

UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBALES



TESIS

**PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN MÓDULO DE TARIFAS EN EL ÁREA
DE PRICING DE LA AGENCIA DE CARGA INTERNACIONAL ALEXIM PERÚ
S.R.L. PARA EL INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD**

PRESENTADO POR LA BACHILLER

CASEY ANTOUNETTE VÁSQUEZ LOYOLA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBALES

LIMA, PERÚ

2018

Dedico de manera especial esta investigación a mi familia por brindarme todo su apoyo y constante motivación durante toda mi etapa universitaria.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a los profesores de la Universidad Ricardo Palma por brindarme todo el conocimiento necesario en la etapa de pregrado, para enfrentar de manera satisfactoria el mundo laboral.

Por último, agradezco a mis asesores de Tesis, quienes compartieron conmigo sus conocimientos para hacer posible finalizar esta investigación.

INTRODUCCIÓN

Nos encontramos en una época donde el comercio exterior se ha convertido en una actividad muy importante a nivel global. Los países y/o empresas dependen de insumos y productos que se encuentran fuera de sus fronteras para poder llevar a cabo sus operaciones. Es por eso, que el transporte de carga internacional se ha convertido herramienta fundamental dentro de la logística del comercio exterior, ya que busca brindar soluciones eficientes para trasladar carga desde y hacia cualquier parte del mundo, al menor costo.

Esto representa un reto para los agentes de carga internacional, también conocidos como freight forwarders, ya que son ellos los que prestan sus servicios a los importadores y exportadores, gracias a su amplio conocimiento sobre regulaciones en este ámbito, tanto en el país de origen como en el de destino, así como también los métodos más eficaces de traslado de mercancía y toda la documentación requerida. Por ese motivo es importante que los agentes de carga internacional cuenten con alianzas con otros agentes de carga de otros países, para así brindarle a los clientes finales un excelente servicio, minimizando los costos.

Actualmente nos encontramos en un mercado sumamente competitivo, en el que los clientes (importadores y exportadores), buscan realizar sus operaciones internacionales al menor costo, para así tener mayores ganancias; por ello, son muy exigentes al elegir el agente de carga con el cual trabajar. Esto tiene un impacto en las agencias de carga internacional, en específico en el área de Pricing de la empresa, ya que es el área encargada de brindar propuestas atractivas a los clientes.

Es por esa razón que la presente investigación, se centra en analizar los procedimientos del Área de Pricing de la agencia de carga internacional Alexim Perú S.R.L., a fin de

proponer soluciones para la mejora de sus procesos y con esto aumentar la productividad y las ventas de la empresa.

En el primer capítulo se describen los problemas detectados en el proceso del área de Pricing de la agencia de carga internacional Alexim Perú S.R.L., siendo estos la falta de una plataforma que almacene tarifas de fletes internacionales, el limitado acceso a la información y los niveles de negociación de la empresa con proveedores de servicios.

En el segundo capítulo se describen las teorías que sirvieron de base para el correcto desarrollo de esta investigación, así mismo se describen investigaciones de distintos autores que lograron que se pueda tener una visión más amplia del tema de mejora de procesos. En este capítulo se realiza una introducción a la empresa, así como también las normas del rubro, las cuales la empresa tiene que seguir para su correcto funcionamiento.

En el tercer capítulo se describen las probables soluciones de los problemas, las cuales son: en principio, la propuesta de implementación de un módulo de tarifas de fletes internacionales en la plataforma de la empresa para mejorar los procesos del área de Pricing, mejorar el acceso a la información mediante el módulo propuesto y fortalecer alianzas estratégicas con los proveedores de servicio. Asimismo, se describen las variables que se estudiarán en la investigación.

En el cuarto capítulo se define el método de la investigación como descriptivo, ya que como su nombre lo dice, describe un determinado proceso en una organización. Por otro lado, se define que el diseño de la investigación es el no experimental ya que no se implementará la mejora del proceso en la organización, solo se brindará una propuesta para la implementación.

En el quinto capítulo, se describen los procedimientos que se siguieron para lograr los objetivos. Se describen los resultados de las encuestas y entrevistas, y principalmente se

presenta la propuesta de implementación, mediante un requerimiento funcional que servirá como una guía para el área de sistemas en el caso que la empresa acepte implementar este módulo.

Por último, en el sexto capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó después de desarrollar la propuesta. Se concluye principalmente que la implementación de un módulo de tarifas mejoraría el proceso de pricing de la empresa ya que reducirían tiempos en el proceso y la labor de los trabajadores se vería beneficiada.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	iv
LISTA DE TABLAS.....	ix
LISTA DE FIGURAS	xii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
1. CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO	1
1.1. Descripción del problema.....	1
1.2. Formulación del Problema	3
1.2.1. Problema General:.....	3
1.2.2. Problemas Específicos:	3
1.3. Objetivo General y Específicos.....	3
1.3.1. Objetivo General	3
1.3.2. Objetivos Específicos.....	3
1.4. Justificación o Importancia del estudio.....	4
1.5. Alcance y limitaciones	4
1.5.1. Alcance.....	4
1.5.2. Limitaciones	5
2. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL	6
2.1. Antecedentes de la investigación:	7
2.2. Bases teórico-científicas:.....	10
2.2.1. Marco Histórico.....	11
2.2.2. Marco Legal	32
2.2.3. Marco Teórico	33
2.3. Definición de términos básicos:	35
3. CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	40
3.1. Hipótesis y/o Sustentos básicos.....	40
3.2. Variables o Unidades de Análisis.....	40
3.2.1. Variable Independiente (X):.....	40
3.2.2. Variable Dependientes (Y):.....	40
3.3. Matriz Lógica de Consistencia.....	41
4. CAPÍTULO IV: MÉTODO.....	42
4.1. Tipo y Método de Investigación.....	42

4.2.	Diseño específico de investigación	42
4.3.	Población, Muestra o participante	42
4.4.	Instrumentos de recogida de datos	45
4.5.	Técnicas de procesamiento y análisis de datos	45
4.6.	Procedimiento para la ejecución del estudio	45
5.	CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	46
5.1.	Datos Cuantitativos	47
5.2.	Análisis de Resultados	48
5.2.1.	Encuestas	48
5.2.2.	Requerimiento Funcional de la Implementación del Módulo de Tarifas	71
5.2.3.	Hit Rate	83
5.3.	Discusión de Resultados.....	87
6.	CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	88
6.1.	Conclusiones	88
6.2.	Recomendaciones.....	89
	REFERENCIAS	90
	APÉNDICE	93

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Régimen aduanero de importación: importaciones para el consumo, ranking de países de origen por tipo de importación. Enero - Diciembre 2016 (Valor FOB en miles de US \$)	11
Tabla 2: Régimen aduanero de importación: importaciones para el consumo, ranking de países de origen por tipo de importación. Enero - Diciembre 2016 (Peso bruto en toneladas)	12
Tabla 3: Régimen aduanero de importación: importaciones para el consumo, ranking de países de origen por tipo de importación. Enero - Diciembre 2017 (Valor FOB en miles de US \$)	13
Tabla 4: Régimen aduanero de importación: importaciones para el consumo, ranking de países de origen por tipo de importación. Enero - Diciembre 2017 (Peso bruto en toneladas)	14
Tabla 5: Régimen aduanero de Exportación: Exportación Definitiva. Ranking de principales países de destino 2016 (Valor FOB en miles de US\$)	15
Tabla 6: Régimen aduanero de Exportación: Exportación Definitiva. Ranking de principales países de destino 2016 (Peso bruto en Toneladas)	16
Tabla 7: Régimen aduanero de Exportación: Exportación Definitiva. Ranking de principales países de destino 2017 (Valor FOB en miles de US\$)	17
Tabla 8: Régimen aduanero de Exportación: Exportación Definitiva. Ranking de principales países de destino 2017 (Peso bruto en Toneladas)	18
Tabla 9: Ranking de Agencias de Carga – Importación Área, Año 2016	20

Tabla 10: Ranking de Agencias de Carga – Importación Área, Año 2017	21
Tabla 11: Ranking de Agencias de Carga – Importación Marítima, Año 2016	22
Tabla 12: Ranking de Agencias de Carga – Importación Marítima, Año 2017	23
Tabla 13: Descripción de actividades en el Proceso actual de Pricing.	26
Tabla 14: Resumen de cotizaciones realizadas en el primer semestre 2017	27
Tabla 15: Resumen de cotizaciones aprobadas en el primer semestre 2017	28
Tabla 16: Resumen de cotizaciones realizadas en el segundo semestre 2017	29
Tabla 17: Resumen de cotizaciones aprobadas en el segundo semestre 2017	30
Tabla 18: Tiempo promedio utilizado por etapas del Proceso de Pricing	31
Tabla 19: Número de encuestados, detallados por rubro	47
Tabla 20: Número de entrevistas realizadas	47
Tabla 21: Frecuencia de trabajo con la empresa	48
Tabla 22: Importancia del tiempo de respuesta	50
Tabla 23: Tiempo de respuesta ideal	51
Tabla 24: Importancia de la tarifa	52
Tabla 25: Razones de rechazo de cotizaciones	53
Tabla 26: Servicio brindado	54
Tabla 27: Aprobaciones	56
Tabla 28: Aspectos adicionales de mejora	57

