

**Práctica empresarial realizada en la empresa TRANSCOINTER S.A.S**

**Laura Nathalia Ramírez Cáceres**

**Informe final para optar el título de profesional en Negocios Internacionales**

**Director**

**Geovanny Castro Aristizabal**

**Doctor en Economía**

**Universidad Santo Tomás, Bucaramanga**

**División Ciencias Económicas, Administrativas y Contables**

**Negocios Internacionales**

**2023**

### **Dedicatoria**

Dedico el presente trabajo a Dios, por bendecirme con habilidades y destrezas que me permiten hoy estar a puertas de obtener un título profesional; a mis padres y a mi hermana, quienes siempre estuvieron presentes apoyándome y recordándome de lo que soy capaz si trabajo con pasión y dedicación. Gracias por entenderme y ser mi fortaleza en cada momento, hoy la suma de cada uno de nuestros esfuerzos como familia, se ven reflejados en la culminación de este importante ciclo en mi vida académica.

### **Agradecimientos**

Agradezco a la Universidad Santo Tomás seccional Bucaramanga, por abrirme sus puertas durante el desarrollo de esta etapa, donde pude formarme íntegra y profesionalmente en uno de sus programas académicos.

De igual forma, agradezco al Departamento de Promoción y Bienestar Institucional que con su proyecto de Auxilios y Descuentos Educativos, me permitieron obtener una beca parcial a lo largo de mi carrera universitaria.

Por último y no menos importante, aprovecho la oportunidad para agradecer a cada uno de los profesores que con sus conocimientos, consejos y experiencias, aportaron en mi formación personal y académica.

## Contenido

Introducción .....	12
1. Informe de práctica empresarial en la empresa Transcointer S.A.S .....	14
1.1 Justificación.....	14
1.2 Objetivos .....	15
1.2.1 Objetivo general .....	15
1.2.2 Objetivos específicos .....	15
2. Perfil de la empresa.....	16
2.1 Razón social de la empresa .....	16
2.2 Objeto social de la empresa.....	16
2.3 Dirección, teléfono, correo electrónico y jefe inmediato en la empresa. ....	16
2.4 Estructura organizacional .....	18
2.4.1 Misión de la empresa.....	18
2.4.2 Visión.....	18
2.4.3 Organigrama .....	18
2.5 Aspectos Económicos .....	20
2.5.1 Entorno Macroeconómico .....	20
2.5.2 Entorno microeconómico .....	21
2.6 Portafolio de servicios de la empresa.....	24
2.7 Aspectos del mercado que atiende la empresa .....	26
3. Cargo y funciones desempeñadas .....	28
3.1 Cargo desempeñado .....	28
3.2 Funciones asignadas .....	29

3.3 Procesos, procedimientos y herramientas .....	30
4. Marco conceptual y normativo .....	31
4.1 Marco conceptual .....	31
4.1.1 Agencia de carga internacional.....	32
4.1.2 Cotización.....	32
4.1.3 Transporte nacional terrestre .....	32
4.1.4 Importación.....	32
4.1.5 Exportación.....	33
4.2 Marco legal.....	33
4.2.1 INCOTERMS 2020 .....	33
4.2.2 Decreto 360 de 2021 .....	34
4.2.1 Decreto 1079 de 2015.....	34
5. Aportes.....	35
5.1 Propuesta de valor agregado a la empresa .....	35
5.1.1 Identificación de la situación problemática.....	35
5.1.2 Contribución de conocimiento a la empresa.....	39
5.1.3 Impacto desde los resultados y/o logros .....	41
5.2 Aportes de la empresa al proceso formativo .....	42
5.3 Plan de mejora.....	42
5.3.1 Mejora para las cotizaciones nacionales terrestres. ....	43
5.3.2 Mejora para los registros y actualizaciones documentales. ....	46
5.3.3 Mejora para la Organización y almacenamiento de documentos soporte. ....	50
6. Conclusiones y recomendaciones .....	56

Referencias..... 57

**Lista de tablas**

<b>Tabla 1.</b> <i>Principales países de origen de las importaciones colombianas durante 2022.</i> .....	26
<b>Tabla 2.</b> <i>Principales países destino de las exportaciones colombianas durante 2022.</i> .....	27
<b>Tabla 3.</b> <i>Procesos, procedimientos y herramientas.</i> .....	31
<b>Tabla 4.</b> <i>Propuesta para evaluación del plan de mejora.</i> .....	41
<b>Tabla 5.</b> <i>Cronograma para ejecución de plan de mejora relacionado con las cotizaciones nacionales terrestres.</i> .....	45
<b>Tabla 6.</b> <i>Cronograma para ejecución de plan de mejora relacionado con las cotizaciones nacionales terrestres.</i> .....	50
<b>Tabla 7.</b> <i>Cronograma para ejecución de plan de mejora relacionado la organización y almacenamiento de documentos soporte.</i> .....	55

**Lista de figuras**

<b>Figura 1.</b> <i>Logo de Transcointer</i> .....	16
<b>Figura 2.</b> <i>Ubicación de Transcointer</i> .....	17
<b>Figura 3.</b> <i>Organigrama Transcointer S.A.S</i> .....	19
<b>Figura 4.</b> <i>Análisis PEST Transcointer S.A.S</i> .....	21
<b>Figura 5.</b> <i>Factores microeconómicos involucrados en el entorno de Transcointer S.A.S</i> .....	22
<b>Figura 6.</b> <i>Identificación de empleada Transcointer S.A.S</i> .....	28
<b>Figura 7.</b> <i>Ejemplo de solicitud de documentos para registro con Agencia de Aduanas</i> .....	29
<b>Figura 8.</b> <i>Ejemplo de emisión de cotización de flete nacional al departamento comercial</i> .....	30
<b>Figura 9.</b> <i>Ejemplo de correo electrónico con documentación de registro</i> .....	38
<b>Figura 10.</b> <i>Forma de almacenamiento de la información de registros y actualizaciones</i> .....	38
<b>Figura 11.</b> <i>Ejemplo de las carpetas de las operaciones</i> .....	39
<b>Figura 12.</b> <i>Lista de documentación requerida Transcointer</i> .....	48
<b>Figura 12.</b> <i>Excel para control de registros y actualización</i> .....	49
<b>Figura 14.</b> <i>Lista documentación de operaciones</i> .....	53
<b>Figura 15.</b> <i>Ejemplo de las carpetas según su color</i> .....	54

### **Resumen**

A lo largo del presente trabajo se verá reflejado el informe de desarrollo de la práctica empresarial, siendo ésta una de las opciones de grado avaladas por la Universidad Santo Tomás para optar al título de Profesional en Negocios Internacionales.

La práctica empresarial fue llevada a cabo en Transcointer S.A.S, una empresa dedicada a la asesoría en comercio exterior y al agenciamiento de carga; donde se lograron identificar las principales tareas que requerían mayor tiempo y esfuerzo por parte los integrantes del equipo del Departamento Operativo, las cuales eran la búsqueda de cotizaciones de transporte nacional terrestre, el registro y actualización documental de clientes y la búsqueda de documentos soportes de las operaciones extraviados en los diferentes correos.

Ante las mencionadas problemáticas se logró proponer un sistema de filtro para disminuir la cantidad de solicitudes de cotización de transporte nacional terrestre que emitía el Departamento Comercial, estableciendo estrategias como que al cliente en su cotización inicial se le indicaran valores de flete terrestre nacional de cupos completos en los trayectos comúnmente utilizados, y que si el cliente solicitaba una cotización para un consolidado o para un trayecto específico diferente a los ofrecidos, primero su operación debía ser confirmada sin posibles modificaciones en las cantidades o trayectos.

Referente a la problemática de los registros y actualizaciones documentales, se planteó la creación de un documento que especificara cada uno de los requisitos que exigía cada operación para que así tanto el cliente como la empresa pudiera realizarle el respectivo seguimiento.

Por último, con el fin de llevar más organizado el drive de Google empresarial, se propuso una lista de chequeo con los documentos soportes de la operación.

*Palabras clave:* Cotización, Registros, Organización, Tiempo

### **Abstract**

Throughout this work, the report of the development of the business practice will be reflected, being this one of the degree options endorsed by the Universidad Santo Tomás to qualify for the degree of Professional in International Business.

The business practice was carried out in Transcointer S.A.S., a company dedicated to foreign trade consulting and freight forwarding; where the main tasks that required more time and effort by the members of the Operational Department team were identified, which were the search for national land transport quotations, the registration and updating of clients' documents and the search for supporting documents of the operations lost in the different couriers.

In view of the aforementioned problems, a filter system was proposed to reduce the number of requests for national inland transportation quotations issued by the Commercial Department, establishing strategies such as that the customer's initial quotation should indicate full-quota national inland freight values for commonly used routes, and that if the customer requested a quotation for a consolidation or for a specific route different from those offered, the operation should first be confirmed without possible modifications in the quantities or routes.

Regarding the problem of records and document updates, the creation of a document specifying each of the requirements for each operation was proposed, so that both the client and the company could follow up on them.

Finally, in order to keep the corporate Google drive more organized, a checklist with the supporting documents of the operation was proposed.

*Key words: Quotation, Records, Organization, Time*

## Glosario

*Agencia de aduanas:* Una agencia de aduanas es una empresa autorizada por la Dirección de Impuestos y Aduanas nacionales (DIAN) para prestar servicios aduaneros, garantizando la legitimidad de los usuarios de comercio exterior que acuden a ellos en busca de cumplir las normas vigentes para sus operaciones de importación o exportación (Universidad ICESI, 2008).

*Agencia de carga internacional:* Una agencia de carga internacional es una empresa que se dedica a coordinar operaciones de comercio internacional, enlazando clientes de su país con clientes en el exterior y viceversa, ofreciendo asesorías en servicios de transporte nacional e internacional, agenciamiento aduanero, consolidaciones, etc (Dietrich Logistics, s.f).

*Cotización:* Una cotización es un documento comercial que establece el precio, cantidades, dimensiones y condiciones comerciales que se pueden ejecutar una vez el cliente acepte, dentro de la vigencia de la misma (SIIGO, 2018, párr. 1).

*Empresa de transporte nacional terrestre de carga:* Una empresa de transporte nacional terrestre de carga es una compañía que ofrece una flota de vehículos dispuestos a transportar la carga de clientes directos o de intermediarios, a determinados trayectos y tarifas dentro del país, siguiendo las indicaciones de su cliente ( Javiercarrizo.com, 2022, párr.1).

*Intermediario comercial internacional:* Un intermediario comercial internacional es aquella empresa que participa en el proceso de comercialización internacional, buscando que el exportador o importador pueda tener los productos en el lugar y momento que desea (Diario del exportador, s.f, párr. 1).

*Registro documental:* El registro documental consiste en el proceso de almacenar información documental del cliente para evaluar su perfil y brindar un servicio más específico según sus necesidades (Microsoft, s.f, párr. 1).

## Introducción

Las prácticas empresariales brindan la oportunidad al estudiante de sumergirse por un periodo de tiempo en el entorno empresarial para que pueda aplicar y reforzar esos conocimientos que ha adquirido a lo largo de su carrera profesional; así mismo, para el empresario es de gran ayuda acoger practicantes porque estos en la mayoría de los casos se encuentran actualizados en temas normativos y de cultura internacional, y pueden hacer aportes significativos a la operación de la empresa.

