos de embarque y descargue, el Incoterm, y el tipo de embarque (FCL/ LCL), y que los gastos que se incluyan sean acorde al Incoterm y que estén claros los gastos que no aplican en la cotización. Si esto no coincide con la persona encargada de facturar o certificar, se genera así el retorno de la cotización para realizar modificaciones y tenerlas claras antes de ser facturada.

En segundo lugar, se encuentra que la persona encargada del proceso de Facturación no conoce la trazabilidad de la importación, es decir, no evidencia los costos adicionales que se produjeron, como por ejemplo bodegajes, limpiezas de contenedor, demoras del buque, demoras en las entregas, el cargue o descargue de las mercancías, etc. Por ende, en muchas ocasiones no se cobran estos gastos o por el contrario se cobran sin autorización del Departamento Comercial y esto conlleva a que el Comercial o el Cliente apelen por la eliminación de estos costos que los otros agentes cobran a la empresa.

Estos errores han creado el aumento de las notas crédito, y reprocesos tecnológicos en cuanto a tiempo y demora que no permiten generar la certificación y facturación el día que es, lo cual genera incomodidad al cliente, ya que se produce la retención de cargas, y se incumple con los estándares de la empresa y satisfacción del cliente. De igual forma el omitir un concepto, o no tener claro lo que se generó en el proceso, produce la anulación de una

factura y la creación de una nueva, conllevando así a dos problemas grandes como lo son la pérdida de dinero, la demora y la respuesta de la nota crédito.

PLAN DE MEJORA:

Por lo anterior, se propone la reestructuración de la plataforma LOTUS, encargada de llevar un mejor registro y control de cotizaciones a nivel general, agregando a cada uno de los historiales, un *extensive* (Pestaña de navegación) donde notifiquen las modificaciones de las cotizaciones individualmente precedidas de los acuerdos entre el cliente y el Departamento Operativo, para que así, se notifique en tiempo real al Departamento Comercial la modificación de **SÍ APLICA**, o los gastos y costos adicionales generados fuera de los valores ya establecidos por el Departamento Comercial, de esta forma no originar retornos ineficientes que generen pérdidas para la empresa, de manera que el proceso de trazabilidad llegaría a su destino actualizado, sin subsanar continuamente y con el valor correspondiente de cliente.

OBJETIVOS

- ***Objetivo General:***

Proponer un plan de acción y de mejora a la empresa Transborder S.A.S que permita reducir la producción de las notas crédito, los gastos internos de la empresa y la optimización del tiempo en el proceso logístico sistematizado.

Nota: El contenido del presente proyecto tiene términos de confidencialidad.

- ***Objetivos Específicos:***

Compilar los gastos que se encuentran adjuntos al término **SI APLICA** dentro del historial del embarque identificando así el total de la facturación sin retorno al Departamento Operacional.

Crear un extensil que genere instantáneamente una alarma al Departamento Comercial en tiempo real, cuando se realice alguna modificación a la Cotización.

Definir estrategias de competitividad mediante la articulación del Departamento Operativo y Departamento Comercial fomentando procesos de comunicación eficientes.

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Para Transborder S.A.S, es importante tener en cuenta que, dentro de los resultados y el crecimiento empresarial, está por encima de todo y como definición del éxito, el tener una alineación organizacional limpia y sin conflictos. Al poner en marcha, una estrategia como lo es el poder agilizar los diferentes procesos internos por medio de una sistematización más avanzada y eficiente, se obtendrá un objetivo principal y general cómo el *good will* de la empresa, el ambiente organizacional y los procesos internos, ahorran tiempo y dinero dando como resultado el aparcamiento y fidelización de clientes nuevos y antiguos.

Por otro lado, el diagnosticar este tipo de problemas, permite que el análisis interno de la empresa logre identificar y mitigar los errores que ponen en riesgo su buen nombre, y evitar futuras complicaciones contractuales con clientes potenciales. Asimismo, una de las iniciativas más importantes, para poder agilizar los procesos tanto internos como externos, es el poder brindar capacitaciones a todos los departamentos teniendo como objetivo principal, el evitar notas crédito, y desvíos en la trazabilidad de los procesos de importación.