Tabla 29: Demora en la respuesta	58
Tabla 30: Motivo de demora	59
Tabla 31: Reforzar alianzas estratégicas	60
Tabla 32: Razones por las que son necesarias las alianzas estratégicas	61
Tabla 33: Necesidad del módulo	63
Tabla 34: Aumento de ventas	64
Tabla 35: Aspectos importantes del módulo	65
Tabla 36: Descripción de actividades en el nuevo proceso	88
Tabla 37: Tiempo promedio esperado del proceso de Pricing, clasificado por etapas...	89
Tabla 38: Ganancia promedio por embarque, clasificado por orígenes frecuentes	90
Tabla 39: Ganancia promedio del primer semestre del 2017	90
Tabla 40: Ganancia promedio mensual esperada para el primer semestre del 2019	91

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Gráfico que muestra la frecuencia en que los clientes encuestados trabajan con la empresa.	49
Figura 2: Gráfico que muestra la importancia del tiempo de respuesta.	50
Figura 3: Tiempo de respuesta ideal en el que los clientes requieren recibir las propuestas comerciales	51
Figura 4: Gráfico que muestra la importancia de la tarifa para los clientes	52
Figura 5: Resultados de las encuestas realizadas a los clientes usando gráfico de columnas.....	53
Figura 6: Satisfacción del cliente con respecto al servicio brindado por la empresa.....	55
Figura 7: Opinión de los clientes sobre aprobación de cotizaciones enviadas.	56
Figura 8: Aspectos adicionales de mejora según los clientes encuestados.	57
Figura 9: Resultados de número de trabajadores en el área de Pricing que considera hay demora en la respuesta a los clientes.	58
Figura 10: Resultados de las encuestas realizadas a los trabajadores de la empresa	59
Figura 11: Resultados de número de trabajadores que considera que es necesario reforzar alianzas estratégicas con proveedores / agentes locales y del exterior	61
Figura 12: Resultados de razones por las que los trabajadores creen que se deberían reforzar las alianzas estratégicas con proveedores locales y del exterior	62
Figura 13: Resultados de número de trabajadores que cree que es necesaria la implementación de un módulo	63

Figura 14: Opinión de los trabajadores sobre la manera en que el módulo propuesto ayudará al aumento de ventas de la empresa	64
Figura 15: Aspectos importantes con los que debería contar el módulo de tarifas, según los trabajadores del área de Pricing	65
Figura 16: Sección “Ingreso de Tarifas” del Módulo Pricing	76
Figura 17: “Información Básica” de la sección “Ingreso de Tarifas”	77
Figura 18: Ejemplo de selección de opción “Régimen”	78
Figura 19: Ejemplo de selección de opción “Vía de Transporte”	78
Figura 20: Ingreso de tarifas de fletes internacionales al módulo	78
Figura 21: Información Adicional	79
Figura 22: Lista de botones para generar acciones	80
Figura 23: Sección “Registro de Cotización” del Módulo Pricing.	81
Figura 24: Información requerida para efectuar documento de cotización.	82
Figura 25: Información requerida para efectuar documento de cotización.	83
Figura 26: Costo y Venta.	83
Figura 27: Utilidad de la Operación	84
Figura 28: Propuesta Comercial.	85
Figura 29: Medición del módulo.	87

RESUMEN

Objetivo: Proponer la implementación de un módulo de tarifas en el área de Pricing de la agencia de carga Alexim Perú S.R.L para mejorar los procesos del área, y con ello incrementar la productividad la empresa, incrementando las ventas. Método: se utilizó el método descriptivo, ya que como su nombre lo dice busca describir un problema para analizar las posibles soluciones. Resultados: Después de analizar las encuestas realizadas a clientes y trabajadores de la empresa en estudio, se dio a conocer que los clientes basan su decisión en el tiempo de respuesta, así como también en la tarifa; por otro lado, se dio a conocer que los trabajadores presentan demoras internas. Conclusiones: La implementación de un módulo de tarifas en el área de Pricing mejoraría el proceso del área en estudio, reduciendo tiempos de respuesta y aumentando las ventas, como consecuencia se vería un incremento de la productividad.

Palabras clave: Propuesta, implementación, módulo, tarifas, comercio exterior, productividad, proceso, ventas.

ABSTRACT

Objective: To propose the implementation of a tariff module in the platform of the international freight forwarding agency Alexim Peru S.R.L for the improvement of productivity and sales. **Method:** descriptive method, since as its name says it seeks to describe a problem to analyze the possible solutions. **Results:** After analyzing the surveys made to clients and workers of the company under study, it was announced that the customers base their decision on the response time, as well as on the rate; On the other hand, it was announced that workers have internal delays. **Conclusions:** The implementation of a pricing module would improve the pricing process of the company, reducing response times and increasing sales, as a consequence of that, an increase in productivity would be seen.

Keywords: Proposal, implementation, module, tariffs, freight forwarder, productivity, process, sales.

1. CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1.1. Descripción del problema

En la presente investigación se analizan e identifican los puntos débiles del proceso actual de pricing de la empresa Alexim Perú S.R.L., la cual es una agencia de carga internacional que provee servicios de transporte y distribución a nivel global. Los servicios que brinda como agencia de carga son: transporte de carga consolidada, contenedores exclusivos y carga aérea desde y hacia todo el mundo.

Dentro de todas las áreas de la empresa, se otorga particular observancia al área de Pricing, ya que es la encargada de negociar con las navieras, aerolíneas y la amplia red de agentes del exterior con la que cuenta, a fin de obtener las mejores tarifas del mercado para así ofrecer propuestas competitivas a los clientes y lograr fidelizarlos a la empresa. Teniendo como meta, conseguir la aceptación de propuestas por parte del cliente.

El área de Pricing presenta demoras al momento de brindar propuestas formales a los clientes, esto se debe a que no se cuenta con información de manera accesible para la elaboración de las propuestas, y dependen de respuestas de terceros. En el transcurso de la investigación se detallarán las demoras en el área.

Actualmente las tarifas son solicitadas a la red de proveedores y agentes de la empresa al momento que el cliente lo necesita, y dependiendo del país de origen de la solicitud, la respuesta puede tardar horas o hasta días en ser obtenida, ya que se debe considerar la diferencia horaria que se tiene con otros

países. Es por eso, que el acceso a la información tiene un rol fundamental en el proceso de pricing, ya que cuanto menos acceso tengamos a las tarifas internacionales, más se demorará el área de Pricing en brindarle una cotización al cliente final.

Asimismo, hay clientes que no están satisfechos con el servicio brindado por parte del área de Pricing, ya que refieren que las propuestas son enviadas cuando ellos ya aprobaron el embarque con la competencia, ya sea por la urgencia de trasladar la carga o por indicaciones de su gerencia de tener un plazo límite de recepción de cotizaciones.

Por otro lado, la gerencia también refiere que hay falta de alianzas y negociaciones con socios estratégicos tanto locales como extranjeros que permitan desarrollar nuevas oportunidades de negocio que beneficiarían tanto a la empresa como al cliente final, ya que, al obtener mejores niveles de tarifas de fletes internacionales, se brindarán mejores cotizaciones a los clientes. Asimismo, mantener la vigencia de las tarifas por cierto periodo de tiempo, hará que los clientes puedan conocer cuánto les costará importar o exportar sus productos, sin necesidad de esperar respuesta por parte de la empresa.

En función a lo planteado, se ha establecido que existen problemas que evitan que el proceso de pricing de la agencia de carga internacional Alexim Perú se desarrolle de la manera más eficiente, por lo que se propone una solución que beneficiará no solo al área sino a la empresa en general.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General:

- ¿En qué medida la implementación de un módulo de tarifas incide en la productividad de la agencia de carga Alexim Perú?

1.2.2. Problemas Específicos:

- ¿En qué medida el acceso a la información de tarifas incide en mayores ventas para la empresa?
- ¿En qué medida el nivel de negociación de la agencia de carga Alexim Perú con proveedores y agentes externos, incide en el tiempo de respuesta a sus clientes?

1.3. Objetivo General y Específicos

1.3.1. Objetivo General

- Proponer la implementación de un módulo de tarifas en la plataforma de la agencia de carga Alexim Perú para el incremento de la productividad.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Aumentar la cantidad de ventas de la agencia de carga internacional Alexim Perú, mejorando el acceso a la información.
- Fortalecer alianzas con navieras, aerolíneas y la red de agentes del exterior que permitan mantener las tarifas pactadas a los clientes de la agencia de carga Alexim Perú.

1.4. Justificación o Importancia del estudio

El rápido crecimiento del comercio internacional trae consigo muchos desafíos. En la presente investigación, se plantean soluciones y mejoras para que haya un mejor flujo en el proceso de aceptación de las cotizaciones por parte de los clientes y así aumentar la productividad y las ventas de la agencia de carga Alexim Perú S.R.L.