Transcointer S.A.S es una empresa santandereana que lleva 27 años al servicio de los empresarios, asesorándolos en temas de comercio exterior, brindándoles apoyo en el manejo de sus mercancías y ofreciéndoles servicios de envíos por paquetería, también conocido como “*Courier*”. Gracias a esto, ha logrado posicionarse como la primera agencia de carga internacional en el departamento, lo que le ha dado la oportunidad de tener la experiencia y el conocimiento para poseer en su portafolio de clientes a grandes empresas reconocidas tanto a nivel nacional como internacional.

A lo largo de su trayectoria Transcointer S.A.S ha apostado por incluir practicantes en su equipo de trabajo, y es por esto por lo que, a lo largo del presente informe, se podrá evidenciar el desarrollo de un plan de mejora propuesto por el practicante luego de reconocer las problemáticas que repercuten en el normal funcionamiento de la operación empresarial, y que están afectando al área comercial y operativo.

Además de esto, se mostrarán los procesos y herramientas necesarios para ejecutar la propuesta de valor y cómo medir el impacto positivo de ésta, obteniendo como resultado una disminución en los tiempos de ejecución de tareas importantes como lo son las cotizaciones de transporte nacional y los registros documentales de los clientes.

El presente trabajo está constituido por cinco capítulos, los cuales a su vez también contienen subcapítulos que distribuyen de la información de una forma más práctica y comprensible. En el primer capítulo titulado “Contexto de la práctica empresarial”, se describen los motivos que llevaron a desarrollar el trabajo y los objetivos que lo impulsaron; en el segundo capítulo que lleva por nombre “Perfil de la empresa” se realiza una descripción de la empresa donde se realizó la práctica empresarial, mencionando su información de contacto, su estructura organizacional, los aspectos económicos en los que se ve inmersa y su portafolio de servicio.

El tercer capítulo se enfoca en mostrar el cargo y las funciones desarrolladas por el practicante; en el capítulo cuarto, titulado “Marco conceptual y normativo”, se definen aquellos conceptos que son claves al momento de entender el curso del presente informe, y se señalan las instancias normativas que interfieren en el desarrollo de la empresa. En el quinto capítulo que lleva por nombre “Aportes”, se muestran las estrategias propuestas por el practicante en aras de cumplir con los objetivos propuestos al inicio de la práctica, junto con los procesos y herramientas para ejecutarlos. Por último, en el capítulo sexto, titulado “Conclusiones y recomendaciones” se culmina el informe con un breve resumen de los aspectos a mejorar que el practicante pudo evidenciar y sus alternativas de solución.

## **1. Informe de práctica empresarial en la empresa Transcointer S.A.S**

A continuación, se dará una contextualización de la empresa Transcointer S.A.S, que permitirá entender cómo funciona, sus principios operacionales y los aspectos externos e internos influyen su desarrollo.

### **1.1 Justificación**

El practicante en Transcointer S.A.S. tiene el objetivo de acompañar cada proceso que realiza su departamento, apropiándose de conocimientos específicos que le permitan poder desenvolverse en cualquier situación, sabiendo cuales son los pilares corporativos y reconociendo la importancia de cumplirle al cliente a cabalidad; así como aportando ideas y opiniones que puedan servir de ayuda en la implementación de cada proceso, logrando así un perfeccionamiento de estos.

El practicante al ser designado como Auxiliar Operativo, debe conocer paso a paso los procesos que se deben realizar desde el inicio hasta el final de una operación, con el fin de que se cumpla la promesa empresarial de “Todos nuestros servicios están enfocados en hacer que tus negocios alcancen sus objetivos sin retrasos, costos extras o contratiempos” (Transcointer S.A.S, s.f). Ante esto, le son asignadas unas funciones de vital importancia para el desarrollo de la importación o exportación, donde a medida que las lleva a cabo, logra identificar ciertas falencias que podrían estar perjudicando el normal funcionamiento del departamento operativo.

Reconociendo estas problemáticas, el practicante elabora un plan de mejora con procesos y herramientas, basándose en lo que ha podido identificar, para que, al socializarlo y posteriormente implementarlo, se pueda evidenciar una mejora considerable en la eficiencia y eficacia del Departamento Operativo.

## **1.2 Objetivos**

En los siguientes numerales se encontrarán los objetivos generales y específicos de la labor del practicante en la empresa, los cuales no solo guían el actuar, sino que sirven de delimitantes para obtener resultados medibles y alcanzables al finalizar de la práctica.

### ***1.2.1 Objetivo general***

Reconocer los procesos y herramientas que desarrolla el departamento operativo de Transcointer S.A.S y que representan una mayor inversión de tiempo y esfuerzo para el equipo, para así diseñar planes de mejora que faciliten dichos procesos y vuelvan al departamento más eficaz y eficiente.

### ***1.2.2 Objetivos específicos***

1. Identificar los procesos que están retrasando el cumplimiento de funciones del departamento operativo, calculando el tiempo y esfuerzo que requieren las principales tareas.
2. Diseñar estrategias que permitan convertir las tareas que requieren más tiempo y esfuerzo, en procesos más prácticos y organizados para el departamento operativo.
3. Implementar las estrategias internamente en busca de reconocer si son efectivas para el desarrollo de las actividades.
4. Socializar las propuestas al departamento operativo para que estas sean implementadas como procesos permanentes.

## 2. Perfil de la empresa

A continuación, se dará una identificación de la empresa Transcointer S.A.S, mostrando puntualmente a qué se dedica, información de contacto, misión, visión, organigrama y aspectos macro y microeconómicos que influyen en su normal desarrollo empresarial.

### 2.1 Razón social de la empresa

La razón social de la empresa es Transcointer S.A.S, un nombre que nace de la mezcla de las palabras Transporte y Comercio Internacional, acompañado de su tipo de identidad empresarial, la cual es Sociedad por Acciones Simplificada.

**Figura 1.** Logo de Transcointer



Fuente: Transcointer S.A.S (s.f.).

### 2.2 Objeto social de la empresa

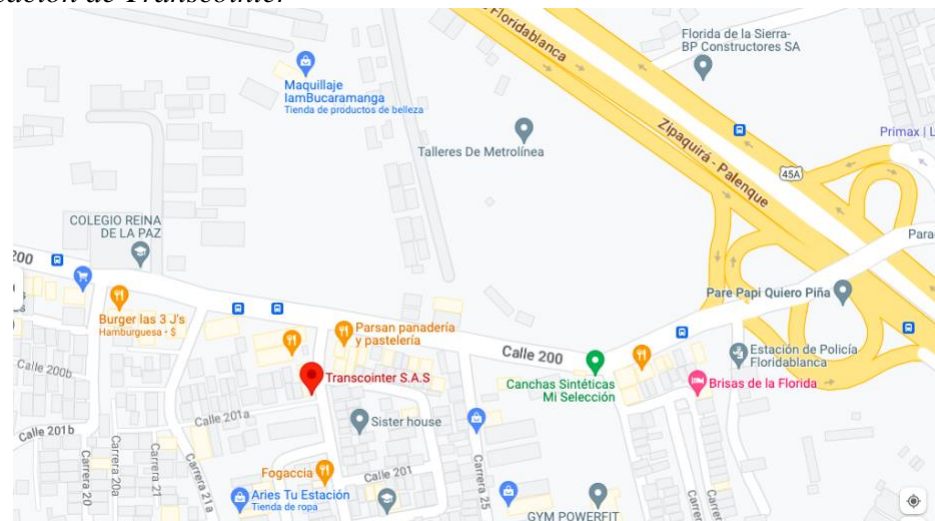
La empresa Transcointer S.A.S tiene como objeto social la intermediación y asesoramiento aduanero, ofrecer soluciones logísticas de fletes nacionales e internacionales, facilitar trámites de *Courier* internacional y paquetería, y dar asesoría integral en comercio exterior (Transcointer S.A.S, s.f.).

### 2.3 Dirección, teléfono, correo electrónico y jefe inmediato en la empresa.

La empresa cuenta con dirección principal en la Calle 201 A # 25-05, Urbanización Baviera, Floridablanca, Santander, Colombia. Si bien esta dirección es la registrada en documentos

oficiales, ésta solo funciona para recibo y emisión de correspondencia, ya que Transcointer S.A.S es una empresa en la que sus colaboradores laboran de manera remota desde cada una de sus casas, manteniendo contacto con los demás miembros de la empresa a través de un aplicativo web denominado “Discord”, que permite tener comunicación en tiempo real.

**Figura 2.** *Ubicación de Transcointer*



Tomado de Google Maps.

- **Teléfono:** 318 282 4399
- **Correo electrónico:** comercial@transcointer.com
- **Jefe inmediato:** El jefe inmediato asignado para el practicante de auxiliar operativo, es Adriana Estupiñán, Directora Operativa y socia de la empresa desde el año 2018. El correo electrónico/contacto del jefe inmediato es exportaciones@transcointer.com.

## **2.4 Estructura organizacional**

En los siguiente numerales podrá observar cómo está conformada la empresa Transcointer S.A.S. a nivel interno, reconociendo sus pilares corporativos, misión, visión y organigrama.

### **2.4.1 Misión de la empresa**

La empresa tiene como misión “Brindar soluciones logísticas en temas de comercio exterior, encargándonos de apoyar y asesorar al empresario en su proceso de internacionalización, garantizando el éxito de cada operación con transparencia y eficacia” (Transcointer S.A.S, s.f, p. 6).

### **2.4.2 Visión**

La empresa tiene como visión “En 2025 Transcointer S.A.S será la empresa líder de logística internacional del departamento de Santander, siendo reconocida por su labor integral, honorable y eficaz por los grandes gremios de metalmecánica, agricultura y manufactura” (Transcointer S.A.S, s.f, p. 7).

### **2.4.3 Organigrama**

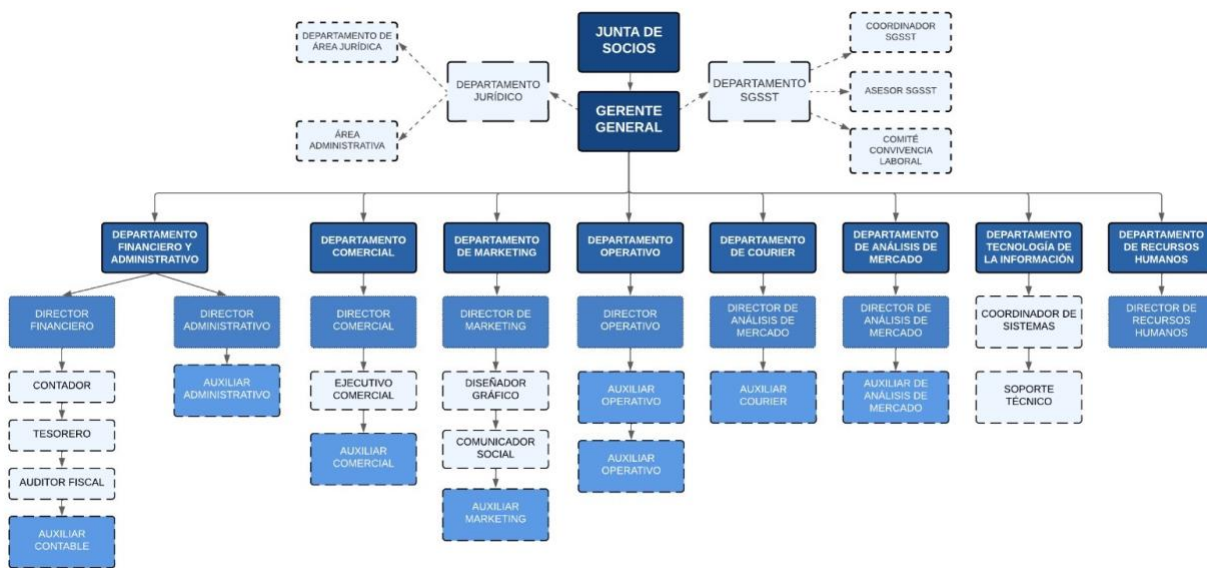
El organigrama de Transcointer S.A.S es vertical funcional, el cual según Velilla (2020), es aquel en el cual se ordena según las capacidades que tiene cada empleado dentro de la organización, dividiéndolos por departamentos a cargo de un líder.