METAS E INDICADORES DEL PLAN DE MEJORA

De acuerdo con la información anteriormente mencionada, la primera meta será generar la reducción del 30% de las Notas Crédito en las Facturas teniendo como referencia el año 2022 dónde se generaron 28. 075 notas crédito anualmente. Es decir, que, de 2339 Notas Crédito generadas mensualmente, tendrían una reducción a 701 Notas Crédito mensuales.

*Indicador: **28075 / 12 = 2339***

2339 * 30% = 701

Como fue mencionado anteriormente, la creación de un extensivo que sea eficiente, eficaz, fácil de comprender para el cliente y que trabaje en tiempo real con los canales de atención, permitirá la alineación de Departamentos y la actualización de Cotizaciones sin retrocesos dando como resultado, una disminución considerable de notas crédito representativas, asimismo mejorando el clima organizacional y enfatizando con la misión y visión empresarial.

Indicador: Número de facturas diarias / Número de Notas crédito diarias.

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MEJORA

- Implementar y diseñar el extensivo para que el Lotus se adapte a las condiciones del comercial y el operativo, siendo una herramienta de fácil acceso, contrarrestando y disminuyendo las notas crédito.
- Realizar capacitaciones laborales paulatinamente continuas con los diferentes departamentos con el fin de estar a la vanguardia de los procesos tecnológicos que sean necesarios para hacer la vida del cliente y del operador más fácil y sencilla con estrategias tecnológicas innovadoras.
- Los Departamentos Comercial y Operativo, para un trabajo en sinergia, se propone

Nota: El contenido del presente proyecto tiene términos de confidencialidad.

como estrategia para implementar el plan de mejora, que los dos tengan conocimiento de los diferentes conceptos manejados por los clientes, lo cual también contribuirá a equilibrar un ambiente sano y agradable entre la estructura organizacional.

- Para evidenciar un manejo óptimo y comprobar que el plan de mejora ha tenido éxito, se propone como estrategia, llevar a cabo un *timer* (Temporizador) que verifique que el extensive ha tenido éxito frente a la disminución de tiempo en procesos administrativos y contables.
- **PLAN DE MEJORA ADAPTADO A LOTUS**
- **COTIZACION ACTUAL:**

Como se evidencia, la cotización vigente de Transborder S.A.S carece de extensives y alarmas que notifiquen al comercial a cerca de la actualización de ésta, lo cual como fue anteriormente mencionado, genera pérdidas de tiempo en la trazabilidad de la operación logística.

Imagen 19

Cotización actual

		COTIZACIÓN TRANSPORTE INTERNACIONAL LCL					
RAZÓN SOCIAL	LA TOUR	N° COTIZACIÓN					
CONTACTO	LILIANA CARRASQUILLA	VIGENCIA COTIZACIÓN DESDE	1 de octubre de 2022				
FECHA COTIZACIÓN	1 de octubre de 2022	VIGENCIA COTIZACIÓN HASTA	31 de octubre de 2022				
TÉRMINO INCOTERM	EXW	TASA CONVERSIÓN EUR A USD	EUR 0.99				
DIRECCIÓN DE RECOGIDA		TASA CONVERSIÓN GBP A USD	GBP 1.22				
CANTIDAD DE PIEZAS		VOLUMEN M3	5.84				
PUERTO DE ORIGEN	BARCELONA	PESO EN TONELADAS	1.82				
PUERTO DESTINO	CARTAGENA	VOLUMEN COBRABLE	5.84				
ROUTA	DIRECTO	VALOR ASEGURAR					
FRECUENCIA	SEMANAL	TOTALIZAR SEGURO EN OFERTA	NO				
TIEMPO DE TRANSITO	17 DIAS						
GASTOS	SERVICIO	MONEDA	TARIFA TON/M3	MÍNIMA	TIPO DE COBRO	TOTAL	COMENTARIOS
SERVICIOS EN ORIGEN							
ORIGEN	ACI-E-ACARREO LOCAL EN ORIGEN			480	POR HBL		
ORIGEN	ACI-E-CORTE BL			36	POR HBL		
ORIGEN	ACI-E-ADUANA DE EXPORTACIÓN			80	POR HBL		
	ACI-E-PESAJE SOLAS			15	POR TONM3		
	ACI-E-GASTOS ORIGEN X CONSOLID			75	POR TONM3		
ORIGEN	ACI-E-GASTOS EN ORIGEN			80	POR HBL		
ORIGEN	ACI-E-RECARGO MRCIA PERLIGROSA-ORIGEN			45	POR HBL		

Nota: El contenido del presente proyecto tiene términos de confidencialidad.