Esta implementación no solo ayudará a la empresa en estudio, sino que beneficiará directamente a sus clientes, quienes diariamente manejan operaciones de comercio exterior y buscan un aliado estratégico a fin realizar sus embarques de la mejor manera y al mejor precio.

Una de las funciones principales de los agentes de carga internacional, es mejorar y manejar eficientemente los procesos de la cadena logística. Por lo que tienen que dar soluciones rápidas en lo que respecta a transporte internacional y los servicios que brinda a sus clientes. En todos estos procedimientos está involucrado el área de Pricing ya que son ellos los que brindan una propuesta formal al cliente y se esfuerzan en que el cliente apruebe el embarque con el objetivo de reducir los costos de sus operaciones y a la vez obtener ganancias para la agencia de carga.

1.5. Alcance y limitaciones

1.5.1. Alcance

La presente investigación tiene como alcance mejorar el proceso del área de Pricing en la agencia de carga internacional Alexim Perú S.R.L., dejando fuera el resto de los procesos de otras áreas de la empresa.

Los aspectos puntuales que esta investigación comprende están relacionados al aumento de ventas, mejora en los tiempos de respuesta, mejores negociaciones con navieras, aerolíneas y agentes del exterior, todo esto con el fin de que la empresa pueda brindarle al cliente la satisfacción de manejar de manera eficiente su carga.

La presente investigación, tiene como fin demostrar que la propuesta de un módulo de tarifas en el área de Pricing, sería la solución a las demoras reportadas por los clientes, todo esto a fin de aumentar las ventas de la empresa.

Esta propuesta de implementación tiene un alcance para carga general, más no aplica para carga especial, tal como: carga peligrosa, carga refrigerada y carga sobredimensionada, por lo que, en caso el cliente de la empresa tenga un requerimiento de ese tipo, los trabajadores deberán seguir el proceso regular de solicitud de tarifas caso a caso.

1.5.2. Limitaciones

La limitación más notoria con la que se encuentra esta investigación es no tener acceso a los procesos de pricing en otras agencias de carga en el Perú, ya que estas empresas son muy cuidadosas al no dar a conocer sus procesos. Sin embargo, esta limitación no ha impedido conseguir los objetivos de la presente investigación.

2. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL

La investigación analiza los procesos del área de Pricing de la Agencia de Carga Internacional Alexim Perú S.R.L. a fin de brindar una propuesta de mejora que aumentará la productividad de la empresa y en consecuencia las ventas. Esta propuesta hará que la labor de los trabajadores del área en mención sea más eficiente y logrará la satisfacción de los clientes.

A fin de comprender a fondo esta investigación, es necesario entender la labor de una agencia de carga internacional, ya que ellos funcionan como nexo entre el exportador y el importador, realizando todo el proceso logístico de transporte internacional desde el lugar de fabricación de los bienes hasta los almacenes del importador. Asimismo, son ellos los que negocian con los distintos agentes locales y del exterior tarifas competitivas, para a su vez brindarles a sus clientes los mejores servicios del mercado y son los encargados de resolver todo problema logístico y de transporte del cliente.

2.1. Antecedentes de la investigación:

Kisiliuk (2009) desarrolla una evaluación interna y planeamiento estratégico de la agencia de carga internacional Almar Chile Ltda., el cual tiene como objetivo mejorar y rediseñar los procesos de tarificación y costeo. En 2009, la empresa en mención cayó en cuenta que su proceso de tarificación tomaba demasiado tiempo, razón por la cual sus clientes rechazaban sus ofertas. Ante esta problemática, diseñan una Estructura de Datos e Información, en la cual logran disminuir el tiempo de respuesta al cliente en un 31%. Con esta medida se logra estandarizar los procesos de tarificación, teniendo una base de datos que sirva de almacenamiento de tarifas vigentes, también se logra la satisfacción del cliente, ya que este tendrá una respuesta rápida y con tarifas acorde al mercado. Esta herramienta es necesaria y bastante útil ya que brindará información instantánea y válida, acortando el proceso de tarificación. En esta plataforma, se ingresarán tarifas indicando su periodo de validez, de manera que se omitirá el constante contacto con los agentes por cada requerimiento de los clientes y aumentará la productividad de la empresa.

Maguiña, Márquez, Ugaz y Zamora (2016) analizaron la mejora en el proceso operativo del área de atención al cliente de una agencia de carga internacional, identificando los puntos débiles a mejorar y los lineamientos estratégicos. Ellos llegaron a la conclusión de que implementando un sistema de “tracking” en el proceso operativo que rastree embarques y permita descargar documentos, se beneficiará el usuario final ya que le permitirá tener acceso a la información de sus embarques de manera rápida y en tiempo real.

Esto generará una ventaja competitiva en la empresa ya que esta se diferenciará de las demás agencias de carga, teniendo un valor agregado, por lo que a largo plazo aumentarán las ventas de la empresa.

Es importante entender la relevancia de un plan de mejora en una empresa, ya que así aumenta se productividad de la empresa. Torres (2013) explica el caso de la agencia de aduanas Aduanimex S.A. que, al no desarrollar esfuerzos para satisfacer continuamente al usuario, pierde competitividad y participación en el mercado. Por lo indica que es necesario desarrollar nuevas estrategias de mejora en la empresa para tener como resultado la buena atención al usuario y un óptimo servicio de agenciamiento aduanero. Asimismo, explica que estamos en una era donde todas las empresas deben adaptarse continuamente a los avances tecnológicos a fin de mantenerse competitivos, así como también se debe optimizar los procesos periódicamente para elevar su productividad.

Garfias (2017) explica la importancia de la planificación estratégica en la Agencia de Carga EICE en México y cómo esto afecta el logro de sus objetivos. Actualmente el sector de agenciamiento de carga es muy dinámico y se enfrenta a muchos desafíos, entre los cuales se encuentran la creación de alianzas estratégicas, la identificación de áreas de oportunidad con los clientes y conocer sus competencias y limitaciones. La planificación estratégica es un proceso muy importante en una empresa y que consta de 3 pasos: El primero es visualizar dónde la empresa quiere estar, es decir la empresa deberá trazarse metas y objetivos los cuales la llevarán a tomar una posición específica en el mercado, el segundo paso es conocer dónde la empresa se encuentra actualmente, es decir hacer un análisis interno de la empresa para

conocer sus fortalezas y debilidades. Por último, se deberá tener claro el camino que llevará a la empresa a la situación deseada, es decir todos los pasos a seguir para que la empresa cambie de la posición en la que se encuentra, a la posición deseada. Siguiendo estos pasos, se logrará que la empresa aumente su productividad y por ende sus ventas, por lo que será más competitivo en el mercado.

Holguín (2017) presenta un análisis, desarrollo e implementación de un sistema conocido como Módulo de Operaciones en una Agencia Naviera, esta implementación ha sido llevada a cabo en la naviera Remar S.A. situada en Ecuador y se crea sobre la necesidad de adoptar un sistema integrado en el que se almacene la información requerida para realizar la toma de decisiones en la empresa. Esta implementación integra de manera total la operatividad de la empresa, mejora el acceso a la información por parte de los empleados, reduciendo el tiempo de búsqueda. Este módulo de operaciones se integra con todas las áreas de la empresa, y principalmente beneficia al área logística de la misma. Esta implementación incluye registro de itinerarios, naves, reservas, proformas, liquidaciones, documentación y reportes. Toda esta información se encontrará actualizada y vigente en la base de datos implementada, y esto generará mayor productividad en la empresa.

Otra propuesta de implementación la detalla Salazar (2015) en la cual se formula la implementación de un sistema integrado de servicio al cliente en la agencia marítima Marglobal S.A. el que se detalla el desarrollo de distintos sistemas, primordialmente el E-Payment que facilitará al cliente realizar sus consultas y trámites de importación o exportación, reduciendo el tiempo de espera y fidelizando al mismo. En esta investigación, se utiliza la tecnología

de la información como una ventaja competitiva, generando una plataforma virtual de consultas y pagos, evitando que los clientes esperen la respuesta de la agencia.

Banker (2015) explica la industria de las agencias de carga y la importancia de negociar las tarifas, ya que ahora más que nunca los clientes reciben una gran variedad de ofertas de los competidores y es ahí donde las agencias de carga deben brindarles a los clientes las tarifas más competitivas del mercado. Asimismo, se enfoca en el valor agregado que presenta tener una base de datos integrada que sea de utilidad para los clientes y su personal ya que almacena información relevante que ahorra tiempo, manteniéndose a la vanguardia de la tecnología.

2.2. Bases teórico-científicas:

A continuación, se presentan las bases teórico-científicas que sustentan el proyecto sobre la implementación de una base de datos integrada a la plataforma ya existente en la empresa, a fin de mejorar los tiempos de respuesta a los clientes en el ámbito de la ciencia aplicada y ayudan a entender a fondo los conceptos que se desarrollan a lo largo de la investigación.