La empresa está liderada por la junta de socios, quienes designan a un gerente general para que esté a cargo de los 8 departamentos que conforman la empresa, los cuales son: Departamento Financiero y Administrativo, Departamento Comercial, Departamento de Marketing ,

Departamento Operativo, Departamento de Courier, Departamento de Análisis de Mercado, Departamento de Tecnología de la Información y Departamento de Recursos Humanos; cada departamento cuenta con su respectivo director, y en los casos de los 6 primeros departamentos, mencionados anteriormente, se cuenta con auxiliares que apoyan y ejecutan las labores designadas por el director del departamento.

Si bien el Departamento Jurídico y el Departamento de Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo no se encuentran directamente bajo la dirección del gerente general porque se utilizan como servicios prestados por otras compañías, representan un gran apoyo para que la empresa pueda cumplir con los requisitos legales que se exigen en el ámbito laboral y comercial.

**Figura 3.** Organigrama Transcointer S.A.S



Adaptado de Transcointer SAS (2023).

## **2.5 Aspectos Económicos**

En los siguiente numerales se darán a conocer aquellos aspectos micro y macroeconómicos que interfieren en el desarrollo normal de la operación empresarial y de qué manera determinante lo hacen, especificando su impacto (positivo o negativo) y importancia en la operatividad de Transcointer S.A.S, explicando el motivo de dicho impacto.

### ***2.5.1 Entorno Macroeconómico***

Para entender mejor sobre los distintos factores externos que influyen en el campo de acción de Transcointer S.A.S, se muestra un análisis PEST, que según Torres (2019) es una herramienta estratégica que utiliza una compañía con el fin de reconocer e identificar el entorno en el que se desarrolla, para así poder aprovechar oportunidades y estar prevenido ante posibles riesgos.

A continuación, en la Figura 4 se podrá evidenciar a través de un diagrama vertical, los principales aspectos que a nivel Político, Económico, Social y Tecnológico representan un impacto considerable en la normal ejecución de la empresa, por lo que se muestra a detalle si éste tiene un impacto Positivo o Negativo y el motivo que lo categoriza como tal.

Para elegir cada uno de los factores a tener en cuenta en el diagrama de Análisis PEST, se tuvieron en cuenta aquellos aspectos que pudo evidenciar el practicante del departamento Operativo, durante sus cuatro meses de práctica, tiempo en el que diferentes situaciones llevaron a considerar que el entorno macroeconómico estaba influyendo fuertemente en las operaciones de la empresa, y que para contrarrestarlos se debían establecer estrategias para proteger la empresa de diferentes riesgos o fortalecerla para futuros cambios a nivel Político, Económico, Social y Tecnológico.

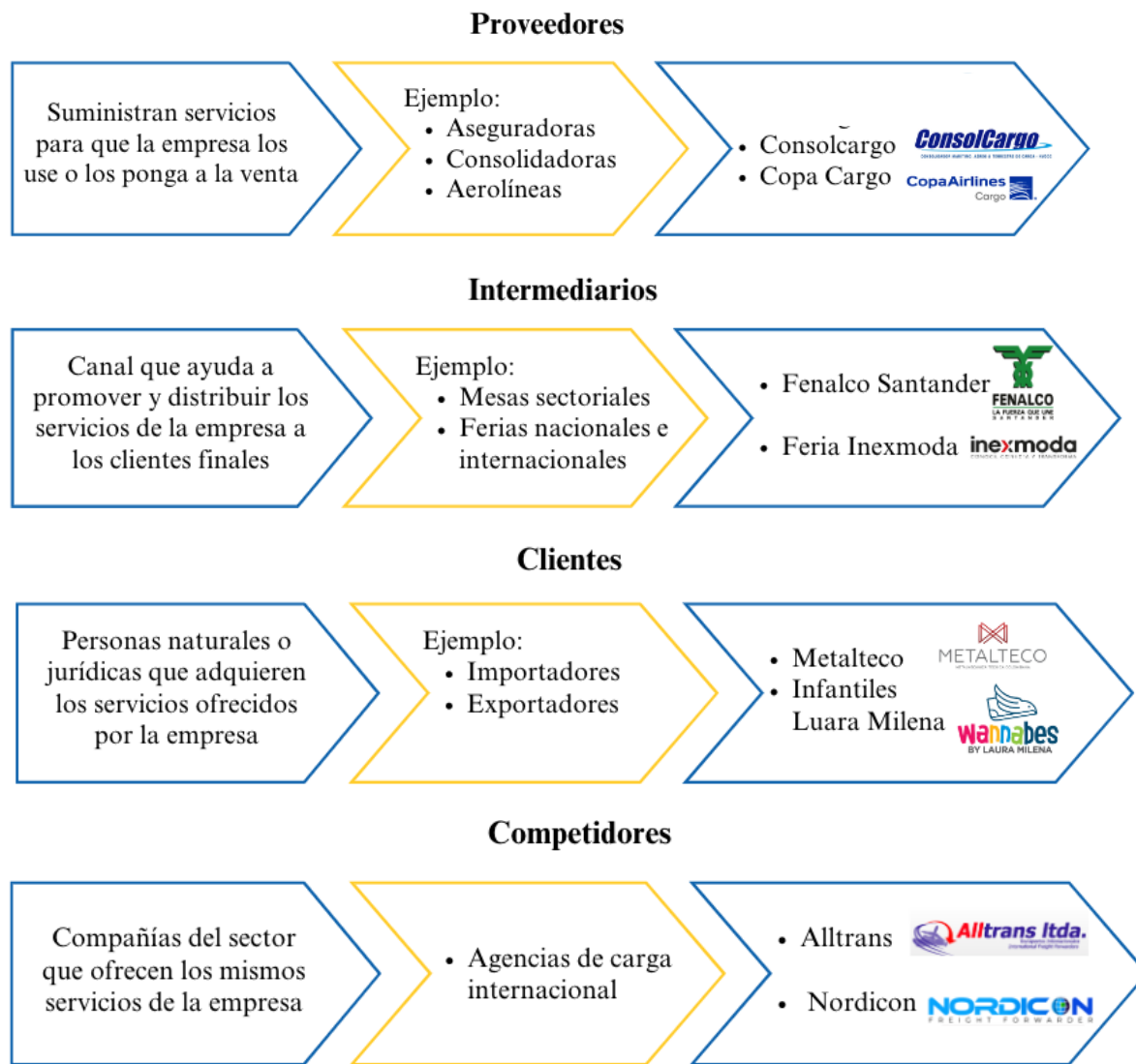
**Figura 4.** *Análisis PEST Transcointer S.A.S*

	<b>Factor</b>	<b>Detalle</b>	<b>Impacto empresa</b>	<b>Motivo</b>
<b>Político</b>	Incertidumbre por cambio de corriente política	Inclinaciones políticas hacia el proteccionismo	<b>Negativo</b>	La empresa depende de las operaciones de comercio exterior
	Presencia de grupos armados al margen de la ley	Grupos armados como el ELN están volviendo a tener presencia en territorios del país	<b>Negativo</b>	Se pueden presentar paros armados que retrasen las operaciones
	Restablecimiento de relaciones comerciales con Venezuela	Reapertura del puente internacional Atanasio Girardot.	<b>Positivo</b>	Aumento de operaciones por la reapertura de la frontera
<b>Económico</b>	Volatilidad del dólar americano	En los últimos meses el dólar americano se ha caracterizado por su inestabilidad	<b>Negativo</b>	Las cotizaciones emitidas a clientes en el exterior se pueden ver afectadas
	Disminución en la inflación de abril 2023	Después de dos años de aumento sostenido, en abril de 2023 cayó la inflación	<b>Positivo</b>	Después de dos años de aumento sostenido, en abril de 2023 cayó la inflación
<b>Social</b>	Incremento de ferias internacionales en el país	Colombia se posiciona como centro de grandes ferias internacionales que benefician al comercio	<b>Positivo</b>	Transcointer asiste a la mayoría de ferias que se desarrollan en el país
	Aumento en tasas de emigración	Cada vez son más los colombianos emigrando en busca de mejores oportunidades	<b>Negativo</b>	Genera incertidumbre a nivel internacional frente a la estabilidad de Colombia
<b>Tecnológico</b>	Avances en investigación de Inteligencia Artificial	La Inteligencia Artificial es cada vez más presente en las relaciones comerciales	<b>Positivo</b>	La Inteligencia Artificial puede llegar a facilitar en gran medida varios aspectos logísticos
	Poco conocimiento en herramientas tecnológicas por parte de pequeños empresarios	Los pequeños empresarios varias veces no conocen de herramientas digitales que les podrían facilitar sus procesos administrativos	<b>Negativo</b>	La falta de conocimiento en herramientas digitales puede retrasar las operaciones al momento de completar temas documentales

**2.5.2 Entorno microeconómico**

El entorno microeconómico de Transcointer S.A.S. representado en la Figura 2 define las partes que tienen un papel importante en el marco de la actividad de la empresa, debido a que su correcto funcionamiento garantiza no solo una buena relación comercial, sino también estabilidad dentro del subsector.

**Figura 5.** Factores microeconómicos involucrados en el entorno de Transcointer S.A.S.



Tomado de Transcointer (2023).

**2.5.2.1 Proveedores.** Los proveedores son un eslabón muy importante en la cadena de suministro de Transcointer S.A.S, debido a que, al ser intermediarios de servicios, deben elegir muy bien a las empresas que van a prestarle los servicios a sus clientes, en nombre de Transcointer,

por lo que estos van a responsabilidad de la calidad del servicio, sea bueno o malo, a la agencia de carga intermediaria.

Dentro de los proveedores de Transcointer se encuentran:

- Aerolíneas: son las encargadas de prestar servicios de transporte aéreo de carga, que usualmente eligen los clientes que requieren que sus mercancías lleguen más rápido o que necesitan tener mayor cuidado.
- Agencias de Aduana: como su nombre lo indican, proveen servicios de agenciamiento aduanero, son los encargados de realizar las declaraciones de importación y exportación, solicitudes de autorización de embarques, preinspecciones, y demás.
- Aseguradoras: dentro de esta clasificación de proveedores se encuentran aquellos que prestan servicios de aseguramiento de la carga en todos los trayectos que lo solicite el cliente.
- Consolidadoras: las empresas dedicadas a consolidar la carga antes de salir hacia sus destinos internacionales representan uno de los servicios más importantes para Transcointer, ya que son ellos los que tienen contacto directo con navieras y aerolínea, buscando obtener las mejores tarifas y frecuencias para que las agencias de carga le puedan ofrecer a los clientes.
- Transportadoras nacionales: estas empresas se encargan de recoger y llevar la carga en los trayectos nacionales, usualmente desde las bodegas de cliente hasta puertos o aeropuertos.