ORIGEN	ACI-E-CORTE BL			36	POR HBL		
ORIGEN	ACI-E-ADUANA DE EXPORTACIÓN			80	POR HBL		
	ACI-E-PESAJE SOLAS			15	POR TONM3		
	ACI-E-GASTOS ORIGEN X CONSOLID			75	POR TONM3		
ORIGEN	ACI-E-GASTOS EN ORIGEN			80	POR HBL		
ORIGEN	ACI-E-RECARGO MRCIA PERLIGROSA-ORIGEN			45	POR HBL		
	BODEGAJES EN ORIGEN		(SOLO SI SE GENERAN)				
SERVICIOS INTERNACIONALES							
FLETE	ACI-E-FLETE MARITIMO		150	207	POR TONM3		
FLETE	ACI-E-RECARGO MERCANCÍA PELIGROSA			160	POR TONM3		
SERVICIOS EN DESTINO							
DESTINO	ACI-E-DECONSOLIDACIÓN		15	60	POR TONM3		
DESTINO	ACI-E-USO DE INSTALACIÓN PORT		7	35	POR TONM3		
DESTINO	ACI-E-RADICACIÓN BL			60	Por HBL		
DESTINO	ACI-N-LIBERACIÓN			60	Por HBL		

Nota. Cotización actual, TRANSBORDER S.A.S, 2022

- EXTENSIVE EN LOTUS (NUEVA COTIZACION):

En este caso, al identificar la necesidad de creación y modificaciones a la plataforma LOTUS, al crear extensives en articulación con el Departamento de Tecnología se evidencia que la tasa de creación de Notas crédito, disminuirá paulatinamente, generando internamente procesos más eficientes y fidelizando un porcentaje mayor de clientela gracias a la agilidad de sus procesos.

Imagen 20

Sistematización de cotización

Nota: El contenido del presente proyecto tiene términos de confidencialidad.

SERVICIOS EN DESTINO			
DESTINO	ACH-E-DESCONSOLIDACIÓN	15	60
DESTINO	ACH-E-INSTALACIÓN PORT	7	35
DESTINO	ACH-E-INDICACIÓN EL		60
DESTINO	ACH-E-LIBERACIÓN		60

ADD NOTE

Observaciones:

TOTAL OFERTA USD: USD 2,877.00

CONDICIONES ESPECIALES PARA EL MANEJO DE CARGA LCL:

GASTOS

- PUERTO DE SALIDA
- PUERTO DE LLEGADA
- INCONTERM
- GASTOS EN ORIGEN
- GASTOS POR CONFIRMAR
- GASTOS EN DESTINO
- GASTO ADICIONALES

VIGENCIA

- FECHA DE ZARPE Y LLEGADA
-
-
-
-
-
-

Nota. Cotización actual, TRANSBORDER S.A.S, 2022

Como se evidencia en la imagen 20 esta sería el extensil que permitiría tener actualizadas las nuevas cotizaciones y gestionara mayor eficacia en el tiempo de entrega de estas.

Tabla 6.

Plan de Mejora

PLAN DE MEJORA TRANSBORDER S.A.S	
Aspecto para mejorar	La empresa genera aproximadamente 5 a 6 notas crédito por un cliente, generando vacíos de contratiempos, inquietudes, disgustos y bajas expectativas de fidelización en la empresa.

Nota: El contenido del presente proyecto tiene términos de confidencialidad.