En este caso se busca dar a conocer las maneras de mejorar la productividad de la empresa Alexim Perú S.R.L., reduciendo los tiempos de respuesta a sus clientes, mediante la propuesta de implementación de una base de datos integrada que ayudará al proceso operativo del área de Pricing y a su vez beneficiará a todos los involucrados, en especial a los importadores y exportadores de mercancías que trabajan con la agencia de carga Alexim Perú S.R.L.

2.2.1. Marco Histórico

2.2.1.1. Evolución del Sector de Comercio Exterior:

Según la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria, SUNAT (2017), durante el año 2017 las importaciones crecieron en un 9,8% con relación al año 2016. Este crecimiento impacta positivamente en las operaciones de los agentes de carga internacional ya que, al haber más volumen de carga, aumenta la necesidad de los clientes por obtener los mejores precios del mercado y así aumentar sus márgenes de ganancia. La misma necesidad tienen los agentes de carga internacional ya que es importante que se negocien los costos de importación con sus respectivos agentes del exterior, para así manejar tarifas competitivas en este mercado en crecimiento.

Tabla 1:

*Régimen aduanero de importación: Importaciones para el consumo.
Ranking de países de origen por tipo de importación. Enero - Diciembre
2016 (Valor FOB en miles de US \$)*

PAÍS DE ORIGEN	TOTAL VALOR FOB
1 China	7 841 209,1
2 Estados Unidos	6 666 074,8
3 Brasil	2 019 329,8
4 México	1 623 976,8
5 Corea (Sur), Republica De	1 207 287,8
6 Colombia	1 139 805,6
7 Chile	1 112 042,7
8 Alemania	1 073 276,8
9 Ecuador	1 064 746,0
10 Japón	977 367,4

Fuente: Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT). Elaboración propia.

Como podemos observar en la Tabla 1, China y Estados Unidos son los países de los cuales más carga se importa, de ambos países se importó a Perú USD 14 507 283,9 en el año 2016, siendo el 42% del total de mercadería importada.

Tabla 2:

Régimen aduanero de importación: Importaciones para el consumo. Ranking de países de origen por tipo de importación. Enero - Diciembre 2016 (Peso bruto en toneladas).

PAÍS DE ORIGEN	TOTAL TONELADAS
1 China	3 861 081,8
2 Estados Unidos	10 359 455,1
3 Brasil	1 734 549,8
4 México	527 569,9
5 Corea (Sur), Republica De	859 400,7
6 Colombia	1 571 249,6
7 Chile	1 078 655,5
8 Alemania	173 424,2
9 Ecuador	3 031 209,8
10 Japón	669 207,8

Fuente: Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT). Elaboración propia.

Como podemos observar en la Tabla 2, China y Estados Unidos también se posicionan primeros en el ranking de países que más volumen de carga importan a Perú en el 2016, los dos países importaron 14 220 536,9 toneladas en conjunto, siendo el 42% del total de volumen

importado en todo el 2016. Por lo que se puede concluir que el valor FOB importando guarda mucha relación con el peso en toneladas de carga importada.

Tabla 3:

*Régimen aduanero de importación: Importaciones para el consumo.
Ranking de países de origen por tipo de importación. Enero - Diciembre
2017 (Valor FOB en miles de US \$)*

PAÍS DE ORIGEN	TOTAL VALOR FOB
1 China	8 416 191,0
2 Estados Unidos	7 605 099,2
3 Brasil	2 333 956,2
4 México	1 721 190,4
5 Ecuador	1 527 032,6
6 Colombia	1 439 239,1
7 Chile	1 160 670,7
8 Argentina	1 106 634,6
9 Alemania	1 022 503,2
10 España	1 002 420,5

Fuente: Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT). Elaboración propia.

Como podemos observar en la Tabla 3, China y Estados Unidos se mantienen liderando la lista de los países de los cuales más carga se importa a Perú, de ambos países se importó USD 16 021 290,2 en el año 2017, manteniendo el 42% del total de mercadería importada. De esta manera se ve un crecimiento estable con respecto al 2016. El total importado a Perú a lo largo del 2016 fue de USD 37 792 725,40.

Tabla 4:

Régimen aduanero de importación: importaciones para el consumo, ranking de países de origen por tipo de importación. Enero - Diciembre 2017 (Peso bruto en toneladas)

PAÍS DE ORIGEN	TOTAL TONELADAS
1 China	3 712 257,7
2 Estados Unidos	11 653 186,9
3 Brasil	1 966 926,2
4 México	816 652,7
5 Ecuador	3 733 844,9
6 Colombia	2 074 675,1
7 Chile	1 062 027,4
8 Argentina	1 236 078,8
9 Alemania	172 840,5
10 España	291 736,7

Fuente: Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT). Elaboración propia.

Como podemos observar en la Tabla N°4, China y Estados Unidos también se posicionan primeros en el ranking de países que más volumen de carga importan a Perú en el 2017, los dos países importaron 15 198 952,7 toneladas en conjunto, siendo el 42% del total de volumen importado en todo el 2017. Con esta información se observa que de igual manera el crecimiento se mantiene estable en el año 2017, siendo el total de peso bruto importado a Perú de 36 558 079,30 toneladas.

Por otro lado, con respecto a las exportaciones, estas también se han visto incrementadas del año 2016 al 2017, como se puede observar en las siguientes estadísticas, China se ubica en el primer lugar como primer país

de destino en las exportaciones de Perú. Tanto el valor de los productos exportados, como el peso expresado en toneladas se han visto incrementados y esto influye positivamente en las agencias de carga internacional ya que cada vez hay los clientes tienen más carga para exportar y necesitan tarifas negociadas.

Tabla 5:

Régimen aduanero de Exportación: Exportación Definitiva. Ranking de principales países de destino 2016 (Valor FOB en miles de US\$)

PAÍS DE DESTINO	TOTAL VALOR FOB
1 China	8 492 299,5
2 Estados Unidos	6 264 690,8
3 Suiza	2 571 285,0
4 Canadá	1 685 251,5
5 Corea (Sur), Republica De	1 394 414,8
6 Japón	1 264 692,0
7 España	1 221 094,2
8 Brasil	1 204 534,7
9 Chile	1 011 872,3
10 Países Bajos	998 820,4

Fuente: Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT). Elaboración propia.

Como podemos observar en la Tabla 5, China y Estados Unidos se muestran como los dos principales destinos de exportaciones peruanas en el año 2016, a estos dos mercados se exportaron USD 14 756 990,40, el 41% del total de exportaciones, siendo estas USD 36 309 987,10.

Tabla 6:

Régimen aduanero de Exportación: Exportación Definitiva. Ranking de principales países de destino 2016 (Peso bruto en Toneladas)

PAÍS DE DESTINO	TOTAL TONELADAS
1 China	19 028 779,9
2 Estados Unidos	4 482 318,2
3 Suiza	3 400,3
4 Canadá	291 685,8
5 Corea (Sur), Republica De	1 609 550,3
6 Japón	1 595 452,3
7 España	2 395 248,9
8 Brasil	2 361 584,9
9 Chile	2 410 060,0
10 Países Bajos	606 900,9

Fuente: Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT). Elaboración propia.

Como podemos observar, la tabla 6 nos muestra la cantidad de toneladas exportadas de Perú en el 2016, China y Estados Unidos se muestran como los dos principales destinos de las exportaciones, a estos dos países se exportaron 23 511 098,10 toneladas, el 50% de total de toneladas exportadas, siendo estas 47 131 118,60 en el año 2016.

Tabla 7:

Régimen aduanero de Exportación: Exportación Definitiva. Ranking de principales países de destino 2017 (Valor FOB en miles de US\$)

PAÍS DE DESTINO	TOTAL VALOR FOB
1 China	11 626 233,3
2 Estados Unidos	6 892 391,4
3 Suiza	2 349 378,7
4 Canadá	2 136 855,8
5 Corea (Sur), Republica De	1 964 211,6
6 Japón	1 880 077,7
7 España	1 852 095,7
8 Brasil	1 591 479,2
9 Chile	1 202 168,3
10 Países Bajos	1 080 802,4

Fuente: Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT). Elaboración propia.

Como podemos observar en la Tabla 7, China y Estados Unidos se mantienen como los dos principales destinos de exportaciones peruanas en el año 2017, a estos dos mercados se exportaron USD 18 518 624,70 el 42% del total de exportaciones, siendo estas USD 44 237 949,40.

Tabla 8:

Régimen aduanero de Exportación: Exportación Definitiva. Ranking de principales países de destino 2017 (Peso bruto en Toneladas)

PAÍS DE DESTINO	TOTAL TONELADAS
1 China	20 631 989,7
2 Estados Unidos	5 101 607,6
3 Suiza	1 945,7
4 Corea (Sur), Republica De	1 868 067,0
5 India	838 530,6
6 Japón	1 975 645,7
7 España	3 828 523,5
8 Brasil	2 573 305,6
9 Canadá	248 247,9
10 Países Bajos	577 199,1

Fuente: Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT). Elaboración propia.