**2.5.2.2 Intermediarios.** Los intermediarios son aquellas entidades que dan a conocer los servicios que presta Transcointer o ayudan a que la empresa pueda utilizar sus espacios para publicitar sus asesorías en comercio exterior. Algunos ejemplos de intermediarios son:

- Mesas sectoriales: son esos espacios en los que se reúnen las empresas productivas, representantes del gobierno y de la academia en búsqueda de estrategias y mejoras en los diferentes sectores.
- Ferias nacionales e internacionales: este tipo de intermediarios sirven para que la empresa dé a conocer sus servicios a los productores y comerciantes, estableciendo clientes nacionales e internacionales.

**2.5.2.3 Clientes.** Los clientes sin duda alguna son el aspecto microeconómico más importante para la empresa, debido a que de ellos depende la dinámica de las operaciones de comercio exterior, son quienes establecen las condiciones y eligen las alternativas que se les ofrecen en las cotizaciones. Dentro de estos clientes encontramos importadores y exportadores.

**2.5.2.4 Competidores.** Los competidores forman parte de los aspectos microeconómicos que interfieren en el desarrollo de Transcointer debido a que estos ofrecen los mismos servicios y los diferentes clientes pueden llegar a comparar sus precios y/o calidad.

## **2.6 Portafolio de servicios de la empresa**

En este apartado se definen los servicios ofrecidos por la empresa, determinados por la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), que según la Cámara de Comercio de Bogotá (s.f), es la categorización de actividades económicas de manera detallada, elaborado por la

Organización de las Naciones Unidas, y adaptado y revisado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE).

Transcointer S.A.S tiene código CIIU 7020, el cual le permite desempeñar las siguientes actividades como parte de su oferta comercial:

- Soluciones logísticas de transporte nacional e internacional

Con este servicio Transcointer apoya a los empresarios en la búsqueda del mejor aliado en fletes nacionales e internacionales para sus operaciones, dependiendo del tipo de carga, peso, volumen, trayecto y tiempo. Es la empresa quien se encarga de contratar el servicio con la empresa transportadora y coordinar información de recogida, despacho y punto de entrega (Transcointer S.A.S, s.f).

- Intermediación y asesoría aduanera

Transcointer S.A.S. cuenta con proveedores de agenciamiento aduanero ubicados en cada una de las ciudades donde se encuentran puertos y fronteras, dispuestos a supervisar las operaciones y atender a los requerimientos aduaneros y operativos que sean solicitados por las entidades gubernamentales o por navieras o aerolíneas (Transcointer S.A.S, s.f)

- Servicios de courier internacional y paquetería.

Por medio de este servicio la empresa oferta a toda la población la posibilidad de enviar paquetes o documentos, utilizando los beneficios que ofrece la normatividad aduanera para éste tipo de envíos (Transcointer S.A.S, s.f).

- Asesoría integral en comercio exterior.

Transcointer S.A.S gracias a su experiencia y proveedores especializados en cada uno de los eslabones de la cadena de suministro, puede ofrecer todos los servicios requeridos para que el

cliente pueda enviar o recibir sus mercancías sin necesidad de preocuparse por temas operativos (Transcointer S.A.S, s.f).

## 2.7 Aspectos del mercado que atiende la empresa

Sin duda alguna la base y el pilar fundamental de Transcointer S.A.S, es el comercio exterior que según Calduch (s.f), es el intercambio comercial de bienes y servicios que realiza un país o una región de éste, con otros países o regiones de estos; ante esto, la empresa debe responder a un sector del mercado que cada vez reúne a más empresarios con intereses en importar o exportar sus productos.

Actualmente Colombia cuenta con acuerdos comerciales vigentes con países como Panamá, Venezuela, Canadá, Chile, Corea, Costa Rica, Cuba, Estados Unidos, Israel, Reino Unido y México; y con integraciones regionales como la Alianza del Pacífico, la Comunidad Andina de Naciones (CAN), la Comunidad del Caribe (CARICOM), la Asociación Europea de Libre Cambio (EFTA), Países del Triángulo del norte de Centroamérica y el Mercado Común del Sur (MERCOSUR). (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, s.f).

El uso de estos acuerdos ha ayudado en gran medida a fortalecer las relaciones comerciales de Colombia con el resto de los países, así como lo evidencian las Tablas 1 y 2.

**Tabla 1.** Principales países de origen de las importaciones colombianas durante 2022.

País de origen	Valor FOB	Part. % Valor FOB	Peso Neto	Part.% Peso Neto.
China	1.281	24,2%	410	13,2%
Estados Unidos	1.150	21,7%	786	25,3%
Brasil	417	7,9%	450	14,5%
México	329	6,2%	84	2,7%
Argentina	193	3,7%	275	8,9%

<b>País de origen</b>	<b>Valor FOB</b>	<b>Part. % Valor FOB</b>	<b>Peso Neto</b>	<b>Part.% Peso Neto.</b>
Resto de países	1.927	36,4%	1.098	35,4%
<b>Total</b>	<b>5.296</b>	<b>100,0%</b>	<b>3.103</b>	<b>100,0%</b>

Nota: Cifras en millones de dólares y millones de kilogramos.

Adaptado de DIAN (s.f).

**Tabla 2.** Principales países destino de las exportaciones colombianas durante 2022.

<b>País destino</b>	<b>Valor FOB</b>	<b>Part. % Valor FOB</b>	<b>Peso Neto</b>	<b>Part.% Peso Neto.</b>
Estados Unidos	722	22,0%	327	5,2%
Países Bajos	228	6,9%	780	12,4%
Brasil	182	5,6%	426	6,7%
México	172	5,2%	480	7,6%
Polonia	163	5,0%	653	10,3%
Resto de países	1.814	55,3%	3.646	57,8%
<b>Total</b>	<b>3.281</b>	<b>100,0%</b>	<b>6.313</b>	<b>100,0%</b>

Nota: Cifras en millones de dólares y millones de kilogramos.

Adaptado de DIAN (s.f).

En la Tabla 1 se puede evidenciar como China y Estados Unidos superan en gran magnitud a los demás países origen de importaciones, obteniendo entre los dos cerca del 45,9% de la totalidad. Según DIAN (s.f). los principales productos importados de China son los teléfonos inteligentes y de Estados Unidos los combustibles para automóviles.

La Tabla 2 muestra que Estados Unidos además de encabezar la tabla de importaciones, también es el principal país destino de las exportaciones de Colombia, logrando la cifra de USD 722.000.000 valor FOB durante 2022. Según DIAN (s.f), la subpartida más exportada por Colombia

hacia Estados Unidos es la 0901.11.90.00 que corresponde a “Los demás cafés sin tostar, sin descafeinar”.

### 3. Cargo y funciones desempeñadas

En los siguientes numerales se dará a conocer el cargo desempeñado como practicante en TRANSCOINTER S.A.S, las respectivas funciones desarrolladas y los procesos, procedimientos y herramientas necesarias para cumplir con los objetivos de la práctica.

#### 3.1 Cargo desempeñado

El cargo desempeñado por el practicante en TRANSCOINTER S.A.S fue **Auxiliar Operativo**, asignado por la Gerente General luego de una entrevista donde se evaluaron pre-saberes y conocimientos en tema aduanero, cambiario y operativo. El cargo pertenece al Departamento Operativo donde se encontraba un auxiliar operativo adicional y la Directora Operativa.

**Figura 6.** Identificación de empleada Transcointer S.A.S.

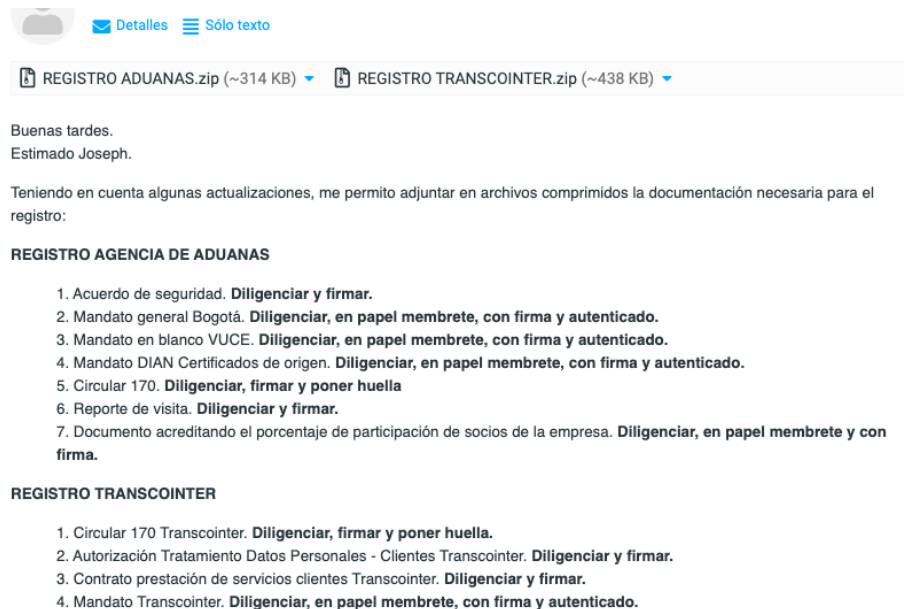


### 3.2 Funciones asignadas

Las funciones asignadas al practicante como auxiliar operativo, fueron informadas por la Gerente General Nayda Mantilla al momento de la contratación y aceptadas por las dos partes. Cada función fue capacitada al inicio de la práctica y supervisada por la Directora Operativa.

- Recibir llamadas telefónicas y orientar al cliente o personas interesadas en las diferentes inquietudes que presenten.
- Organizar la información de contacto proporcionada por los clientes.
- Dar asesoría a los empresarios sobre los requerimientos para exportar e importar, y actualizarlos en normativas implementadas por la autoridad aduanera.
- Realizar inscripción de los clientes ante agencia de aduanas y/o puertos, con la documentación requerida y previamente verificada.

**Figura 7.** Ejemplo de solicitud de documentos para registro con Agencia de Aduanas.



- Apoyar a los clientes con el diligenciamiento de los documentos requeridos para su registro con Agencia de Aduanas, Puertos y/o Transcointer S.A.S.
- Estar actualizando la información de fechas de registro y fechas de vencimiento de cada uno de los procesos ante Agencia de Aduanas, Puertos, Policía Antinarcóticos y Transcointer S.A.S.
- Seguir la trazabilidad de las operaciones tanto con clientes como con proveedores, asignándole la respectiva numeración y título a cada correo.
- Apoyar la coordinación de operaciones de importación y exportación.
- Enviar y gestionar las cotizaciones con los diferentes proveedores.

**Figura 8.** *Ejemplo de emisión de cotización de flete nacional al departamento comercial.*



### 3.3 Procesos, procedimientos y herramientas

A continuación, en la Tabla 3 se mostrarán los principales procesos desarrollados por el practicante, el respectivo procedimiento que requiere para su ejecución y la herramienta que facilita la culminación de este.

