

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración y Negocios Internacionales

“OPTIMIZACIÓN EN EL PROCESO LOGÍSTICO DE IMPORTACIÓN DE LA AGENCIA DE CARGA INTERNACIONAL COBA SHIPPING LINE S.A.C., DURANTE EL PERÍODO 2017 AL 2021”

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título profesional
de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACION Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES

Autora:

Maria Rosalia Suarez Hernandez

Asesor:

Mg. Diego Armando Ore Leyva

<https://orcid.org/0000-0002-8432-6213>

Lima - Perú

DEDICATORIA

A toda mi familia, en especial a mi sobrina Andrea Valentina quien es mi inspiración, por darme
su apoyo incondicional en cada momento.

AGRADECIMIENTO

A Dios por permitirme cumplir un sueño profesional y darme lo necesario para culminarlo durante mi carrera, a mi asesor por sus conocimientos, paciencia y guía durante el desarrollo de este trabajo, a la empresa Coba Shipping Line S.A.C. por darme la oportunidad de pertenecer a su capital humano, desarrollar mis habilidades profesionales, por brindarme las facilidades y acceso a su información, y a toda mi familia por su apoyo constante.

TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO.....	3
TABLA DE CONTENIDO.....	4
ÍNDICE DE TABLAS	8
ÍNDICE DE FIGURAS	9
RESUMEN EJECUTIVO.....	12
CAPÍTULO I. INTROUCCIÓN.....	14
Descripción del Rubro de Agencia de Carga Internacional	14
Entidades Reguladoras del Transporte	14
<i>Organismos Internacionales: OMI y OACI</i>	14
<i>Organismos Nacionales: MTC, DGAC y SUNAT.....</i>	16
Antecedentes de la Agencia de Carga Internacional “Coba Shipping Line S.A.C.”	18
Organigrama	18
<i>Área Comercial</i>	19
<i>Área de Customer Service (Servicio al Cliente)</i>	19
<i>Área de Operaciones.....</i>	20
Elementos que Identifican a Coba Shipping Line S.A.C.	22
<i>Misión</i>	22
<i>Visión</i>	22
<i>Ubicación</i>	23
<i>Servicios</i>	24
<i>Valores Corporativos</i>	24
Proveedores Confiables	26
<i>Co-loaders Nacionales (Consolidadores nacionales).....</i>	26

<i>Agentes de Carga en el Exterior</i>	26
<i>Almacenes Aduaneros</i>	27
<i>Aerolíneas</i>	27
Evolución de Experiencia Laboral	28
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	31
Conceptos Básicos	31
<i>Agente de Carga Internacional</i>	31
<i>Cadena de Suministro</i>	32
<i>Servicio</i>	33
<i>Importación</i>	33
<i>Logística</i>	34
<i>Incoterms</i>	34
<i>Customer Service</i>	36
<i>Consolidador</i>	36
<i>LCL: Less Than Container Load (Menos que una Carga de Contenedor)</i>	37
<i>FCL: Full Container Load (Carga de Contenedor Completo)</i>	37
<i>Contenedor:</i>	37
Realidad del Sector de Logística Internacional	38
<i>Puertos Congestionados</i>	39
<i>El Reto de las Navieras para Cubrir la Demanda</i>	40
<i>Desafíos a los que se Enfrenta el Comercio Internacional</i>	41
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA	45
Inicio de Funciones	45
Diagnóstico de Falencias:	45
Plan de Solución.....	49
<i>Identificar el FODA</i>	49
<i>Objetivos</i>	51

<i>Estrategias</i>	51
<i>Presupuesto a considerar</i>	55
<i>Plan de Control</i>	56
Funciones del Cargo	57
<i>Área de Atención al Cliente (Customer Service)</i>	57
<i>Recepción de Requerimientos de Cotización de Flete Internacional</i>	59
<i>Envío de Requerimiento de Cotización a Nuestro Agente</i>	61
<i>Envío de Cotización al Cliente</i>	61
<i>Estado de Cotización</i>	62
<i>Inicio de Coordinación de Embarque</i>	63
<i>Envío de Instrucciones al Agente en Origen para Coordinar Nuevo Embarque</i>	63
<i>Seguimiento y Monitoreo de Embarques</i>	64
<i>Revisión de Documentos</i>	66
<i>Derivar Información y Documentos a Operaciones</i>	67
<i>Envío de Avisos de Llegada</i>	68
<i>Status de Llegada de Nave, Descarga y Tarja</i>	69
<i>Envío de Fotos y Acta de Inventario</i>	72
Documentos y Términos Utilizados en las Coordinaciones	73
<i>Documento de Transporte Internacional:</i>	73
CAPÍTULO IV. RESULTADOS	80
Empresa Organizada	80
Implementación de Sistema de Acceso del Personal.....	81
Personal Motivado	82
Implementación y Manejo del Sistema SISPAC	85
Satisfacción de Clientes.....	86
Clientes Satisfechos	87
Promoción de la Marca.....	89

Incremento de Ventas.....	90
Disminución de Errores.....	91
Reducción de Tiempo y Gastos.....	92
Control de Cumplimiento de Objetivos.....	94
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	96
Conclusiones.....	96
Recomendaciones.....	98
REFERENCIAS.....	101
ANEXOS.....	107

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	56
Tabla 2	92
Tabla 3	93

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	15
Figura 2	16
Figura 3	19
Figura 4	21
Figura 5	22
Figura 6	23
Figura 7	24
Figura 8	27
Figura 9	28
Figura 10	29
Figura 11	30
Figura 12	31
Figura 13	32
Figura 14	34
Figura 15	35
Figura 16	38
Figura 17	40
Figura 18	41
Figura 19	43
Figura 20	46
Figura 21	47
Figura 22	48
Figura 23	49
Figura 24	50
Figura 25	52

Figura 26	54
Figura 27	58
Figura 28	59
Figura 29	60
Figura 30	61
Figura 31	63
Figura 32	64
Figura 33	65
Figura 34	66
Figura 35	67
Figura 36	68
Figura 37	69
Figura 38	70
Figura 39	70
Figura 40	71
Figura 41	71
Figura 42	72
Figura 43	73
Figura 44	76
Figura 45	77
Figura 46	78
Figura 47	80
Figura 48	80
Figura 49	82
Figura 50	82
Figura 51	83
Figura 52	83

Figura 53	84
Figura 54	84
Figura 55	86
Figura 56	86
Figura 57	87
Figura 58	88
Figura 59	88
Figura 60	88
Figura 61	89
Figura 62	90
Figura 63	91
Figura 64	93
Figura 65	94

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de suficiencia profesional se realizó en la agencia de carga internacional Coba Shipping Line S.A.C., en adelante llamada CSL, dedicada a la logística internacional de importaciones y exportaciones, durante mi gestión identifiqué el problema que impactaba en la experiencia de los clientes, que era los tiempos de atención; a través de una encuesta y una investigación con áreas internas se encontraron las falencias en el proceso logístico de importaciones, resultado de un proceso mal diseñado de atención al cliente, re-procesos, pérdida de documentos, falta de metodología para emitir cotizaciones, todas estas falencias generaban insatisfacción en nuestra cartera de clientes, es por ello que, poniendo en práctica lo aprendido durante la carrera profesional, investigando con documentos y libros de consulta decidí implementar una metodología de mejora continua para optimizar el proceso logístico de importación en la empresa, homologando la información, aplicando metodología comercial, mejorando el proceso de recaudación y pagos, asignando equipos que permitan obtener mejores resultados, utilizar un sistema informático para un adecuado registro y transmisión de datos y capacitación a los colaboradores, permitiendo mejorar significativamente la experiencia del cliente. La aplicación de estas mejoras tuvo impacto positivo, se evidenció resultados en, mejoras en el tiempo de atención, experiencia del cliente, venta cruzada, recurrencia de productos y servicios, recomendación con otros clientes lo cual impactó directamente en los resultados de nuestra empresa, la optimización de este sistema CRM (Customer Relationship Management / Gestión de las relaciones con clientes) en metodologías de gestión documentaria, gestión de tiempos y experiencia del cliente, mejoraron y fortalecieron el proceso de atención en nuestra agencia de carga, generando un crecimiento a nivel general, por lo cual recomiendo realizar un proceso de mejora continua en las organizaciones a través de un adecuado análisis, haciendo uso

de herramientas y aplicaciones metodológicas que permitan mejorar procesos, optimizando recursos, que generen mayor rentabilidad y utilidad a las organizaciones. El rubro logístico tiene un factor clave de éxito, que es el tiempo en el que el agente de carga realiza las operaciones de puerta a puerta, ya que, en la cadena de suministro existen distintos actores como fabricante, transportista y cliente final, muchos de nuestros clientes tienen fechas de entrega pactadas las cuales si no son cumplidas incurrir en penalidades, es por ello que, la mejora de estos procesos impacta satisfactoriamente ahorrándole costos innecesarios a nuestros clientes, otro factor importante es trabajar con socios de nivel global formalmente constituidos los cuales permiten a los clientes darles la confiabilidad y seguridad de que su carga llegará a destino y que su importación será coordinada de manera eficiente.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

Descripción del Rubro de Agencia de Carga Internacional

Las empresas del rubro de Logística internacional operan muchas desde la informalidad no cumpliendo con las normas que exige la cadena logística, es por ello que, “el Ministerio de transportes y comunicaciones (MTC) estableció nuevos requisitos para obtener la autorización como Agente de Carga Internacional. Este permiso es otorgado por la Dirección de Autorizaciones de Transporte Acuático por un plazo de tres años” (Plataforma Digital Única del Estado Peruano, 2019), con ello buscan “demostrar la solidez financiera de los agentes de carga que permita brindar seguridad a los importadores y exportadores” (Plataforma Digital Única del Estado Peruano, 2019).

Estos nuevos requisitos a cumplir, permiten al cliente mayor seguridad en las operaciones que designa a su embarcador y satisface mejor las necesidades de los clientes ya que cuentan con mayor respaldo y verificación por parte de las entidades gubernamentales encargadas, dado que, los importadores invierten considerablemente en cada compra internacional que gestionan.

Entidades Reguladoras del Transporte

Entre los principales entes reguladores se encuentran la OMI y OACI a nivel internacional y MTC, DGAC y SUNAT a nivel nacional.

Organismos Internacionales: OMI y OACI

OMI (International Maritime Organization / Organización Marítima Internacional).

Según la página web es:

El organismo especializado de las Naciones Unidas responsable de la seguridad y protección de la navegación y de prevenir la contaminación del mar por los buques”

(OMI, 2020, párrafo primero), así mismo, mencionan que la OMI es la autoridad mundial

encargada de establecer las normas para la seguridad, protección y el comportamiento ambiental que deben observar en el transporte marítimo internacional (OMI, 2020, párrafo primero), a su vez, el transporte marítimo es una industria verdaderamente internacional, y sólo puede funcionar de manera eficaz si sus reglamentos y normas se acuerdan, adoptan y aplican a nivel internacional, siendo la OMI la instancia en la cual se lleva a cabo este proceso. (OMI, 2020, párrafo tercero)

Este organismo es muy importante para poder controlar y regular al transporte internacional de manera que se garantice la seguridad a nivel mundial de las operaciones que se realicen.

Figura 1

Países miembros de la OMI



Nota. Adaptado de *Introducción a la OMI* Figura 1, por Organización Marítima Internacional, 2020, OMI (<https://www.imo.org/es/About/Pages/Default.aspx>).

OACI (International Civil Aviation Organization / Organización de Aviación Civil Internacional). Esta organización tiene como misión la siguiente:

“servir como foro mundial de estados para la aviación internacional, desarrollar políticas y normas, lleva a cabo auditorías de cumplimiento, realiza estudios y análisis, brinda

asistencia y capacidad de aviación” (OACI, s.f., párrafo segundo). Lo que busca la OACI es “lograr el crecimiento sostenible del sistema mundial de aviación civil” (OACI, s.f., párrafo primero). Está conformada por la Asamblea de la OACI con 193 estados y el Consejo de la OACI con 36 estados (OACI, s.f.).

Figura 2

Países integrantes de la OACI (ICAO)



Nota. Adaptado de *ICAO Meetings and Events (Reuniones y Eventos)* Figura 2, por International Civil Aviation Organization, ICAO (<https://www.icao.int/Meetings/Pages/Home.aspx>).

Organismos Nacionales: MTC, DGAC y SUNAT

MTC (Ministerio de Transportes y Comunicaciones). Este ministerio es uno de los principales entes reguladores del transporte, el MTC es:

“responsable del desarrollo de los sistemas de transporte y de la infraestructura de las comunicaciones y telecomunicaciones del país” una de sus funciones es “la facilitación del comercio, la reducción de la pobreza y el bienestar del ciudadano” (MTC, 2019, párrafo primero),

El MTC constituye el ente rector y promotor de sistemas de carreteras y ferrovías, de transporte aéreo, marítimo y fluvial. En el transporte marítimo mediante los órganos

encargados estimula la mejora de puertos para que se proporcione un óptimo servicio de traslado tanto de personas como de mercancías (MTC, 2019, párrafo segundo y cuarto).

Así mismo, según menciona el portal web indica que:

La Dirección de Autorizaciones de Transporte Acuático es la unidad orgánica dependiente de la Dirección General de Autorizaciones en Transportes encargada de la evaluación y autorización para prestar servicios de transporte acuático y transporte multimodal; así como del otorgamiento de permisos para la operación de empresas de transporte de pasajeros, y mercancías relacionadas con el transporte acuático. (MTC, s.f., párrafo primero)

CSL tiene la condición de Vigente dentro del Registro de Agentes de Carga Internacional Autorizados mediante Decreto Supremo N° 025-2019-MTC emitido el 17 de mayo del 2022 (Plataforma Digital Única del Estado Peruano, 2022).

DGAC (Dirección General de Aeronáutica Civil). La unidad orgánica de la DGAC, la “Dirección de Certificaciones y Autorizaciones” es

la Encargada de la evaluación y gestión de la autorización y supervisión de la operación de las aeronaves en el espacio aéreo peruano, así mismo, gestiona y concede derechos de tráfico y vigila su cumplimiento, propone políticas aerocomerciales, certifica aeródromos y servicios conexos (Plataforma Digital Única del Estado Peruano, 2022).

La DGAC tiene publicado un registro de agentes de carga acreditados, este archivo es actualizado constantemente, en esta lista aparecen los agentes de carga actualizados, certificadas y autorizadas. Coba Shipping Line S.A.C. se encuentra autorizado por la DGAC para operar cargas aéreas.

SUNAT (Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria).

Según el procedimiento específico de la SUNAT denominado Autorización de operadores, indica que el INTA-PE.00.08 tiene como objetivo.

Establecer las pautas para el registro, la Autorización y Funcionamiento de los operadores de comercio exterior en las distintas jurisdicciones aduaneras del país de conformidad con la Ley General de Aduanas y su Reglamento, vigente desde el 03 de enero de 2000.

(SUNAT, s.f., párrafo primero).

Es la SUNAT la que asigna el código de agente de carga internacional a cada empresa autorizada para operar como operador de comercio exterior en el país, para ello indica en este circular todos los documentos que se debe presentar para poder obtener el código. CSL cuenta con el código 1860.

Antecedentes de la Agencia de Carga Internacional “Coba Shipping Line S.A.C.”

Coba Shipping Line SAC – CSL es una empresa peruana, inicia sus operaciones como agencia de carga internacional en el año 2009, con 2 socios, la marca opera formalmente hace más de 12 años en el mercado peruano, con oficina propia, hoy en día brinda servicios de transporte de carga internacional y servicios logísticos integrales también llamados Door to Door (de Puerta a puerta), es decir, un agente de carga es un actor fundamental en las operaciones y control de la cadena de suministro, ya que actúa como responsable en la coordinación de envíos hasta que llegan a su destino final.

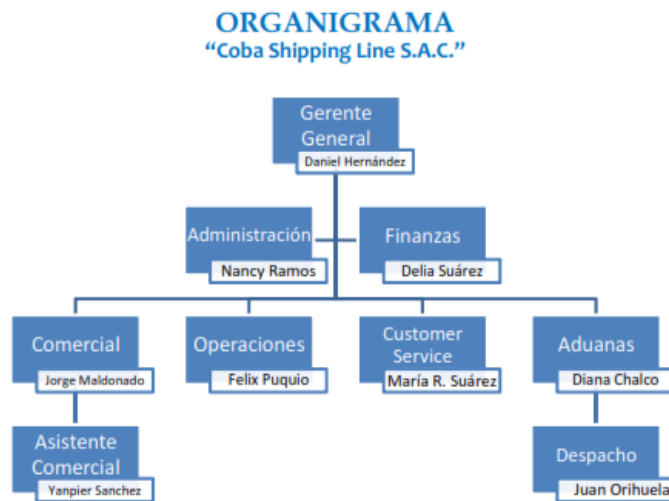
Organigrama

CSL cuenta con las áreas de Gerencia, Administración, Finanzas, Comercial, Operaciones, Customer Service, y adicional a ello el área de aduanas y despacho que lo realiza a través de su empresa hermana Coba Customs S.A.C., este tipo de organización permite brindar el servicio de

puerta a puerta, por ello se vio en la necesidad de crear una empresa que brindará los servicios logísticos de trámite de nacionalización de mercancías denominada *Coba Customs S.A.C.*

Figura 3

*Organigrama de **Coba Shipping Line S.A.C.***



Área Comercial

Dentro de las funciones de esta área tiene misión de atender todos los requerimientos de cotización recibidos, dar seguimiento a las cotizaciones enviadas, captar nuevos clientes, negociar tarifas con los proveedores de servicio mayorista, generar los números de orden de asignación de embarques aprobados y derivarlos al área de Customer Service (servicio al cliente) para su seguimiento inmediato.

Área de Customer Service (Servicio al Cliente)

Trabaja principalmente con el área comercial y el área de operaciones, estas 3 áreas están en constante comunicación para que el proceso de coordinación de embarques de importaciones sea el idóneo en cuanto al tiempo y calidad ofrecida. Customer Service se encarga de coordinar y dar el seguimiento a los embarques asignados, de inicio a fin, en este proceso intervienen

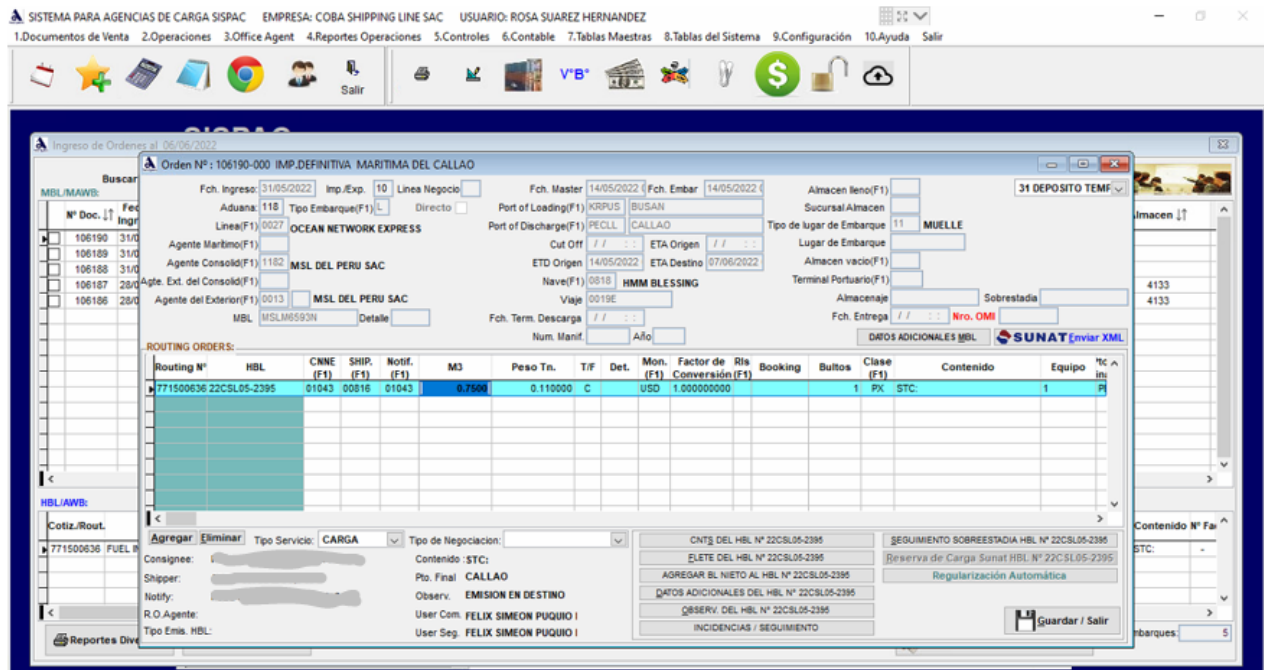
proveedor, agentes de carga en el exterior y los importadores; durante el proceso de coordinación y seguimiento se tiene que revisar y aprobar los draft (borrador) de los documentos de transporte entre otros documentos que intervienen en la importación, una vez aprobados y verificados se reenvía esta documentación al área de operaciones para su registro y posteriormente su transmisión a la aduana, finalmente se tiene que enviar mediante correo electrónico días antes a la llegada de la nave a puerto de destino, el documento “Aviso de llegada” a cada importador y a todas las áreas de CSL para que tengan conocimiento de la fecha en que arribará su mercancía a puerto de Callao, detalles de la carga a arribar y el importe a pagar que se detalla en dicho documento.

Área de Operaciones

Su función es registrar los documentos de transporte de cada embarque en coordinación, asignar numeración de documentos de transporte tanto aéreo como marítimo a cada embarque, transmitir la información a manifiesto de carga de SUNAT cumpliendo con los plazos respectivos (mediante sistema SISPA), emisión de documentos de embarque, fletado de los importes según indique el aviso de llegada y coordinar con finanzas los pagos correspondientes a los proveedores del flete, descarga y VB según sea el caso.

Figura 4

Opción del Sistema SISPA para Realizar Transmisiones Electrónicas a la SUNAT



CSL según el portal de consultas de SUNAT se encuentra habilitada con el código de aduanas “1860” para ejercer sus funciones en la jurisdicción aérea del Callao (235) y marítima del Callao (118), así mismo, “está acreditada por la DGAC, DGTA”, MTC y SUNAT/ADUANAS, “respaldada por FIATA y LCN Association como miembros legalmente autorizados en PERÚ”. (Grupo Coba, 2017)

Figura 5

Reporte de Agente de Carga Habilitado

SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA Fecha y Hora: 10/05/2022 00:32:37

REPORTE DE AGENTES DE CARGA

Código del Agente de Carga: 1860
 Razón Social del Despachador: -
 Código de Jurisdicción: - -- TODAS LAS JURISDIOCCIONES --

Código	Razón Social	Cod. Jurisdicción	Estado
1860	COBA SHIPPING LINE S.A.C. - COBASLINE S.A.C.	118	HABILITADO
1860	COBA SHIPPING LINE S.A.C. - COBASLINE S.A.C.	235	HABILITADO

Nota. Adaptado de *Consulta de Agentes de Carga* Figura 5, por Aduanet Plataforma Digital de Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria, ADUANET

(<http://www.aduanet.gob.pe/cl-ad->

[itconsulagen/ConsultaOperadorServlet?accion=cargarConsultaAgente&tipoCons=agenteCarga](http://www.aduanet.gob.pe/cl-ad-itconsulagen/ConsultaOperadorServlet?accion=cargarConsultaAgente&tipoCons=agenteCarga))

Elementos que Identifican a Coba Shipping Line S.A.C.

Misión

Coba Shipping Line S.A.C. tiene como misión brindar “soluciones logísticas integrales a través de un servicio personalizado, diseñada de acuerdo a la necesidad de cada empresa en su cadena logística” (Grupo Coba, 2017).

Visión

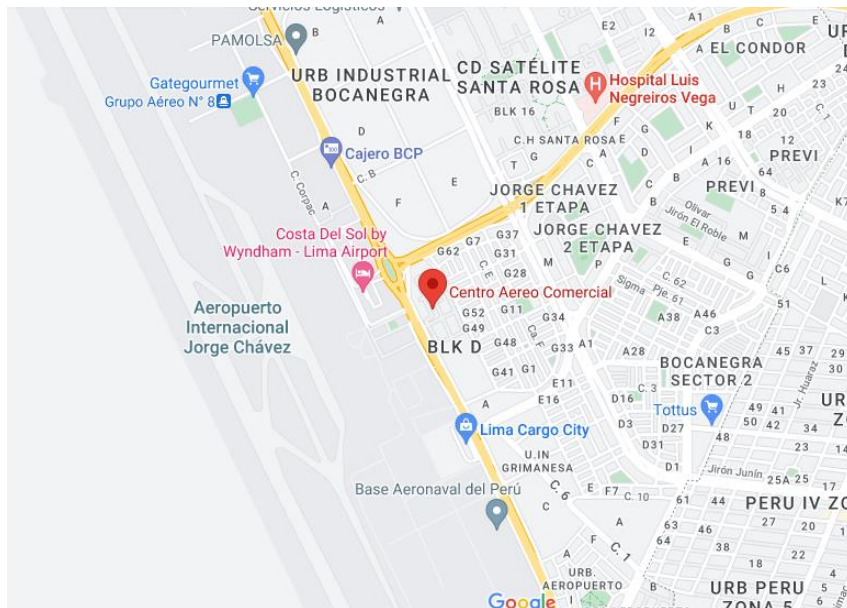
La visión de la empresa es retadora dada la situación actual dentro del rubro de logística internacional, la empresa quiere llegar a “Ser una organización líder en el mercado peruano y reconocida internacionalmente por brindar alta calidad en los servicios de Logística Integral, mediante la contribución de nuestro equipo de profesionales altamente comprometidos y motivados con nuestra compañía” (Grupo Coba, 2017).

Ubicación

Se encuentra ubicada en el centro aéreo logístico de Perú “Av. Elmer Faucett S/N - Centro Aéreo Comercial - Modulo “A” - Sector “B” - 2da. Etapa Of. 311, Callao – Perú” (Grupo Cobra, 2017), la empresa cuenta con ubicación estratégica para el tipo de servicios que ofrece y operaciones que realiza, se encuentra al costado de la Aduana aérea del Callao y frente al aeropuerto donde arriba y se tramita toda carga aérea importada a nivel nacional, y a 30 minutos del principal puerto del Perú y de los almacenes aduaneros.