Como podemos observar, la tabla 8 nos muestra la cantidad de toneladas exportadas de Perú en el 2017, China y Estados Unidos se mantienen como los dos principales destinos de las exportaciones, a estos dos países se exportaron 25 733 597,30 toneladas, el 51% de total de toneladas exportadas, siendo estas 50 914 915,50 a lo largo del año 2017.

2.2.1.2. La Empresa:

Alexim Perú S.R.L. es una agencia de carga internacional que brinda servicios de transporte de mercancías a nivel global, cuenta con 21 años en el rubro de comercio exterior. Su sede principal se encuentra situada en Miami, Estados Unidos y cuenta con oficinas en Perú, Chile, Argentina y Alemania. Los servicios integrales que brinda como agencia de carga son: transporte de carga consolidada, contenedores exclusivos y carga aérea desde y hacia todo el mundo.

Misión:

“Brindar servicios logísticos integrales de valor agregado, aplicando nuestra experiencia y conocimiento en la industria, desarrollando un talento humano excepcional y con los niveles más altos de excelencia operacional.”

Visión:

“Ser una corporación global, líder en soluciones logísticas integrales, siendo el mejor aliado estratégico de nuestros clientes”

A continuación, vemos el posicionamiento de la agencia de carga Alexim Perú S.R.L. en el año 2016 y 2017:

Tabla 9:

Ranking de Agencias de Carga – Importación Área, Año 2016.

Importación Aérea Peruana - Año 2016	
Agente de Carga	Peso Kgs.
** GRAND TOTAL **	79 077 577
1 DHL Global Forwarding Peru SA	7 600 951
2 Kuehne + Nagel SAC	6 657 591
3 Forbis Logistics SA	5 621 936
4 Panalpina Transportes Mundiales SA	4 777 434
5 Schenker Perú SRL	1 965 276
6 UPS Scs Perú SRL	1 784 330
7 MSL del Perú SAC	1 548 695
8 Jet Air Service Peru SAC	1 473 446
9 Geodis Wilson Perú SA	1 046 152
10 Ceva Logistics Perú SRL	949 526
11 MIQ Logistics INC SRL	830 467
12 DSV Air & Sea SA	814 826
13 Expeditors Perú SAC	735 311
14 Cargocom Perú SAC	729 344
15 Alexim Perú SRL	724 621

Fuente: Infoescomar. Elaboración propia

En el año 2016 observamos que la empresa en estudio se ubicó en el puesto número 15 del ranking de importación aérea de agencias de carga del Perú, realizando un movimiento aéreo de 724 621 kilos en al año 2016.

Tabla 10:

Ranking de Agencias de Carga – Importación Área, Año 2017.

Importación Aérea Peruana; Año 2017	
Agente de Carga	Peso Kgs.
** GRAND TOTAL **	84 118 834
1 Kuehne + Nagel SAC	7 189 320
2 DHL Global Forwarding Peru SA	7 033 038
3 Forbis Logistics SA	6 764 475
4 Panalpina Transportes Mundiales SA	4 549 968
5 Schenker Perú SRL	2 190 369
6 JAS Forwarding Del Perú SA	2 030 642
7 MSL Del Perú SAC	1 653 563
8 Ups Scs Perú SRL	1 277 220
9 Geodis Wilson Perú SA	1 245 038
10 DSV Air & Sea SA	1 184 566
11 Ceva Logistics Perú SRL	1 148 942
12 Alexim Perú SRL	841 281
13 Samsung Sds Global SCL Peru SA	759 314
14 Expeditors Peru SAC	736 138
15 MIQ Logistics INC SRL	683 444

Fuente: Infoescomar. Elaboración propia.

En la tabla 10 observamos que en el año 2017 la empresa en estudio ascendió tres posiciones, ubicándose en el puesto 12 en el ranking de agencias de carga por movimientos aéreos, manejando 841 281 Kgs en todo el año 2017.

Tabla 11:

Ranking de Agencias de Carga – Importación Marítima, Año 2016.

Importación Marítima Peruana; Callao; Año 2016	
Agente de Carga	TEUS
** GRAND TOTAL **	673 827
1 DHL Global Forwarding Peru SA	15 998
2 Kuehne + Nagel SA	13 836
3 Delfin Group Co.SAC	12 109
4 VLG Perú SAC	11 599
5 Panalpina Transp. Mundiales SA	10 754
6 C & B Logistics SAC	9 470
7 Speed Ocean Lines SAC	8 459
8 Andes Logistics Del Perú SAC	6 605
9 Pacific Shipping Cargo SAC	6 273
10 Schenker Perú SRL	6 077
11 Transocean Logistic Corp. SAC	5 878
12 Geodis Wilson Perú SA	5 859
13 Damco Perú SA	5 485
115 Alexim Perú SRL	375

Fuente: Infoescomar

Como podemos observar en la tabla 11, se muestra el ranking de agencias de carga del Perú en importaciones marítimas. La empresa en estudio se encuentra en el puesto 115 del ranking, habiendo movilizado tan solo 375 TEUs en el transcurso del año 2016.

Tabla 12:

Ranking de Agencias de Carga – Importación Marítima, Año 2017.

Importación Marítima Peruana; Callao; Año 2017	
Agente de Carga	TEUS
** GRAND TOTAL **	662 039
1 Kuehne + Nagel SA	1 328
2 DHL Global Forwarding Peru SA	1 049
3 Delfin Group Co.SAC	867
4 C & B Logistics SAC	806
5 Panalpina Transp. Mundiales SA	691
6 Speed Ocean Lines SAC	623
7 Pacific Shipping Cargo SAC	617
8 Schenker Perú SRL	545
9 Ausa Operaciones Logísticas SA	470
10 Andes Logistics Del Perú SAC	466
11 Transocean Logistic Corp. SAC	461
12 Geodis Wilson Perú SA	444
13 Int'l Freight Logistic SAC	430
76 Alexim Perú SRL	623

Fuente: Infoescomar

En la tabla 12, podemos observar que para el 2017 la empresa en estudio sube 39 posiciones, aumentando sus movimientos marítimos, se ubica en el puesto 76 del ranking de agencias de carga en el Perú en importaciones marítimas. En el año 2017 movilizó 623 TEUs.

Hoy en día, la agencia de carga internacional es uno de los operadores logísticos más importantes del comercio exterior, ya que cumple una tarea muy relevante en el transporte de mercancías. Es por eso la importancia de mantener la competitividad y participación en el mercado aprovechando los avances tecnológicos del momento.

2.2.1.3. El proceso de pricing en la agencia de carga internacional Alexim Perú S.R.L.

En la agencia de carga internacional Alexim Perú S.R.L., como en muchas de las agencias de carga en el Perú, el inicio de una operación internacional se origina en el área de Pricing. Si bien es cierto el Departamento Comercial, en específico el área de Ventas es la encargada de captar clientes para la compañía, es el área de Pricing la encargada de brindarle a los clientes captados, una propuesta atractiva que los lleve a aceptar la cotización y se dé inicio a una operación internacional.

La labor del área de Pricing inicia cuando un cliente solicita una cotización. El área de Pricing debe tener información mínima requerida para iniciar el proceso de tarificación, tal como: tipo de producto, medidas, peso, numero de bultos, origen, destino, incoterm y medio de transporte.

Una vez que el área de Pricing tenga estos datos, podrá solicitar las tarifas a su contraparte en origen (en el caso de una importación será el socio comercial en el país de origen, y en caso de una exportación será el socio comercial local ya sea línea naviera, aerolínea o consolidador). Una vez que la contraparte dé respuesta al área de Pricing con las tarifas solicitadas, recién se podrá crear la propuesta comercial al cliente. Actualmente, esa dependencia de terceros para poder realizar las propuestas genera una demora que escapa de las manos del área de Pricing ya que hay distintos factores internos que influyen en el tiempo de respuesta de nuestros socios comerciales. Este tiempo de respuesta se incrementa al solicitar tarifas de orígenes donde hay diferencia horaria, como es el caso de países pertenecientes a Europa, Asia o África, donde

es poco probable obtener respuesta el mismo día. Una vez que el proveedor en origen dé una respuesta con los costos del movimiento internacional, el siguiente paso es crear la propuesta formal al cliente final. Un aspecto muy importante que debe considerar el trabajador del área de Pricing es el cálculo del volumen de la carga., ya que muchas veces este volumen es mayor peso real de la carga, por lo que la tarifa brindada ya no se aplicaría por kilo o por tonelada, sino por volumen.

Relación Peso/Volumen:

Es muy importante conocer el cálculo correcto del peso y del volumen, ya que de esto depende que tanto el flete aéreo como marítimo se obtenga de una manera correcta. En el caso que el peso real de la carga sea mayor que el volumen, no hay mayor problema en calcular la tarifa de transporte internacional. Sin embargo, cuando el volumen es mayor, se debe tener mucho cuidado en obtener el valor correcto, a fin de brindar a los clientes tarifas precisas.

El volumen de una carga es el cálculo que nos indica la densidad de un bulto. Un bulto menos denso normalmente ocupa menos volumen de espacio, comparado con el peso real. El peso volumétrico se calcula y compara con el peso real del envío para calcular cuál es mayor. El peso mayor se utiliza para calcular el costo del transporte internacional. (Röhlig, 2018).