**Tabla 3.** *Procesos, procedimientos y herramientas.*

<b>Proceso</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Herramienta</b>
<b>Registro de cliente con Agencia de aduanas y/o puerto</b>	Teniendo organizada y actualizada la documentación que requiere cada registro, se procede a enviarle al cliente vía correo electrónico junto con las respectivas instrucciones para su diligenciamiento. Una vez el cliente complete toda la documentación, se realiza una verificación y se envían a la agencia de aduanas o a puertos según sea el caso.	Correo electrónico, Google Drive y base de datos de clientes.
<b>Recepción de solicitudes de cotización por parte del Departamento Comercial para cotización con proveedores.</b>	Una vez el Departamento Comercial tiene información de la posible operación, envía una solicitud para que los auxiliares operativos coticen el flete nacional. Recibida la solicitud, se procede a contactar a los proveedores vía correo electrónico y vía telefónica para solicitar cotización. Una vez la envían, se le comunica al Departamento comercial vía correo electrónico.	Teléfono celular, correo electrónico, base de datos de proveedores y Google Drive.
<b>Inicio y seguimiento de trazabilidades de operaciones en curso.</b>	Al momento de confirmarse una operación se le crea una numeración y un título en el que se incluye el tipo de operación (aérea, terrestre, marítima), el nombre de la empresa cliente, término Incoterm, ciudad y país destino de la operación, producto y cantidad de mercancía. Ejemplo: “10032023 Exportación aérea– Infantiles Laura Milena – DDP – San Juan, Puerto Rico – Calzado para niños - 20 cajas.	Correo electrónico, Google Drive

#### **4. Marco conceptual y normativo**

En el presente apartado se darán a conocer los conceptos que intervienen en la operación de Transcointer S.A.S, y que han sido abordados por diferentes autores con el fin de profundizar y complementar lo que otros ya han establecido; además de esto, se mostrarán las normativas vigentes que debe cumplir la empresa para desarrollar su operación.

##### **4.1 Marco conceptual**

A continuación, se presentarán los conceptos que por su naturaleza e importancia requieren ser profundizados para las problemáticas identificadas en el desarrollo del presente trabajo y que se mostrarán en el siguiente apartado.

#### ***4.1.1 Agencia de carga internacional***

La agencia de carga internacional es la encargada de actuar como un intermediario entre el emisor o receptor de la mercancía y su cliente, haciéndose cargo de las responsabilidades que le correspondan a su cliente según el INCOTERM acordado. Es decir, dependiendo de la operación puede contratar servicios de flete nacional, internacional, agenciamiento aduanero, bodegajes, aduana en el país destino y transporte nacional en destino (Guzman, 2005, p. 2).

#### ***4.1.2 Cotización***

Una cotización es una herramienta que ayuda al cliente a conocer un valor estimado de lo que podría costarle adquirir un bien o servicio, las condiciones de compra, medios y formas de pago, y la vigencia que tiene para aceptar la misma. Las cotizaciones son otorgadas por proveedores y se envían con el fin de que el cliente analice y compare con otros competidores y elija la opción que más le convenga (Lozano, L, 2018, p. 17).

#### ***4.1.3 Transporte nacional terrestre***

Se entiende por transporte nacional terrestre cuando se realiza dentro de los límites fronterizos, haciendo uso de las carreteras del país donde se ubica la empresa contratante. Este transporte puede ser de carga o de personas y es ofertado por empresas transportadoras especializadas (El transporte: concepto, características, funciones y clases de transporte, s.f, p. 3).

#### ***4.1.4 Importación***

Una importación se da cuando ingresan mercancías provenientes de cualquier parte del mundo, al país sobre el que recae la operación. Estos procesos de importación son permitidos por

los gobiernos de cada país, siempre y cuando se vigilen, controlen y salvaguarden la soberanía y la dignidad de sus habitantes (Paramo, L. S.f, p. 27).

#### ***4.1.5 Exportación***

Una exportación básicamente consiste en la venta de productos o servicios, producidos en un país, a los residentes de otro país (Hill, 2001, p. 225).

Sin embargo, no solo se trata de la salida de mercancías hacia otro país, una exportación se considera de tal forma cuando sale del territorio aduanero nacional con destino a otro país o a una zona franca, habiendo cumplido previamente los requisitos que exige la norma (Córdoba, Rodenes, Rueda, 2016, p. 3).

## **4.2 Marco legal**

En el presente apartado se mostrarán las normatividades vigentes que aplica Transcointer S.A. al ser una figura que rige su actividad bajo el marco de una legislación aduanera y cambiaria. Ante esto, es de vital importancia que todos los miembros de la empresa conozcan y se actualicen en temas normativos que les permitirá no solamente guiar sus procesos con mayor claridad, sino también evitar sanciones.

### ***4.2.1 INCOTERMS 2020***

Los INCOTERMS 2020 son los términos de negociación estandarizados establecidos por la Cámara de Comercio Internacional para que las partes contratantes acepten voluntariamente sus responsabilidades y riesgos durante la operación.

Actualmente los INCOTERMS regulan el 95% de las compraventas internacionales de mercancías, y su aceptación por parte de los empresarios radica en la practicidad y confianza que ofrecen esos términos de negociación, los cuales son elaborados por un grupo de 150 expertos que participan como consejeros económicos representantes de diferentes Cámaras de Comercio (Cámara de Comercio de Bogotá, 2019, párr. 1).

#### ***4.2.2 Decreto 360 de 2021***

El decreto 360 de 2021 expedido por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, es la más reciente actualización como marco normativo aduanero vigente del Comercio Exterior. Este decreto tiene el objetivo de facilitar las operaciones de comercio exterior, dando estrictos lineamientos en procedimientos aduaneros y regímenes sancionatorios.

Fue expedido el 7 de abril de 2021 como una necesidad de reorganizar el Comercio Exterior del país, luego de la pandemia del Covid-19, simplificando algunos trámites y complementando otros, pero todo encaminado a facilitar el acceso al régimen aduanero colombiano (Merchán, 2021, párr. 3).

#### ***4.2.1 Decreto 1079 de 2015***

El Decreto 1079 de 2015 es el Decreto Único Reglamentarios del Sector Transporte, por medio del cual se dan las pautas para el transporte terrestre de mercancías, se clasifican las mercancías peligrosas y se establecen normatividades para los vehículos de carga en cuanto a su uso y requisitos para movilizarse (Decreto 1079, 2015).

## 5. Aportes

En éste ultimo capítulo se mostrarán las estrategias propuestas por el practicante en busca de dejarle un aporte a la empresa según lo evidenciado durante el periodo que laboró en ésta, especificando de dónde surgió la idea de mejora, cuál es, y cómo aplicarla.

### 5.1 Propuesta de valor agregado a la empresa

En este apartado se empezará mostrando la raíz de la dificultad que evidenció el practicante para que naciera esa motivación de querer proponer algo para mejorarlo, la descripción de su propuesta, el impacto de ésta para la empresa y por último, lo importante que fue su experiencia para su proceso formativo.

#### 5.1.1 Identificación de la situación problemática

El departamento operativo tiene a cargo las funciones de las que dependen el éxito o fracaso de cada una de las operaciones que tiene a cargo Transcointer S.A.S, y por ende, tiene una responsabilidad muy grande que le exigen ser eficiente y eficaz en cada uno de los procesos que realiza. Es por todo esto que el orden y la practicidad deberían ser los mejores aliados al momento de ejecutar las actividades del departamento; sin embargo, luego de un periodo de un mes en el que practicante tuvo la oportunidad de desempeñar sus funciones, pudo evidenciar que habían varias falencias en los siguientes aspectos:

**5.1.1.1 Cotizaciones de transporte nacional terrestre.** Esta función es quizás una de las más complicadas que se realizan, debido a que su culminación depende de personas externas a la

empresa, que, a través de sus servicios, ayudan a que Transcointer pueda ofrecer un servicio completo e integral.

La labor del practicante en éste proceso consiste en recibir las solicitudes de cotización que emite el departamento comercial, para luego contactar a las transportadoras y solicitar cotizaciones; sin embargo, debido a la excelente labor que realiza el departamento comercial en la búsqueda de clientes, la cantidad de solicitudes de cotización diarias al inicio del periodo de prácticas era excesiva, lo que llevaba a que las transportadoras no contestaran las peticiones e ignoraran los correos electrónicos y llamadas, lo que significaba que el departamento comercial no pudiera darle respuesta al cliente con su cotización.

Al detallar esta falencia, el practicante pudo identificar que la raíz del problema no se encontraba en las transportadoras, sino en el departamento comercial, quien estaba emitiendo solicitudes de cotización de transporte nacional, a todos los clientes que llegaban a la empresa, incluso a aquellos que su perfil no demostrara confianza de que podían llegar a tener una operación segura por lo menos dentro del tiempo que una cotización con una transportadora nacional, puede llegar a tener vigencia.

Para ejemplificar un poco la situación se puede mencionar que durante el mes de enero, en el que la empresa empezó a laborar a mediados de mes, después de unas vacaciones de fin de año, se recibieron doce solicitudes de cotización de transporte nacional, por parte del departamento comercial, de las cuales ninguna se confirmó en el mes de enero, y solo una se dio en el mes de marzo; lo que quiere decir que el porcentaje de clientes que aceptan tomar el servicio de transporte nacional sobre el total que se cotiza, es menos del 10%.

Este aspecto empezó a mostrar un panorama desalentador para el practicante ya que las transportadoras después de cierto tiempo dejaron de responder las solicitudes, a lo mejor porque

notaban que se requerían muchas cotizaciones y no se les asignaba ninguna operación; además de esto, debido a las vigencias de las cotizaciones, en la mayoría de ocasiones el practicante debía recotizar el transporte nacional debido a que el cliente había vuelto a preguntar o había modificado cantidades o trayectos.

Esta primera falencia mencionada, le quitaba bastante tiempo y esfuerzo al departamento operativo, lo que le impedía poder centrarse en otras tareas que sí daban resultados notorios cuando se les ponía empeño y dedicación.

**5.1.1.2 Registros y actualizaciones documentales.** Otra de las funciones que comprometía gran disponibilidad del departamento operativo, era el tema de los registros y actualizaciones documentales, ya que cuando un cliente solicitaba documentos de registro, estos eran enviados en un mismo correo electrónico en archivos separados, acompañados por una lista que a simple vista parecía interminable y podía generar un primer rechazo por parte del cliente.

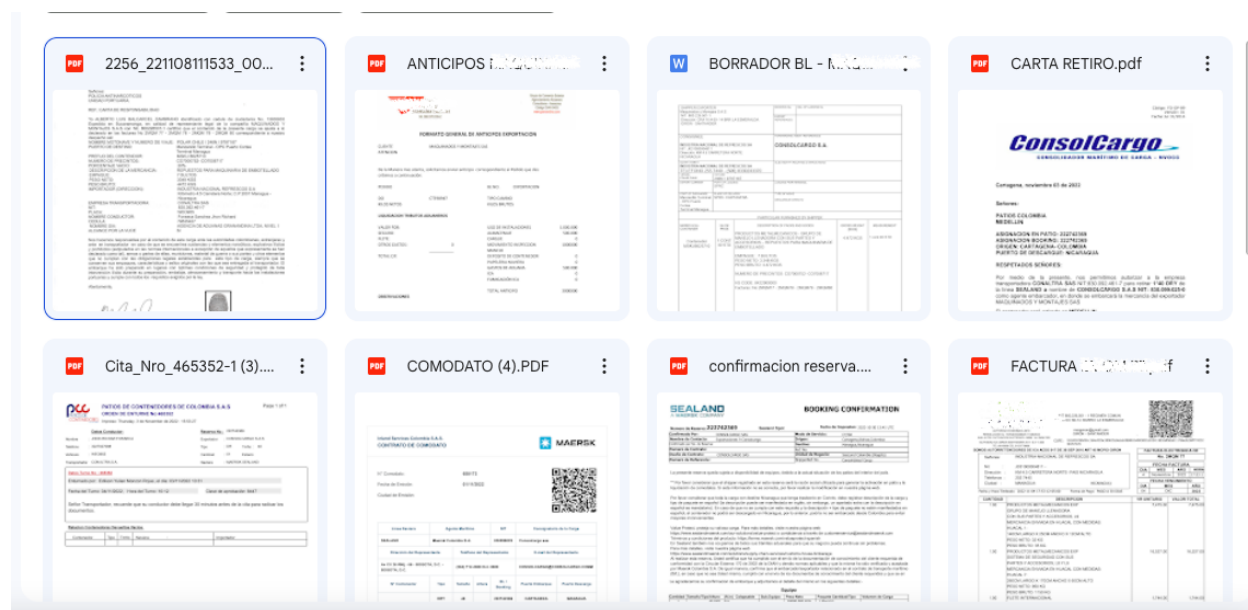
La Figura 9. Ejemplo de correo electrónico con documentación de registro, muestra la forma como los correos eran enviados al momento de la llegada del practicante, lo que lo llevó a concluir que esta forma de ejecutar los registros no era práctica y, además, podía generar una mala imagen de la empresa ante el cliente.