Figura 6

Ubicación de la empresa



Nota. Adaptado de *Búsqueda de Google Maps* Figura 6, por Google, 2022, GOOGLE
(<https://www.google.com.pe/maps/place/Centro+A%C3%A9reo+Comercial/@-12.023266,-77.1171784,15z/data=!4m5!3m4!1s0x9105cc1f84cd1c3b:0x86a2f4cfbadaed90!8m2!3d-12.0225315!4d-77.1048832?hl=es>).

Servicios

La empresa se especializa en el Transporte de carga internacional vía aérea y marítima, servicios logísticos de importación y exportación a nivel internacional, consolidación de carga, y servicio Door to Door, (de puerta a Puerta), es decir, desde recoger la carga de fábrica en origen, hasta realizar la entrega de las mercancías en los almacenes de los clientes en destino, el servicio dependerá del Incoterm de compra acordado entre proveedor (Shipper) y el consignatario (Consignee).

Figura 7

Imágenes de Tipos de Cargas, Aérea, Carga Marítima LCL y Carga Marítima FCL



Valores Corporativos

Los valores corporativos son vitales para mantener la conducta con la cual fue creada la organización, estos principios éticos son la personalidad de la empresa y determinan la conducta de cómo se lleva a cabo todo el proceso de embarques y operaciones que nos asignan diariamente, en el rubro de logística internacional es indispensable practicar y respetar ciertos principios, según (Grupo Coba, 2017) CSL se caracteriza por practicar dentro de la organización los siguientes valores:

Confidencialidad. CSL maneja una política de confidencialidad dentro de su persona, en el contrato de cada empleado aparece esta política que se debe aplicar)

Trabajo en Equipo. CSL considera vital este valor ya que al existir un buen ambiente de trabajo en equipo genera un entorno de amistad entre colaboradores de diversas áreas y fomenta la lealtad, motivándolos y alineándolos a trabajar más arduamente por conseguir buenos resultados para la empresa.

Innovación. CSL conoce de la importancia de innovar, y estar siempre a la vanguardia, los avances tecnológicos permiten un mejor desempeño de las funciones del personal y adaptarse a los cambios, el personal cuenta con Laptops y celulares Smart.

Compromiso. La gerencia tiene reuniones eventuales con los colaboradores, CSL realiza encuestas al personal para obtener un indicador de satisfacción del colaborador con los resultados obtenidos, a su vez motiva al colaborador con reconocimientos internos para destacar su labor.

Honestidad. CSL se enfoca en que exista buena conducta en toda la organización, tanto en el trato de la información, en el manejo de los datos de nuestros clientes y entre otras acciones que necesitan ir acompañados de una buena conducta moral, estas son conducidas por normas internas y a su vez por formación propia de cada uno, con el firme propósito de actuar siempre con la verdad, sinceridad y la coherencia en cada acto que se desempeñe.

Lealtad. CSL busca que los colaboradores tengan bien afianzado este valor, ya que dependiendo de que se tenga presente y se ponga práctica diariamente se evidencia quien está realmente comprometido con el crecimiento de la empresa y con la buena atención a nuestros clientes.

Calidad Total. Es una condición que se busca cumplir diariamente en cada operación que se realiza, permitirá que la empresa tenga mayor rendimiento y durabilidad en el mercado haciendo uso de reglas necesarias para satisfacer las necesidades de los clientes.

Proveedores Confiables

Co-loaders Nacionales (Consolidadores nacionales)

CSL tiene relación comercial con los principales proveedores mayoristas del rubro logístico, contando con acuerdos comerciales estables y a largo plazo, trabajando en cooperación mutua para ganar la mayor cantidad de clientes a trabajar en conjunto, gracias a ellos la empresa logra brindar al cliente un servicio eficaz en sus embarques asignados, esta relación se basa en una buen trabajo en conjunto, en los cuales nos apoyamos para brindar a nuestros clientes los mejores fletes del mercado y con la seguridad de que su carga estará en las mejores manos, asegurando de esta manera que los importadores reciban su carga en optimo estado, dentro de los principales Co-loaders resaltamos a CRAFT Multimodal, MSL del Peru SAC, Vanguard Logistics, entre otros.

Agentes de Carga en el Exterior

La empresa ha logrado afianzar relación comercial con agentes del mismo rubro a nivel internacional, algunos contactados y conseguidos inicialmente mediante recomendación, Conexo en Brasil, Fraht en USA, System American Cargo Ltda en Colombia, Sunway en China, NEEocargo en Argentina, Siicarg en Panamá y otros como miembros de redes de agentes a nivel mundial a las cuales ha pertenecido CSL, como son Cns Logistics en China, Mars Freight Bangladesh en Bangladesh, Ningbo Hifar en China, Swissline en Ecuador, entre otros.

Figura 8

Visita de CSL al almacén de consolidación de carga LCL de SIICARGA-Panamá



Almacenes Aduaneros

Los almacenes aduaneros brindan resguardo de carga una vez arribada la mercancía al país de destino, en este caso Perú; “es el que presta el servicio de almacenamiento temporal de mercancías para su despacho aduanero, entendiéndose como tales a los depósitos temporales y depósitos aduaneros” (SUNAT, 2008, Art. 19, Inc. e); CSL busca brindar la mejor opción a sus clientes y trabaja con los almacenes que le brinden las mejores condiciones y tarifas para sus clientes, dentro de los principales almacenes aduaneros mencionamos a IMUPESA, SAKJ DEPOT, VILLAS OQUENDO, TPP, entre otros.

Aerolíneas

Para poder brindar a nuestros clientes las mejores tarifas de fletes internacionales tanto en origen como destino se necesita contar con acuerdos y buena relación comercial con diversas aerolíneas, existen 2 tipos de servicios en el transporte aéreo, el servicio de vuelo en avión de pasajeros y el servicio de vuelo en avión carguero, un avión carguero es “un avión que transporta carga exclusivamente” (MINCETUR, 2009, p. 54), siendo este último el más elegido para cargas

de mayor volumen y peso, adicional a ello brindan una tarifa más competitiva y seguridad de contar con toda la mercadería al arribar a destino, reduciendo la posibilidad de llegar en parciales generando perjuicio económico a los importadores , los servicios de booking de las aerolíneas. Dentro de aerolíneas que ofrecen servicio carguero tenemos a las siguientes, Korean Cargo, Atlas, Iberia, KLM, Airmax, etc.

Figura 9

Cuadro indicando las principales aerolíneas con servicio carguero



Evolución de Experiencia Laboral

Con la experiencia en los años desarrollados en atención al cliente en una empresa del rubro, ingresé a trabajar como Customer Service, conforme iba desarrollando mis labores me asignaron encargarme también de la parte comercial interna como Pricing en el área de importaciones, designándome el cargo de Customer Service & Pricing, asumiendo de esta manera la responsabilidad de estas 2 áreas, es aquí donde desarrollando el trabajo continuo note que la atención al cliente era deficiente, no se cumplía con una debida atención al cliente y en el tiempo oportuno como lo esperado, la manera de trabajar de no estaba dando buenos resultados, este problema se daba en toda la cadena de atención al cliente, desde que se generaba la orden, se enviaban las instrucciones, tiempo de respuesta en los status, emisión de avisos de llegadas y derivación del file al área de aduanas, se evidenciaba mediante las llamadas constantes de los

clientes reclamando por el servicio, por información puntual, entre otros., el problema estaba consumiendo horas de productividad en reclamos.

Decidí aportar mis conocimientos adquiridos en administración y Negocios internacionales, así es que me reuní con gerencia para brindarle mi opinión sobre las mejoras se podrían realizar en el área y con las cuales la empresa tuviese mejores resultados, en este rubro logístico el tiempo en el que el agente de carga realiza las operaciones de puerta a puerta es vital, puesto que es una cadena de tiempos, muchos clientes son fabricantes y necesitan su mercancía a tiempo para cubrir sus tiempos de producción, otros son comerciantes que tienen fechas de entregas pactadas ya que puede incurrir en penalidades por demoras; otro factor importante es trabajar con socios a nivel global formalmente constituidos que permitan dar seguridad y confiabilidad en cada importación que se coordina, dando a la empresa mayor cobertura a nivel internacional, para ello, se logró ser parte una de las redes de agentes internacionales a nivel mundial denominada WCA, para ser parte de esta red se cumplen diversos requisitos, códigos éticos, formalidad en el país, acreditación de patrimonio, pago por membresía anual, entre otros.

Figura 10

E-mail de Parte del Proceso Para Acreditar Como Miembro la Red WCA, 2019

REVISED CODE OF ETHICS – Coba Shipping Line S.A.C. (Callao, Head Office) - ID: 66197

Sneha WCA <sjadhav@wcaworld.com>

• Mensaje enviado con importancia Alta.

Enviado: martes 28/05/2019 03:53 a.m.

Para: daniel@coba.com.pe

CC: rosa@coba.com.pe; operations@coba.com.pe; account@coba.com.pe

Mensaje | WCA - Revised Code Of Ethics.pdf (129 KB)

Dear Daniel ,

Good day to you..!!

As you are aware that there is a revision in point no. 12 of Code of Ethics hence you are requested to kindly arrange for the Revised Code Of Ethics signed by any of the shareholder and your company stamp on the same.

If in case, you required any assistance please feel free to contact us.

Best Regards,


Sneha Sagar Jadhav
Membership Coordinator -
India – ISC & Latin
America

M: + 91 7045954260

Dheeraj Kawal Bldg, 6th Floor,
LBS Marg, Vikhroli west,
Next to HP petrol pump
Mumbai 400079
Board Line No. : +91 22 6826 1915
Direct No.: +91 22 6826 1923

Figura 11

Invoice (Factura) por Membresía Anual como Miembro de la Red WCA, 2019

 <p>WCA Leading the World in Logistics Partnering</p>	<p>WCA, Limited 7th Floor, Ruttonjee House 11 Duddell Street, Central Hong Kong,</p>	<p>Invoice No 2019-3711 Invoice Date 05/16/2019 Due Date 05/16/2019 Terms: Due Upon Receipt</p>				
	<p>Bill To: Coba Shipping Line S.A.C. Av. Elmer Faucett S/N, "Centro Aereo Comercial", Modulo "A" Sector "B" 2d Etapa Ofc. 310 y 311 Callao, Peru</p>	<p>Please Remit 3,500.00</p>				
<p>Sales Rep: _____</p>		<p>Currency: _____</p>				
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Description</th> <th>Amount</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>WCA Inter Global Annual Membership Fees - Renewal for the period of June 16th this year through June 15th next year for Headquarters : Callao, Peru</td> <td>3,500.00</td> </tr> </tbody> </table>		Description	Amount	WCA Inter Global Annual Membership Fees - Renewal for the period of June 16th this year through June 15th next year for Headquarters : Callao, Peru	3,500.00	
Description	Amount					
WCA Inter Global Annual Membership Fees - Renewal for the period of June 16th this year through June 15th next year for Headquarters : Callao, Peru	3,500.00					

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Conceptos Básicos

Agente de Carga Internacional

“Los Agentes de Carga Internacional son personas naturales o jurídicas que desarrollan operaciones comerciales, tales como recibir embarques, consolidar y des-consolidar mercancías y emitir conocimientos de embarque, certificados de recepción y otros documentos” (Plataforma Digital Única del Estado Peruano, 2019, párrafo séptimo). Un agente de carga coordina el transporte internacional de las mercancías desde y hacia cualquier parte del mundo, cumpliendo un rol muy importante dentro de la cadena logística.

La importancia que el transporte internacional tiene en este mercado es cada vez mayor, y más necesaria, puesto que de no existir el transporte de mercancías, no habría comercio, por ende tendríamos obligatoriamente que producir productos básicos que se requieran para la supervivencia (Alvarez, 2021, p. 12).

Figura 12

Registro de Agentes de Carga Internacional autorizados y vigentes al 2023

REGISTRO DE AGENTES DE CARGA INTERNACIONAL AUTORIZADOS (Decreto Supremo N° 025-2019-MTC)							
N°	RAZÓN SOCIAL	R.U.C.	DIRECCIÓN (Oficina Administrativa)	RD DE AUTORIZACIÓN			PÓLIZA Estado
				N°	Expedición	Vigencia	
307	ENFOQUE Y VISION LOGISTICA S.A.C.	20602140297	Av. José Pardo N° 1167, int. 406 - Miraflores	132-2020-MTC/17.04	16/01/2020	16/01/2023	VIGENTE
308	GO CARGA S.A.C.	20600688902	Jr. Teriente Pedro Garecón N° 122, urb. Rigel - San Miguel	133-2020-MTC/17.04	16/01/2020	16/01/2023	NO VIGENTE
309	MODAL TRADE PERU S.A.	20337660411	Av. Néstor Gamba N° 5502 - Callao	134-2020-MTC/17.04	17/01/2020	17/01/2023	VIGENTE
310	AXIS GLOBAL LOGISTICS S.A.C.	20503478421	Jr. Huandoy N° 594, int. 1-2 P - San Miguel	135-2020-MTC/17.04	17/01/2020	17/01/2023	NO VIGENTE
311	AG INTERNATIONAL FREIGHT FORWARDER S.A.C.	20600957083	Av. Elmer Faucett N° 1741, urb. Jardines de Virú - Bellavista-Callao	136-2020-MTC/17.04	17/01/2020	17/01/2023	VIGENTE
312	DC NEW WORLD S.A.C.	20600164504	Av. República de Chile N° 295, ofc. 408, urb. Santa Beatriz - Lima	137-2020-MTC/17.04	17/01/2020	17/01/2023	NO VIGENTE
313	MEGATRANS LOGISTICS PERU S.A.C.	20601366534	Av. Elmer Faucett s/n, Centro Aéreo Comercial, módulo B, Sector B, etapa II - Callao-Callao	138-2020-MTC/17.04	17/01/2020	17/01/2023	VIGENTE
314	RASAN S.A.	20252254651	Av. Sáenz Peña N° 1410 - Bellavista-Callao	140-2020-MTC/17.04	17/01/2020	17/01/2023	NO VIGENTE
315	OCEAN FREIGHT CORPORATION S.A.C.	20509203301	Jirón Ucayali N° 430 B, Urb. Chucuito - Callao-Callao	141-2020-MTC/17.04	17/01/2020	17/01/2023	VIGENTE
316	COBA SHIPPING LINE S.A.C.	20521719118	Av. Elmer Faucett s/n, Centro Aéreo Comercial, módulo A, sector B, oficina 311 - Callao-Callao	142-2020-MTC/17.04	17/01/2020	17/01/2023	VIGENTE
317	APRILE PERU S.A.C.	20505129327	Av. Jorge Chávez N° 263, oficina 703 - Miraflores	143-2020-MTC/17.04	17/01/2020	17/01/2023	VIGENTE
318	EMP LOGISTICS PERU S.A.C.	20602510906	Av. Arenales N° 1912, oficina 802 - Lince	144-2020-MTC/17.04	20/01/2020	20/01/2023	NO VIGENTE

Nota. Adaptado de Decreto Supremo N°025-2019-MTC Figura 12, por MTC, 2019, GOB

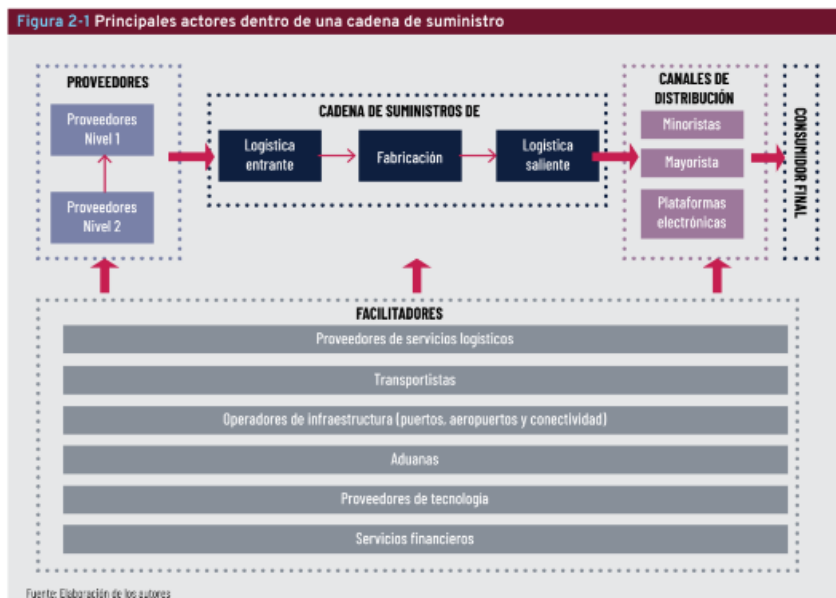
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2646567/Agentes%20de%20Carga%20Internacional%20al%2009.06.2022.pdf.pdf>

Cadena de Suministro

Según (Calatayud & Katz, 2019) señala que “las cadenas de suministro constituyen la columna vertebral de la economía moderna”, es por ello que se requiere eficiencia dentro de toda la cadena, “en la cadena de suministro interviene un complejo entramado de actores, cuya coordinación es clave para que un producto llegue a los consumidores en el tiempo y lugar por ellos requeridos” (Calatayud & Katz, 2019, p. 10), es por ello que, el agente de carga cumple un rol muy importante ya que opera como responsable de transportar la mercancía desde el país de origen hasta el país de destino, buscando siempre las mejores opciones para la carga del cliente, revisando las mejores alternativas en rutas, con mejores costos y menores tiempos de tránsito, evitar en lo posible utilizar servicio con trasbordo para optimizar tiempo.

Figura 13

Principales actores dentro de una cadena de suministro



Nota. Adaptado de *Cadena de Suministro 4.0* Figura 13, (p.10), por A. Calatayud & R. Katz,
2019

Servicio

Según (Pinargote Pinargote et al., 2020) “Definir el termino servicio es realmente difícil ya que, al prestar un servicio necesariamente se tiene que utilizar un bien para hacerlo efectivo” (p. 21), por ejemplo, un agente de carga brinda servicio de transporte internacional aéreo o marítimo, para el cual necesita si o si del medio de transporte dependiendo de la vía a utilizar, así mismo, citan la definición de servicio de

Sasser, Olse, y Wyckoff (1978), como se citó en Pinargote Pinargote et al., 2020) afirman que, “el paquete de servicio consiste en una mezcla de ítems físicos (atributos intangibles)” (p. 21).

Importación

Según la descripción de:

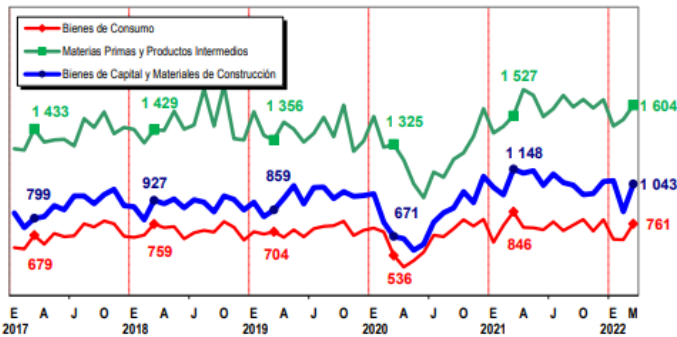
(Daniels , Radebaugh, & Sullivan , 2013), la importación es la compra de un bien o servicio realizada por un comprador ubicado en un país a un vendedor ubicado en otro país. Al comprador extranjero se le conoce como importador mientras que el vendedor, con sede en otro país, es conocido como exportador (p. 493).

CSL es especialista en brindar servicios de importación, casi el 90% de sus operaciones son de este tipo de servicio, mediante vía aérea o marítima, según su destino económico los clientes de la empresa están enfocados en la importación de Materias primas y bienes intermedios y bienes de consumo, este tipo de productos importados se encuentran en crecimiento según el informe técnico del INEI de Mayo 2022, tal como lo muestran mediante estadísticas.

Figura 14

Importación FOB por Uso o Destino Económico

Importación FOB por uso o destino económico: 2017-2022
 (Millones de US dólares de 2007)



Fuente: Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria.
 Instituto Nacional de Estadística e Informática.

Nota. Adaptado de *Informe técnico INEI* Figura 14, por Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2022, INEI

https://m.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe_export_import_mar22.pdf

Logística

(Franklin, 2004, como se citó en Castellanos, 2021) afirma que, la logística “es el movimiento de los bienes correctos en la cantidad correcta hacia el lugar correcto en el momento apropiado” (p. 2).

CSL se dedica al traslado de mercancías desde origen a destino, desarrollando una logística integral para sus clientes, buscando las mejores opciones para transportar sus mercancías.

Incoterms

El instrumento de los negocios internacionales más usado por los comerciantes del mundo son las reglas de los INCOTERMS creadas por la Cámara de Comercio Internacional ICC.

Su uso es generalizado y aceptado en cualquier contrato de compraventa del mundo” (ICC Spain, 2020, párrafo primero).

Así mismo, el 10 de Setiembre del 2019 mediante un comunicado de prensa la CCI ha presentó las reglas del INCOTERMS 2020, entraron en vigor las reglas de los INCOTERMS 2020 desde el 1° de enero del 2020 (ICC Spain, 2020, párrafo quinto).

Adicional a lo mencionado, (Zagal, 2009) indica que, los Incoterms “determinan el alcance de las cláusulas comerciales incluidas en un contrato de compra-venta internacional”. Así como también, los Incoterms “regulan la distribución de documentos, las condiciones de entrega de la mercancía, la distribución de los costes de la operación y la distribución de riesgos de la operación” (p. 28).

Figura 15

Descripción de los 11 Incoterms 2020, donde C es Comprador y V es Vendedor

COSTOS	EXW	FCA	CPT	CIP	DAP	DPU	DDP	FAS	FOB	CFR	CIF
- Embalaje y verificación	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V
- Carga transporte interior	C	V/C	V	V	V	V	V	V	V	V	V
- Transporte interior origen	C	C	V	V	V	V	V	V	V	V	V
- Trámites de exportación	C	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V
- THC en terminal origen	C	C	V	V	V	V	V	C	V	V	V
- Flete marítimo	C	C	V	V	V	V	V	C	C	V	V
- Seguro de transporte	(C)	(C)	(C)	V	(V)	(V)	(V)	(C)	(C)	(C)	V
- THC en terminal destino	C	C	C	C	V	V	V	C	C	C	C
- Trámites de importación	C	C	C	C	C	C	V	C	C	C	C
- Transporte interior destino	C	C	V/C	V/C	V	V	V	C	C	C	C
- Descarga lugar de destino	C	C	C	C	C	V	C	C	C	C	C

() Contrato de seguro de transporte opcional

INCOTERMS 2020 – DISTRIBUCIÓN DE COSTOS Y RIESGOS

Mayor información en www.diariodelexportador.com



Nota. Adaptado de Incoterms 2020 Figura 15, por Diario del Exportador, 2022

(<https://www.diariodelexportador.com/2020/01/incoterms-2020-los-11-terminos.html>)

Customer Service

Según el Web Content & SEO Associate, LATAM indica que “el término en inglés se refiere a los servicios prestados al cliente en todas las etapas del proceso de compra. Es un área cada vez más amplia, directamente relacionada con la calidad de la experiencia” (Da Silva, 2020, párrafo sexto), es por ello que CSL se esmera día a día por brindar al cliente calidad en el servicio que brindamos desde su primer contacto con el personal sin distinción alguna por tamaño o tipo de empresa, existen clientes nuevos que son emprendedores con ganas de invertir en el negocio de importación pero no se han capacitado para importar, grave error con consecuencias graves, algunos comenten muchos errores, durante mi experiencia laboral he visto errores desde no digitar bien los datos del destinatario, digitar mal la cantidad a transferir al exterior o haberse equivocado al indicar el número de cuenta del proveedor, generando demoras y costos extras, la empresa cuenta con personal altamente capacitado para orientar al cliente en cada etapa ya que es un proceso logístico que engloba varias etapas, dando como resultado una óptima y ordenada coordinación en la cual disminuya o desaparezca la cantidad de errores que por desconocimiento del importador pudiesen ocurrir.

Consolidador

El consolidador según Eslava (2021) es la, “empresa (normalmente transitoria) que unifica y agrupa y desagrupa, de diferentes remitentes dirigidos a diferentes destinatarios, la mercancía en unidades completas de transporte en un mismo contenedor” (p. 476). Este tipo de servicio de carga consolidada LCL tiene muchos beneficios, en costos, cantidad de carga a transportar; el servicio de la empresa incluye buscar siempre la mejora alternativa para el cliente, se evalúan los detalles de la carga y se sugiere la mejor opción.

LCL: Less Than Container Load (Menos que una Carga de Contenedor)

Según Mincetur, el servicio LCL “es un contenedor consolidado por compañías consolidadoras cuyas mercancías son de varios vendedores consignadas a varios compradores (los vendedores ni los compradores tienen carga completa de contenedor)” (MINCETUR, 2009, p. 25). Esta opción es una de las más utilizadas actualmente dentro del rubro ya que es más accesible para clientes con poco capital.

FCL: Full Container Load (Carga de Contenedor Completo)

Según el MINCETUR (2009) señala que, el FCL “es un contenedor consolidado cuya mercancía es de un solo vendedor y consignada a un solo comprador (el vendedor tiene carga completa de contenedor para un solo comprador)” (p. 25), esta modalidad es muy conveniente y segura para cargas de mayor volumen, peso e inversión.