A continuación, se presenta un cuadro en el que se explica más a detalle las actividades de cada etapa del proceso de tarificación:

Tabla 13:

Descripción de actividades en el Proceso actual de Tarificación y Costeo de la empresa en estudio.

Etapa	Actividades
1. Contacto con el cliente	El cliente contacta a la empresa por medio del Ejecutivo de Ventas y solicita asesoría para el transporte internacional de un producto.
2. Recolección de Información	El trabajador del área de Pricing, solicita al cliente datos mínimos que se requieren para brindarle una propuesta comercial.
3. Aprobación de Información necesaria para solicitar tarifas a agentes locales/del exterior	El trabajador del área de Pricing, revisa que toda la información enviada por el cliente esté completa.
4. Solicitud de tarifas	El trabajador del área de Pricing envía un correo electrónico al agente local o extranjero solicitando los costos de la operación.
5. Respuesta del agente local/del exterior	El trabajador del área de Pricing espera la respuesta del proveedor de servicios, dependiendo del país de origen, esta respuesta puede tardar varias horas.
6. Verificación de los costos recibidos por el agente	El proveedor de servicios o agente responde vía email la solicitud, indicando los costos desagregados de la operación.
7. Elaboración de propuesta comercial al cliente	El trabajador del área de Pricing desarrolla un documento en la plantilla de Excel colocando manualmente datos del cliente, de su carga y total estimado del movimiento internacional.
8. Envío de propuesta comercial al cliente	El trabajador del área de Pricing junto con el Ejecutivo Comercial, envían la propuesta al cliente.
9. Registrar de cotización enviada	El trabajador del área de Pricing ingresa la información de la cotización en otro Excel que sirve como registro para medir tiempos de respuesta y niveles de aprobación.

Fuente: Elaboración propia.

2.2.1.3.1. Cotizaciones realizadas y aprobadas:

A continuación, se presentan las estadísticas del año 2017 con respecto a cotizaciones realizadas y aprobadas brindadas por el área de Pricing de la empresa en mención:

Tabla 14:

Resumen de cotizaciones realizadas en el primer semestre 2017.

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total	Porcentaje
Impo USA	323	320	335	352	368	385	2083	38%
Impo América	110	100	114	151	153	174	802	15%
Impo Asia	129	133	140	178	192	198	970	18%
Impo Europa	155	147	160	193	198	196	1049	19%
Impo Oceanía	0	2	0	1	2	2	7	0%
Impo África	0	0	0	1	1	2	4	0%
Exportaciones	68	94	83	95	96	110	546	10%
	785	796	832	971	1 010	1 067	5 461	100%

Fuente: Alexim Perú S.R.L.

Como se puede observar en la Tabla 14, el área de Pricing realizó un total de 5461 cotizaciones a lo largo del primer semestre del 2017, siendo la ruta de Estados Unidos la más solicitada por los clientes con un 38%, las siguientes rutas más solicitadas fueron Europa y Asia con 19% y 18% respectivamente. Es por ello que se debe dar mayor importancia a fortalecer dichas rutas y lograr que los clientes aprueben la mayor cantidad de cotizaciones de esas rutas que son las más solicitadas.

Tabla 15:

Resumen de cotizaciones aprobadas en el primer semestre 2017:

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total	Porcentaje
Impo USA	102	135	145	153	196	253	984	47%
Impo América	17	23	30	52	47	56	225	28%
Impo Asia	22	25	28	33	38	36	182	19%
Impo Europa	18	35	33	39	45	48	218	21%
Impo Oceanía	0	1	0	1	0	0	0	14%
Impo África	0	0	0	1	0	0	1	25%
Exportaciones	7	22	21	32	39	45	166	30%
	166	242	257	311	367	440	1783	

Fuente: Alexim Perú S.R.L.

La ruta que más porcentaje de aprobaciones tuvo en el primer semestre del año 2017 es la ruta de importaciones de Estados Unidos. Esto es debido a que la oficina principal de la empresa se encuentra situada en Miami, por lo que la comunicación es más fluida y los embarques tienden a dejar a los clientes satisfechos por lo que hay muchos fidelizados por esta ruta. Asimismo, se puede observar que la ruta que menos porcentaje de aprobaciones tiene es Oceanía y Asia, esto se debe mayormente a que la comunicación no es muy fluida con los agentes de dichos países, por lo tanto hay una demora en obtener la información, y esto a su vez influye directamente en la respuesta al cliente.

Tabla 16:

Resumen de cotizaciones realizadas en el segundo semestre 2017:

	Jul.	Ago.	Set.	Oct.	Nov.	Dic.	Total	Porcentaje
Impo USA	384	370	389	397	390	376	2 306	38%
Impo América	171	182	179	177	164	173	1 046	17%
Impo Asia	185	180	183	191	193	188	1 120	18%
Impo Europa	190	182	180	187	189	173	1 101	18%
Impo Oceanía	1	1	0	1	2	2	7	0%
Impo África	0	0	1	1	2	1	5	0%
Exportaciones	68	94	83	95	96	110	546	9%
	999	1009	1015	1049	1 036	1 023	6 131	100%

Fuente: Alexim Perú S.R.L.

En la Tabla 16 se observa que durante el segundo semestre del 2017, el área de Pricing realizó 6131 cotizaciones a los clientes, teniendo un flujo mayor de solicitudes a comparación de inicios de año. Asimismo, se mantiene la ruta de importaciones de Estados Unidos como la principal solicitada por los clientes, seguida de Asia y Europa.

Tabla 17:

Resumen de cotizaciones aprobadas en el segundo semestre 2017:

	Jul.	Ago.	Set.	Oct.	Nov.	Dic.	Total	Porcentaje
Impo USA	115	156	157	213	236	223	1 100	48%
Impo América	46	41	35	49	53	56	280	27%
Impo Asia	35	39	41	45	44	49	253	23%
Impo Europa	49	58	55	43	59	41	305	28%
Impo Oceanía	1	1	0	0	1	2	4	57%
Impo África	0	0	0	1	1	1	1	20%
Exportaciones	7	22	21	32	39	45	166	30%
	253	317	309	383	433	417	2 112	

Fuente: Alexim Perú S.R.L.

Como podemos observar, el menor porcentaje de aprobación de cotizaciones pertenecen a las rutas de Asia, con 23% de cotizaciones aprobadas, y África con solo 20% de cotizaciones aprobadas.

Esto se debe en su mayoría, a que es muy difícil obtener rápidamente tarifas desde esos orígenes debido a la diferencia horaria, ya que cuando se solicitan tarifas en un horario laboral regular de Perú, los socios comerciales ya no están en horario de oficina por ende la comunicación es poco fluida y la respuesta se tiene al día siguiente.

2.2.1.3.2. Tiempos de respuesta:

En la siguiente tabla se muestra el tiempo promedio actual que le toma al trabajador realizar cada etapa del proceso de pricing.

Tabla 18:

Tiempo promedio actual clasificado por etapas del Proceso de Pricing:

Etapa	% de tiempo por Etapa	Minutos
1. Contacto con el cliente	4%	20
2. Recolección de Información	6%	30
3. Aprobación de Información necesaria para solicitar tarifas a agentes locales/del exterior	3%	15
4. Solicitud de tarifas	3%	15
5. Respuesta del agente local/del exterior	63%	300
6. Verificación de los costos recibidos por el agente	13%	60
7. Elaboración de propuesta comercial al cliente	5%	25
8. Envío de propuesta comercial al cliente	2%	10
9. Registrar de cotización enviada	1%	5
Total	100%	480

Fuente: Alexim Perú. Elaboración propia.

Como podemos observar, la actividad que actualmente toma más tiempo es la espera a la respuesta de los agentes locales y extranjeros. Esta dependencia de terceros en cada solicitud de los clientes genera una pérdida de tiempo que los afecta, así como también a la empresa. Con la implementación del módulo de tarifas que se propone, las mismas estarían almacenadas en el sistema de la empresa, por lo que cada vez que un

cliente solicite una cotización, las tarifas estarían a disposición del trabajador, haciendo su labor más eficiente y brindando una respuesta rápida al cliente.

2.2.2. Marco Legal

- Decreto Legislativo N° 1053 Ley General de Aduanas: Es un reglamento preparado por la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT) que tiene como objetivo regular las actividades aduaneras del Perú. (SUNAT, 2008). Este decreto ayuda a la presente investigación a comprender las funciones de todos los actores del comercio internacional en el Perú, así como definir sus funciones y responsabilidades.
- DESPA-PG.24 Versión 3 - Procedimiento de Autorización de Operadores de Comercio Exterior: Es un procedimiento regulado por la Superintendencia de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT) y tiene como propósito regular a todos los operadores de Comercio Exterior en el Perú y verificar que cumplan con los requisitos y condiciones exigibles. (SUNAT, 2015).
- Regulaciones Aeronáuticas del Perú (RAP) Sección 109 - 111: Regula la operación y seguridad de toda persona que esté involucrada en el transporte aéreo de carga. (Dirección General Aeronáutica Civil, 2014).
- Reglas de La Haya-Visby: En un convenio internacional, en el cual se detalla un conjunto de condiciones acordadas internacionalmente que se aplican en los contratos de transporte internacional marítimo. (Convenio de Bruselas, 1924).