**5.1.1.3 Organización almacenamiento de documentos soporte.** Al inicio del periodo de práctica era común que al practicante se le pidiera que buscara en su Drive de Google algún documento de operaciones anteriores; sin embargo, muchas veces no se encontraba debido a la desorganización de las carpetas y se debía remitir a buscar en cualquier cantidad de correos, para encontrar el documento; esto representaba una perdida considerable de tiempo y dedicación que se podían ocupar en otras labores.

En la Figura 11 se muestra como los documentos eran subidos sin algún orden en específico y cómo muchos de estos hacen falta o incluso no corresponden a la operación que titula la carpeta, lo que genera desorden y puede desencadenar confusiones al momento de una auditoría.

**Figura 11.** Ejemplo de las carpetas de las operaciones.



**5.1.2 Contribución de conocimiento a la empresa**

Identificadas las problemáticas mencionadas en los literales anteriores, el practicante con ayuda de los conocimientos adquiridos en su etapa universitaria, y de su creatividad para buscar

soluciones ante las problemáticas que parecen difícilmente removibles por temas de monotonía y estandarización, propuso las siguientes alternativas de mejora para ir disminuyendo poco a poco esas actividades desgastantes que solo retrasaban el normal funcionamiento del departamento operativo y que fácilmente con estrategias y herramientas podían ser reemplazadas por actividades prácticas y con resultados notorios en materia de eficiencia y eficacia en el departamento operativo de Transcointer S.A.S.

Las propuestas de mejora diseñadas para cada problemática se mencionarán a continuación; sin embargo, en el subcapítulo 5.3 llamado “Plan de mejora”, se detallará cada una de ellas, explicando a profundidad sus bases, objetivos y planes para ejecución.

Para la problemática relacionada con la excesiva cantidad de cotizaciones de transporte nacional terrestre, se propuso realizar una especie de filtro para reducir la cantidad de solicitudes de cotización que emitía el departamento comercial al departamento operativo.

Referente al tema de los registros y actualizaciones, el practicante diseñó una plantilla de Word con la lista de documentos que se requieren para completar los registros, de manera que resultaba más fácil tanto para el cliente a la hora de adjuntar sus documentos como para el encargado de revisar y dar comentarios.

Por último, como propuesta de mejora para la problemática del almacenamiento de los documentos soportes, se diseñó una plantilla de Word con un listado de los documentos que requiere cada operación, caracterizadas según su modo de transporte, para que, al momento de almacenarlas en el drive, se pudiera ver cuál documento faltaba y cual se estaba adjuntando.

**5.1.3 Impacto desde los resultados y/o logros**

Como mecanismo de evaluación de los tres planes de mejora propuestos, se decide utilizar la siguiente tabla que contiene cinco columnas, entre las cuales se encuentran la problemática, la propuesta de mejora, si se implementó o no la propuesta, los resultados obtenidos o esperados y el impacto dentro del departamento operativo.

Para determinar la evaluación del impacto dentro del departamento operativo se tuvieron en cuenta los comentarios de la directora operativa y del otro auxiliar operativo, los cuales opinaron acerca de cada una de las propuestas luego de la socialización de estas previo a la culminación del periodo de prácticas en la empresa.

**Tabla 7. Propuesta para evaluación del plan de mejora.**

<b>Problemática</b>	<b>Propuesta de mejora</b>	<b>¿Se implementó?</b>	<b>Resultados obtenidos o esperados</b>	<b>Impacto dentro del departamento operativo</b>
1° Gran cantidad de solicitudes de cotización de transporte nacional terrestre.	-Reuniones con las transportadoras en busca de tarifarios unificados.  -Filtro al momento de emitir las solicitudes.	No	Resultado esperado: respuestas más rápidas a las solicitudes de cotización.	Impacto positivo – Mayor eficiencia al momento de desarrollar la función para el departamento operativo y respuestas más rápidas a los clientes por parte del departamento comercial.
2° Desorganización al momento de realizar registros o actualizaciones de clientes	-Diseño del listado de documentación requerida para que tanto el cliente como el auxiliar puedan llevar control de los documentos que se adjuntan.	Si	Resultado obtenido: mejora en la organización en los correos que se le envían a los clientes y en el almacenamiento de la información de las vigencias.	Impacto positivo: -Disminución del esfuerzo dedicado al momento de enviar la documentación y recibirla. -Mayor orden y control sobre las vigencias de registros y actualizaciones.
3° Desorganización al momento de almacenar y encontrar documentos soporte de las operaciones.	-Diseño de la Lista de documentación de operaciones por cada modo de transporte	Si	Resultado obtenido: mayor organización en las carpetas de las operaciones y fácil forma de encontrar los documentos	Impacto positivo: -Se mejoró visualmente la organización del Google Drive del departamento.

## **5.2 Aportes de la empresa al proceso formativo**

El practicante a lo largo de su paso por la empresa Transcointer S.A.S, pudo poner en práctica gran parte de los conocimientos adquiridos teóricamente en la carrera universitaria; lo que le permitió vivenciar cómo se llevan a cabo operaciones de importación y exportación desde el primer contacto con el cliente, realizando sus cotizaciones, eligiendo la mejor alternativa para su operación, hasta la emisión de sus documentos soportes finales. Así mismo, la experiencia de la práctica empresarial le permitió identificar las responsabilidades y los riesgos que acarrear los Incoterms, desarrollar habilidades digitales en plataformas como la DIAN, ICA, INVIMA y puertos de Colombia, mejorar las capacidades de comunicación con los clientes y proveedores, ampliar su conocimiento en temas aduaneros y tributarios, y sobretodo, le permitió reconocer la importancia de los profesionales en Negocios Internacionales en el desarrollo económico y social de la región y del país, ya que es gracias a su labor que los pequeños, medianos y grandes empresarios pueden dar a conocer sus productos en otros países, o traer productos para que los colombianos conozcan y aprovechen.

## **5.3 Plan de mejora**

Basado en el proceso de identificación de problemáticas que vivió el practicante durante su paso por Transcointer S.A.S, y gracias a las fortalezas y habilidades adquiridas a lo largo de la carrera de Negocios Internacionales pudo proponer las siguientes alternativas para aportar una mejora al desempeño del departamento:

### ***5.3.1 Mejora para las cotizaciones nacionales terrestres.***

Para describir mejor la propuesta planteada para resolver la problemática de las cotizaciones nacionales terrestres, mencionadas en el literal anterior, se llevará a cabo explicando los aspectos a mejorar, las metas, acciones, indicadores, responsables, recursos y el cronograma propuesto.

***5.3.1.1 Aspectos a mejorar.*** Los aspectos a mejorar dentro de la función de cotizar el transporte nacional terrestre se basa en reducir el tiempo y esfuerzo que se dedica en cada solicitud, ya que la mayor parte de las veces, son cotizaciones que no terminan en una operación confirmada y se convierte en tiempo que el departamento operativo, pudo haber invertido en otras funciones.

***5.3.1.2 Metas.*** La meta para la propuesta de mejora de las cotizaciones nacionales terrestres consiste en convertir esta función en una tarea práctica, segura y organizada, con el fin de que las solicitudes de cotizaciones que emite el departamento comercial sean resultas en el menor tiempo posible y que el departamento operativo pueda dedicarse a resolver otras actividades de operaciones ya confirmadas en curso.

***5.3.1.3 Acciones.*** En busca de alcanzar las metas, la propuesta de mejora requiere que:

- La gerente o directora operativa convoque a una reunión a las principales empresas transportadoras con las que labora la empresa, para que juntos lleguen a un acuerdo de un

tarifario con vigencia de mínimo 15 días para vehículos con cupo completo en los trayectos más frecuentados por los clientes.

- El departamento comercial establezca dentro de las condiciones de las solicitudes de cotización de los clientes, que Transcointer puede ofrecer una cotización del transporte nacional, únicamente para vehículos con cupo completo y en determinados trayectos; si el cliente requiere cotizar un transporte consolidado, deberá confirmar primero la operación con la empresa y estar seguro de que sus cantidades, peso, dimensiones, valor declarado y/o trayecto, no van a tener modificaciones.

**5.3.1.4 Indicadores.** El tema de la propuesta de mejora de las solicitudes de cotización de transporte nacional terrestre puede catalogarse como una variable cualitativa, ya que su estrategia se enfoca en seleccionar las solicitudes que se deben pasar a las transportadoras, teniendo en cuenta de el tipo de operación que se está cotizando; no obstante, viéndolo desde el punto de que con esto también se busca disminuir el número de solicitudes diarias, se podría tomar como indicador:

$$\left( \frac{\text{Cantidad de cotizaciones diarias realizadas}}{\text{Cantidad de solicitudes de cotización requeridas}} \right) * 100\%$$

Con este indicador se podría medir si las acciones fueron efectivas y si el departamento está siendo más eficiente en su función. Si la formula da como resultado un valor superior a 50% quiere decir que el departamento está siendo eficiente y está resolviendo las solicitudes en la

brevidad del tiempo; sin embargo, si es inferior a 50% es que no se están llevando a cabo de la mejor forma.

**5.3.1.5 Responsables.** Los responsables de ejecutar las acciones para ejecutar el plan de mejora son: el departamento operativo, el departamento comercial y la gerente de la empresa. El departamento operativo será el encargado de emitir las cotizaciones seleccionadas a las transportadoras, el departamento comercial será el encargado de asesorar al cliente e informarle las condiciones para emitir cotizaciones de transporte nacional, y por último, la gerente será la encargada de reunirse con los representantes de las transportadoras cada 15 días solicitando los valores para los cupos completos en los trayectos comunmente utilizados.

**5.3.1.6 Recursos.** Las herramientas utilizadas para desarrollar el plan de mejora serán el correo electrónico corporativo, Google Meet y Google Drive.

**5.3.1.7 Cronograma.** En busca que el cambio hacia la propuesta de mejora sea progresivo y que se acomode a los tiempos y actividades de cada departamento involucrado, se propone el siguiente cronograma dividido en 3 semanas, indicando por cada semana el responsable y la actividad que debe realizar para que el plan de mejora sea un éxito.

**Tabla 4.** Cronograma para ejecución de plan de mejora relacionado con las cotizaciones nacionales terrestres.

<b>Semana 1</b>	
<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>
Gerencia	Solicitar reuniones con los representantes de las transportadoras en busca de tarifarios estándar para vehículos cupo completo en rutas mayormente utilizadas.

<b>Semana 2</b>	
<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>
Gerencia	Compartir tarifarios estándares obtenidos a partir de las reuniones con las transportadoras, indicando vigencias y condiciones al departamento operativo.
Departamento operativo	Capacitación al departamento comercial sobre la forma como se empezarán a desarrollar las solicitudes de cotización.