Contenedor:

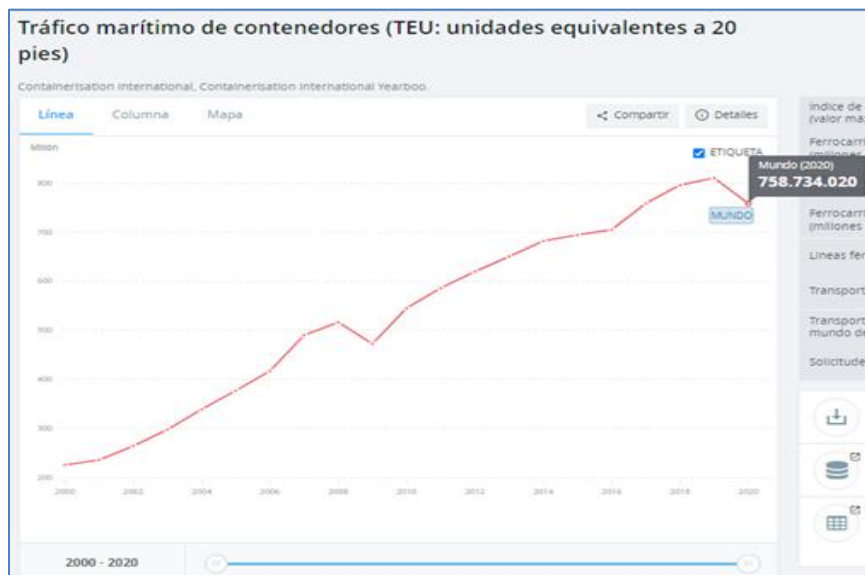
Según el MINCETUR (2009) señala que un contenedor es “un gran cajón de dimensiones normalizadas, que por ello simplifica enormemente las operaciones de la carga, descarga o trasbordo, disminuye robos y da una mejor protección a la mercancía” (p. 23). Así mismo, según el informe de la secretaría de la UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development / Conferencia de las Naciones Unidas Sobre Comercio y Desarrollo), indica que:

La importancia de la contenedorización para el comercio mundial se evidencia en el crecimiento constante de flotas de contenedores, a inicios del 1991 existían menos de 7 millones de TEU (Twenty-foot Equivalent Unit / Unidad equivalente a veinte pies) en contenedores para el transporte del comercio marítimo, en el 2011 la cifra se cuadruplicó, hasta llegar a 29 millones de TEU (UNCTAD, 2011, p. 44).

Según Eslava (2019) menciona que, “el proceso de contenedorización se origina en en la estandarización de una cada de acero de remolque que está separada de sus ruedas y montada con características específicas para facilitar su manejo por medios mecánicos”. (p. 25), de acuerdo a las estadísticas del Banco Mundial, en el año 2020 la cantidad de contenedores han aumentado considerablemente, para dicho periodo existían 758.734.020 millones de TEU.

Figura 16

Tráfico Marítimo de Contenedores, Hasta el 2020 Existieron 758.734.020 Millones de TEU



Nota. Adaptado de *Datos de Banco Mundial* Figura 16, por Banco Mundial, 2022, BANCO MUNDIAL

(<https://datos.bancomundial.org/indicador/IS.SHP.GOOD.TU?end=2020&start=2000>)

Realidad del Sector de Logística Internacional

Según el reporte actualizado el 15 de Junio del 2022 del MTC existen 472 Agentes de carga internacional autorizados en Perú, entre ellos algunos pendiente de renovar vigencia de su póliza (Plataforma Digital Única del Estado Peruano, 2022, p. 27), el MTC es el organismo nacional que tiene la función y el compromiso de velar por la seguridad y la competitividad justa

dentro del rubro de la logística en beneficio de todos, por ello buscan regular a las empresas dedicadas al rubro, para tener una logística internacional segura para los importadores y exportadores a nivel nacional, el “MTC establece nuevos requisitos para regular el procedimiento de autorización de Agente de Carga Internacional, medida busca fortalecer las operaciones de comercio exterior e incrementar la seguridad en toda la cadena logística.

Algunos de los requisitos que el MTC requiere para acreditar a un agente de carga son, póliza de seguros por transporte de carga que cubra los riesgos eventuales, descargar el formulario de la página web del sector, efectuar el pago por derecho de trámite, adjuntar una copia simple de la póliza de seguros por transporte de carga y acreditar el patrimonio estipulado, adicional a ello la empresa postulante debe contar con código de autorización de SUNAT como Agente de carga internacional (Plataforma Digital Única del Estado Peruano, 2019, párrafo segundo y quinto).

Puertos Congestionados

Desde iniciada la pandemia en nuestro país en el marzo del 2020 ha sido todo un reto poder continuar operando para muchas empresas dedicadas a la logística internacional, ya que en su mayoría, se realizan los envíos por vía marítima, siendo la congestión de puertos uno de los factores principales de preocupación, dentro de la operativa existen puertos comerciales a los cuales se les considera puertos principales, por ejemplo en China tenemos puertos principales como Shanghai, Ningbo, Shenzhen, etc. y en Perú el puerto principal por donde sale y llega la mayor cantidad de carga es por el Callao, es por ello que de entrar en confinamiento o reducir el personal por infección de Covid-19 en uno de estos puertos principales, genera un impacto negativo no solo en el país donde opera este puerto sino a nivel global dado que las naves tienen

itinerarios programados los cuales se mueven conforme se mueve la atención en cada puerto de salida, de trasbordo y de llegada.

Así lo informa (Mundo Marítimo, 2022), indicando el impacto que ha tenido el Covid-19 en una de las principales rutas a nivel mundial China, y como afectó los Blank Sailings (cancelación de una escala programada) a los itinerarios ya programados.

Figura 17

Impacto del Covid-19 en China y la Cadena de Suministro está Abriendo una Segunda Fase



Nota. Adaptado de Titular *Impacto del covid-19 en China y la cadena de suministro está abriendo una segunda fase* Figura 17, por Mundo Marítimo, 2022, MUNDO MARITIMO (<https://www.mundomaritimo.cl/noticias/impacto-del-covid-19-en-china-y-la-cadena-de-suministro-esta-abriendo-una-segunda-fase>).

El Reto de las Navieras para Cubrir la Demanda

Las navieras cumplen un rol importante dentro de la cadena de suministro, por ello el gran reto al cual se enfrentaron en los últimos años es, no tener capacidad de equipos (contenedores) para cubrir tanta demanda, muchas de ellas tuvieron alianzas estratégicas con otras, realizaron absorciones de empresas, inversión en nueva flota de contenedores, tal es el caso de la naviera Maersk según la publicación de, (Cadena de Suministro , 2021) Informaron que, “la naviera sigue

inyectando nuevos contenedores en su flota para hacer frente a la alteración de flujos provocada por la pandemia y el bloqueo del canal de Suez”.

Figura 18

Maersk Refuerza su Flota de Contenedores



Nota. Adaptado de *Publicación en el portal web del 22 de abril del 2021* Figura 18, por Cadena de Suministro, Madrid, 2021, CADENA DE SUMINISTRO

(<https://www.cadenadesuministro.es/noticias/maersk-refuerza-su-flota-de-contenedores/>)

Desafíos a los que se Enfrenta el Comercio Internacional

La lucha dentro de la logística internacional para superar los desafíos es constante y más aún en estos últimos años debido al virus covid-19, dada la pandemia afrontada a nivel mundial, generando al comercio internacional un desbalance en el itinerario de naves que se tenía predeterminado,

Como es que se está dando la crisis de contenedores y como esto afecta al comercio mundial, se detallan los factores principales que están generando tanta inestabilidad a nivel mundial, tanto para origen (Proveedores) como destino (Importadores) (BBC News Mundo, 2021).

CSL tuvo desafíos importantes como, adaptarse desde los cambios normativos importantes en nuestro país hasta la pandemia que se presentó a nivel mundial, sobre todo en digitalizar la información, se venía estudiando la posibilidad de la digitalización pero no se había implantado del todo, a raíz de la pandemia, y en nuestro país habiendo estado en estado de emergencia, la SUNAT y sus respectivas áreas tuvieron que promover la digitalización los procesos que se venían trabajando de manera tradicional, los cuales sobre todo al inicio costo bastante a todos los actores de la cadena logística, tratar en lo posible de mantener la calidad en el servicio brindado a nuestros clientes era todo un reto debido a la situación que se estaba viviendo, se dieron muchas situaciones inesperadas CSL tuvo reducción de personal por decisión propia de los colaboradores, clientes que cerraron sus negocios, algunos fallecieron, fabricas que dejaron de funcionar, agencias de carga cerraron porque no lograban cubrir sus obligaciones de ese entonces y la adaptación al trabajo remoto para lo cual era indispensable contar con el uso de instrumentos tecnológicos en óptimas condiciones, para poder seguir operando se requirió de compromiso total por parte de todo el equipo de colaboradores, se rescata el aprendizaje profundo en torno a cómo actuar ante posible situaciones similares en el futuro.

Escasez de Contenedores. Resultó que hubieron proveedores que esperaban semanas para que puedan conseguir contenedores disponibles para el transporte de las mercancías y esto generó que los precios de los fletes marítimos suban considerablemente según lo indicó el experto en economía marítima de la Universidad de Plymouth, Stavros Karamperidis, cabe aclarar que no es que no hayan contenedores sino que no están donde deben estar debido a que no lograron retornar debido a las diversas restricciones en América y Europa, es decir rotando conforme lo habitual, por ello la escasez en algunos puertos (BBC News Mundo, 2021).

Interrupciones en la Fluidez del Transporte Marítimo. La temporada de tifones originó que varios puertos asiáticos cancele sus operaciones; el cierre temporal de puertos, esta medida como parte de una medida para controlar la pandemia, como el mercado de la logística del comercio internacional tiene una dinámica reacción en cadena, los efectos son inesperados, muchos barcos a la espera de ser atendidos para poder desembarcar los contenedores en los diferentes puertos de destino y eso ha generado cuellos de Botella en la gran parte de puertos internacionales (BBC News Mundo, 2021).

Figura 19

Tráfico Marítimo en Tiempo Real, las Zonas Rojas se Identifican como Zonas Congestionadas



Nota. Adaptado de Noticias de la *BBC News Mundo del 30 de agosto del 2021* Figura 19, por Cecilia Barría de BBC News Mundo, 2021, BBC (<https://www.bbc.com/mundo/noticias-58324770>).

Empresas Chinas que Fabrican Menos. Según Carlos Restaino, director ejecutivo de la Asociación Argentina de Empresas de juguetes, resultado de las estrictas medidas que ha impuesto China para poder evitar nuevas olas del virus, es decir, si hay algún rebrote en cierto lugar la producción se ve afectada puesto que tienen que trabajar con menos recursos generando

demoras en las entregas de mercancía, tal cual ocurre en otros países, productores grandes como India, Vietnam y Bangladesh, es un efecto dominó, como es el caso cuando una fábrica cierra o un puerto esta inoperativo, los productos no pueden ser importados, por ende los consumidores se quedan sin el producto, generando una cadena de escasez (BBC News Mundo, 2021).

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

Inicio de Funciones

Ingresé a laborar como asistente en el área de Customer Service en importaciones (Atención al cliente) en el año 2012, como asistente de área realizaba actividades diversas dentro de la empresa, en ese entonces no tenía los conocimientos a profundidad sobre cómo se maneja una organización y no tan afianzados mis conocimientos técnicos sobre negocios internacionales, es por ello que, conforme logré tener mejoras económicas gracias a mi desempeño, opté por cursar mi carrera universitaria en la Universidad Privada del Norte en el año 2014, es a partir de esa fecha donde ya habiendo realizado diversos proyectos en las aulas tanto en administración como en la parte de Negocios Internacionales, hago llegar mis sugerencias al Gerente General de la empresa, Sr. Daniel Hernández Coba, acerca de mejorar algunas falencias observadas, tanto en la parte organizacional de la empresa como el área de atención al cliente que no venía funcionando como lo requerido, a las cuales opté por buscarle solución con los conocimientos ya obtenidos, afianzándome en la experiencia laboral, en los conocimientos obtenidos durante mi carrera universitaria y auto educándome con diverso material bibliográfico inicié un plan de mejora interno para poder aplicar y corregir las falencias.

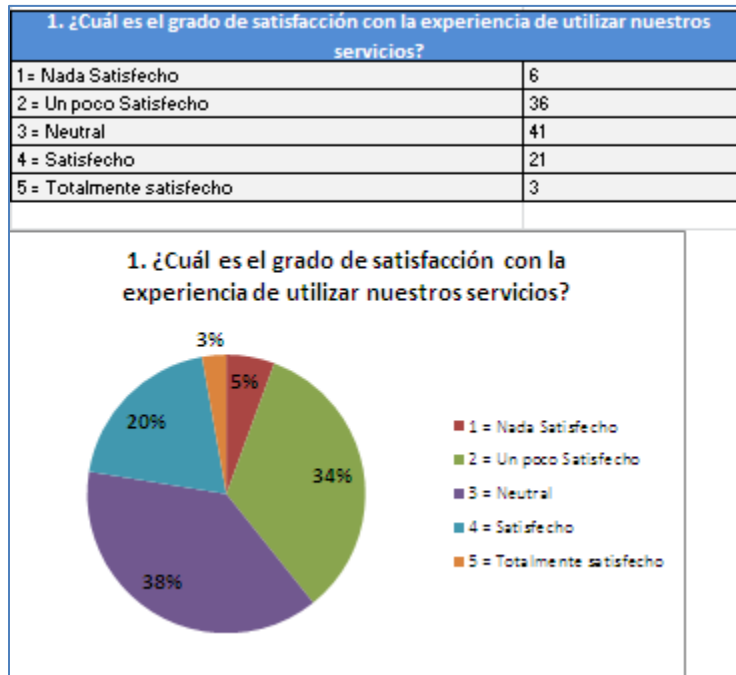
Diagnóstico de Falencias:

Mediante la encuesta realizada inicialmente se evidenció como resultados una insatisfacción del cliente con el servicio, esta generada porque un mal desempeño del encargado de área, se encontró correos donde claramente se observaba retraso en enviar algunas instrucciones de embarque a origen, esto se evidenció por las llamadas constantes del cliente en la cual consultaba sobre los avances de su carga, se consultaba al área comercial y efectivamente

había olvidado enviar los correos para iniciar las coordinaciones, claramente aquí se observó falta de comunicación entre áreas.

Figura 20

Grado de Satisfacción del Cliente con la Experiencia de Utilizar Nuestros Servicios, 2017



Nota: El 39% de los clientes han indicado que estar poco y nada satisfechos con el servicio brindado en el 2017.

Figura 21

Reporte de servicios Logísticos Prestados en el Periodo 2017, el 19% Tienen Reclamos

Nº	CN	SH	PERIO	AIRLINE/VESSEL	POL / POD	MMW BY/DTA	WB	TI	BUL	PESO/VO	FF	Origs	SERVIC	RELEA	OBSERVACION
ROV0003		SURRAS	M	2017	HATSU CRYSTAL V.0348-	TANTANICLK	005U8132	FCL	30	3.780KG/1.78M	SUNW	CBHU550473	INTEGRAL	SI	RECLAMO POR NO CONOCER CUANDO LLEGA SU CARGA
ROV0005		INTERNA	M	2017	EVER LEADING V. 0523	NEW YORKCLX	EDLV42570	FCL	42	13.807.77KG	GMT	FOLU7054428	CARGA	SI	MOLESTA POR NO ENTREGAR A TIEMPO LA CARGA
ROV0009		ANGERS	M	2017	ARICA EXPRESS V.0014W	SANTOSCLX	050016RE	LCL	33	220KG/1.833M3	ULTRA		INTEGRAL	SI	RECLAMO POR NO CONTESTAR LOS CORREOS
ROV0011		WARHO	A	2017	TRANS CARIBBEAN	MAMLM	459-	LCL	30c/40c	2800 kg/3-3	FRAG		INTEGRAL	SI	RECLAMO POR FALTA DE INFORMACION OPORTUNA
ROV0013		HORIZON	B-M	2017	JPO LIBRA V.0015N	DLXCHICAGO	HLCUL018	FCL		15000KG	HORZ		INTEGRAL	SI	RECLAMO POR MAL TRATO A LAS CONSULTAS
ROV0019		SHANGH	M	2017	HATSU CRYSTAL V.0348-	SHANGHAIKX	005U8156	FCL	200	2850KG/1.8M3	SUNW	FOLU4528768	INTEGRAL	SI	MUCHA DEMORA EN REALIZAR LOS PAGOS
ROV0024		BIC	M	2017	ARGADIA V.0750-0295	BUECLX	711100000	FCL	860	3670kg/51-3	BYST	ETU1051854	INTEGRAL	SI	RECLAMO POR NO CONOCER CUANDO LLEGA SU CARGA
ROV0029		SHAOXIN	M	2017	CMA CGM MEKONG	NINGBOCLX	NGSCLL88	LCL	18	551.80KG/1.20M	VANG		CARGA	SI	RECLAMO POR NO CONTESTAR LOS CORREOS
ROV0037		WOLFST	M	2017	SAN VICENTE EXPRESS	SANTOSCLX	682100171	LCL	83	1033KG/3.581M	CONE		INTEGRAL	SI	MOLESTA POR NO ENTREGAR A TIEMPO LA CARGA
ROV0040		FAIRSOU	M	2017	NYK LYNX V.	NINGBOCLX	EURFLB181	LCL	4 PLT	3878KG/0.25	MSL	HOT MELT	INTEGRAL	SI	MUCHA DEMORA EN REALIZAR LOS PAGOS
ROV0042		SHENZH	A	2017	Rolar	SHENZHENLIM	SHZ101020	LCL	2 ROLLOS	208.50KG/0.8	HARV		INTEGRAL	SI	RECLAMO POR FALTA DE INFORMACION OPORTUNA
ROV0047		YANRAI	M	2017	KIN DA YANG V.055E	NINGBOCLX	GLN115043	LCL	22PKB	1022KG/0.9M3	GLOB		INTEGRAL	SI	MOLESTA POR NO ENTREGAR A TIEMPO LA CARGA
ROV0054		DFC	A	2017	AMERICAN AIRLINES	HONG KONGSLM	HVNA10502	LCL	18	285KG	HARV		INTEGRAL	SI	MOLESTA POR NO ENTREGAR A TIEMPO LA CARGA
ROV0058		POLLUBO	M	2017	NORDC STRALSUND	SANTOSCLX	682100423	LCL	9 PLTB	3231.60KG/4.4	ULTRA		INTEGRAL	SI	MOLESTA POR NO ENTREGAR A TIEMPO LA CARGA
ROV0068		ROSS	M	2017	EVER LEADING V. 0533	NEW YORKCLX	GMVY1802	FCL	125 UNITS	15.228.085KG/6	GMT	TEMU811507-	CARGA	SI	MOLESTA POR NO ENTREGAR A TIEMPO LA CARGA
ROV0070		MAQUINA	A	2017	San antonio Express	POALIM	8R896874	LCL	8	1500.00KG/0.8M3	NULL		ADUANAS	SI	MOLESTA POR NO ENTREGAR A TIEMPO LA CARGA
ROV0072		HECE	A	2017	ABSA	VCP / LIM	549-	LCL	2 PKGS	234KG/0.84713	GOLD		CARGA	SI	RECLAMO POR FALTA DE INFORMACION OPORTUNA
ROV0078		FATH	M	2017	MSC VITA	PANAMAOLX	MSPLL7843	LCL	8	30455KG/3.58M			CARGA	SI	RECLAMO POR FALTA DE INFORMACION OPORTUNA
ROV0082		ZHEJIAN	M	2017	SANTA CLARA V.812E	NINGBOCLX	MSCULP77	LCL	324PKGS	7865.80KG/27.4	NINGB	MEDU357809-	CARGA	SI	RECLAMO POR FALTA DE INFORMACION OPORTUNA
ROV0084		DOM	M	2017	ANTOFAGASTA EXPRESS	SANTOSCLX	ANRMS620	FCL	20 PLTB	16.538.00KG/28	HAMB	CAHU854978-	INTEGRAL	SI	MUCHA DEMORA EN REALIZAR LOS PAGOS
ROV0088		LA	A	2017	LAN CARGO	BUENOS AIRESLIM	045-	LCL	1	305KG/FLIGHT	NEOC		INTEGRAL	SI	MOLESTA POR NO ENTREGAR A TIEMPO LA CARGA
ROV0092		CHICAGO	M	2017	EVER LEGACY V.0535	NEW YORKCLX	GMVY1802	FCL	25	16.080.679KG/6	GMT	BMOU458920-	CARGA	SI	OPERACIONES NO RESUELVE LAS CONSULTAS EN SU TOTALIDAD
ROV0094		GADEN	M	2017	KOTA LAYANG V.081E	KEELUNGCLX	005U8171	FCL	80 CTNS	19138KG/27.72	SUNW	MAGU224732	INTEGRAL	SI	MOLESTA POR NO ENTREGAR A TIEMPO LA CARGA
ROV0098		HECE	A	2017	ABSA	VCP / LIM	549-	LCL	1 CARTON	470KG/0.272M3	GOLD		INTEGRAL	SI	RECLAMO POR FALTA DE INFORMACION OPORTUNA
ROV0105		MODALP	M	2017	CAP SAN TIRANO V.8156	BUENAVENTURACLX	BUNCLL160	LCL	37	622.00KG/5.33M	BYST		INTEGRAL	SI	MOLESTA POR NO ENTREGAR A TIEMPO LA CARGA
ROV0111		ATENA	M	2017	MOL BELIEF V.817E	NINGBOCLX	HDMUNKPE	FCL	501 BAGS	14.287.50 KG/	SUNW	FOLU537874-8	INTEGRAL	SI	RECLAMO POR FALTA DE INFORMACION OPORTUNA
ROV0118		INDUSTRI	A	2017	ATLAS CARGO	VORLIM	388-	LCL	98 CTN	423.862KG/4.34	CONE		CARGA	SI	MOLESTA POR NO ENTREGAR A TIEMPO LA CARGA
ROV0119		XRT	A	2017	BRITISH AIRWAYS	SHANGDONLIM	125-	LCL	3	2235KG/2.10M3	HARV		INTEGRAL	SI	OPERACIONES NO RESUELVE LAS CONSULTAS EN SU TOTALIDAD
ROV0122		ZOLTEK	M	2017	MSC BHAYTA V.NM18R	TYLPORTCLX	MEDU8008	FCL	20	24.840.00KG/20	ESNA	TCKU358780-	CARGA	SI	MUCHA DEMORA EN REALIZAR LOS PAGOS
ROV0124		HORIZON	B-	2017	DUBLIN EXPRESS	CHICAGOCLX	HLCUL018	FCL	840PKGS	5780KG/	HORZ	TOLU854655-7	INTEGRAL	SI	MOLESTA POR NO ENTREGAR A TIEMPO LA CARGA
ROV0129		FORMILIN	M	2017	SAN VICENTE EXPRESS	SANTOSCLX	15878CALB	FCL	1290	19114KG/23.14	NULL	TOLU225006-	ADUANAS	SI	MOLESTA POR NO ENTREGAR A TIEMPO LA CARGA
ROV0133		ROSS	M	2017	EVER LUDU V.0544	NEW YORKCLX	GMVY1804	FCL	90 CNTB	18.238.61KG/65	GMT	ETU115292-8	CARGA	SI	RECLAMO POR FALTA DE INFORMACION OPORTUNA

TOTAL SERVICIOS 2017	TOTAL OBSERVADOS	TIPO DE RECLAMO
347	67	INSATISFACCIÓN DEL CLIENTE
100%	19%	

En el reporte interno de servicios del 2017, se observó los resultados en el cual, de un total de 347 servicios logísticos realizados 67 de ellos fueron con observación del cliente indicando insatisfacción con los servicios, esta cantidad equivale a un 19% del total de servicios prestados.

Se realizó un reporte de la cantidad de documentos con errores en la consignación de la información, tanto BLs como AWBs, se encontraron 20 documentos con error en diferentes campos, error en peso, cantidad de bultos incorrectos, falta de dígitos al número del contenedor, entre otros), este tipo de errores en la consignación de información en los documentos genera demoras ya que se debe presentar expediente por el área operativa, multas para el agente de carga por mala declaración ante el manifiesto de aduanas, y la insatisfacción del cliente.

Figura 22

E-mail Solicitando Corrección en la Emisión de Datos de la Carga en el BL

Buenas tardes Victoria,

Adjunto recibido, favor agregar la dirección del importador.
 Así mismo, hoy el cliente nos hizo llegar un BL que le envió el proveedor, pero observamos que difiere del BL que Ud. me envió sobre todo en (cantidad de bultos, peso y volumen), favor revisar con su agente cual es el BL correcto??? Ver adjuntos

CONSIGNEE
 RUC: 2000000000
 MZA. A LOTE. 11 ASC. SANTA

BL enviado por agente					BL enviado del Shipper				
Marks and Numbers	No. of pkgs or units	Kind of packages; description of goods (said to contain)	Gross Weight	Measurement	Marks and Numbers	No. of pkgs or units	Kind of packages; description of goods (said to contain)	Gross Weight	Measurement
PVC STRIP CURTAIN	3 PALLETS	PVC STRIP CURTAIN 3 PALLETS = 155 ROLLS	4320.000KGS	6.3000M3	PVC STRIP CURTAIN	4 PALLETS	PVC STRIP CURTAIN 4 PALLETS = 155 ROLLS	4420.000KGS	6.0000M3
SI NO: 2204030 "NOMINATION BY CRAFT MULTIMODAL PERU S.A."					SI NO: 2204030 "NOMINATION BY CRAFT MULTIMODAL PERU S.A."				

Quedo en espera de su respuesta.

Tiempo de operaciones inoportuno, la coordinación en general era tardía e ineficiente, se observaron avisos de llegada enviados inoportunamente, se revisó la fecha de cada documento enviado, entrega de liquidación de importación (documentos involucrados en la declaración aduanera en físico fuera de tiempo, generando malestar al área de contabilidad del cliente), y errores en los importes totales de la liquidación generando malestar en el cliente (llamadas indicando observación en la liquidación final).

El Aviso de llegada enviado al cliente se muestra en el Anexo N°1

Los problemas dentro de una agencia de carga internacional se da principalmente cuando son nuevas, el personal carece de habilidad para trabajar en equipo, asignación de funciones no esclarecidas, por ende una inadecuada organización dentro de la empresa (Diario del Exportador, 2018), se optó por afianzar aún más dentro de la empresa una cultura organizacional que involucre al capital humano, que dé como resultado una empresa de excelencia.