- Reglas de Hamburgo: Según las Naciones Unidas (1994), este convenio aplica a todos los contratos del ámbito marítimo entre dos países y busca determinar responsabilidades y limitaciones de ambas partes.
- Convenio de Montreal (1999): Establece un conjunto de reglas que regulan en transporte aéreo internacional y establece responsabilidades en caso de daños a mercancías.

2.2.3. Marco Teórico

- Teoría de la Ventaja Competitiva de Michael Porter: Explica las tres estrategias para elevar la competitividad de una compañía: se debe liderar en costos, diferenciarse y tener un enfoque en determinado segmento del mercado. También se explica que aplicar estas tres estrategias es casi imposible para una compañía por lo que se deberá poner una como prioritaria y darle la mayor atención a esta. Porter (2001). Esta teoría está relacionada a la presente investigación, pues al implementar un módulo de tarifas en la agencia de carga internacional Alexim Perú, se obtendrá una ventaja competitiva en relación con sus competidores.
- Responsabilidad de los Agentes de Carga de acuerdo con Ley Nacional e Internacional: Explica y examina de manera teórica el estatus de los agentes de carga y su responsabilidad en el transporte de carga internacional. Tusevska (2015). La responsabilidad de la agencia de carga Alexim Perú está basada en normativas nacionales e internacionales, por lo que todas las operaciones de transporte de carga se encuentran respaldadas por estas regulaciones.

- Digitalización de la información: Digitalizar la información de una agencia de carga internacional presentará una visión positiva para el futuro del sector, por lo que recomienda que las empresas inviertan en tecnología de punta y en integración de sistemas de base de datos. Whelan (2017). Esto sirve de mucho en esta investigación ya que al digitalizar en un módulo todas las tarifas de fletes internacionales, la información se encuentra a la mano para brindar a los clientes propuestas atractivas con tarifas vigentes.
- Análisis del GAP: Es un enfoque usado para mejorar la satisfacción al cliente de un determinado servicio, basado en expectativas y percepción de calidad, todo esto para lograr mejoras significativas en un proceso. (Parasuraman, Berry y Zeithaml, 1991). En esta propuesta de implementación, se reducirán los tiempos de respuesta al cliente y con esto se mejorará la percepción que tiene el cliente de la empresa.
- Teoría del Comportamiento del Consumidor: (Arellano, 2002) explica que es toda actividad de un individuo orientada a satisfacer sus necesidades, mediante bienes o servicios. Este comportamiento es influido por factores externos pero el consumidor siempre busca el servicio que le dé mayor utilidad con relación al precio de este. Con esta propuesta de implementación, se espera que el cliente satisfaga sus necesidades con los servicios de la agencia de carga Alexim Perú S.R.L., encontrando un socio estratégico que maneje sus embarques.
- Gestión de Procesos: Es una herramienta útil para desarrollar iniciativas de mejoras e implementaciones de procesos en áreas que lo requieran, proporcionando flexibilidad en los usuarios o participantes involucrados en dichos procesos. (Galvis y González, 2014). En la actualidad, el 85% de las

razones por las cuales las empresas no satisfacen los requerimientos de sus clientes y no logran las metas que se proponen, están relacionadas con procesos deficientes. (García, 2010). En la presente investigación, se busca mejorar el proceso de tarificación que se viene realizando en el área de Pricing de la agencia de carga Alexim Perú S.R.L., con este módulo que se propone implementar se espera lograr un proceso más eficiente.

- Tecnología de la Información: Es un recurso clave para un buen desarrollo organizacional, ya que propone soluciones para el procesamiento de la información, y a su vez para que esté al alcance de todos los involucrados. Esto ayuda a la rápida toma de decisiones y aumenta la competitividad en una organización. Los diversos cambios tecnológicos de los últimos años han traído cambios en los mercados, la producción y la calidad de los servicios, de tal manera que la tecnología de la información se ha convertido en un factor determinante en las organizaciones, así como en sus procesos. (Vera, Labarcés y Chacón, 2011). En la actualidad vemos que más empresas están viendo la Tecnología de la Información como algo fundamental y debe estar presente en todas las actividades que realice una empresa. En este caso, buscaremos optimizar el proceso de tarificación de la empresa en estudio, utilizando la tecnología de la información como herramienta clave.

2.3. Definición de términos básicos:

- Agencia de carga internacional: Es un operador del comercio internacional, que presta servicios de transporte de carga desde y hacia cualquier destino del mundo. El Artículo 2 de la Ley General de Aduanas lo define como: “Persona que puede realizar y recibir embarques, consolidar, y desconsolidar mercancías, actuar como operador de

transporte multimodal sujetándose a las leyes de la materia y emitir documentos propios de su actividad”.

- Agente del exterior: Es un aliado estratégico de la agencia de carga que se encuentra situado en un país específico a donde se requiere enviar o recolectar mercancías.
- Área de Pricing: Es el área encargada de negociar tarifas aéreas o marítimas con agentes de todo el mundo para así brindarle una cotización a los clientes, siendo estos exportadores o importadores de mercancías.
- Carga consolidada: Agrupamiento de mercancías pertenecientes a uno o a varios consignatarios, reunidas para ser transportadas de un puerto, aeropuerto o terminal terrestre con destino a otro puerto, aeropuerto o terminal terrestre, en contenedores o similares, siempre y cuando se encuentren amparadas por un mismo documento de transporte. (Ley General de Aduanas, 2008)
- Comercio Exterior: De acuerdo con la Organización Mundial del Comercio (2005), Es una actividad económica en la cual se intercambian bienes y servicios entre dos o más países.
- Consolidador: También llamado coloader, son empresas que se dedican a consolidar carga ya sea marítima o aérea en grandes volúmenes, normalmente las agencias de carga se apoyan en estas empresas para prestar los servicios a sus clientes.
- Cotización: Es un documento que se usa en una negociación, en la cual se detalla aspectos relevantes del servicio a ofrecer, como es tarifas, tipo de carga, tipo de servicio.

- Eficacia: Consiste en lograr las metas y los objetivos que se traza la empresa. (Fernández y Sánchez, 1997)
- Eficiencia: Consiste lograr resultados óptimos, utilizando la menor cantidad de recursos posibles. (Fernández y Sánchez, 1997)
- Exportador: Es la persona natural o jurídica que envía mercancías a un consignatario en el país o hacia el exterior, también conocido como proveedor. (Ley General de Aduanas, 2008)
- Flete: Es el precio pactado por el uso de un medio de transporte, ya sea marítimo, aéreo o terrestre, en el ámbito internacional y local.
- Gastos en origen: Son los gastos que asumirá el exportador o importador, dependiendo del incoterm, en el país de origen.
- Gastos en destino: Son los gastos que asumirá el exportador o importador, dependiendo del incoterm, en el país de destino.
- Hit Rate: También conocida como Tasa de Acierto, es una herramienta que mide la cantidad de ventas de una empresa. (Metcalf, 2017)
- Implementación: De acuerdo con la Real Académica Española (2018), se define como la acción de poner en movimiento un plan estructurado.
- Importador: Es persona natural o jurídica a cuyo nombre se encuentra manifestada la mercancía o que la adquiere por endoso del documento de transporte. (Ley General de Aduanas, 2008)
- Incoterms: Son un conjunto de reglas que tienen como función definir responsabilidades y derechos entre un vendedor y comprador en un ámbito internacional. (Cámara Internacional de Comercio [CCI], 2010).

- Key Performance Indicador (KPI): Es un indicador que mide el desempeño de un proceso, su principal función es llegar a los objetivos propuestos de la empresa. (Orenga, 2017)
- Línea Aérea: Es aquella empresa que se dedica al transporte de pasajeros y/o mercancías por medio aéreo. (International Air Transport Association - IATA)
- Línea Naviera: Es aquella empresa de transporte marítimo que utiliza buques tanto propios como alquilados para transportar mercancías.
- Módulo: Es una porción de un programa informático diseñado para el acceso de usuarios. Tiene como objetivo llevar a cabo una tarea en específico.
- Peso Bruto: Es el peso del producto, incluyendo todos sus embalajes. Internacionalmente se conoce por sus siglas GW, del inglés Gross Weight. (Tiba, 2018).
- Peso Neto: Es el peso del producto, sin considerar cualquier tipo de embalaje que pueda tener (cajas, pallets, etc.). Internacionalmente se conoce por sus siglas NW, del inglés Net Weight. Se puede expresar en kilogramos (kg) o toneladas (Ton), o dependiendo del país, también puede ser libras (lb). (Tiba, 2018).
- Peso Volumétrico: Es la cantidad de espacio que ocupa una determinada carga en una aeronave o un contenedor. Fórmula para el cálculo para transporte aéreo: $[(\text{largo} \times \text{ancho} \times \text{alto en centímetros}) / 6000]$. Fórmula para el cálculo para transporte marítimo: $(\text{largo} \times \text{ancho} \times \text{alto en metros})$ (International Air Transport Association - IATA)

- Proceso: De acuerdo con la Real Académica Española (2018), un proceso se define como un conjunto de etapas sucesivas que son necesarias para realizar una determinada operación.
- Productividad: Es un indicador que mide cómo se están usando los recursos de una empresa. Es una combinación entre eficiencia y eficacia. (Fernández y Sánchez, 1997)
- Propuesta: De acuerdo con la Real Académica Española (2018), una propuesta es una idea que se manifiesta y ofrece para cumplir un determinado fin.
- Rediseño: De acuerdo con la Real Académica Española (2018), este concepto se define como la acción de mejorar la versión original.
- Tarifa: De acuerdo con la Real Académica Española (2018), es el precio que se paga por un determinado servicio.
- Venta: Es el valor monetario que utilizan las empresas para dar a conocer sus productos o servicios. (Kotler, 1997)

3. CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis y/o Sustentos básicos

Hipótesis General:

- Si se propone la implementación un módulo de tarifas en el área de Pricing de la agencia de carga internacional Alexim Perú S.R.L., entonces se incrementará la productividad en la empresa.