<b>Semana 3</b>	
<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>
Departamento operativo, Departamento comercial y Gerencia.	Puesta en marcha de la propuesta de mejora.

### ***5.3.2 Mejora para las registros y actualizaciones documentales.***

Buscando una forma de que los registros y actualizaciones documentales fueran más prácticos y que se vieran de una forma más organizada tanto al momento de enviar los documentos al cliente como al momento de almacenar la información de las vigencias de los registros, el practicante propuso una estrategia que se describirá explicando aspectos a mejorar, las metas, acciones, indicadores, responsables, recursos y el cronograma propuesto.

***5.3.2.1 Aspectos a mejorar.*** El aspecto a mejorar y por el cual el practicante propuso el siguiente plan de mejora, es el hecho de mejorar la forma en la que se llevan a cabo los registros y actualizaciones de los clientes, tanto al momento de enviar el correo electrónico con la documentación, como al momento de almacenar la información de las fechas y vigencias.

***5.3.2.2 Metas.*** Las metas que se requieren alcanzar para considerar que el plan de mejora se ejecutó de la forma correcta, están enfocadas en cambiar la forma como se envía la documentación a los clientes, buscando que esta nueva forma sea más amigable y le permita llevar

un orden al momento de retornar la documentación diligenciada; además de esto, otra de las metas es cambiar la plantilla sobre la que se lleva la información de las vigencias de los registros y actualizaciones.

**5.3.2.3 Acciones.** Las acciones que se proponen dentro de la propuesta de mejora para buscar alcanzar las metas propuestas son las siguientes:

- Diseñar un documento con papel membrete de la empresa en el que por medio de una tabla se señalara a detalle los requisitos de cada documentos, así como las consideraciones que el cliente debía tener en cuenta previo al diligenciamiento; este documento que lleva por nombre “Lista de documentación requerida Transcointer” era enviado al cliente con el fin de que éste marcara con una X los documentos que iba adjuntando en el correo y así también supiera cuáles le faltaban; una vez el practicante recibía el listado procedía revisar los documentos y si habían observaciones, ser ponían directamente en la “Lista de documentación requerida Transcointer” al lado del respectivo documento y se volvía a enviar al cliente.

**5.3.2.4 Hacer / verificar.** El documento que diseñó el practicante para ejecutar el plan de mejora se muestra en la Figura 12. Lista de documentación requerida transcointer. Con este documento la función de enviar los documentos se convirtió en una tarea práctica al momento de ejecutarla, y además, visualmente también mejoró la imagen de la empresa en esta primera instancia que es tan importante, como lo es el registro inicial.

**Figura 12.** Lista de documentación requerida Transcointer.



Como se puede evidenciar en la Figura 12, el documento contiene en su inicio unas instrucciones generales referentes a la forma de envío de los documentos, tiempo hábil para dar respuesta, entre otros. Posteriormente se distribuyen los registros, ya sea que el cliente quiera hacer registro con Transcointer, agencia de aduanas, Puerto de Cartagena, Puerto de Buenaventura o Ipiales.

Cada uno de los registros cuenta con su listado de documentación que indicar a detalle lo que se requiere para cada documento, así como una casilla denominada “adjunto” para que el cliente la marque con una “X” cuando lo envíe, y es allí mismo donde recibe comentarios sobre el documento.

Con respecto al almacenamiento de la información de los registros y actualizaciones se propuso la siguiente tabla de excel aplicada en el Google Drive del departamento operativo, dentro

de un documento compartido que permitiera acceder a la información de una forma más ordenada, detallando la fecha en la que se realiza el registro y la vigencia del mismo.

La Figura 13 muestra como el excel está diseñado para indicar el nombre de la empresa, su NIT, registro con Agencia de Aduanas, con Transcointer y luego con los diferentes puertos.

**Figura 12.** Excel para control de registros y actualización.

	A	B	C		E	
			AGENCIA DE ADUANAS	TRANSCOINTER		
	EMPRESA	NIT	CREACIÓN REGISTRO	VENCIMIENTO REGISTRO	CREACIÓN REGISTRO	VENCIMIENTO REGISTRO
38						
39						
40						
41			08/03/2023	08/03/2024	03/03/2023	03/03/2024
42			17/04/2023	17/04/2024	21/03/2023	21/03/2024
43	JC	A	19/05/2023	19/05/2024	19/03/2023	19/03/2024
44	CAF ELABORACIONES Y SERVICIOS		08/05/2023	08/05/2024	10/04/2023	10/04/2024
45	CI	Z	27/04/2023	27/04/2024	27/04/2023	27/04/2024
46				19/10/2023		
47	A			30/04/2024		
48			08/05/2023	08/05/2024	08/05/2023	08/05/2024
49						
50						
51						
52						
53						
54						
55						
56						
57						
58						
59						
60						
61						
62						

**5.3.2.5 Indicadores.** Al tratarse de una variable cualitativa, visible unicamente para los integrantes del departamento y para los clientes, su indicador para verificar si la propuesta está siendo bien implementada y está generando un impacto positivo en el desarrollo de las actividades del departamento operativo, se puede realizar una encuesta de satisfacción al finalizar las operaciones donde una de las preguntas que se realice, tenga que ver con el proceso de registro, por ejemplo:

Siendo 1 el menor valor y 10 el mayor valor ¿Qué tan satisfecho se encuentra con el proceso de registro dirigido por el Departamento Operativo?

**5.3.2.6 Responsables.** Los responsables de la ejecución de la propuesta de mejora para el proceso de registro y actualización de clientes son exclusivamente los integrantes del

Departamento Operativo, ya que son los encargados de enviar la documentación, recibirla, revisarla y proceder a realizar los respectivos registros en cada una de las entidades.

**5.3.2.7 Recursos.** Los recursos necesarios para la implementación del plan de mejora son: Lista de documentación requerida Transcointer, Google Drive, Correo electrónico corporativo.

**5.3.2.8 Cronograma.** Como la presente propuesta de plan de mejora fue ejecutada durante la estancia del practicante, el siguiente cronograma muestra desde su fase de identificación del problema hasta su implementación.

**Tabla 5.** *Cronograma para ejecución de plan de mejora relacionado con las cotizaciones nacionales terrestres.*

<b>Periodo de tiempo</b>	<b>Actividad</b>
Enero 16 de 2023 a 24 de marzo de 2023.	Identificación del problema en temas de registro y actualización.
Semana del 27 al 31 de marzo de 2023.	Diseño de la plantilla del listado de documentación requerida.
Semana del 10 al 14 de abril de 2023.	Socialización de la plantilla diseñada a la Directora Operativa.
14 de abril de 2023 hasta la fecha.	Implementación del documento “Listado de documentación requerida Transcointer” en cada uno de los registros y actualizaciones.

### **5.3.3 Mejora para la Organización y almacenamiento de documentos soporte.**

Con el objetivo de resolver la problemática de la desorganización en el almacenamiento de los documentos sosportes de la operación, el practicante surante su estancia pudo proponer y

ejecutar la siguiente propuesta, que se describirá mencionando: aspectos a mejorar, las metas, acciones, indicadores, responsables, recursos y el cronograma propuesto.

**5.3.3.1 Aspectos a mejorar.** Los aspectos a mejorar dentro de la problemática del almacenamiento de los documentos soporte se podrían resumir en la desorganización que hay al momento de subir los documentos al drive cuando estos llegan al correo electrónico corporativo, ya que no se tiene establecido un orden o un nombre determinado que permita encontrarlos fácilmente.

**5.3.3.2 Metas.** Las metas trazadas al momento de plantear el plan de mejora están enfocadas en diseñar una estrategia que permita encontrar la forma de que los documentos soporte de cada operación sean subidos de forma al drive, con un determinado nombre y número que permitan identificar fácilmente cuando haga falta un documento o buscarlo cuando se necesite.

**5.3.3.3 Acciones.** Las acciones implementadas al momento de ejecutar la propuesta de mejora fueron:

- Identificar los documentos soportes de las operaciones cuando éstas fueran terrestres, marítimas, y/o aéreas.
- Diseñar un documento plantilla por cada uno de los modos de transporte, con cada uno de los documentos soportes
- Subir el documento a cada una de las carpetas de las operaciones.

- Identificar cada documento con el nombre que indica el listado.
- Marcar con una “X” el documento que se vaya añadiendo a la carpeta
- Marcar la carpeta con color verde cuando se hayan subido todos los documentos soportes; con color amarillo cuando la operación esté en curso y con color rojo cuando la operación sea cancelada.

**5.3.3.4 Hacer / Verificar.** Para la implementación de esta propuesta de mejora, se identificaron los documentos soporte de cada operación según el modo de transporte y se diseñó un documento plantilla denominado “Lista documentación operaciones”, con el cual el practicante durante su implementación pudo evidenciar un mayor orden en la organización de las carpetas, nombrando a todos los documentos según lo indicara la “Lista documentación operaciones”. La Figura 13 muestra el diseño utilizado para el desarrollo del documento, el cual se titulaba con la empresa sobre la que se estaba desarrollando la operación, y luego el listado de la documentación junto con una casilla que permitía marcar con una “X” cuando se subía el documento a la carpeta de Google Drive.

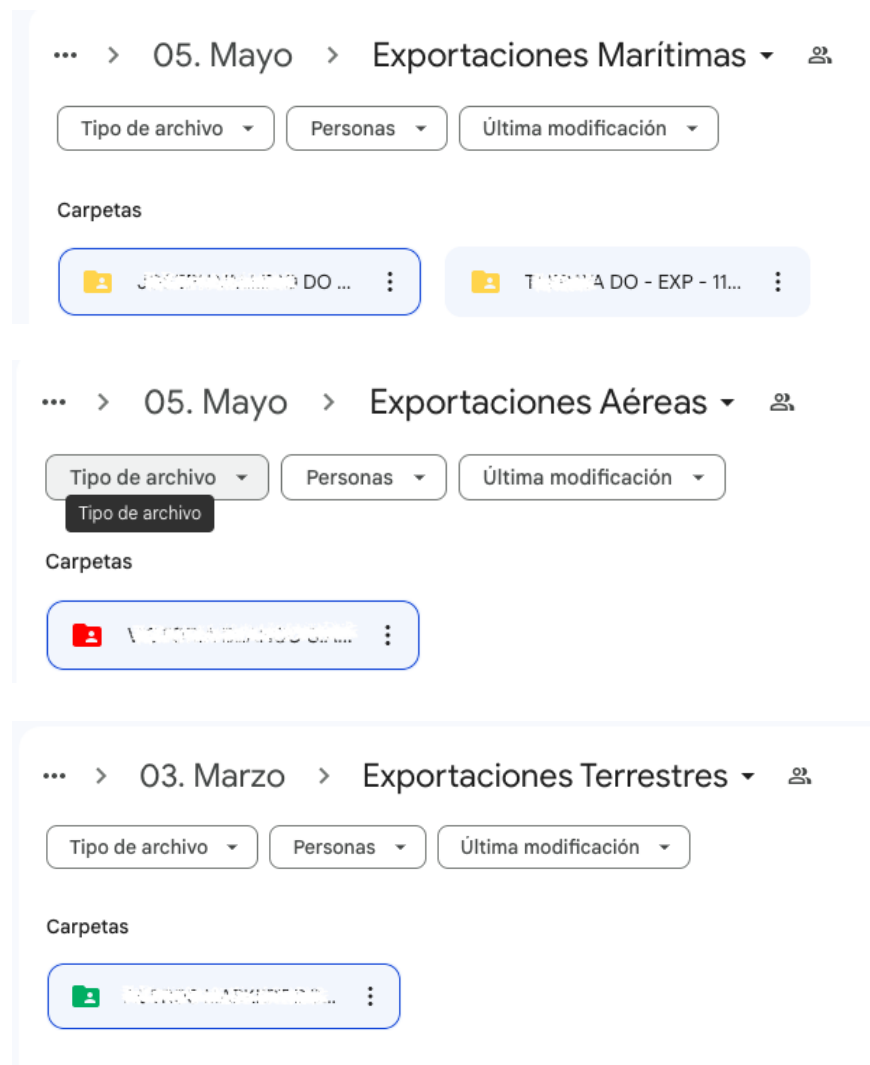
**Figura 14.** Lista documentación de operaciones.