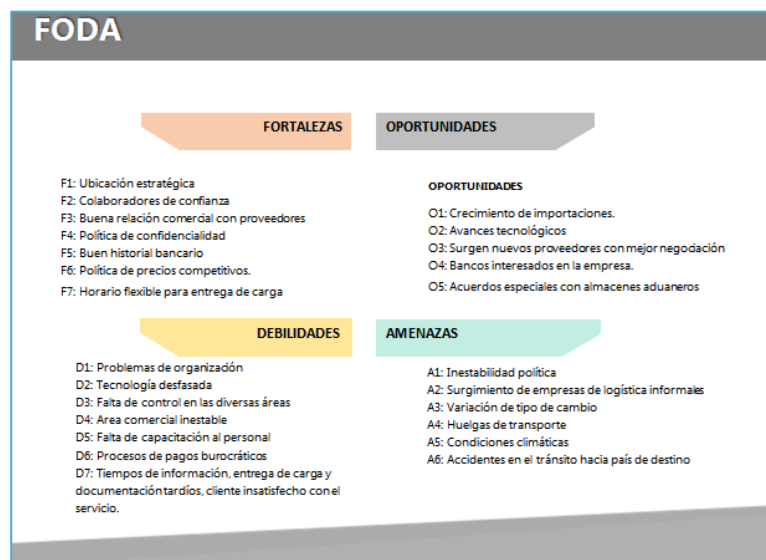
Plan de Solución

Identificar el FODA

Como plan de soluciones se consideró hacer un análisis FODA que permita identificar cuáles son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa, en base a ello se fijaron y priorizaron objetivos y se diseñaron estrategias.

Figura 23

Análisis FODA de Coba Shipping Line S.A.C.



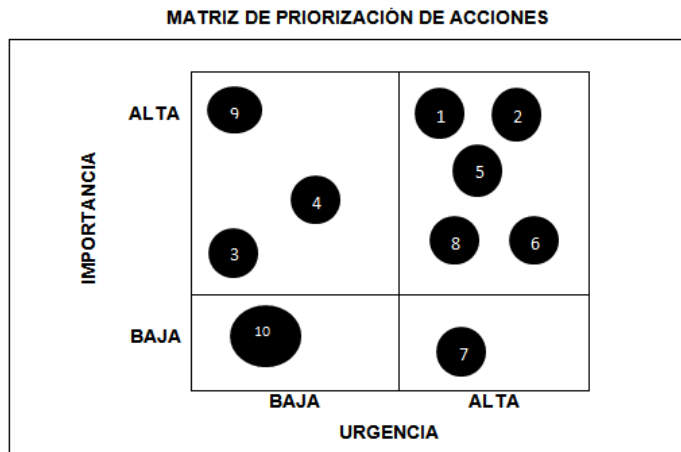
Según (D'Alessio, 2008), menciona que, la matriz FODA “es una de las más interesantes por las cualidades intuitivas que exige a los analistas y es posiblemente la más importante y conocida” (p. 266), su creación se le atribuye a Weihrich (1982, como se citó en D’Alessio, 2008), la matriz FODA “es considerada una herramienta de análisis situacional” (p. 266).

Matriz de Priorización de acciones

La herramienta utilizada para determinar las prioridades es la matriz de priorización de acciones que se detalla a continuación.

Figura 24

Matriz de Priorización de Acciones



Matriz de Priorización de acciones, esta matriz de priorización de acciones nos indica que las acciones más prioritarias son las siguientes:

Mejorar la calidad de nuestro servicio. (1)

Implantación de nueva tecnología y personal. (2)

Elegir una estrategia de precios con alianzas estratégicas (5)

Redefinir los formatos y procedimiento de cotizaciones (6)

Crecimiento de la marca en el mercado logístico. (8)

Disminuir los procesos burocráticos de atención (3)

Brindar información detallada y precisa en el menor tiempo posible (4)

Reforzar y promocionar nuestros servicios a nivel nacional y extranjero. (9)

Determinar si el servicio de limpieza llega puntual. (7)

Llevar un control de las faltas del personal. (10)

Objetivos

Reducir el tiempo en las operaciones y de atención al cliente en un 50% en el plazo de 3 meses.

Mejorar la experiencia del cliente y la atención brindada en un 25%, en 1 año.

Lograr que los colaboradores estén más comprometidos con los objetivos de la empresa y fidelizados en un 80% en un plazo de 6 meses.

Lograr una empresa y áreas organizadas en un plazo de 1 año, mediante un análisis FODA que se hizo de conocimiento a los colaboradores se busca que todos tengan claro sus funciones y la situación de la empresa.

Atender el 95% de los requerimientos de importación durante los próximos 6 meses.

Mayor reconocimiento de la marca en el plazo de 1 año.

Eliminar procesos burocráticos de pagos y obligaciones de la empresa y de ser necesario incrementar el capital mediante préstamo bancario, en 1 año.

Estrategias

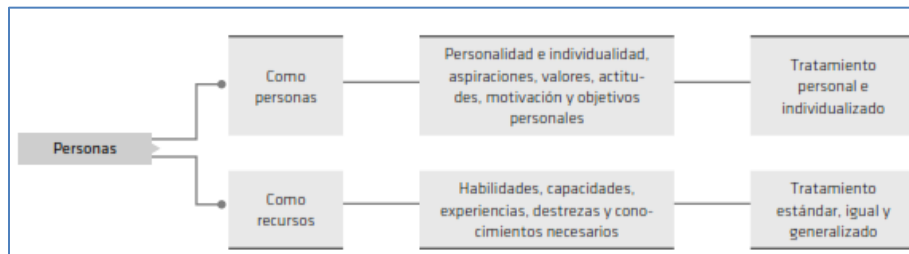
(D'Alessio, 2008) indica que, las estrategias constituyen los caminos a una situación futura anhelada, tienen influencia en todo el entorno con todos los participantes de la organización, así mismo, el camino es mediante los objetivos a corto y largo plazo que conducen a la organización a la visión esperada (p. 14), las estrategias permitirán que la organización llegue a ser, lo que quiere ser.

Considerando las falencias encontradas durante la evaluación del porque los clientes no están satisfechos con el servicio de CSL, se considera que todo dependerá del talento humano con el que se trabaja y los recursos, “las organizaciones no funcionan por sí mismas, dependen de las personas para dirigir las, controlarlas, hacerlas operar y funcionar” (Chiavenato, 2011, p. 38), así

mismo, indica que, “Las organizaciones no disponen de datos o medios para comprender a sus miembros en toda su complejidad” (Chiavenato, 2011, p. 38), consideran a los trabajadores como persona y como recurso, por ello se resalta que teniendo un buen talento humano totalmente alienado a cumplir los objetivos de la empresa a cargo de las diferentes áreas de la empresa, se puede llegar a tener éxito indudablemente.

Figura 25

Administración de Recursos Humanos



Nota. Adaptado de *Administración de Recursos Humanos* Figura 25 (p.38), por I. Chiavenato, 2011, McGrawHill

Así mismo, se resalta la importancia que tiene el saberse comunicar, el equipo de trabajo debe de saber comunicar y darse a entender con el cliente ya que muchos desconocen la operativa o los términos propios del comercio internacional y es donde se pone en práctica la técnica del profesorado con el cliente, por ello la comunicación es vital, según (Robbins & Judge, 2013) indican que, “contar con buenas habilidades de comunicación resulta fundamental para tener éxito profesional”(p.336), consideran a la comunicación una de las características más importantes que debe tener un profesional. Se hace énfasis en que, “la comunicación es más que impartir significado, el significado también debe entenderse” (Robbins & Judge, 2013,p. 336).

CSL tiene como estrategia incrementar la motivación del trabajador, un trabajador motivado es mucho más productivo y más comprometido. Tal como lo indica (Chiavenato, 2011)

“motivo es todo lo que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o que da origen, por lo menos, a una tendencia concreta, a un comportamiento específico” (p.41).

Renovar equipos tecnológicos que permitan reducir tiempo en las operaciones y mejorar la atención al cliente. Para lograrlo la empresa a dispuesto recursos de S/ 11,400.00 para renovar 2 equipos de cómputo, 2 equipos celulares, contratar 1 asistente para el área de Customer Service, comprar un sistema de control de ingreso de personal, invertir en renovar sillas y mantenimiento de la oficina, así mismo, posteriormente se invertirá en una impresora más funcional, la empresa cuenta con 3 cámaras en oficina para un monitoreo del cumplimiento de las funciones del personal.

Se solicitará el feedback (opinión) del cliente cada que una operación finalice y se hará un registro de ellas, con la finalidad de reducir la cantidad de reclamos, así mismo, se enviará presentes por cumpleaños de nuestros clientes, haciéndolos sentir que son muy importantes para nosotros, en diciembre se les enviará un presente por fiestas de fin de año, así mismo, se harán visitas a los clientes.

Incrementar la motivación del colaborador, esta estrategia busca conseguir mayor compromiso y fidelización de los colaboradores con los objetivos de la empresa, así como evitar rotación continua de personal. A través de un plan de motivación se dará a conocer el motivo de dicho plan, el objetivo y a quien está dirigido, y las actividades que se van a realizar como mejora de sueldos, celebración de festividades, reunión de confraternidad por fechas importantes, reconocimientos de esfuerzos, viajes corporativos por aniversario, etc.

Figura 26

Plan Anual de Motivación al Colaborador

PLAN DE MOTIVACION ANUAL		
Fecha	Actividad	Inversión S/
2 veces al año	2 Cursos de oratoria	300.00
2 veces al año	2 Cursos de logística	300.00
Día de cumpleaños de colaboradores	Celebración de Cumpleaños, periodos de socialización	2,000.00
Julio	Reconocimiento de esfuerzo	100.00
Ocasionales	Reunion con gerente de 1 a 1 para conocer necesidades	60.00
01 de mayo	Celebracion de aniversario	800.00
Julio	Viajes	3,000.00
Ocasionales	Desarrollo de carrera profesional	500.00
De 1 a 2 veces al año	Participacion en ferias	450.00
Cada 3 meses	Almuerzos grupales	600.00
TOTAL INVERSION		S/. 8,110.00

Asignar responsables de cada área, se emitirán los “manuales de funciones por cada área” la finalidad es que el personal tenga conocimiento y guía de cuáles son sus funciones principales a realizar, se comprará un equipo con sistema de control para el ingreso y salida del personal, herramienta que permitirá medir las horas laboradas por el personal.

Homologar la información, los documentos, todos los documentos a emitir deben contener el logo de la empresa, en el pie de página la dirección, teléfono y pagina web, entre otros datos relevantes; las cotizaciones debe tener un correlativo que permita saber la cantidad de cotizaciones que se trabajan mensual y por ende anual; se estandarizó la firma corporativa de los correos, siendo único formato para todo el personal.

Ser miembro de la WCA, la red de agentes formales más grandes a nivel mundial que permitan mayor cobertura de nuestros servicios.

Contar con 1 comercial, que ayude a ampliar la cartera de clientes y atender todos los requerimientos recibidos.

Difundir y dar a conocer al cliente la ventaja de CSL ante los competidores al estar ubicada de manera estratégica para el desarrollo de las operaciones de logística internacional, a través de publicaciones en correos, información en brochure de la empresa y en redes sociales.

Informar al cliente mediante un comunicado masivo a los correos de los clientes que CSL le ofrece formalidad y seguridad, ya que, el lugar donde realiza sus operaciones es propio, es legalmente constituida y estable, garantizando la formalidad de la empresa y de su operatividad.

Utilizar marketing digital, gracias al internet podemos utilizar esta herramienta para dar a conocer la marca a través de redes sociales y pagina web, marketing de publicidad impresa, como, lapiceros, tacos, folders, bolsas, pulseras, tarjetas con marca de la empresa, participación en ferias del sector y el marketing convencional que dé como resultado que el cliente hable bien de la empresa con otras personas, es decir que haya tenido una experiencia única y valiosa durante el servicio.

Utilizar el servicio de tele crédito para transferencias inmediatas para reducir tiempo de 2 horas por operación a solo 5 minutos por operación, así mismo, los cheques serán firmados por talonario dejando a la encargada de emisión como responsable por cada cheque emitido, con esta herramienta también la confirmación de abonos en cuentas será de manera inmediata, la encargada de Finanzas será quien verifique en el portal del banco correspondiente los abonos recibidos.

Solicitar préstamos en caso se requiera, la empresa cuenta con carta abierta para créditos (la línea de crédito)

Presupuesto a considerar

El presupuesto que se utilizó para conseguir los objetivos que se encuentran actualmente en curso y dando resultados, fueron asignados por área, utilizando los recursos económicos con

los que contaba la empresa en ese entonces, considerando que algunos costos son fijos y otros variables. El plan de solución planteado buscará aumentar las ganancias en un 25%, se invirtió en material impreso y eventos para para promocionar de la marca, este plan de solución propone objetivos realistas y factibles, que permitirán el crecimiento de la empresa.

Tabla 1

Presupuesto para Mejora del Servicio 2017 en la Empresa Coba Shipping Line S.A.C.

Detalle	Área	Cantidad	Importe S/
Compra de equipo celulares	Comercial	2	2,500.00
Equipos de computo	Operaciones	2	2,000.00
Asistente de customer	Customer S.	1	1,200.00
Implementar un sistema de control de personal	Finanzas	1	700.00
Mantenimiento Oficina – Pintado	Gerencia	1	5,000.00
Total		6	S/ 11,400.00

Nota: Esta tabla el presupuesto que se designó para mejoras que contribuyan a brindar un mejor servicio al cliente.

Plan de Control

Nos permite saber el grado de cumplimiento de los objetivos anteriormente planteados, a medida que se van aplicando las estrategias, a partir de este plan de control pretendemos detectar posibles errores y darles pronta solución y medidas correctivas. El área de atención al cliente contará con un formato en donde registre mediante que canal se captó al cliente, así mismo, se sacará un reporte del sistema de las órdenes generadas mensualmente, de esta forma se controlará el cumplimiento de las metas establecidas. Mediante un reporte generado del “Sistema de control de ingreso y salida del personal” se dará a conocer el cumplimiento del horario establecido al

personal y del cumplimiento de las horas laboradas diariamente, así mismo, en caso el personal realice horas extras se conocerá con exactitud las horas extras laboradas para su correcta remuneración, y el área de ventas deberán presentar su reporte mensual de ventas concretadas.

Gerencia podrá revisar en tiempo real el sistema de información sobre las cargas ruteadas y el seguimiento que se está dando a cada orden, podrá sacar reportes que le permitan verificar si realmente se están cumpliendo los objetivos propuestos.

Funciones del Cargo

Área de Atención al Cliente (Customer Service)

CSL considera a sus clientes el motor de la empresa, ellos le permiten dar giro al negocio, busca mantener al cliente satisfecho con el servicio personalizado que se le brinda, la satisfacción del cliente “consiste básicamente en procurar bienes y servicios que satisfagan las necesidades y gustos de los clientes a un precio competitivo y en un margen de tiempo razonable”, según lo indican (Pinargote Pinargote, y otros, 2020, p. 15), es decir, informado en el tiempo oportuno sobre el seguimiento de su embarque, se busca que la información la tengan "antes de", es decir, la información la deben tener antes de que decidan solicitarla, así mismo los procesos de gestión logística se reduzcan a su máximo, con el objetivo de que el cliente tenga su carga en menos tiempo.

De acuerdo al (Diario del Exportador, 2018) indican la misión tan grande que tiene un agente de carga dentro de las importaciones en cuanto a la atención eficiente al cliente, la optimización de tiempo que no genere retrasos en las fechas tanto de entrega como de recepción de mercancías, en la medida de lo posible evitar todo tipo de contratiempos, sobre todo que le generen sobrecostos por demoras o descuidos de plazos en el proceso, se resalta también la importancia que tiene dentro de una agencia de carga la fluidez en la comunicación con el cliente,

y la organización en la empresa para que toda la cadena del servicio dé como resultado un cliente satisfecho con el servicio prestado.

En la agencia de carga CSL el área de Customer Service tiene como función principal, coordinar el embarque de importación de inicio a fin, es decir, coordinar desde recoger la carga hasta que la carga tenga tarjeta transmitida, lista para su trámite aduanero. Comencé como Asistente de Customer Service, según iba llevando a cabo las actividades diarias observé y se evidenciaron falencias dentro de esta área y dentro de la organización, las cuales se dieron a conocer y se optaron por tomar medidas correctivas con el fin de lograr la total satisfacción del cliente y crecimiento de la empresa, posteriormente asumí el cargo de Customer Service de importaciones, conforme crecía mi desempeño gracias a los conocimientos adquiridos en la universidad y a la experiencia diaria que iba adquiriendo, el Gerente General Sr. S. Daniel Hernández Coba me asignó una función adicional, el área de Customer Service & Pricing (Área comercial interna), es decir, encargarme de los requerimientos de cotización que reciba la empresa, esta función ayudó aún más a mi desarrollo como profesional en negocios internacionales ya que me ayudó a tener un conocimiento más amplio de la coordinación de las importaciones, habiendo dando contexto de mis funciones principales, se detalla detalle el paso a paso de la coordinación de un embarque de importación.

Figura 27

Proceso de Envío de carga desde local del proveedor hasta local del importador



Nota. Adaptado de *Proceso de Envío* Figura 27, por Transporteca, S.f., Transporteca


(<https://transporteca.es/proceso-de-envio/>)

Recepción de Requerimientos de Cotización de Flete Internacional

Para realizar una cotización de importación es necesario conocer todos los detalles de la carga, para ello contamos con un formato de la empresa en el cual se detalla la información que requerimos para proceder con la cotización, en la mayoría de ocasiones el cliente nos hace llegar sus requerimientos vía correo, indicando algunos datos de su carga, como respuesta les solicitamos la información faltante.

Figura 28

Formato de Solicitud de Información para Cotización Internacional



**SOLICITUD DE INFORMACIÓN PARA COTIZACION
AEREAS O MARITIMAS**

DETALLES DE LA CARGA:			
Via	Marítimo () o Aereo()	Nombre del producto	
País de Origen		Tipo de embarque	AEREO () LCL () o FCL ()
Puerto de embarque		Cantidad de Bultos y tipo	
INCOTERM		Volumen (m3)	
Dirección de recojo		HS Code	
Peso Total (kg)		Destino	Perú
Dimensiones de los bultos (cm) (Largo x ancho x alto)		Puerto de descarga	Callao, Perú

Aguardamos la información, gracias por su atención.

Atentamente,

COBA SHIPPING LINE S.A.C.

Figura 29

Requerimiento de Cotización Aérea

De: Fabiana Rosa [mailto:.....@.....com.br]
 Enviado el: jueves, 12 de mayo de 2022 04:20 p.m.
 Para: Fabiana Rosa
 Asunto: AMS LOG | Cotação #18408 | LIM - Lima | VIX - Vitoria | FCA // AIR SHIPMENT
 Importancia: Alta

Dear Partner , Good day !!!!

Could you please quote this FCA, Air Shipment as below ?

Origin	LIM - Lima	Destiny	VIX - Vitoria
Gross Weight	98,65 Kg.	CBM	120 cm3
Incoterm	FCA		
Commodity	US\$ 9.165 // cardboard box		

Cargo

Volum	Length	Width	Height	Peso Bruto	CBM
10	0	0	0	98,65 kg	120 cm3

Consiste en atender los correos con las solicitudes de requerimientos de cotización de los clientes en general, para ello se revisa que el correo contenga toda la información necesaria para una correcta y completa cotización, se verifica que contenga todos los datos necesarios para solicitar la tarifa a nuestro representante en el país de origen o a nuestro proveedor local, dependiendo del Incoterm acordado entre Shipper / Consignee (Proveedor / Importador) se deben solicitar los datos para su cotización inmediata, la política es requerimiento recibido, requerimiento atendido, de esta manera se busca optimizar el tiempo de respuesta y evitar demoras ya que, de no observar la falta de algún dato da como resultado la pérdida de 1 o 2 días en hacer llegar una cotización al cliente, en este caso, se revisa que se tenga toda la data para cotizar, el Incoterm acordado (EXW, FOB, FCA, etc.), nombre del producto, tipo de carga (apilable o no apilable, carga general o carga peligrosa, etc.), peso, cantidad y tipo de bultos (cartones, pallets, rollos, paquetes, etc.), dimensiones de los bultos (largo x ancho x alto), volumen de la carga o la calculamos con las dimensiones otorgadas, partida arancelaria del producto para una correcta evaluación y revisión de aceptación de parte del embarcador, una vez contando con toda la data requerida se procede a solicitar la tarifa a nuestro representante en el

país de origen o a nuestro proveedor local a la brevedad posible para poder atender los requerimientos en el menor tiempo posible, generando de esta manera ventaja sobre nuestros competidores y optimización de tiempo en el proceso, como resultado concretar el embarque, es decir, la aceptación de la cotización por parte del cliente.

Envío de Requerimiento de Cotización a Nuestro Agente

Con los detalles de la carga que nos hace llegar el cliente mediante correo o cualquier otro medio, se procede a solicitar la cotización neta a nuestro agente representante en el país de origen o a nuestro proveedor local dependiendo del tipo de carga:

Figura 30

Correo Solicitando Tarifa Neta a Nuestro Proveedor

De: Rosa <rosa@coba.com.pe>
Enviado el: lunes, 18 de octubre de 2021 01:33 p. m.
Para: Leila <leila@com.pe>; pricing@com.pe
CC: COBA-CUSTOMER <customer@coba.com.pe>
Asunto: SOLICITO COTIZACION AEREA: EXW ITALIA / LIMA, PERU

Estimada Leyla
Buenas tardes,

Favor su apoyo cotizando vía aérea la siguiente carga en termino EXW:

- Nombre del producto: REPUESTOS PARA MAQUINA DE CALZADO
- Bultos 1 pallet
- Gross Weight: 200 kgs
- Dimensiones: Pallet 250X85X50CM
- DIRECCIÓN DE RECOJO: Come' s p a (Viale Indipendenza 7029, Vigevano(PV) Italia ,Telf 39 038142 . .)

Quedamos atentos a lo solicitado.

Saludos cordiales / Best regards,

Envío de Cotización al Cliente

Una vez recibida la cotización neta, se trabaja la cotización de venta para hacer llegar la propuesta al cliente, la empresa cuenta con un formato de cotización en la cual se identifica mediante un número de cotización para su rápida y ordenada ubicación, en este documento la tarifa de venta debe incluir la ganancia para CSL por el servicio brindado. Se adjunta una cotización aérea, la compra el cliente la realizó en Incoterm EXW desde Alemania a Lima, Perú,

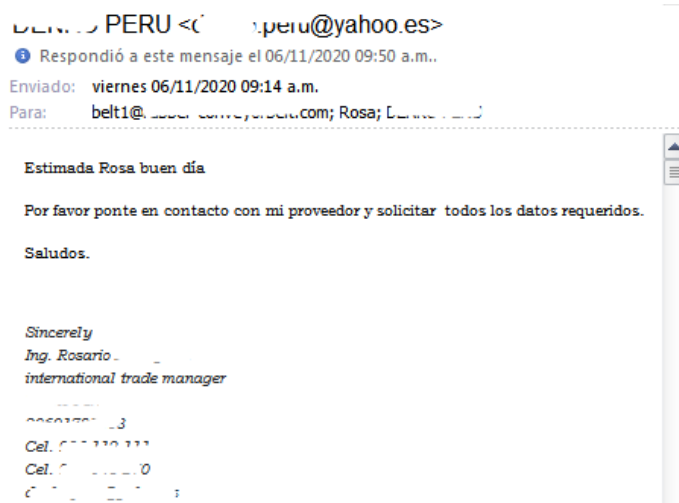
por ello se cotiza todos los gastos en origen (Exw charges), estos incluyen: Costo por recojo de carga (pick-up), servicio de aduanas de exportación, X-ray, documentación y costo de terminal, adicional a ello el costo por kilo de flete aéreo internacional, así mismo, se detalla las notas a considerar en la cotización y que se deben tener en cuenta: Indicamos el tiempo de tránsito, es el tiempo que tomará el trayecto aéreo desde que sale de origen hasta que llega a Lima, la frecuencia de salidas, el tipo de servicio directo o con trasbordo, la vigencia de la cotización, entre otros Cotización de flete aéreo internacional se muestra en Anexo N° 2

Estado de Cotización

Una vez enviada la cotización al cliente se espera la respuesta del mismo y en caso no tener respuesta en el mismo día, según el procedimiento de la empresa se procede a contactar al cliente, por medio de correo, llamada o WhatsApp consultando por sus comentarios a la cotización que se le ha enviado. El cliente en ocasiones desaprueba la cotización, así es que solicitamos una retroalimentación del motivo, consultando porque no ha considerado nuestra propuesta y según sus comentarios se hace un reporte de estas para revisar las mejoras a plantear, en el caso de las cotizaciones aprobadas, se procede a solicitar la siguiente información para proceder con las coordinaciones del embarque:

Figura 31

Cotización Aprobada por el Importador



Inicio de Coordinación de Embarque

Una vez contando con la aprobación de la cotización, se procede a solicitar al cliente nos envíe los datos del proveedor (Razón social, persona de contacto, correo electrónico, celular, dirección) y datos del importador (Razón social, numero de RUC y el domicilio fiscal), una vez contando con esta información se procede a enviar las instrucciones de embarque a origen, para iniciar la coordinación del embarque. El agente debe contactar al proveedor, solicitar detalles finales de la carga, documentos, fecha de alistamiento de la carga, si es que es incoterm FOB enviar la dirección del warehouse del agente (almacén en origen), es a esta dirección que el proveedor debe ingresar la carga, si por el contrario es EXW, el agente deberá recoger la carga desde fabrica del proveedor.

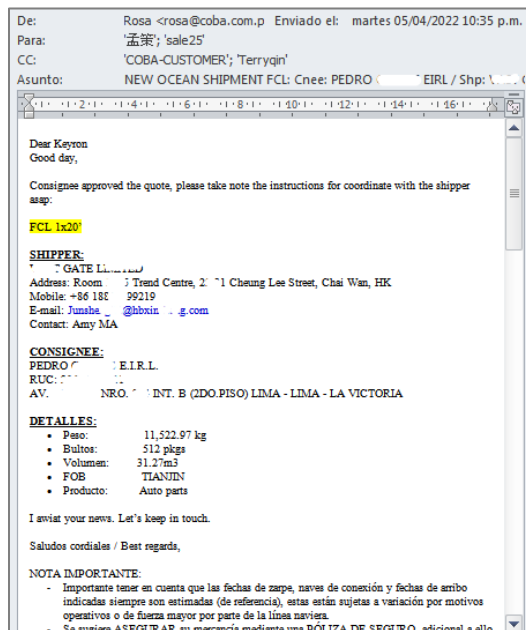
Envío de Instrucciones al Agente en Origen para Coordinar Nuevo Embarque

El envío de las instrucciones se realizan mediante correo electrónico, en ella se detallan los datos completos del proveedor, incluyendo los datos de la persona de contacto, así mismo, se detalla los datos del importador (Razón social, Numero de RUC y domicilio fiscal), se indica

además los detalles de la carga como Incoterm, peso, cantidad de bultos, volumen, Dimensiones de los bultos, entre otros. Estas son las instrucciones enviadas al agente en origen para la coordinación de un embarque marítimo FCL desde Tianjin, China hasta Callao, Perú.