Meta	-Disminuir las notas crédito a una por hora, recalando que en el día se realizan 80 -Reducir los porcentajes de notas crédito en un 30%. -Mejorar los tiempos de realización de certificación y facturación, pasar de dos a tres días a un solo día
Objetivo al que cumple	-Agilizar los procesos logísticos internos evitando retrocesos y pérdida de clientes. -Reducir el # de inconformidades de los Clientes -Respetar los plazos establecidos de certificación en un 85% -Aumentar la productividad en la elaboración de certificación y facturación -Medir el número de facturas realizadas VS el número de notas crédito -Medir el número de facturas de la Alarma VS el número de cotizaciones actualizadas
Estrategia	-Crear un extensivo que permitan facilitar la navegación y actualización de las cotizaciones en la plataforma. -Capacitar a comerciales y operativos del nuevo extensivo para aclarar dudas y tener claro el proceso. -Hacer pruebas constantes del nuevo extensivo donde se verifique su funcionalidad y productividad -Implementar un sistema de cotizaciones eficaz y claro para los trabajadores -Gestionar encuestas de satisfacción a los clientes frente a los tiempos de entrega de certificación y facturación

Acción	-Implementar extensives que notifiquen por medio de alarmas al departamento Comercial la actualización de cotizaciones. -Efectuar cotizaciones claras para el equipo operativo -Cuantificar el número de facturas VS el número de notas crédito.		
Variable	Número de facturas realizadas Número de cotizaciones realizadas Numero de notas crédito		
Indicador	$\frac{\text{Número de facturas realizadas}}{\text{Número de notas crédito}} \times 100$ Número de notas crédito en el periodo de septiembre de 2023 a diciembre de 2023 $\frac{\text{Número de facturas realizadas}}{\text{Número de horas ejecutadas en 8 horas}} \times 100$ Número de Facturas realizadas en un día, de acuerdo al tiempo de entrega		
Hacer / Verificar	Evidenciar la reducción de notas crédito desde junio de 2023 hasta diciembre de 2023. Demostrar la productividad y eficacia de las cotizaciones		
Responsable	Departamento de Comercial Departamento Operativo		
Recursos	Recursos Tecnológicos		
Cronograma	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Actividad
	01 de junio de 2023	30 de junio de 2023	Implementación del extensive
	03 de julio de 2023	31 de julio de 2023	Capacitación del equipo
	01 de agosto de 2023	04 de septiembre de 2023	Pruebas del cotizador y de facturación
	05 de septiembre de 2023	29 de diciembre 2023	Inicio en forma de certificación y facturación.

Nota: El contenido del presente proyecto tiene términos de confidencialidad.

	01 de enero del 2024	15 de enero del 2024	Revisión de resultados del extensive, verificando su productividad y disminución de notas crédito.
--	----------------------	----------------------	--

CONCLUSIONES

En primer término, se puede concluir que la empresa TRANSBORDER S.A.S posee herramientas tecnológicas favorables para el proceso de encadenamiento logístico, sin embargo, se refleja la necesidad de una modificación importante que dé solución a las diferentes carencias ejecutadas por los departamentos ya que la falta de comunicación ha traído grandes contratiempos a nivel interno y externo.

La adaptación y preparación de ideas innovadoras que logren optimizar el proceso interno logísticos, lograrán en un buen porcentaje, minimizar los diferentes errores que se desarrollaron en una trazabilidad que no es estudiada de inicio a fin. Por lo que los resultados, serán altamente efectivos y de agrado para el cliente ya que la mejoría de servicio y la facilidad que le genera para la modificación de procesos externos, ayudarán a generar una fidelización e incremento de clientela considerable.

Asimismo, es importante resaltar que la claridad en procesos internos es importante, ya que verdaderamente para que las empresas hoy en día equilibren su entorno financiero y organizacional, el poder contar con un equipo de trabajo idóneo, permitirá que la energía y el respeto sean partícipes de las ganancias.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Cooper, B. (2022). *TRANSBORDER S.A.S.* [Archivo PDF]

https://www.canva.com/design/DAEo0eRyv-g/UVQSLubtI-xWhijc0FdrwQ/view?utm_content=DAEo0eRyvg&utm_campaign=designshare&utm_medium=link&utm_source=publishpresent#10

Duran, A. Mora, F. Casas, D. Martinez, M, (2019). Posibilidad de emitir Notas

Crédito o Notas Débito con posterioridad a la aceptación de la factura.

<file:///C:/Users/57312/Downloads/ey-tax-alert-concepto-dian-eventos-notas-credito.pdf>

Martínez, Aurora. (2021). Definición de Matriz FODA.

<https://conceptodefinicion.de/matriz-foda/>