**DOCUMENTOS OPERACIÓN**

**GENERALES**

	Documento	Drive
1.	Factura	
2.	Lista de empaque	
3.	Confirmación de reserva	
4.	Certificado de origen	
5.	Soporte de flete nacional contratado	
6.	Carta de retiro de contenedor	
7.	Evidencias cargue de vehículo	
8.	SAE	
9.	Selectividad	
10.	Evidencias cargue de contenedor	
11.	VGM	
12.	Documento de transporte internacional	
13.	Certificado fitosanitario	

Así mismo, cada carpeta de las operaciones estaba representada por un color, donde verde significaba que la lista de documentación de operaciones se encontraba llena y por ende que todos los documentos soporte se habían subido con éxito; con color amarillo cuando faltaban documentos debido a que la operación se encontraba en curso y con color rojo cuando la operación se había cancelado.

**Figura 15.** Ejemplo de las carpetas según su color.

**5.3.3.5 Indicadores.** Los indicadores aplicables para medir la efectividad de la propuesta de mejora relacionada con la organización de los documentos soportes tiene que ver con el testimonio de los integrantes del departamento operativo, ya que es para ellos para quien está diseñado el plan de mejora, con el fin de que el hecho de buscar documentos soportes de las operaciones, se vuelva una tarea práctica y sencilla; es por esto que al tratarse de variables cualitativas como la satisfacción de los integrantes al realizar la tarea

implementando el documento y la estrategia de los colores de la carpeta, su indicador debe medirse según su testimonio.

**5.3.3.6 Responsables.** Al tratarse de una propuesta de mejora que beneficiará netamente al Departamento operativo, éste es el único responsable de que este plan se ejecute de la mejor manera, para poder ver resultados más visibles que puedan mejorar la eficiencia del departamento.

**5.3.3.7 Recursos.** Para la implementación de la propuesta de mejora relacionada con la organización y el almacenamiento de los documentos soporte, se requieren recursos como la Lista de documentación de operaciones y el Google Drive.

**5.3.3.8 Cronograma.** Durante su estancia en la empresa el practicante pudo identificar la problemática, plantear la propuesta y ejecutarla, según lo que muestra el siguiente cronograma, el cual está dividido en dos columnas, una que señala el periodo de tiempo utilizado y otra que señala la actividad que se realizó en dicho periodo de tiempo.

**Tabla 6.** *Cronograma para ejecución de plan de mejora relacionado la organización y almacenamiento de documentos soporte.*

<b>Periodo de tiempo</b>	<b>Actividad</b>
Enero 16 de 2023 a 24 de marzo de 2023.	Identificación del problema en temas de registro y actualización.
Semana del 27 al 31 de marzo de 2023.	Diseño de la plantilla del listado de documentación requerida.
Semana del 10 al 14 de abril de 2023.	Socialización de la plantilla diseñada a la Directora Operativa.

Periodo de tiempo	Actividad
14 de abril de 2023 hasta la fecha.	Implementación del documento “Listado de documentación requerida Transcointer” en cada uno de los registros y actualizaciones.

## 6. Conclusiones y recomendaciones

Los espacios de las prácticas empresariales propuestos por la Universidad Santo Tomás como uno de los requisitos previos a obtener el título de Profesional en Negocios Internacionales constituye una parte fundamental en el desarrollo personal, académico y profesional de estudiante, ya que es gracias a la práctica que el estudiante llega a un entorno real a aplicar sus conocimientos y a apropiarse de otras habilidades y destrezas que exige el ámbito laboral.

Como conclusión del presente informe final de prácticas se puede mencionar que gracias a la tarea de observación detallada desarrollada por el practicante y a sus bases y conocimiento adquiridos durante la academia, éste pudo evidenciar falencias que estaban perjudicando al departamento operativo en temas de tiempo y esfuerzo. Estos motivos lo llevaron a desarrollar un plan de mejora para tres funciones principales que lleva a cabo el departamento, diseñado en busca de facilitar los procesos aplicando la practicidad y las herramientas ofimáticas, obteniendo grandes avances en temas de organización visibles tanto para el departamento operativo como para los clientes.

Como recomendación para la empresa Transcointer S.A.S, el practicante sugiere aplicar la propuesta que no se pudo implementar por temas de tiempo y logística con los demás departamentos, y seguir implementando los planes de mejora para las dos funciones relacionadas con los registros y el almacenamiento de los documentos oportunos de las operaciones.

### Referencias

- Calduch, R. (s.f). *Curso de comercio internacional*. Universidad Complutense de Madrid.  
<https://www.ucm.es/data/cont/media/www/pag-55163/4comerint.pdf>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2019). *Lá cámara de Comercio Internacional – ICC, socializará los cambios en las reglas de comercio internacional que regirán a partir de 2020*. CCB.  
<https://www.ccb.org.co/Sala-de-prensa/Noticias-CCB/2019/Octubre-2019/La-Camara-de-Comercio-Internacional-ICC-socializara-los-cambios-en-las-reglas-de-comercio-internacional-que-regiran-a-partir-de-2020>
- Diario del exportador (s.f). *Los intermediarios en los canales de distribución internacional*.  
Diario del exportador. <https://www.diariodelexportador.com/2017/04/los-intermediarios-en-el-comercio.html>
- Dietrich Logistics (s.f). *Funciones de agente de carga internacional*. Dietrich Logistics.  
<https://www.dietrich-logistics.com.co/es/blog/funciones-del-agente-de-carga-internacional>
- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (s.f). Avance de comercio exterior N° 939. Dian.  
[https://www.dian.gov.co/dian/cifras/AvancesComEx/Avance\\_Comercio\\_Exterior\\_939\\_04\\_Enero\\_2023.pdf](https://www.dian.gov.co/dian/cifras/AvancesComEx/Avance_Comercio_Exterior_939_04_Enero_2023.pdf)
- El transporte: concepto, características, funciones y clases de transporte (s.f). Consultado el 26 de marzo de 2023. Cerasa. <https://www.cerasa.es/media/areces/files/book-attachment-3111.pdf>
- Guzman, E. J (2005). El agente de carga. *Mercadoria*, 4 (1), 1-3.  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3625802.pdf>

Hill, C. (2001). *Negocios Internacionales* (8ª. Ed.), McGrawHill.

Javiercarrizo.com (2022). ¿Qué es una empresa de transporte terrestre? Javiercarrizo.com

<https://javiercarrizo.com/que-es-una-empresa-de-transporte-terrestre/>

*Lo que somos nosotros* (s.f). Consultado el 22 de marzo de 2023. Transcointer.com.

<https://transcointer.com/nosotros/>

Lozano, L (2018). Mejora de proceso de cotización y costeo que genere confiabilidad y eficiencia

en el proceso y que fomente el crecimiento y el nivel competitivo de O'neal steel de Mexico

[Trabajo de grado, Ingeniería]. Tecnológico de Monterrey. Repositorio Institucional

Tecnológico de Monterrey. RITEC.

[https://repositorio.tec.mx/bitstream/handle/11285/631587/Reporte%20Final%20proyecto](https://repositorio.tec.mx/bitstream/handle/11285/631587/Reporte%20Final%20proyecto%20de%20titulacion%20MEM%202018%20%20A00618590%20LL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

[%20de%20titulacion%20MEM%202018%20%20A00618590%20LL.pdf?sequence=1&](https://repositorio.tec.mx/bitstream/handle/11285/631587/Reporte%20Final%20proyecto%20de%20titulacion%20MEM%202018%20%20A00618590%20LL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

[isAllowed=y](https://repositorio.tec.mx/bitstream/handle/11285/631587/Reporte%20Final%20proyecto%20de%20titulacion%20MEM%202018%20%20A00618590%20LL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Merchán, N. (2021). *Decreto 360 de 2021, nuevo régimen de aduanas*. Scola legal.

<https://scolalegal.com/decreto-360-de-2021-nuevo-regimen-de-aduanas/>

Microsoft (S.f). *Información general sobre la administración de registros*. Microsoft.

[https://support.microsoft.com/es-es/office/informaci%C3%B3n-general-sobre-la-](https://support.microsoft.com/es-es/office/informaci%C3%B3n-general-sobre-la-administraci%C3%B3n-de-registros-4368223f-1540-44c6-9e1f-40ed9c1f4b9e)

[administraci%C3%B3n-de-registros-4368223f-1540-44c6-9e1f-40ed9c1f4b9e](https://support.microsoft.com/es-es/office/informaci%C3%B3n-general-sobre-la-administraci%C3%B3n-de-registros-4368223f-1540-44c6-9e1f-40ed9c1f4b9e)

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (s.f). *Acuerdos TLC Colombia*. TLC.

<https://www.tlc.gov.co/acuerdos/vigente>

Páramo, L. (S.f). *Procesos de importaciones*. Repositorio Institucional Areandina.

[https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1401/Procesos%20de%20Imp](https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1401/Procesos%20de%20Importaciones.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

[ortaciones.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1401/Procesos%20de%20Importaciones.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Presidencia de la República de Colombia. (2015, 26 de mayo). Decreto 1079 de 2015. *Decreto Único Reglamentario del Sector Transporte*. Función pública.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=77889#:~:text=Tiene%20por%20objeto%20la%20ejecuci%C3%B3n,por%20el%20Ministerio%20de%20Transporte.>

¿Qué es el código CIU? (s.f). Consultado el 24 de marzo de 2023. Cámara de Comercio de Bogotá. [http://recursos.ccb.org.co/ccb/instructivos/acerca\\_CIU/01.html](http://recursos.ccb.org.co/ccb/instructivos/acerca_CIU/01.html)

*Servicios* (s.f). Consultado el 23 de marzo de 2023. Transcointer.com. <https://transcointer.com/servicios/>

SIIGO (2018). ¿Qué es una cotización? SIIGO. <https://www.siigo.com/blog/contador/que-es-una-cotizacion/>

Torres, M. G. (2019). *Análisis PESTEL*. UDEG Virtual. <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/2973/1/An%C3%A1lisis%20PESTEL.PDF>

Universidad ICESI (2008). *Agencias de aduanas*. Consultorio de Comercio Exterior. <https://www.icesi.edu.co/blogs/icecomex/2008/08/15/agencias-de-aduana/>

Valero, G., Rodenes, M., Rueda, G. (2016). La internacionalización de las empresas exportadoras. Estado de la cuestión. *Revista Le Bret*, 8. Bucaramanga, Colombia: Universidad Santo Tomás, pp. 127 – 147.

Velilla, B. (2020). *El valor estratégico del organigrama de empresa: claves y modelos*. Endalia. <https://www.endalia.com/news/organigrama-empresa/>