Figura 32

Instrucciones de Embarque Marítimo FCL



Seguimiento y Monitoreo de Embarques

Una vez enviadas las instrucciones, se nos asigna un numero de ROI para identificar cada embarque (Routing Order Import / Numero de ruta de importación) para mantener un historial de las coordinaciones para un mejor orden, manejo y seguimiento, de tal modo que la identificación de cada embarque sea rápida.

En esta fase se tiene que mantener informado al cliente de todos los avances en las coordinaciones, desde contacto al proveedor, fecha de ingreso de carga al warehouse, entrega de carga al puerto, confirmación de salida o zarpe de la nave, enviar draft de documento de transporte para su verificación y aprobación, y de todas las incidencias que se pudiesen presentar

durante el tránsito de la nave o aerolínea, ya sea trasbordos, omisión de recaladas, reprogramaciones, demoras, etc., por política de la empresa debemos revisar cada documento y todo su contenido con la finalidad de que la documentación que sea emitida finalmente este al 100% correcta, así evitamos demoras y gastos extras a nuestro cliente, nos centramos siempre en ahorrar tiempo y evitar demoras innecesarias que puedan afectar la buena relación y experiencia del cliente con los servicios que le ofrece CSL.

Figura 33

El Sistema SISPAC Permite Registrar Detalles de la Carga para dar el Seguimiento al Embarque

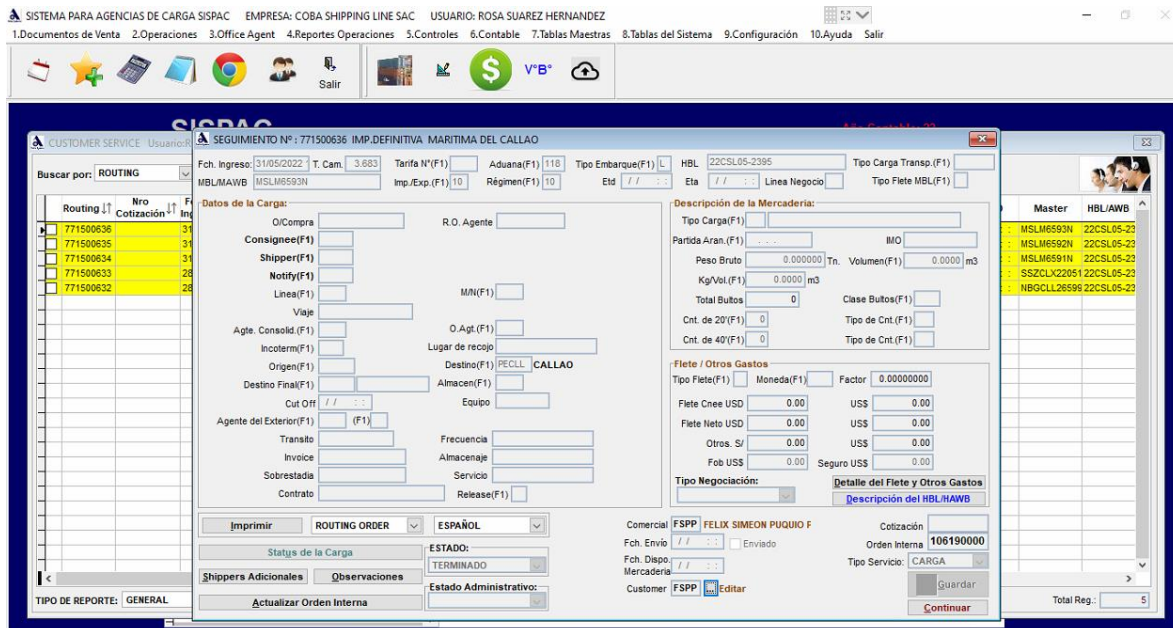


Figura 34

E-mail con foto y WR (Warehouse Receipt / Recibo del Almacén) Confirmando Ingreso de Mercancías al Almacén en Origen.



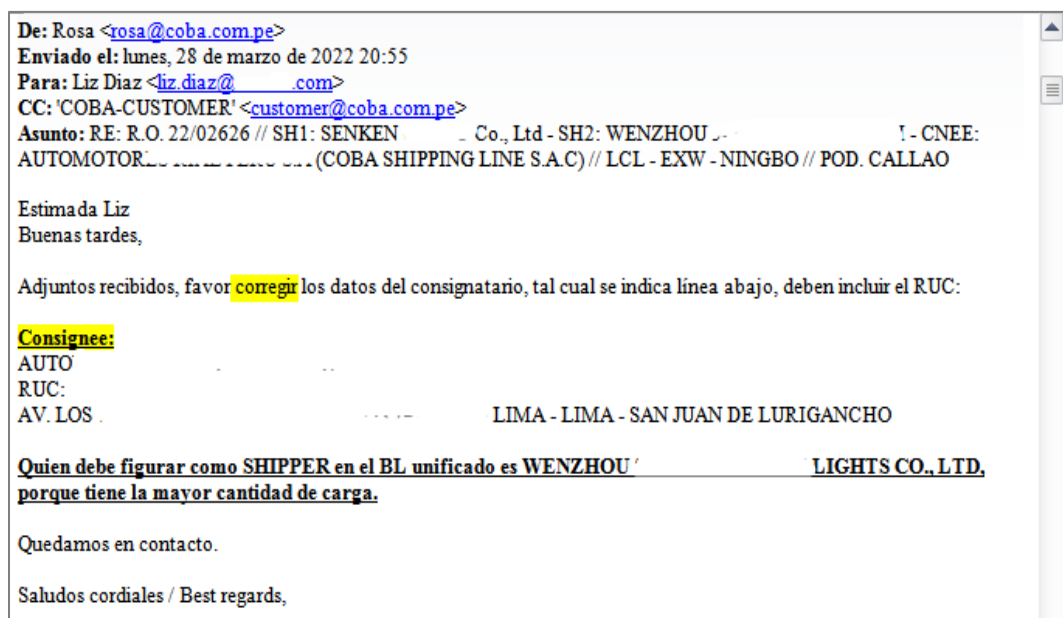
Revisión de Documentos

Todos los embarques una vez embarcados de origen tienen un documento de embarque final, en el caso aéreo es la Guía Aérea o Air waybill (AWB) y en el caso marítimo el BL o Bill of Lading, pero para obtener este documento de transporte final antes de se tiene que revisar el draft (borrador), se verifica los datos del importador, detalles de la carga que sean emitidos tal cual el documento del almacén, ya que en ocasiones han llegado cargas con la razón social del importador incompleta, o la cantidad de bultos incorrectos, este tipo de errores en la digitación de datos en el documento de transporte genera demoras y cobrecostos, demora porque se tiene que

presentar expediente para poder corregir el manifiesto de aduanas y sobre costo porque se tiene que pagar una multa por rectificación.

Figura 35

E-mail Solicitando Corrección de Información en el Documento de Embarque

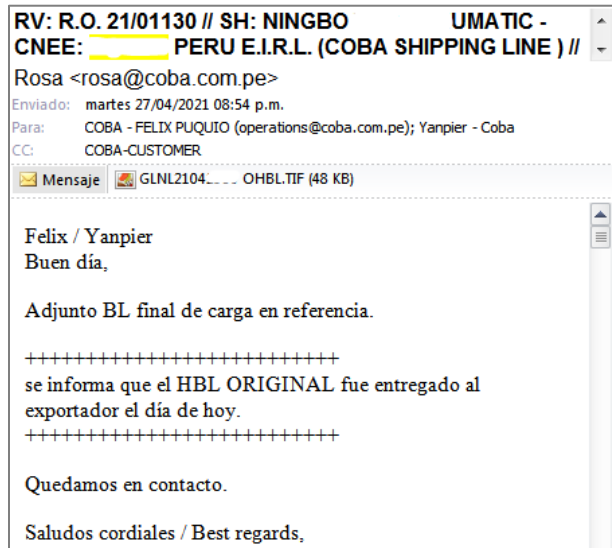


Derivar Información y Documentos a Operaciones

Una vez revisado y haber dado la conformidad al agente en origen de que el documento es correcto, cuando zarpa la nave de una carga marítima o confirman la salida del vuelo de una carga aérea proceden con la emisión del documento de transporte FINAL, este documento será el definitivo y debe ser reenviado a nuestra área de operaciones, el encargado es el Sr. Felix Puquio Palomino para su conocimiento, registro, control, seguimiento, y transmisión electrónica al manifiesto de aduanas dentro de los plazos correspondientes.

Figura 36

Correo al Área de Operaciones Adjunto BL Final



Envío de Avisos de Llegada

Este documento se envía al cliente días antes al arribo de la nave a Callao. Existe un aviso de llegada principal que el agente, naviera o proveedor local nos remite a los correos corporativos registrados, en este documento se informa la fecha de llegada de la mercancía, la nave de llegada, los detalles de la carga, el número de BI, el almacén al que llega la mercancía, los importes a pagar por el servicio realizado y entre otros; este documento es muy importante, deben enviarlo con anticipación, ya que, según norma de la aduana peruana todas las importaciones están obligadas a destinar su mercancía mediante despacho anticipado (SADA), es decir, días antes al arribo de la nave o vuelo, el agente de aduanas debe declarar la mercancía para de esta manera cumplir con la norma y evitar la multa por no haber destinado la mercancía como despacho SADA. Según página oficial de SUNAT la multa por no declarar SADA es el 0.1 de la UIT S/460.00; en caso el cliente no reciba el aviso de llegada a tiempo, el cliente se verá perjudicado

ya que no tendrá tiempo de declarar el SADA puesto que posiblemente su carga ya arribó al país de destino.

Figura 37

Parte de Tabla de Sanciones Aplicables a las Infracciones Previstas en la Ley General de Aduanas, Publicado el 31/12/2019

P45	<p>No destinar la mercancía a la modalidad de despacho anticipado, en los casos que sea obligatorio de acuerdo con lo previsto en el Reglamento, cuando la multa se paga antes de cualquier requerimiento notificación de la Administración Aduanera.</p> <p>INFORME N° 090-2020-SUNAT/340000 INFORME N° 094-2020-SUNAT/340000 INFORME N° 100-2020-SUNAT/340000</p>	Art. 198 (Inciso c)	0.1 UIT	LEVE	Importador
-----	---	------------------------	---------	------	------------

Nota. Adaptado de *Normas Legales* Figura 37, por SUNAT, 2019, SUNAT (<https://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/normasadua/normasociada/gja-00.05.htm>).

Aviso de llegada marítimo LCL se muestra en Anexo N° 1

Status de Llegada de Nave, Descarga y Tarja

Posteriormente se revisa constantemente la ubicación de la nave para detectar en caso surja un retraso o se adelante a la fecha indicada, ya que la fecha indicada es un aproximado puede que varíe según condiciones climáticas, o condiciones operativas en el puerto de destino, para ello utilizamos el sistema de tracking del puerto tanto de DP World como de APM para verificar el status de las naves, revisamos el portal de las aerolíneas para verificar el estatus de cada guía, revisamos la página de programación de vuelos del aeropuerto en caso sean cargas aérea, así mismo, otras herramientas como los trackings de las navieras, páginas de tráfico marítimo para revisar la ubicación exacta de las naves, etc., todas estas herramientas nos permiten brindar a nuestro cliente una información lo más precisa posible, y a ellos programarse en sus fecha de entrega de pedidos. Toda la información que se va revisando se envía al cliente mediante correo electrónico.

Figura 38

Países integrantes de la OACI (ICAO)

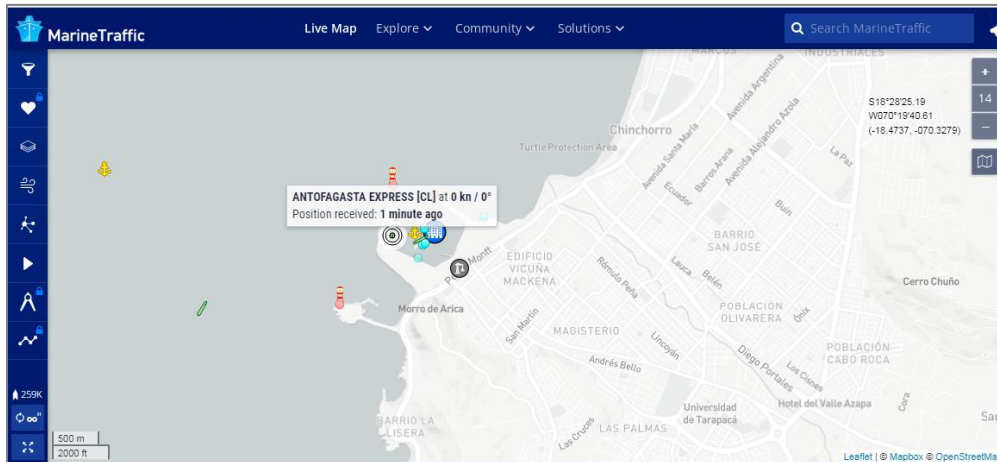


LINE	PHASE	VESSEL NAME	I/B VYG	SERVICE	MANIFEST	ETB	DRY CUTOFF	REEFER CUTOFF	ATA	ETD	ATD	DISCHARGE COMPLETED
HLC	60DEPARTED	ANTOFAGASTA EXPRESS	220E	LCOS	2022-00870	18-05-2022 06:00:00	18-05-2022 06:00:00	18-05-2022 14:00:00	19-05-2022 06:00:00	20-05-2022 11:00:00	20-05-2022 13:00:00	20-05-2022 10:38:00
CMA	60DEPARTED	CMA CGM ARKANSAS	0WCBV51MA	EURL1	2022-01090	20-05-2022 00:00:00	19-05-2022 01:00:00	19-05-2022 09:00:00	20-05-2022 01:25:00	21-05-2022 02:00:00	21-05-2022 05:05:00	21-05-2022 02:49:00
COO	60DEPARTED	XIN FEI ZHOU	082E	WS3	2022-01096	21-05-2022 07:00:00	20-05-2022 18:00:00	21-05-2022 02:00:00	21-05-2022 07:30:00	22-05-2022 15:00:00	22-05-2022 11:36:00	22-05-2022 10:50:00
HLC	60DEPARTED	VALLANT	2215E	STRING 3	2022-01098	21-05-2022 10:00:00	19-05-2022 13:00:00	19-05-2022 21:00:00	21-05-2022 11:15:00	22-05-2022 03:00:00	22-05-2022 06:48:00	22-05-2022 05:21:00
ONE	60DEPARTED	AKADIMOS	2216E	STRING 1	2022-01084	22-05-2022 05:00:00	21-05-2022 02:00:00	21-05-2022 10:00:00	22-05-2022 08:36:00	22-05-2022 20:00:00	22-05-2022 21:40:00	22-05-2022 20:49:00
XPF	60DEPARTED	ALGOL	22010N	WSX NB	2022-00980	22-05-2022 22:30:00	21-05-2022 16:00:00	22-05-2022 00:00:00	22-05-2022 23:00:00	23-05-2022 07:00:00	23-05-2022 07:50:00	23-05-2022 06:34:00

Nota. Adaptado de Programación de naves arribadas y por arribas a Callao Figura 38, por DP World, DP World (<https://www.dpworldcallao.com.pe/programacion/>)

Figura 39

Ubicación Real (Fecha de la Consulta 29/05/2022) de nave Antofagasta Express (Arica)



Nota. Adaptado de Consulta de Naves Figura 39, por Traffic Marine, TRAFIC MARINE (<https://www.marinetraffic.com/en/ais/home/centerx:-70.314/centery:-18.475/zoom:14>)

Figura 40

Situación de Vuelos Internacionales en Tiempo Real (Fecha de la Consulta 29/05/2022)

ESTADO DE VUELOS

SALIDAS | LLEGADAS Actualizado 29/5/2022 19:33:17

Ayer Hoy Mañana

Internacional

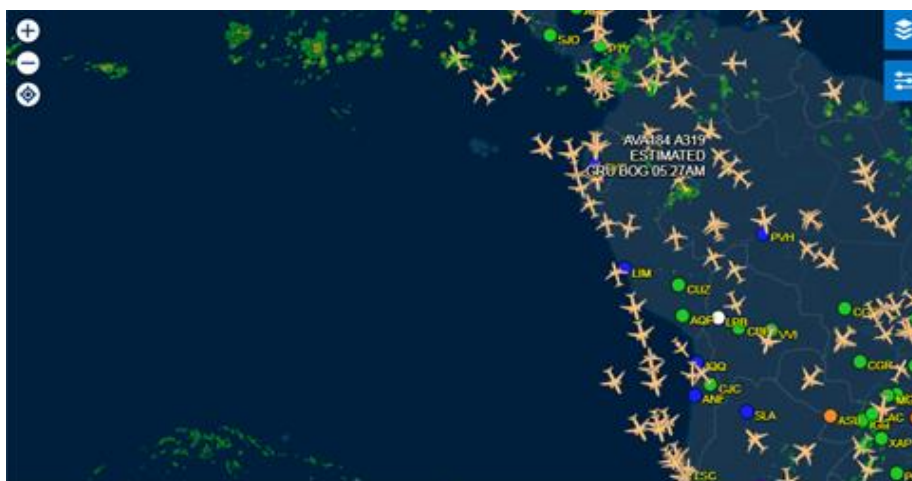
Vuelos programados para el día 29/05/2022 1 2 3 4

Aerolínea	Vuelo	Ciudad	Hora Programada	Hora Estimada	Estado	Counter / Faja	Puerta
KLM	743	AMSTERDAM	18:05	17:58	ATERRIZO	6	
IBERIA	6659	MADRID	18:25	18:33	ATERRIZO	3	
COPA AIRLINES	493	PANAMA	19:20	19:13	ATERRIZO	4	
AEROLINEAS ARGENTINAS	1364	BUENOS AIRES	20:10	20:12	PROGRAMADO		
LATAM	2447	BOGOTA	20:35		PROGRAMADO		
LATAM	2376	SANTIAGO	20:35	20:21	PROGRAMADO		
LATAM	2459	CANCUN	20:40	20:25	PROGRAMADO		
LATAM	2449	CARTAGENA	20:55		PROGRAMADO		
LATAM	2435	QUITO	21:10		PROGRAMADO		
LATAM	2451	PUNTA CANA	21:25	20:55	PROGRAMADO		

Nota. Adaptado de *Estado de Vuelos* Figura 40, por Lima Airport, LIMA AIRPORT
 (<https://www.lima-airport.com/esp/para-pasajeros/vuelos-y-aerolineas/estado-de-vuelos>)

Figura 41

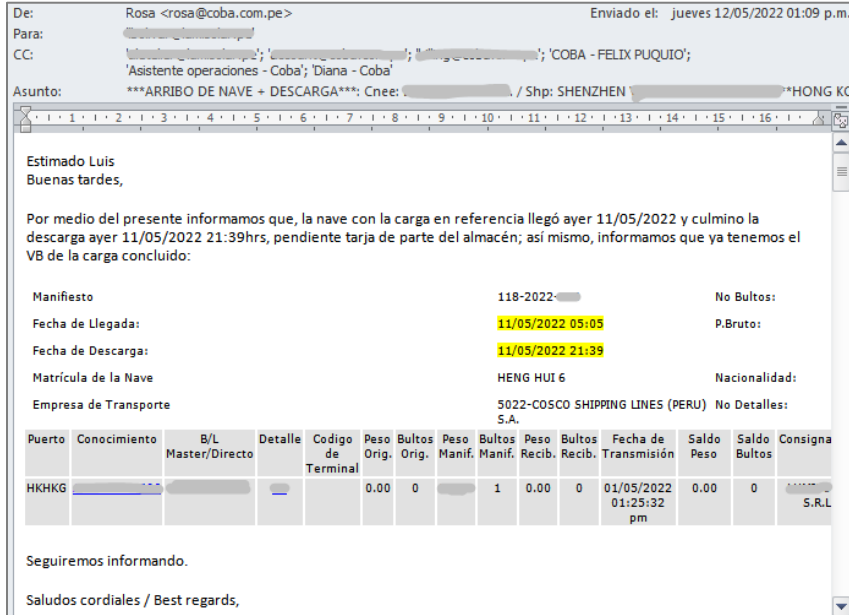
Países integrantes de la OACI (ICAO)



Nota. Adaptado de *Rastreo de Vuelos en Vivo* Figura 41, por Flight Aware, FLIGHT AWARE
 (<https://es.flightaware.com/live/>)

Figura 42

E-mail Informando la Llegada de la Nave al Importador

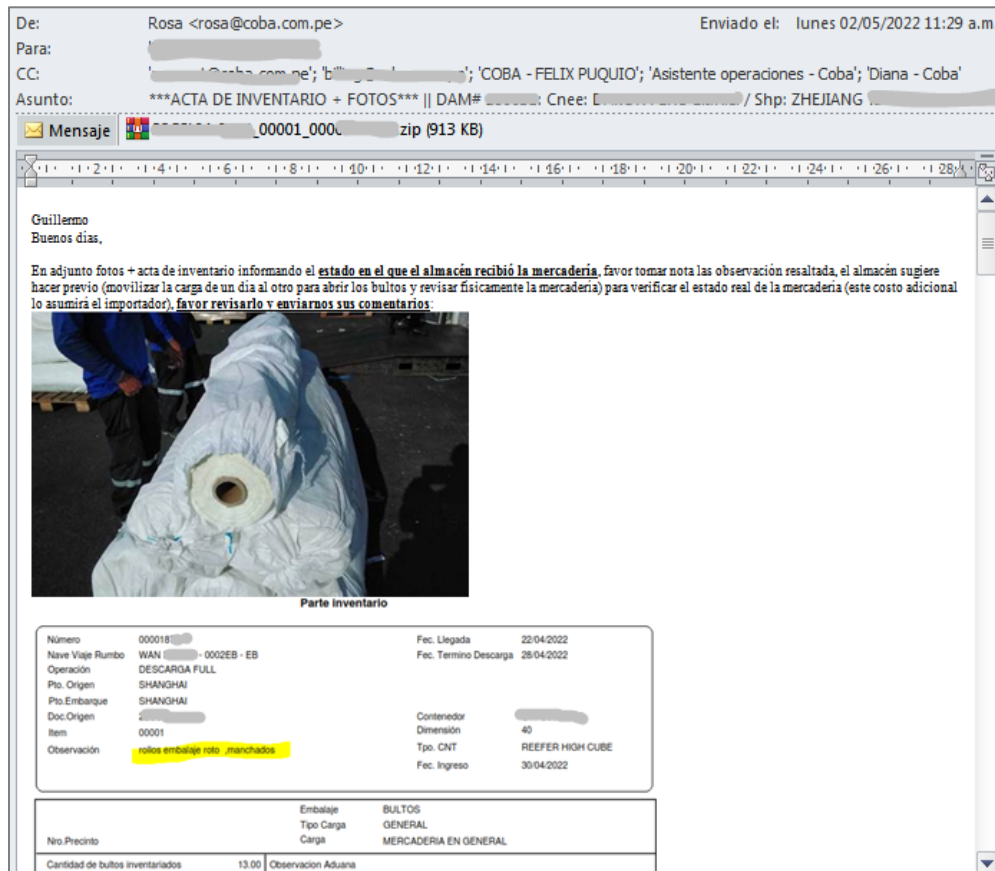


Envío de Fotos y Acta de Inventario

Finalmente concluyo enviando la información que nos remite el almacén o consolidador local sobre el estado de recepción de la carga en el almacén aduanero, este tipo de información y sustento aplica para las cargas aéreas y carga suelta marítima LCL, el acta de inventario es emitida cuando la carga es de-consolidada del contenedor y presenta observaciones en cuanto a su estado real de recepción en buen o mal estado, en mal estado se refiere a daños en el embalaje de la mercancía o faltante de bultos, el acta de inventario siempre viene acompañada de fotos como sustento de lo mencionado, los cuales se reenvía al cliente de manera inmediata para tomar las acciones que crea conveniente.

Figura 43

E-mail Enviando el Acta de Inventario y Fotos al Importador, en este Caso el Bulto Llegó con Incidencia (Saco Abierto)



Documentos y Términos Utilizados en las Coordinaciones

Documento de Transporte Internacional:

AWB (Air Way Bill / Conocimiento de Embarque Aéreo). Este documento es emitido para cargas aéreas, lo emite el embarcador, es un documento que es requisito para la declaración aduanera de importación.

Según (Hernández, 2013) indica que:

Es un contrato entre el expedidor y el transportista, es un documento que tiene valor para la SUNAT, es requerido por aduanas, tanto para las operaciones de exportación como importación, es prueba de la recepción de la mercadería por el transportista.(p. 195)

BL (Bill of Lading / Conocimiento de Embarque). Solo se emite para cargas por vía marítima y fluvial, lo emite el embarcador con la información del exportador, importador y datos del embarque.

De acuerdo a (Araujo, 2013),

Es el instrumento que acredita el contrato de transporte por vía marítima o fluvial. Lo confecciona la compañía naviera, su agente naviero o el capitán del barco y en él consta el haber recibido la carga a bordo de la nave para ser transportada al puerto que se indicará en el mismo documento.(p.48)

Cabe resaltar que, si hay una carga FCL manejada por un agente de carga, este puede emitir un HBL (Bl hijo), este HBL lo emite el agente de carga con los datos que detalla el MBL (BL madre o BL principal) pero consignando al importador y al proveedor, lo puede emitir siempre y cuando en el MBL emitido por la naviera tenga como consignatario el agente de carga.

Reserva (Booking). Este documento es la constancia de la reserva del espacio para la carga según los detalles enviados a origen (según peso, cantidad de bultos y volumen), el formato puede variar dependiendo de quién lo emite pero los campos e información a detallarse es la misma, se indica fecha de salida, fecha de llegada aprox., nave o aerolínea, fechas de corte, numero de documento, detalles de la carga, y entre otros datos.

Booking se muestra en el Anexo N° 3

Flete Internacional (International Freight). Básicamente es el importe que paga el cliente por el traslado de la carga desde el aeropuerto de origen ó puerto de origen hacia el aeropuerto de destino ó puerto de destino, se detallan los conceptos de flete aéreo y marítimo:

De acuerdo a lo mencionado por (Araujo, 2013),

El flete aéreo es el precio que paga el usuario por el transporte de las mercancías por vía aérea y en aeronave desde un aeropuerto de origen hacia otro distinto de destino, no obstante que el contrato de transporte aéreo celebrado por la aerolínea con el usuario abarca desde la aceptación de la carga del remitente o expedidor en el terminal designado por la aerolínea en el lugar de origen hasta su entrega al destinatario o consignatario en el terminal designado por la aerolínea en el lugar de destino, el flete aéreo solo cubre el vuelo de la aeronave.(p. 32)

CSL como agente de carga internacional tiene código ante aduanas para operar cargas aéreas de importación y exportación en la jurisdicción de la aduana aérea del Callao (código: 235), aprobada por la DGAC (Dirección General de Aeronáutica Civil).

Según menciona el (MINCETUR, 2009) señala que,

Es el precio del transporte marítimo o del servicio de la utilización del buque. En el flete influyen una amplia gama de factores como la naturaleza y característica de la mercancía, la rapidez, el riesgo, el factor de estiba (relación entre el espacio m³ y el peso TM que ocupa en bodega) así como los gastos portuarios considerando todas sus fases (carga o embarque en el puerto de origen, estiba, transporte, desestiba y descarga o desembarque en el puerto de destino. (p. 14)

Existen 2 modalidades de fletes, “si el flete y otros cargos del transporte aéreo han sido previamente abonados por el remitente (Freight Prepaid/PP) o si dichos corren por cuenta del destinatario (Freight Collect/CC)” (Actualidad Gubernamental, 2021, numeral 12).

Tipos de recargos adicionales al flete internacional.

Para cargas aéreas. Existen recargos adicionales al flete aéreo, estos recargos se consignan en la guía aérea, para ello tienen su casilla especial dentro de la AWB.

Según (Air Cargo Latin America, 2020) dice que,

La línea aérea puede implementar el cobro de cargos adicionales al flete por la provisión de servicios adicionales, manejos especiales de la carga, cubrir sobrecostos temporales, etc. Estos cargos adicionales pueden ser un monto fijo en \$\$, un porcentaje sobre la tarifa aplicable o un monto por kilo.

Los recargos más comunes son los que se detallan a continuación:

Figura 44

Tipos de Recargos Adicionales al Flete Aéreo

- RA: Cargo por Mercancía Restringida
- PA: Cargo por carga Perecedera
- AW: Cargo por Guía Aérea
- HR: Cargo por Restos humanos
- SO: Cargo por almacenaje en origen
- VA: Cargo por carga de valor
- MZ: Cargos varios o Miscellaneous
- FC: Cargo por flete Collect (pagadero en destino) (*)
- DB: Cargo por desembolso (*)

Nota. Adaptado de *Conceptos Básicos* Figura 44, por Air Cargo Latin America, AIR CARGO LATIN AMERICA (<https://aircargolatinamerica.com/cargas-aereas-conceptos-basicos/#otros>)

Así mismo, cuando se trata de flete Collect, es decir, el flete internacional se cancelará en el país de destino, existen los siguientes recargos:

FCC (Freight Collect Charge due Carrier), este recargo hace referencia a un porcentaje del monto total del flete neto y DBC (Disbursement Charge due Carrier) hace mención a solo cuando el flete es pagado en destino, se genera cuando el agente de carga incluye cargos de Due Agent, se cobra en base a porcentaje ó un mínimo, así mismo, CCA (Charges Correction Advice), este recargo aplica para corregir valores incorrectos de una guía aérea que ya haya salido del país de origen (Air Cargo Latin America, 2020).

Para cargas marítimas. Según (MINCETUR, 2009) indican que, los recargos que se adicionan al flete marítimo se dan para hacer frente a costos adicionales que puede incurrir el porteador y que son de carácter temporal, se realiza de manera adicional al flete para evitar la tarifa de flete marítimo con mucha frecuencia (p. 15), entre los principales recargos señalan los siguientes, estos se reflejan en el BL (Bill of lading).

Figura 45

Principales Recargos Marítimos Adicionales al Flete Marítimo

LOS RECARGOS MÁS IMPORTANTES	
Combustible	BS-bunker surcharge o BAF-bunker adjustment factor
Congestión en los puertos	CS-congestion surcharge
Ajuste cambiario	CAF-currency adjustment factor
Peso excesivo de carga suelta de más de 5 toneladas	EWS-extra weight surcharge
Longitud excesiva de más de 12 metros	ELS-extra length surcharge
Cobro de flete en destino	Collect surcharge
Mercancía peligrosa	Recargo IMO
Seguridad de carga	SEC
Manipulación de carga	THC, etc.








Nota. Adaptado de *Guía de Orientación al Usuario del Transporte Acuático* Figura 45, por Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2019, SIICEX

(<https://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/188937685rad43065.pdf>)

Tipos y tamaños de Contenedores. Utilizar contenedores para transportar las mercancías ofrecen una serie de beneficios para el importador y exportador, como la reducción del número de manipulaciones, al ser un equipo que se envía cerrado y precintado ofrece mayor seguridad, las mercancías están menos expuestas a averías, mayor fluidez en los trámites de documentación, mayor rapidez en las operaciones de carga y descarga en el buque, reducción de gastos de estiba y desestiba, mejor aprovechamiento de la capacidad de transporte, entre los tipos de contenedores tenemos a contenedor cerrado, seco o de carga general, contenedor de costado abierto, contenedor frigorífico, contenedor sin techo, contenedor plataforma, contenedor cisterna o tanque y contenedor granelero. (De Larrucea, 2018)

Figura 46

Tipos de Contenedores

DIMENSIONES DE LOS CONTENEDORES DE TRANSPORTE								
	Dimensiones internas (mm)			Capacidad y carga útil		Con puertas abiertas (mm)		
	Largo	Ancho	Alto	Volumen (m ³)	Carga máxima (kg)	Ancho	Alto	
	Contenedor cerrado, seco o de carga general (dry container)							
	20'	5.898	2.352	2.393	33,2	21.740	2.340	2.280
	40'	12.032	2.352	2.393	67,7	26.630	2.340	2.280
	HC	12.032	2.352	2.698	76,3	26.520	2.340	2.585
	Contenedor de costado abierto (open side)							
	20'	5.896	2.310	2.255	31	22.470	2.236	1.960
	Contenedor frigorífico (reefer container)							
	20'	5.444	2.284	2.267	28,5	21.135		
	40'	11.583	2.284	2.250	58,7	26.580		
	HC	11.583	2.286	2.556	67,9	26.380		
	Contenedor sin techo (open top container)							
	20'	5.900	2.330	2.337	32,6	21.740		
	40'	12.025	2.330	2.337	65,8	26.410		
	Contenedor plataforma (flat rack container)							
	20'	5.628	2.178	2.159	/	21.740		
	40'	11.762	2.178	1.986	/	26.410		
	Contenedor cisterna o tanque (tank container)							
	20'	/	/	/	21	27.410		
	Contenedor granelero (bulk container)							
	20'	5.838	2.366	2.374	32,7	28.030		

Nota. Adaptado de *Manual del transporte en contenedor* Figura 46, por De Larrucea, Jaime,
2018, pp. 26-27,

https://books.google.com.pe/books?id=8DN8DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Contenedores+y+tipos&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiww_eSmI74AhVqHrkGHfHDCZwQ6AF6BAgIEAI#v=onepage&q&f=false

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

Empresa Organizada

El haber realizado un FODA para revisar la situación de la empresa fue fundamental ya que nos mostró todas las debilidades que estábamos teniendo como organización y tomar acción sobre ellas, y en cuanto a los servicios reforzarlos y optimizarlos, así mismo, al tener una estructura organizativa dentro de la empresa, áreas definidas y funcionando en conjunto, darán como resultado una mejora continua, es así como lo reconocen los clientes y los colaboradores, el trabajar con mayor orden ayuda a reducir los reclamos y utilizar ese tiempo para mayor atender otros servicios.

Figura 47

Cliente Resalta que hay Mejor Organización y Manejo de la Empresa

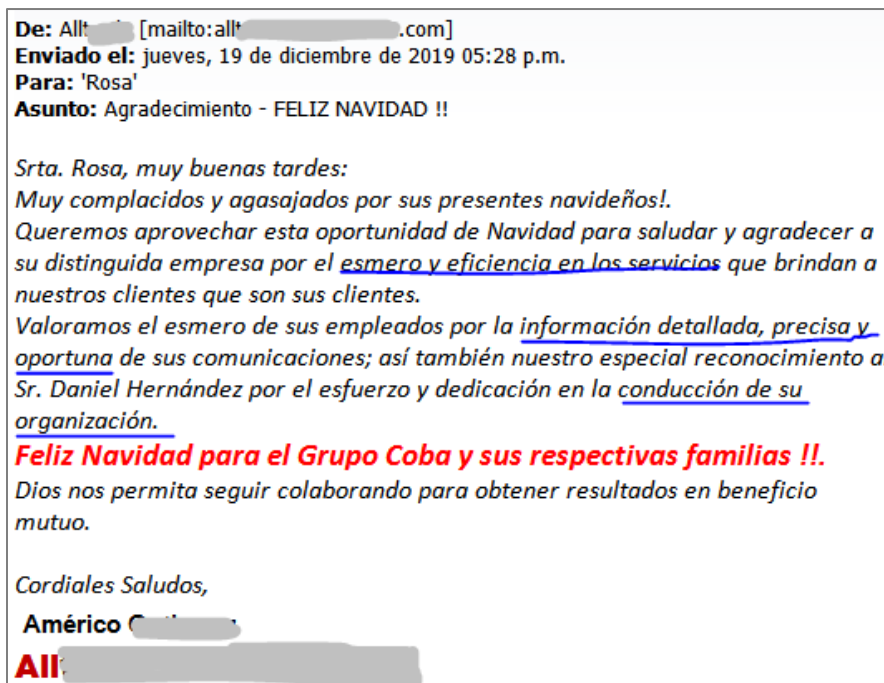


Figura 48

Personal Desarrollando Funciones



Implementación de Sistema de Acceso del Personal

Controla el horario de ingreso y salida del personal, aporta seguridad para el ingreso de personas a las instalaciones, ayuda a organizar mejor la información, mediante su huella digital marca hora y salida del registro realizado, ayuda al área de finanzas a llevar un mejor control de las horas laboradas para su óptima remuneración. Mensualmente se saca un registro de horas acumuladas y de asistencia. La empresa invirtió en el sistema S/ 700.00 soles, el cual ayudó a llevar una mejor gestión laboral, mayor productividad y control de horas laboradas, se verificó que el personal llegaba con 30 minutos de tardanza en promedio, considerando 10 colaboradores promedio, resultan 300 minutos diarios no laborados, 1200 horas al año, convirtiendo esta cantidad en soles serían 7,200.00 de pérdida para la empresa, el sistema ayudó a llevar un mejor control y gestión, optimizar el proceso de remuneraciones, generación de reportes confiables, colaboradores más satisfechos.

Figura 49

Sistema de Control de Ingreso



Personal Motivado

Se implementó un cronograma anual de capacitaciones, CSL implemento un cronograma anual de capacitaciones dirigido a todo el personal, ya que se considera que todos deben estar alineados con los objetivos de la empresa, así mismo, deben de tener la capacidad de orientar al cliente en caso realice consultas sobre el rubro, el objetivo continuo es tener personal aún más capacitado, desenvuelto y a la vanguardia de las actualizaciones que constantemente realiza la aduana,

Figura 50

Cronograma de Capacitación Anual al Personal de CSL

Item	Detalle de la capacitación	Objetivo	Duración	Área	Observaciones	Total Horas
1	Logística	Se busca lograr que el personal incremente su conocimiento sobre el rubro de logística ya que es muy amplia .	2 horas	Todo el personal	2 veces al año	4
2	Actualizaciones de la aduana	Lograr que el personal este debidamente capacitado y actualizado en cuando a las normas que actualiza la aduana para un correcto desarrollo de sus funciones y asesoría a los clientes	2 horas	Todo el personal	Ninguna	2
3	Seguridad en el trabajo	Se busca que todo el personal conozca los puntos a considerar para no tener accidentes o malos procedimientos desarrollando sus actividades laborales.	2 horas	Todo el personal	Ninguna	2
4	Oratoria	Se busca que el personal tenga habilidades de comunicación optimas para un buen desempeño y orientación al cliente.	2 horas	Todo el personal	2 veces al año	4
					TOTAL	12

Figura 51

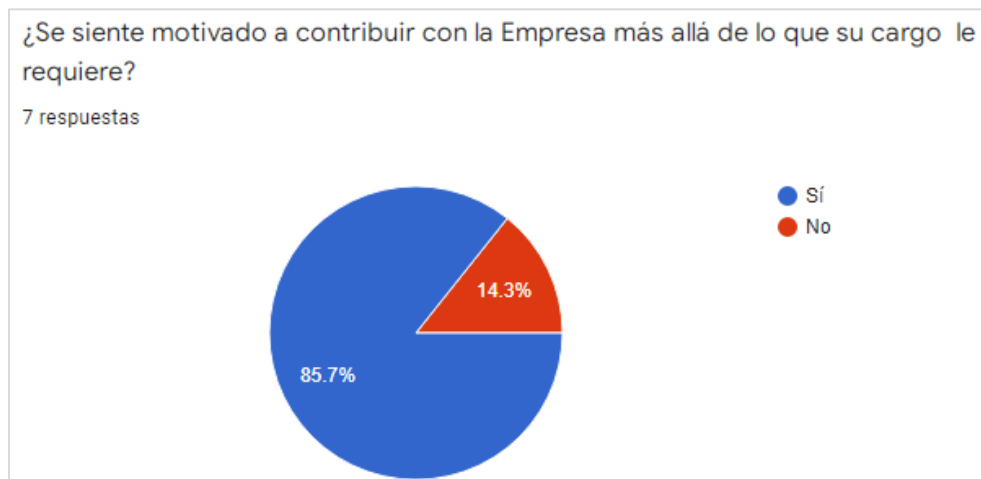
Desarrollo de Eventos y Actividades que Motivan a los Colaboradores



Así mismo, se realizó una encuesta al personal para obtener información de primera mano sobre su motivación en el trabajo y los resultados indican que el 85.7% del personal se siente motivado.

Figura 52

Gráfico de Encuesta al Personal



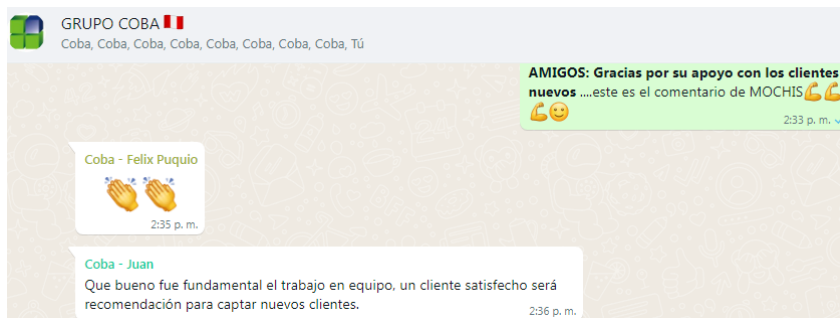
Nota. El gráfico indica que el mayor porcentaje del personal trabaja motivado.

Eficiente Trabajo en Equipo

La empresa se encuentra organizada y todo proceso esta estandarizado y debidamente definido, cada encargado realiza su trabajo sin contratiempos, todo el personal se encuentra comprometido con los objetivos de la empresa, de brindar un buena experiencia de atención y servicio al cliente. La empresa recibe felicitaciones por el trabajo en equipo que se desarrolla, este reconocimiento público motiva más a los trabajadores a dar su 100% de capacidad en cada día.

Figura 53

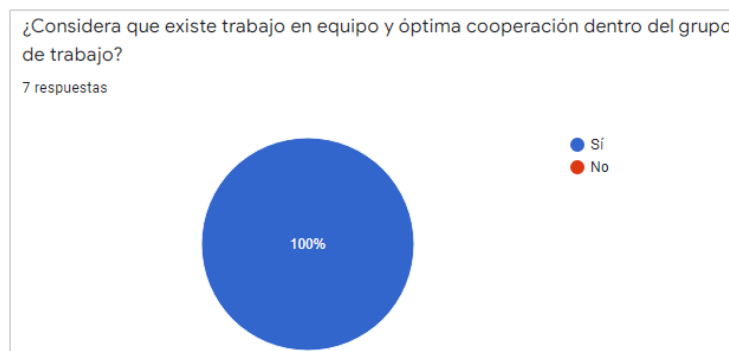
WhatsApp Grupal de la Empresa donde se Resalta el Trabajo en Equipo



Según la encuesta realizada al personal el 100% considera que existe un trabajo en equipo y optima cooperación dentro del grupo de trabajo.

Figura 54

Gráfico de Encuesta al Personal



Implementación y Manejo del Sistema SISPAC

SISPAC (Sistema Integral para Agentes de carga), este sistema nos permite realizar muchas funciones con mayor rapidez, mayores facilidades y ahorro de tiempo en las operaciones, en él se registran, administran, almacenan, agilizan, transmiten y controlan, las operaciones que realiza la agencia de carga internacional, para su correcto manejo recibimos asesoría sobre el manejo de cada opción, así como, asesoría vía remota en caso de necesitarla ante alguna eventualidad, en este sistema contamos con muchas opciones las cuales son manejadas por el Gerente, Área Comercial, Operaciones, Customer Service y finanzas, este sistema nos ayuda con la emisión de reportes diversos para conocer la situación de la empresa.

Gracias a la implementación de este sistema, se han reducido un promedio de 2 horas tiempo por día, por cada área, considerando 4 áreas que utilizan el sistema comercial, operaciones, Customer Service y finanzas, son 8 horas en promedio de ahorro a día, que al año resulta 1920 horas de ahorro, se redujo el gasto por contratar un asistente de área S/ 1,200.00 mensual, y tiempo de espera, hubo reducción de reclamos en la atención al cliente, puedo que la información es más pronta, a su vez el ingreso de data y emisión de documentos de embarque es mucho más rápida.

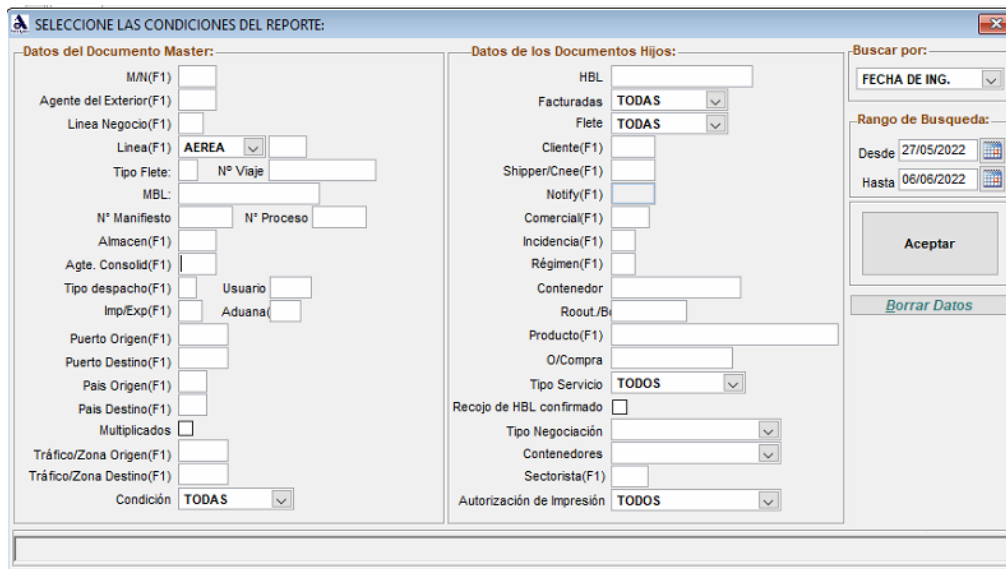
Figura 55

Pantalla Principal del Sistema SISPAC



Figura 56

Opciones del SISPAC para Generar Reportes



Satisfacción de Clientes

El servicio que brinda Coba es considerado de calidad por los clientes, resaltan el trato que reciben, la rapidez con la que se gestionan el proceso de importación, la rapidez de respuesta a las consultas, el manejo óptimo de la información, y el indicador de ello es la reducción de reclamos

y quejas, así mismo, la recomendación de los clientes que permiten aumentar nuestra cartera de clientes.

En una encuesta realizada de 30 encuestas respondidas, 27 de ellas tienen comentarios positivos sobre el servicio, se utilizó la fórmula del índice de satisfacción del cliente (CSAT / Customer Satisfaction Score) para determinar el porcentaje de satisfacción de los clientes. (Ionos, 2018)

Figura 57

Fórmula para Calcular el Porcentaje de CSAT (Índice de Satisfacción del Cliente)

$$\text{CSAT (porcentaje)} = \frac{\text{Número de valoraciones positivas}}{\text{Total de valoraciones obtenidas}} \times 100$$

Nota. Adaptado de *Productividad CSAT* Figura 57, por Ionos Startup Guide, 2018, Ionos (<https://www.ionos.es/startupguide/productividad/csat/>)

Calculo de porcentaje de clientes satisfechos:

$$\text{CSAT} = \frac{27}{30} \times 100$$

CSAT= 90% (Porcentaje de clientes satisfechos)

Cientes Satisfechos

Los clientes actualmente están satisfechos con el servicio, como parte del servicio se les brinda asesorías y orientación para que tomen mejores decisiones y realicen su proceso de compra con mayor seguridad y teniendo en cuenta los puntos a considerar para una compra exitosa y sin inconvenientes.

Figura 58

Comentarios de Cliente Satisfecho con el Servicio

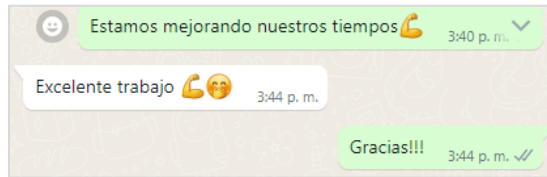


Figura 59

WhatsApp de Cliente Recomendando Nuevo Cliente



Figura 60

WhatsApp de Cliente Recomendando Nuevo Cliente

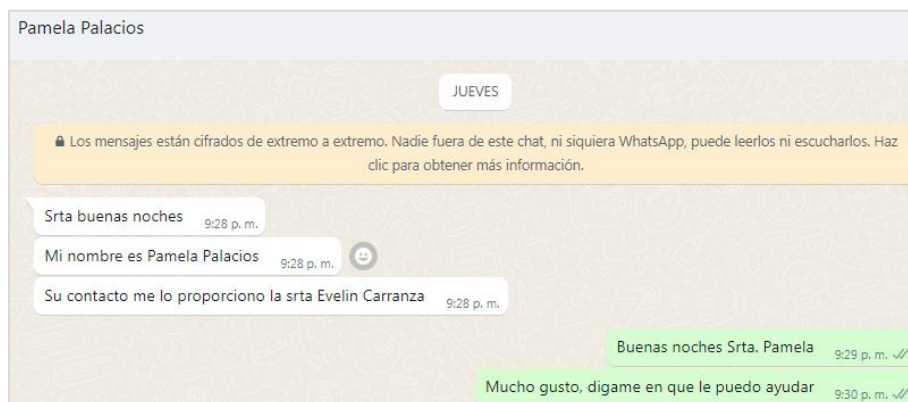
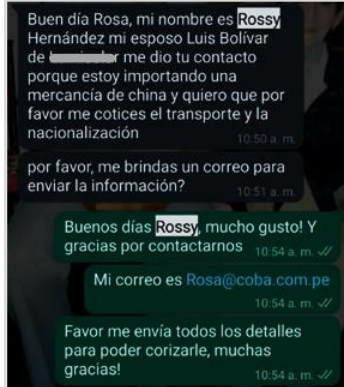


Figura 61

WhatsApp de Cliente Recomendando Nuevo Cliente



Promoción de la Marca

Se realizó a través de la asistencia a diversas ferias realizadas en Lima y Callao, se asiste a 2 ferias anuales a la Expoalimentaria y a la Perú cargo Week , en las cuales se invierte un total de S/ 450.00 soles por 3 personas, en dicha feria el personal reparte tarjeta a posibles nuevos cliente y proveedores, son 3 días de duración de la feria en los cuales se aprovecha en su totalidad, se obtiene un aproximado de 100 tarjetas de posibles clientes, de los cuales 1 o 2 se logran captar, estos representan un ingreso para la empresa de usd 9,000.00 al año, así mismo, en las ferias se conoce de forma presencial a nuestros aliados en el rubro, se consiguió muchos contactos de interés mediante el intercambio de tarjetas con posibles nuevo clientes y alternativa de nuevos proveedores, las ferias en las que se participa es Grafınca, Peru cargo Week, Expoalimentaria, entre otras.

Figura 62

Participación en Feria Expo-alimentaria



Incremento de Ventas

En el periodo 2021, se generaron 357 órdenes de servicios totales, así lo refleja el reporte obtenido del sistema SISPAC, confirmando que se cumple el objetivo planteado, a pesar de la coyuntura a nivel mundial y de lo gravemente afectado, debido a la pandemia del covid-19 el comercio internacional y sus actores intervinientes, fábricas, puertos, aeropuertos, ciudades en confinamiento, falta de materia prima, precios de fletes nunca antes vistos, etc., CSL logró continuar las operaciones, cumplir con sus colaboradores y clientes, la existencia de la empresa gracias a las acciones realizadas años previos es que ha logrado continuar operando a pesar de la situación.

Figura 63

Reporte de Servicios 2021

REPORTE DE GENERAL DE ORDENES														TOTAL 356 ITEMS	
Desde: 01/01/2021 Hasta: 31/12/2021															
#-ORD	FCH-ORD	LINEA	NOME	NAJEPV	SH	ISIG	HL	ETD	ETA	ALMAGEN	OPR01	PESO	VOL.-M3		
771500407	07/01/2021	MYINDAI	MERCANTHMA	HSC PERLE	11	NULL	NULL	NULL	02/01/2021	SAKU/DEPOT S.A.D.	SHEKOU	2640 m3	27.4		
771500409	07/01/2021	MAERSK	LINE PERU S.A.	CORNELIUS MAERSK	102W	NULL	NULL	NULL	07/12/2020	24/01/2021	APM TERMINAL SOALLAO S.A.	NHAVA SHEJA	2,35219 m3	40	
771500410	07/01/2021	CMA CGM	PERU S.A.C.	CMA CGM GANGES	09HTSEIMA	NULL	NULL	NULL	15/12/2020	17/01/2021	SAKU/DEPOT S.A.D.	SHANGHAI	14,7327 m3	58	
771500411	08/01/2021	EVERGREEN	LINE	CMA CGM GANGES	09HTSEIMA	NULL	NULL	NULL	15/12/2020	17/01/2021	VILLAS OOUENDC S.A.	NINGBO	2,503 m3	7.93	
771500412	08/01/2021	OCEAN NETWORK	EXPRESO	HSC PERLE	11	NULL	NULL	NULL	02/01/2021	02/01/2021	VILLAS OOUENDC S.A.	NINGBO	705 m3	1.23	
771500413	10/01/2021	HAMBURG	SUD OCLUMB	MAERSK SARAT	052E	NULL	NULL	NULL	15/12/2020	04/02/2021	VILLAS OOUENDC S.A.	HUANGFU	0,18 m3	0,936	
771500414	10/01/2021	HAMBURG	SUD OCLUMB	MAERSK SARAT	052E	NULL	NULL	NULL	15/12/2020	04/02/2021	VILLAS OOUENDC S.A.	HUANGFU	0,424 m3	2,04	
771500415	12/01/2021	MED. SHIPPING	CO.	HSC BERYL	0A049A	NULL	NULL	NULL	16/12/2020	21/01/2021	SAKU/DEPOT S.A.D.	NINGBO	6,7 m3	20	
771500416	13/01/2021	PILCHANSERHAR		HSC CONCORD	0402	NULL	NULL	NULL	24/12/2020	23/01/2021	INVERS.MARITIMAS UNIVERSALES PE	NINGBO	7,41 m3	56,02	
771500417	12/01/2021	OOSOO SHIFFING	LINEAS	OOSOO SHIFFING DANUBE	159	NULL	NULL	NULL	07/01/2021	07/01/2021	INVERS.MARITIMAS UNIVERSALES PE	NEW YORK	2,1239 m3	40	
771500418	12/01/2021	OOSOO SHIFFING	LINEAS	SEASPAN BEYOND	159	NULL	NULL	NULL	09/01/2021	09/01/2021	VILLAS OOUENDC S.A.	QINGDAO	4244 m3	24,3	
771500419	12/01/2021	EVERGREEN	MARINE COF	CMA CGM GANGES	09HTSEIMA	NULL	NULL	NULL	21/01/2021	21/01/2021	VILLAS OOUENDC S.A.	NINGBO	2437 m3	7.93	
771500420	12/01/2021	CMA CGM	PERU S.A.C.	BRIGHTON	09HTSEIMA	NULL	NULL	NULL	29/12/2020	06/02/2021	VILLAS OOUENDC S.A.	HUANGFU	0,41245 m3	1,444	
771500421	12/01/2021	HAMBURG	SUD OCLUMB	NORDIC HONGKONG	102W	NULL	NULL	NULL	19/01/2021	05/02/2021	VILLAS OOUENDC S.A.	SANTOS	1,9 m3	9,611	
771500422	12/01/2021	HAMBURG	SUD PERU - TI	NORDIC HONGKONG	102W	NULL	NULL	NULL	19/01/2021	05/02/2021	VILLAS OOUENDC S.A.	SANTOS	1,291 m3	5,886	
771500423	12/01/2021	HAMBURG	SUD PERU - TI	NORDIC HONGKONG	102W	NULL	NULL	NULL	19/01/2021	05/02/2021	VILLAS OOUENDC S.A.	SANTOS	1,504193 m3	6,4	
771500424	12/01/2021	PACIFIC	HANTHICARGEH	CSCL ASIA	144E	NULL	NULL	NULL	07/01/2021	10/02/2021	TERMINALES PORTUARIOS PERUANC	SHANGHAI	1,639 m3	33	
771500425	02/02/2021	OOSOO SHIFFING	LINEAS	CSCL ASIA	144E	NULL	NULL	NULL	16/12/2020	10/02/2021	VILLAS OOUENDC S.A.	HONGKONG	0,381 m3	1,54	
771500426	03/02/2021	MED. SHIPPING	CO.	HSC BIANCA	0510MA	NULL	NULL	NULL	19/12/2020	19/02/2021	VILLAS OOUENDC S.A.	NHAVA SHEJA	2,2647 m3	13,323	
771500427	03/02/2021	MAERSK	LINE PERU S.A.	A MAERSK STEPHICA	101W	NULL	NULL	NULL	27/12/2020	12/02/2021	APM TERMINAL SOALLAO S.A.	NHAVA SHEJA	2,4924 m3	40	
771500428	03/02/2021	PILCHANSERHAR		KOTA CANTIK	040W	NULL	NULL	NULL	10/01/2021	12/02/2021	SAKU/DEPOT S.A.D.	NINGBO	27 m3	65	
771500429	04/02/2021	MED. SHIPPING	CO.	HSC BERYL	4	NULL	NULL	NULL	22/01/2021	22/01/2021	SAKU/DEPOT S.A.D.	NINGBO	6,780 m3	20	
771500430	04/02/2021	OCEAN NETWORK	EXPRESO	SEASPAN BRAVO	2453E	NULL	NULL	NULL	06/01/2021	12/02/2021	VILLAS OOUENDC S.A.	NINGBO	4,141 m3	17,4	
771500431	04/02/2021	HAMBURG	SUD PERU - TI	EVASAN MAERSK	1902E	NULL	NULL	NULL	21/01/2021	21/02/2021	VILLAS OOUENDC S.A.	NINGBO	4,24 m3	10,45	
771500432	04/02/2021	CMA CGM	PERU S.A.C.	APL ESPLANADE	09HTSEIMA	NULL	NULL	NULL	20/01/2021	14/02/2021	VILLAS OOUENDC S.A.	XINGANG	0,1511 m3	0,557	
771500433	10/02/2021	HAMBURG	SUD PERU - TI	ANTOFAGASTA EXPRESS	104N	NULL	NULL	NULL	02/02/2021	19/02/2021	VILLAS OOUENDC S.A.	SANTOS	4,647 m3	15,569	
771500434	12/02/2021	HAMBURG	SUD OCLUMB	NORDIC HONGKONG	102W	NULL	NULL	NULL	06/02/2021	06/02/2021	VILLAS OOUENDC S.A.	SANTOS	1224 m3	5,886	
771500435	12/02/2021	HAMBURG	SUD OCLUMB	NORDIC HONGKONG	102W	NULL	NULL	NULL	06/02/2021	06/02/2021	VILLAS OOUENDC S.A.	SANTOS	1500 m3	6,4	
771500436	12/02/2021	HAMBURG	SUD OCLUMB	NORDIC HONGKONG	102W	NULL	NULL	NULL	06/02/2021	06/02/2021	VILLAS OOUENDC S.A.	SANTOS	1500 m3	6,411	
771500437	10/02/2021	HAMBURG	SUD OCLUMB	MAERSK SARAT	052E	NULL	NULL	NULL	10/02/2021	10/02/2021	VILLAS OOUENDC S.A.	HUANGFU	151 m3	0,936	
771500438	10/02/2021	MED. SHIPPING	CO.	HSC BIANCA	0510MA	NULL	NULL	NULL	10/02/2021	10/02/2021	VILLAS OOUENDC S.A.	NHAVA SHEJA	2233 m3	13,323	
771500439	12/02/2021	OOSOO SHIFFING	LINEAS	CSCL ASIA EXPRESS	159	NULL	NULL	NULL	02/02/2021	02/02/2021	SAKU/DEPOT S.A.D.	SHEKOU	11470 m3	24	
771500440	12/02/2021	HAMBURG	SUD OCLUMB	ANTOFAGASTA EXPRESS	104N	NULL	NULL	NULL	19/02/2021	19/02/2021	VILLAS OOUENDC S.A.	SANTOS	4624 m3	15,564	
771500441	12/02/2021	SEABORD	MARINE LTD	HELLER STECHER	27	NULL	NULL	NULL	19/02/2021	01/03/2021	SAKU/DEPOT S.A.D.	MIAMI	0,24494 m3	1,12	
771500442	12/02/2021	PACIFIC	INTERNATIONAL	KOTA CANTIK	040W	NULL	NULL	NULL	12/02/2021	12/02/2021	NEPTUNIA S.A.	NINGBO	24700 m3	60	
771500443	12/02/2021	OOSOO SHIFFING	LINEAS	CSCL ASIA	159	NULL	NULL	NULL	02/02/2021	02/02/2021	VILLAS OOUENDC S.A.	HONGKONG	343 m3	1,54	
771500444	12/02/2021	OCEAN NETWORK	EXPRESO	HOL BEACON	238E	NULL	NULL	NULL	11/02/2021	04/03/2021	SAKU/DEPOT S.A.D.	BUSAN	0,936 m3	1,90	
771500445	12/02/2021	EVERGREEN	MARINE COF	CSCL ASIA	159	NULL	NULL	NULL	11/02/2021	11/02/2021	TERMINALES PORTUARIOS PERUANC	SHANGHAI	1630 m3	33	
771500446	12/02/2021	EVERGREEN	LINE	EVER SUPERB	0507-088E	NULL	NULL	NULL	14/02/2021	03/03/2021	INVERS.MARITIMAS UNIVERSALES PE	NEW YORK	15,875733 m3	65	

Disminución de Errores

Los errores cometidos anteriormente ha sido gratamente subsanado, el personal más comprometido y responsable en su área han tenido mejoras en su desempeño, ya que rara vez encontramos que hay algún error en las coordinaciones, afectando a la empresa en el ranking de agentes de carga internacional, con multas y pagos extras por correcciones posteriores, parte del procedimiento es detectar algún posible error durante el proceso, para esto todo el personal que está en copia es encargado de hacer llegar alguna observación detectada, por lo general si se detecta alguno se corrige en tiempo real permitiendo que este error haya sido observado y subsanado de manera interna, los cuales son mínimos, por ejemplo, enviar al área de desglose un BL con el número de BL incorrecto, se le comunica de inmediato a operaciones y este lo corrige, vuelve a enviar el correo, llama inmediatamente al encargado de la recepción del correo para asegurarse de que haya recibido el mismo y de omitir el incorrecto y aceptar el número correcto.

En el 2017 registramos en el año 67 reclamos aproximadamente, en el 2021 se han reducido considerablemente 11 reclamos aproximadamente, es decir, se ha logrado reducir 56 reclamos que significan el 83.59% de los reclamos.

Tabla 2

Disminución de Reclamos entre Periodo 2017 al 2021

Detalle	Cantidad	%
Periodo 2017	67	100.00
Periodo 2021	11	16.41
Total reclamos reducidos	56	83.59%

Nota: La tabla muestra la cantidad y porcentaje de reclamos reducidos

Reducción de Tiempo y Gastos

La empresa gracias a la organización realizada a nivel general y a las estrategias aplicadas, se ha visto beneficiada con la reducción de gastos y ahorro de tiempo el cual se emplea en atender más requerimientos. Antes de organizar las áreas y aplicar las estrategias indicadas el área de operaciones pagaba aproximadamente por cada error en las transmisiones S/ 405.00 soles por cada BL, si se transmitían 3 errores por mes son S/ 1,215.00 que al año representan S/ 14,580.00, en la actualidad representa ahorro para la empresa, así mismo, el tiempo empleado en la emisión de expedientes, los viáticos y material para armar y entregar el expediente a la aduana respectiva, representaba gastos operativos para la empresa de S/ 50.00 soles aprox. por cada corrección, representando S/ 150.00 soles mensual, que al año representan S/ 1,800.00, este importe en el 2021 representa ahorro para la empresa, gracias al personal calificado, capacitado y

comprometido la empresa se beneficia con ahorro de gastos y tiempo. El tiempo de ahorro en las operaciones es el que se detalla a continuación:

Tabla 3

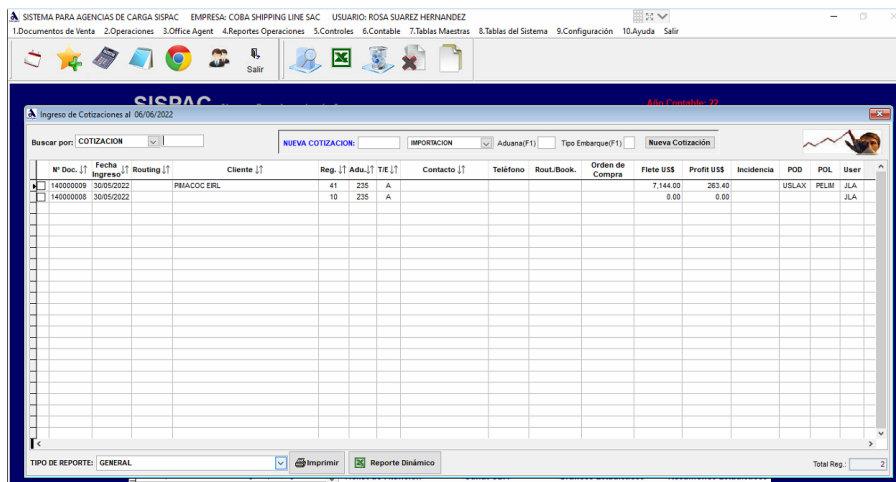
Reducción de Tiempo en las Operaciones de Coordinación de Importación

Detalle	Tiempo en minutos 2017	Tiempo en minutos 2021	Minutos de ahorro
Envío de requerimiento	15	5	10
Envío de Cotización	30	10	20
Envío de aviso de llegada	30	15	15
Pagos bancarios	60	5	55
Total minutos ahorrados por operación			100 minutos

Nota: La tabla muestra la cantidad en minutos de ahorro en cada operación después de haber implementado las estrategias.

Figura 64

Las Cotizaciones se Ingresan al Sistema para un Rápido Acceso y Registro



Control de Cumplimiento de Objetivos

CSL gracias a las estrategias aplicadas durante el periodo 2015 al 2021, el gerente general ha obtenido información relevante de cada proceso que le permita tomar mejores decisiones. Cada año a través del reporte que se genera del sistema SISPA el Gerente General revisa la cantidad de operaciones trabajadas y otros reportes de interés para ver la situación de la empresa, gracias a la aplicación de las estrategias se han cumplido los objetivos planteados, así lo consideran los clientes y así lo muestra el ranking de agentes de carga internacional en sus estadísticas:

Figura 65

Ranking de Categorización de Operadores de Comercio Exterior 2020-2021



RUC del Operador	Razón Social de Operador	Categoría	Tipo de Periodo	Periodo	% Nivel de Cumplimiento
20521837469	COMEX LOGISTICS S.A.C.	A	ANUAL	2020	100,00
20521837469	COMEX LOGISTICS S.A.C.	A	ANUAL	2021	100,00
20521710595	GMC LOGISTICS PERU SOCIEDAD ANONIMA CERRADA-GMC S.A.C.	A	ANUAL	2020	100,00
20521710595	GMC LOGISTICS PERU SOCIEDAD ANONIMA CERRADA-GMC S.A.C.	A	ANUAL	2021	100,00
20521719118	COBA SHIPPING LINE S.A.C. - COBASLINE S.A.C.	A	ANUAL	2020	100,00
20521719118	COBA SHIPPING LINE S.A.C. - COBASLINE S.A.C.	A	ANUAL	2021	100,00
20521754888	PARTNERS LOGISTICS PERU S.A.C.	A	ANUAL	2020	100,00
20521818741	AFINES CARGO S.A.C.	A	ANUAL	2020	100,00
20521831384	GLOBAL NETWORK LOGISTICS S.A.C.	A	ANUAL	2020	100,00
20521831384	GLOBAL NETWORK LOGISTICS S.A.C.	A	ANUAL	2021	100,00
20521848144	CLP CARGO SAC	A	ANUAL	2020	100,00
20521990712	PIRAMIDE CARGA S.A.C.	A	ANUAL	2020	100,00
20521924048	TEAM PERUVIAN CARGO SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - TEPECA SAC	A	ANUAL	2020	100,00
20521924048	TEAM PERUVIAN CARGO SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - TEPECA SAC	A	ANUAL	2021	100,00
20522017133	SEAFAIR PERU S.A.C.	A	ANUAL	2020	100,00

Nota. Adaptado de *Gestión de operaciones* Figura 65, por Analítica Sunat, 2022, SUNAT (<https://e-analitica.sunat.gob.pe/cl-ad-iagestionriesgo3-coce/index/Agenteint>)

Como organización la empresa tiene mayor orden en sus procesos, es por ello que, CSL se encuentra en categoría A dentro de los rankings de agentes de carga internacional, demostrando durante los últimos años 2020 y 2021 un 100% de nivel de cumplimiento de todas las operaciones aduaneras desde la fecha de autorización hasta la fecha de renovación de dicha autorización,

según el DESPA-PG.24 (VERSIÓN 4) del 2020 el nivel de cumplimiento la aduana lo calcula y mide revisando el historial de las infracciones cometidas y la cantidad de operaciones realizadas por el operador, para ello consideran todas las infracciones y autoliquidaciones de multa que hayan tenido durante el periodo (SUNAT, 2020, p. 4).

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Se concluye que, para una organización, independientemente del tamaño de esta, es importante utilizar herramientas que le permitan diagnosticar de manera objetiva la situación de la empresa, evidenciar problemas, así como también, medir cuanto realmente satisface el servicio brindado a la necesidad del cliente; CSL realizó un análisis interno de la organización y procesos que venía realizando, para ello utilizó el análisis FODA y una encuesta de satisfacción del cliente, estas herramientas le permitieron conocer el grado de satisfacción del cliente y los puntos a mejorar en la empresa, permitiendo crecimiento y mejora continua.

Cuando en una empresa no existe orden o las funciones de cada área no están organizadas adecuadamente, éstas repercuten en los resultados de la empresa de manera negativa, generando pérdida de clientes, no grato ambiente laboral y reprocesos.

Se determinó que, es importante que una organización cuente con personal profesional calificado para un óptimo desarrollo de sus funciones, que aporte positivamente al desarrollo de la marca, contribuyendo de esta manera a tomar acciones correctivas y preventivas en caso se evidencien falencias internas.

Un personal no comprometido con la empresa perjudica los resultados esperados, sobretodo repercute en el beneficio económico esperado, así mismo, un personal desmotivado no es productivo, puede haber absentismo, también ocasionan mala reputación de la empresa, en consecuencia genera un bajo rendimiento de todo el equipo.

En una organización la burocracia solo retrasa las funciones, conduciéndola a la ineficiencia y en algunos casos a la desviación de algunos procesos, creando disfunciones en el buen y rápido funcionamiento de las actividades.

Conocer la opinión del cliente acerca de la calidad de servicio que se le brinda es muy importante, conocer si es que hay motivos de insatisfacción o algún reclamo, con ello obtener indicadores que le den a la empresa una idea de que cosas tiene por mejorar.

En las agencias de carga nuevas existen muchas deficiencias, esto debido a que algunas de ellas inician sus actividades sin un buen plan de organización para iniciar sus funciones, así mismo, no contar con las herramientas tecnológicas necesarias generan demoras en las operaciones, en la atención al cliente, vencimiento de plazos y errores en consignar datos.

Una empresa que no tenga bien definidas su metodología de operaciones, metodología de venta, estándares con los cuales ofrecen sus servicios, manual de funciones por área, recursos humanos y financieros no podrá hacer frente a los retos que se enfrentan las agencias de carga y por lo tanto, no logrará cumplir el objetivo de toda empresa, incrementar sus ventas y continuidad en el negocio.

Finalmente se concluye que, para que una empresa importadora logre tener una buena experiencia y éxito al iniciar sus actividades de importación es necesario que, cuente con un socio estratégico, en este caso, una agencia de carga internacional que sea formalmente constituida, que le brinde la confianza, el profesionalismo, el respaldo necesario y la seguridad de que su inversión está en buenas manos.

Recomendaciones

Dar a conocer los resultados obtenidos mediante las herramientas mencionadas a todos los colaboradores, así crear conciencia de la situación y dar a conocer las mejoras a implantar dentro de la organización, con el firme propósito de brindar a los clientes un servicio de calidad diferenciado de la competencia.

Contar con manual de funciones para que cada área organice el trabajo eficazmente, tome mejores decisiones y conozcan cuáles son sus responsabilidades de acuerdo a su cargo para obtener buenos resultados.

Invertir en capital humano que cuente con experiencia en el rubro y sea un profesional calificado, que tenga la habilidad y el conocimiento para desarrollar las funciones asignadas, de esta manera lograrán reducir considerablemente errores dentro de los procesos de importación y obtendrán mejores resultados, un profesional será capaz de detectar problemas y darles solución; CSL aplica un plan de motivación que incluye crecimiento profesional, adicional en caso lo requiera se le brinda las facilidades necesarias para que pueda desarrollarse en su carrera profesional, también contrata ocasionalmente profesores particulares con experiencia dentro del rubro para brindar capacitación interna sobre diversos temas que se encuentran en constante actualización, permitiendo ampliar aún más los conocimientos de cada integrante.

Motivar al equipo de trabajo puesto que sin ellos la empresa no lograría sus objetivos, contar con un plan de motivación que indique las actividades a realizar en conjunto, con ello lograr mayor retención y menor rotación de personal, mejorar la productividad, una buena cultura organizacional, bienestar laboral, por ende conseguir mejores resultados para la empresa.

Eliminar o cambiar los procesos burocráticos que puede existir en una organización para mejorar el desempeño de la empresa, ya que obstaculizan la eficiencia y sobre todo la agilidad en que el personal realiza sus funciones para atender al cliente.

Realizar una encuesta trimestralmente a los clientes, mediante la cual se conozca su opinión y comentarios sobre el servicio recibido, contando con los resultados hacer el análisis correspondiente, tomar medidas correctivas, aplicar estrategias, aplicar un plan de acción y dar seguimiento, para poder mejorar el servicio y brindar al cliente una mejor experiencia de atención.

Desarrollar un estudio de la funcionalidad de una agencia de carga, tener claro los servicios que quiere brindar y cómo van a realizarlos, capacitarse en administración, contar con los recursos necesarios para ser eficientes en la atención, contar con el personal idóneo según el giro del negocio.

Organización en todas las áreas, es clave para que todo negocio se desarrolle, crezca y brinde los resultados esperados, cumplir con toda la normativa legal que el rubro exige, dar seguimiento y controlar que se vayan cumpliendo los objetivos o detectar a tiempo algunos factores que estén interfiriendo la realización de los mismos para implementar mejoras que permitan el incremento de las ventas y continuidad en el negocio.

Trabajar con agencias de carga internacional formales, existen empresas informales y personas inescrupulosas dentro del rubro de la logística internacional que valiéndose del desconocimiento de muchos empresarios empíricos en negocios internacionales se aprovechan de la situación para beneficiarse económicamente de manera indebida; para evitar que su inversión caiga en manos de estas empresas informales, deben investigar e indagar la existencia física de la empresa y antecedentes dentro del rubro, de esta manera lograrán tener una buena experiencia al

iniciar sus actividades, y la plena confianza de encargar su inversión a una empresa que los represente como tal, que defienda su inversión, los asesore adecuadamente y busque las mejores alternativas de precios y/o modalidades de embarque para sus mercancías.

REFERENCIAS

- Actualidad Gubernamental. (6 de Octubre de 2021). *Negocios Comercio Exterior Flete marítimo III: Actualidad Gubernamental*. Obtenido de Actualidad Gubernamental Web site: <https://actualidadgubernamental.pe/tip/flete-maritimo-iii/85983ba8-1b0a-4984-ba3f-ad31e0faf7a3/1>
- Air Cargo Latin America. (2020). *Cargas aéreas conceptos básicos: Air Cargo Latin America*. Obtenido de Air Cargo Latin America Web site: <https://aircargolatinamerica.com/cargas-aereas-conceptos-basicos/#otros>
- Alvarez, J. (2021). *Transporte internacional de mercancías*. Ediciones Paraninfo, SA.
- Araujo, C. (2013). *SADA - Sisema Anicipado de Despacho Aduanero*. LIMA: Pacífico Editores S.A.C.
- BBC News Mundo. (30 de Agosto de 2021). *Noticias: BBC News Mundo*. (C. Barría, Productor) Obtenido de BBC News Mundo Web site: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-58324770>
- Cadena de Suministro . (22 de Abril de 2021). *Maersk refuerza su flota de contenedores: Cadena de Suministro* . Obtenido de Noticias Cadena de Suministro Web site: <https://www.cadenadesuministro.es/noticias/maersk-refuerza-su-flota-de-contenedores/>
- Calatayud, A., & Katz, R. (2019). *Cadena de suministro 4.0: Mejores prácticas internacionales y hoja de ruta para America Latina*. Biblioteca Felipe Herrera del Banco Interamericano de Desarrollo.
- Castellanos, A. (2021). *Logística Comercial Internacional*. Bogotá, Colombia: Express Estudio Gráfico y Digital S.A.S. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=SWJNEAAAQBAJ&pg=PA95&dq=transporte+de>

+carga+internacional&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjglqHlmo74AhX2JrkGHUrJCxwQ6
AF6BAgHEAI#v=onepage&q&f=false

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. Mexico, D.F: Interamericana Editores,
S.A. de C.V.

Da Silva, D. (29 de Julio de 2020). *Artículo Que es Customer service y como implementarlo con éxito: Blog de Zendesk*. Obtenido de Blog de Zendesk:
<https://www.zendesk.com.mx/blog/que-es-customer-service/>

D'Alessio, F. (2008). *Un proceso estratégico un enfoque de gerencia*. Naucalpan de Juarez, Estado de México, México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.

Daniels ,j., Radebaugh, L., & Sullivan , D. (2013). *Negocios Internacionales*. Naucalpan de Juarez: Camara Nacional de la Industria Editorial Mexicana.

De Larrucea, J. (2018). *Manual de transporte en contenedor*. Valencia: Marge Books. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=8DN8DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Contenedores+y+tipos&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiww_eSmI74AhVqHrkGHfHDCZwQ6AF6BAgIEAI#v=onepage&q&f=false

Diario del Exportador. (Abril de 2018). *Los errores mas frecuentes de las agencias de carga en la importación: Diario del Exportador*. Obtenido de Diario del Exportador Web site: <https://www.diariodelexportador.com/2018/04/los-errores-mas-frecuentes-de-las.html>

Eslava, A. (2019). *Logística del transporte de mercancías en contenedores marítimos*. Bogotá: DGP Editores SAS. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=VTSjDwAAQBAJ&pg=PA468&dq=agencia+de+>

carga+internacional&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjVxNCntfz3AhW4A7kGHY7yAu4Q6
AF6BAgLEAI#v=onepage&q=agencia%20de%20carga%20internacional&f=false

Eslava, A. (2021). *Logística Intermodal*. Bogotá: DGP Editores. Obtenido de
<https://books.google.com.pe/books?id=qANcEAAAQBAJ&pg=PA51&dq=agencia+de+carga+internacional&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjVxNCntfz3AhW4A7kGHY7yAu4Q6AF6BAgGEAI#v=onepage&q&f=false>

Grupo Coba. (2017). *Quienes Somos: Grupo Coba*. Obtenido de Grupo Coba Web site:
http://www.coba.com.pe/quienes_somos

Hernández, G. (2013). *ABC de la Exportación e Importación*. Lima: Grafica Editora Don Bosco S.A.

ICC Spain. (2020). *Incoterms: ICC Spain*. Obtenido de International Chamber of Commerce:
<https://www.iccspain.org/incoterms-2020-2/>

Informe de la Secretaria de la UNCTAD. (2011). *El transporte marítimo: Informe de la Secretaria de la UNCTAD*. Obtenido de Informe de la Secretaria de la UNCTAD Web site:
https://unctad.org/es/system/files/official-document/rmt2011_sp.pdf

Ionos. (1 de Octubre de 2018). *Productividad CSAT: Ionos*. Obtenido de Ionos Web site:
<https://www.ionos.es/startupguide/productividad/csat/>

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2009). *Guía de orientación al usuario de transporte acuático: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo*. Obtenido de SIICEX Web site:
<https://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/188937685rad43065.pdf>

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2009). *Guía de Orientación al Usuario del Transporte Aéreo: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo*. Obtenido de Ministerio de Comercio

Exterior y Turismo Web site: https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/Sites/Pecex/lecturas_complementarias/05_Final_Guia_Aerea.pdf

Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (7 de Noviembre de 2019). *Nosotros: Ministerio de Transportes y Comunicaciones*. Obtenido de Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones Web site: <https://portal.mtc.gob.pe/nosotros/index.html>

Ministerio de Transportes y comunicaciones. (s.f.). *Transporte Acuático: Ministerio de Transportes y comunicaciones*. Obtenido de Ministerio de Transportes y comunicaciones Web site: <https://portal.mtc.gob.pe/transportes/acuatico/index.html>

Mundo Marítimo. (09 de MAyo de 2022). *Noticias Impacto del Covid-19 en China y la cadena de suministro está abriendo en segunda fase: Mundo Marítimo*. Obtenido de Mundo Marítimo Web site: <https://www.mundomaritimo.cl/noticias/impacto-del-covid-19-en-china-y-la-cadena-de-suministro-esta-abriendo-una-segunda-fase>

Organización de Aviación Civil Internacional. (s.f.). *Acerca de la OACI: Organización de Aviación Civil Internacional*. Obtenido de Organización de Aviación Civil Internacional Web Site: <https://www.icao.int/about-icao/Council/Pages/vision-and-mission.aspx>

Organización Marítima Internacional. (2020). *Introducción a la OMI: Organización Marítima Internacional*. Obtenido de Organización Marítima Internacional Web site: <https://www.imo.org/es/About/Pages/Default.aspx>

Pinargote Pinargote, H. M., Ávila Ramirez, P. E., Cedeño Loor, T. A., Minaya Macías, R. W., Minaya Macias, M. M., & Mendoza Vera, A. A. (2020). *Dirección de Operaciones*. Alicante: Área de Innovación y Desarrollo, S.L. Obtenido de

<https://books.google.com.pe/books?id=kczzDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=definicion+de+organigrama&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjVwqWhzPz3AhX1GbkGHXuZAgQ6AF6BBAgGEAI#v=onepage&q&f=false>

Plataforma Digital Única del Estado Peruano. (18 de Julio de 2019). *MTC Nota de Prensa: Plataforma Digital Única del Estado Peruano*. Obtenido de Plataforma Digital Única del Estado Peruano Web site: <https://www.gob.pe/institucion/mtc/noticias/45834-mtc-establece-nuevos-requisitos-para-regular-el-procedimiento-de-autorizacion-de-agente-de-carga-internacional>

Plataforma Digital Única del Estado Peruano. (18 de Julio de 2019). *Noticias MTC: Plataforma Digital Única del Estado Peruano*. Obtenido de Plataforma Digital Única del Estado Peruano Web site: <https://www.gob.pe/institucion/mtc/noticias/45834-mtc-establece-nuevos-requisitos-para-regular-el-procedimiento-de-autorizacion-de-agente-de-carga-internacional>

Plataforma Digital Única del Estado Peruano. (09 de Junio de 2022). *MTC Agentes de Carga Internacional: Plataforma Digital Única del Estado Peruano*. Obtenido de Plataforma Digital Única del Estado Peruano Web site: <https://www.gob.pe/institucion/mtc/informes-publicaciones/344841-agentes-de-carga-internacional-que-se-adecuaron-al-ds-n-025-2019-mtc>

Plataforma Digital Única del Estado Peruano. (8 de Mayo de 2022). *MTC Dirección General de Aeronáutica Civil: Plataforma Digital Única del Estado Peruano*. Obtenido de Plataforma Digital Única del Estado Peruano Web site: <https://www.gob.pe/8032>

Plataforma Digital Única del Estado Peruano. (15 de 06 de 2022). *MTC Informes y Publicaciones: Plataforma Digital Única del Estado Peruano*. Obtenido de Plataforma Digital Única del

Estado Peruano Web site: <https://www.gob.pe/institucion/mtc/informes-publicaciones/344841-agentes-de-carga-internacional-que-se-adecuaron-al-ds-n-025-2019-mtc>

Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Naucalpan de Juarez: Camara Nacional de la Industria Editorial Mexicana.

SUNAT. (2020). *Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Aduanera y Tributaria*.

Obtenido de SUNAT Web site:
<https://www.sunat.gob.pe/legislacion/superin/2020/procedimiento-023-2020.pdf>

Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria. (s.f.). *Procedimiento*

Específico INTA-PE.00.08: Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria. Obtenido de Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria Web Site:

<https://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/despacho/procAsociados/inta-pe.00.08.htm>


Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria. (27 de Junio de 2008).

Nomas Legales GJA-03: Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria. Obtenido de Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria Web site: <https://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/normasadua/gja-03normasoc.htm>

Zagal, R. (2009). *Operativa de comercio exterior y regímenes aduaneros*. Lima: San Marcos E.I.R.L.

ANEXOS

Anexo N° 1: Aviso de llegada marítimo LCL



Callao, 17 de Diciembre del 2021

AVISO DE LLEGADA

Señores:
[Redacted]
Atención: Dpto. Importaciones

Estimados señores:

Por medio de la presente nos permitimos agradecerle el habernos confiado el manejo de su carga, consiguientemente les comunicamos la llegada de su mercadería vía Marítima de acuerdo al siguiente detalle:

Datos Generales

Proveedor : [Redacted]
BL N° : [Redacted]
Nave : MAERSK SAVANNAH
Almacén : VILLAS OQUENDO
Visto Bueno : CRAFT Y COLUMBUS
ETA : 26/12/2021 APROX.
Peso : [Redacted] KG
Volumen : 6.244m3
Bultos : 3 PALLETS
Tipo : LCL
Mercadería : PVC [Redacted]

BL "Nº" CUENTA CON EXPRESS RELEASE, SOLICITAR AL PROVEEDOR BLS ORIGINALES

FLETE MARITIMO: Xingang - China / Callao - Peru

Ocean Freight	\$280xton/m3 =	usd 1,748.32
Forwarding Fee		usd 45.00
<u>Gastos en Destino: incluye IGV</u>		
Handing en Destino		usd 64.90
Transmisión Electrónica		usd 35.40

Favor realizar el depósito y/o transferencia por el total de **USD 1,893.62** a la Cta. Cte. en dólares **192-1872941-1-04** || BCP || a nombre de COBA SHIPPING LINE S.A.C., para recoger la documentación de su carga debe acercarse a nuestra oficina portando el voucher del depósito.

Agradezco su preferencia y aprovecho la oportunidad para quedar como siempre a sus órdenes.

Muy atentamente,

Customer Service & Pricing
COBA SHIPPING LINE S.A.C
Callao: 511-713-6499
Callao: 511-091-385
E-mail: cobashippingline@hotmail.com

Av. Elmer Faucett 576 Módulo "A" Sector "B" 2da Etapa (Oficina 311) Callao "Centro Administrativo"
Tel: (511) 713 6499 | Fax: (511) 717 1317 | E-mail: cobashippingline@hotmail.com

Anexo N° 2: Cotización de flete aéreo internacional




Quote: #IA21-10002
 Callao, 07 de Octubre del 2021

Señores:

RUC:

Atención: Dpto. de Importaciones

Por medio del presente, remitimos nuestra cotización vía aérea, la cual ha sido cotizada de acuerdo a su requerimiento y según los detalles señalados líneas debajo:

DETALLES DE LA CARGA:	
By: Aéreo	Contain: Carga general (Repuestos: una bomba al vacío y Kit de repuestos abrazaderas, filtro, retenes etc)
Origin: ALEMANIA	Destine: Callao, Perú
TERMS: EXW	Type: : LCL
Pick-up:	Dimensiones: 101x65x60 / 43x30x28 / 27x27x37cm
	Bultos: 3
Shipper: :	
Peso: 104.10kg	Vol: 0.4570m3

Aerolínea: KL

POL: Frankfurt, Alemania

POD: Callao Perú

DESCRIPCIÓN DE RECARGOS	MONEDA	IGV 18%
Air Freight Eur 4.95 x ton/m3	EUR 515.30	
Pick-up	EUR 120.00	Tiempo de tránsito: 2-3 días aprox. camión consolidado
Exw charges (Xray+Doc+Aduana+Terminal)	EUR 150.00	
Recargos en destino:		
Handling en destino	USD 100.30	Incluido
Transmisión electrónica	USD 35.40	Incluido
TOTAL	USD 135.70 + EUR 785.30	


Detalles:

- Tiempo de tránsito desde 4-7 días aprox. desde Frankfurt a Lima
- Salidas 1 vez por semana, día Domingo
- Traslado vía Amsterdam
- Próxima salida disponible 17/10/2021 aprox.
- Sujeto a disponibilidad de espacio de parte de la aerolínea, dada la covid-19, las salidas y llegadas no son estables y pueden variar sin previo aviso, hay escasez de espacio y de equipos.
- Tarifas válidas **para carga general anillable**, no peligrosa, no sobredimensionada y reacomodable.
- En caso algún servicio adicional, se cobrará al costo.
- El material de embalaje de su carga debe ser el apropiado para transporte consolidado por vía marítima (la responsabilidad es del proveedor)
- La carga debe tener los pictogramas de identificación de la carga con los datos del importador en la parte externa de cada bulto, para su correcta identificación en destino.
- De variar los detalles de la carga también la cotización estará sujeta a variación.
- Tarifa válida hasta el 31/10/2021 (fecha de salida de origen).
- **En caso embarque posterior a esta fecha, se deberá actualizar según fletes de dicha validez.**

Aguardamos sus instrucciones, gracias por su atención.

Atentamente,

Anexo N° 3: Booking de Carga Marítima LCL



Booking # PECLL 21041BC

Proceso: 85341/21

Exportador: [REDACTED]
R. PROFESSOR JOAQUIM
SOROCABA, SP / BRASIL
CNPJ: [REDACTED]

Importador: [REDACTED]
SR. RICARDO [REDACTED]
LIMA, / PERU

Modalidade: MARÍTIMO / LCL **Booking:** PECLL [REDACTED]

Referência: 208643/21

Incoterms: FOB

Deadlines Cliente: Docs 15/09/2021 - 11:00:00
Carga 15/09/2021 - 11:00:00

Origem: SANTOS / BRASIL **Data:** Prev. 29/09/2021 **Navio:** MARIANETTA - 138W

Destino: CALLAO / PERU **Data:** Prev. 16/10/2021 MARIANETTA - 138W

Possui Transbordo: Não

Transit Time: 17 Dias

Transportador: [REDACTED] AGENCIAMENTOS E TRANSPORTES LTDA.

Mercaderia(s):

Equipamento: 1 x LCL

Embalagem(s): 97 x CARTONS

Peso Bruto: 2299.89900 Kg

Cubagem: 9.8720 M3

Local de Retirada do CNTR vazio:

Local de entrega do(s) CNTR(s) ou carga: BANDERANTES DEIMAR LOGISTICA INTEGRADA S.A.
R. BORGES KAUFFMANN 118, CHICO DE PAULA, São Paulo
Para entrega da carga, necessário agendamento prévio no terminal através do site - <http://www.delcomar.com>
- Horário de recebimento da carga: Segunda a Sexta das 07:00 hrs. as 16:30 hrs. - Aos Sábados das 07:00 hrs. as 10:00hrs.
Registro e descarga do veículo na Borges Kauffmann, 118 (Chico de Paula).

Informações Complementares:

RECINTO DESEMBARARÃO [REDACTED]
RECINTO EMBARQUE [REDACTED]

ANEXO 1 - CONFIRMAÇÃO DE RESERVA DE PRAÇA (BOOKING)

A presente Confirmação de Reserva de Praça (Booking) é parte integrante do contrato de prestação de serviços de transporte de carga firmado entre as partes, acima qualificadas, sendo documento instrutivo imprescindível para a consecução do objeto contratual.

DA CONFIRMAÇÃO - Conforme requerido pela CONTRATANTE e, em atendimento as informações a nós prestadas, vimos pela presente confirmar que foi efetuada sua Reserva de Praça (Booking) para o navio/aeronave/transportadora terrestre (ou substituto(s)), confirmado neste mesmo documento.

Anexo N° 5: Carta de recomendación por la red WCA




Anexo N° 6: Encuesta de Motivación Laboral

16/6/22, 1:39

ENCUESTA DE MOTIVACION LABORAL

ENCUESTA DE MOTIVACIÓN LABORAL

Gracias por su tiempo para contestar esta encuesta, sus respuestas son valiosas para la empresa.

mroayah1@gmail.com [Cambiar cuenta](#)  Se restableció el borrador

***Obligatorio**

Correo electrónico *

Tu dirección de correo electrónico

¿Considera que tiene los recursos y herramientas necesarias para hacer su trabajo de manera efectiva y productiva? *

Sí

No

¿Los medios de comunicación utilizados por la Empresa son eficaces? *

Sí

No

¿En la Empresa se realizan actividades y/o eventos con la participación de sus colaboradores? *

Sí

No

¿Considera que la carga de trabajo asignada es la adecuada? *


Sí

No

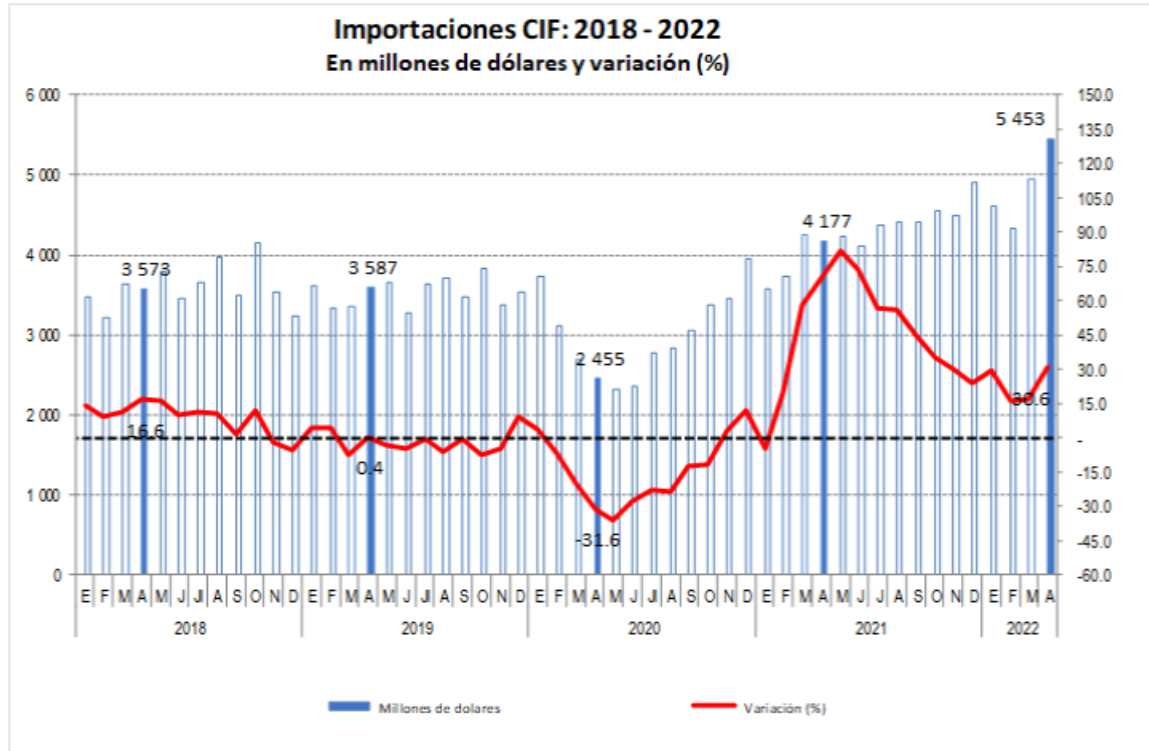
¿Considera que la presión que recibe para realizar su trabajo es adecuada? *

Sí

No



Anexo N° 7: Crecimiento de importaciones año 2018-2022

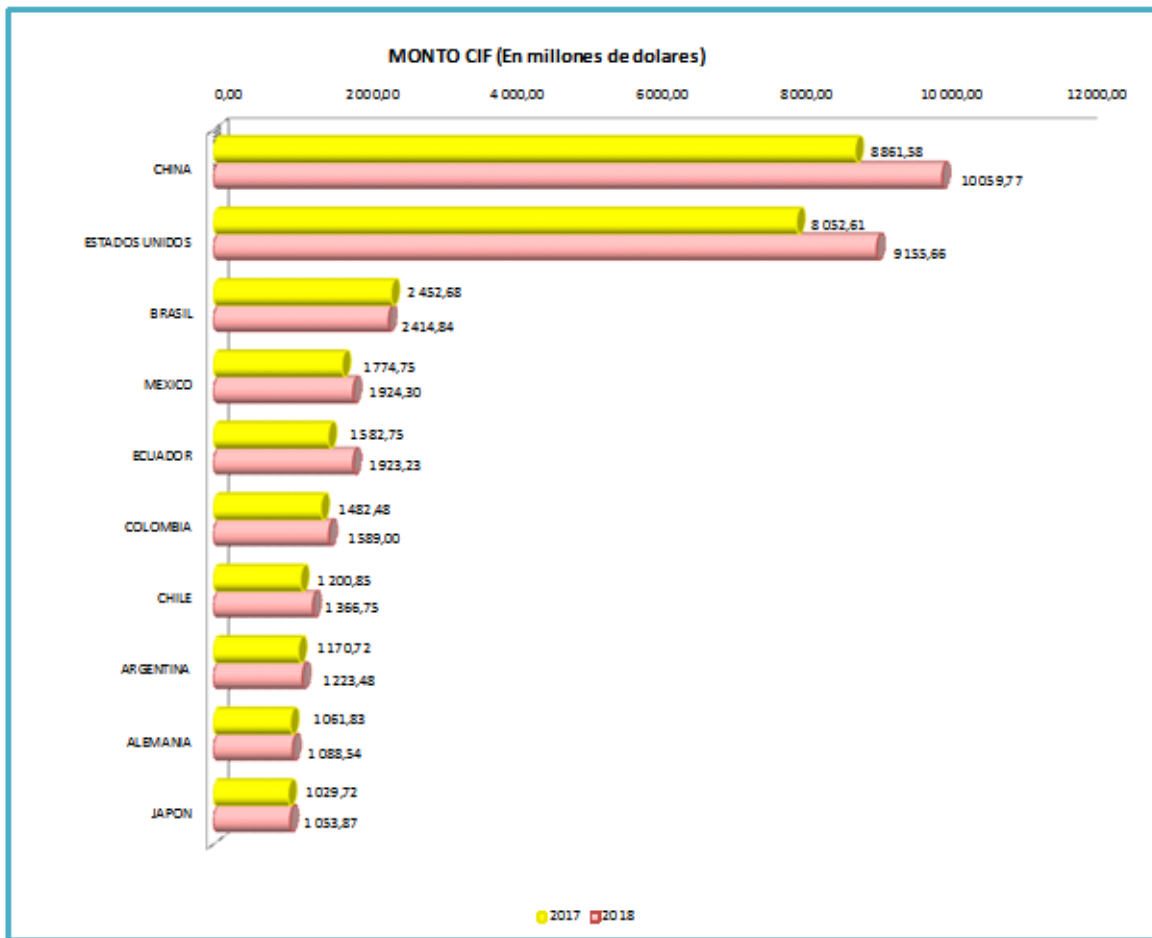


Fuente: SUNAT

Recuperado de: <https://ww3.sunat.gob.pe/estadisticasestudios/index.html>

Anexo N° 8: Principales países de origen de las importaciones

**RANKING: 10 PRINCIPALES PAISES DE ORIGEN
2017-2018**

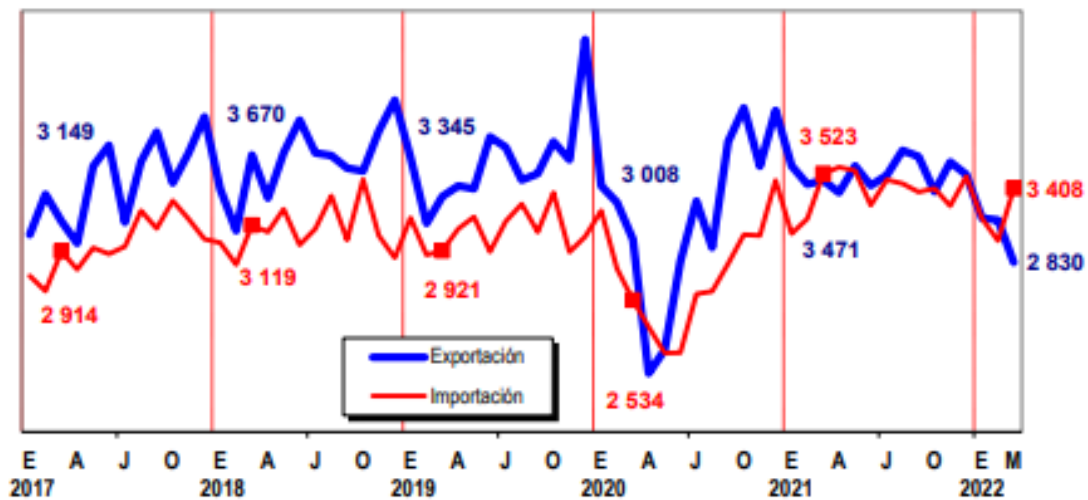


Fuente: SUNAT

Recuperado de: https://www.sunat.gob.pe/estad-comExt/modelo_web/anuario19.html

Anexo N° 9: Importación en valor FOB en crecimiento

Exportación e Importación FOB real: 2017-2022
(Millones de US dólares de 2007)



Fuente: Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria.
Instituto Nacional de Estadística e Informática.

Fuente: INEI

Recuperado de:

https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe_export_import_mar22.pdf

Anexo N° 10: Encuesta de satisfacción del cliente 2017



Encuesta de satisfacción del cliente_2017

COBA SHIPPING LINE S.A.C. (CSL) considera valioso conocer su opinión sobre como venimos desarrollando nuestros servicios. Las respuestas a las preguntas no le tomarán más de 3 minutos de su tiempo.

1. ¿Cuál es el grado de satisfacción con la experiencia de utilizar nuestros servicios?

Nada Satisfecho 1 2 3 4 5 Totalmente Satisfecho
2. ¿El área de Customer Service le brindó un servicio oportuno a sus requerimientos?
 SI NO
3. ¿Considera que la atención a sus correos es rápida?
 SI NO
4. ¿La empresa cumple con los tiempos de entrega de su mercancía?
 SI NO
5. ¿Cómo califica la calidad de la atención que ha recibido por parte del ejecutivo de cuenta?
 Muy Buena Buena Regular Mala
6. ¿Cómo supo de la existencia de CSL?
 Recomendación
 Área comercial
 Redes Sociales
 Página web
 Publicidad
7. ¿Desde cuándo es Ud. cliente de CSL?
 Menos de 1 año
 Entre 1 a 3 años
 Entre 4 a más
8. ¿Es probable que nos vuelva a contratar para realizar la coordinación de su embarque?
 Muy probable Probable Poco probable Nada probable
9. ¿Recomendaría los servicios de CSL a sus conocidos, familiares o amigos?
 SI NO
¿Porque? _____
10. ¿Tiene alguna sugerencia?, si es SI, favor déjenos sus comentarios?

¡Su opinión es importante para nosotras, gracias por su participación!

Anexo N° 11: Gráficos de la encuesta en el 2017 donde indicaba insatisfacción del cliente