Hipótesis Específica:

- Si se mejora el acceso a la información, entonces aumentarán las ventas de la agencia de carga Alexim Perú S.R.L.
- Si se fortalecen las alianzas estratégicas con navieras, aerolíneas y agentes del exterior, entonces se reducirá el tiempo de respuesta a los clientes de la agencia de carga Alexim Perú S.R.L.

3.2. Variables o Unidades de Análisis

3.2.1. Variable Independiente (X):

- Implementación de un módulo de almacenamiento de tarifas.

3.2.2. Variable Dependientes (Y):

- Incremento de la productividad.

3.3. Matriz Lógica de Consistencia

TÍTULO: PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN MÓDULO DE TARIFAS EN EL ÁREA DE PRICING DE LA AGENCIA DE CARGA INTERNACIONAL ALEXIM PERÚ S.R.L. PARA EL INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>PRINCIPAL</p> <p>¿En qué medida la implementación de un módulo de tarifas vigentes incide en la productividad de la agencia de carga internacional Alexim Perú SRL?</p> <p>SECUNDARIOS</p> <p>¿En qué medida el acceso a la información de tarifas incide en mayores ventas para la empresa?</p> <p>¿En qué medida el nivel de negociación de la agencia de carga Alexim Perú S.R.L. con proveedores y agentes externos, incide en el tiempo de respuesta a sus clientes?</p>	<p>GENERAL</p> <p>Proponer la implementación de un módulo de tarifas en la plataforma de la agencia de carga internacional Alexim Perú SRL para incrementar la productividad de la empresa.</p> <p>ESPECÍFICOS</p> <p>Aumentar la cantidad de ventas de la agencia de carga Alexim Perú S.R.L. mejorando el acceso a la información.</p> <p>Fortalecer alianzas con navieras, aerolíneas y agentes del exterior que permitan mantener las tarifas pactadas a los clientes de la agencia de carga Alexim Perú S.R.L.</p>	<p>GENERAL</p> <p>Si se propone la implementación un módulo de tarifas en el área de Pricing de la agencia de carga internacional Alexim Perú S.R.L., entonces se incrementará la productividad en la empresa.</p> <p>ESPECÍFICAS</p> <p>Si se mejora el acceso a la información, entonces aumentarán las ventas de la agencia de carga Alexim Perú S.R.L.</p> <p>Si se fortalecen las alianzas con navieras, aerolíneas y agentes del exterior, entonces se reducirá el tiempo de respuesta a los clientes de la agencia de carga Alexim Perú S.R.L.</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE (X)</p> <p>Implementación de un módulo de almacenamiento de tarifas</p> <p>VARIABLE DEPENDIENTE (Y)</p> <p>Incremento de productividad</p>	<p>Nivel de eficiencia de los trabajadores para cotizar a los clientes.</p> <p>Accesibilidad a la información.</p> <p>Nivel de negociación con agentes del exterior.</p> <p>Nivel de ventas</p> <p>Satisfacción del cliente</p> <p>Tiempo de respuesta al cliente</p>	<p>Tipo de Investigación:</p> <p>Cualitativa</p> <p>Método de la Investigación:</p> <p>Descriptivo</p> <p>Diseño de Investigación:</p> <p>No experimental</p> <p>Población:</p> <p>Trabajadores de la agencia de carga Alexim Perú S.R.L. y socios comerciales.</p> <p>Muestra:</p> <p>Trabajadores del área de Pricing de la agencia de carga Alexim Perú, socios comerciales y clientes de la empresa.</p>

4. CAPÍTULO IV: MÉTODO

4.1. Tipo y Método de Investigación

En la presente investigación se está utilizando el tipo de investigación conocida como cualitativa, ya que se enfoca más en analizar un determinado proceso, tomando en cuenta las perspectivas y puntos de vista de determinados actores, los cuales son los clientes y trabajadores del área de Pricing de la agencia de carga internacional Alexim Perú.

Con respecto al método de la investigación, se considera el método descriptivo, ya que como su nombre lo dice busca describir un problema para analizar las posibles soluciones.

4.2. Diseño específico de investigación

El diseño que se emplea en la investigación es el diseño no experimental, ya que no se manipulan variables para medir el efecto que tienen en determinada situación, se empieza por la observación de hechos y la determinación de cierto problema o falla. Después de esta observación es que se detallan las posibles soluciones, para así empezar a plantear los objetivos, dando inicio a la investigación. En este tipo de investigación no experimental, no es certero que la organización en estudio permita la implementación de este proyecto.

4.3. Población, Muestra o participante

4.3.1. Población

La población de la presente investigación está conformada por trabajadores, clientes de la agencia de carga internacional Alexim Perú, así como socios comerciales. El total de la población es de 2360 personas.

4.3.2. Muestra

4.3.2.1. Clientes

La agencia de carga Alexim Perú cuenta con 2360 clientes, en esta investigación se ha determinado que la muestra es de 331 personas.

Fórmula:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

N = 2360

n = 331

Dónde:

N: Población = 2360

n: Muestra = 331

e: Error = 0.05

k: Confianza = 1.96 o 95%

p: Probabilidad de éxito = 0.5

q: Probabilidad de fracaso = 0.5

Se está usando el muestreo no probabilístico, ya que se trata de un estudio exploratorio y se han elegido a los individuos de distintos grupos en estudio (clientes, trabajadores y socios estratégicos).

4.3.2.2. Trabajadores del Área de Pricing

El área de Pricing de la agencia de carga Alexim está conformada por 7 trabajadores. Debido a que la población es muy pequeña, la muestra serán los 7 trabajadores del área.

Fórmula:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

$$N = 7$$

$$n = 7$$

Dónde:

N: Población = 7

n: Muestra = 7

e: Error = 0.05

k: Confianza = 1.96 o 95%

p: Probabilidad de éxito = 0.5

q: Probabilidad de fracaso = 0.5

4.4. Instrumentos de recogida de datos

Los instrumentos que se utilizaron son los siguientes:

- Encuestas
- Entrevistas
- Observación directa

4.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

A continuación, las técnicas que se emplearon para el procesamiento y análisis de datos:

- Clasificación
- Tabulación
- Análisis estadístico
- Presentación y publicación de resultados

4.6. Procedimiento para la ejecución del estudio

Para ejecutar adecuadamente el estudio, se visitó distintas empresas relacionadas al rubro de comercio internacional, así mismo, se entrevistó al área de Pricing de la agencia de carga internacional Alexim Perú S.R.L. informando con anticipación del objetivo y la importancia de su participación para esta investigación. Se ofrecerá la retroalimentación y los resultados positivos que se obtengan de esta investigación, a fin de que ellos también se vean beneficiados con la información.

5. CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Con la finalidad de lograr los objetivos planteados a lo largo de la investigación, se utilizó encuestas a clientes y trabajadores de la empresa. Asimismo, se tuvo reuniones y teleconferencias con socios estratégicos locales y extranjeros de la empresa en estudio. A continuación, se detallarán los procedimientos que se siguieron a fin de lograr los objetivos:

Como primera instancia, se procedió a recolectar información directamente de los clientes, por lo que se utilizaron encuestas, las cuales constataron que efectivamente hay deficiencias en el proceso de tarificación de la empresa, ya que como podremos observar en la siguiente sección, el principal problema detectado por los clientes fue el tiempo de respuesta. Este dato nos ayuda a comprender que, implementando un módulo de tarifas de fletes internacionales a la plataforma de la empresa, incidiría en el aumento de productividad ya que se tendría la información de manera accesible y se brindarían las propuestas a los clientes de manera rápida, tal como ellos lo requieren.

En segunda instancia, se procedió a recolectar información de los mismos trabajadores de la empresa, en específico al Área de Pricing, ya que es el área encargada de conseguir las tarifas para brindarles propuestas comerciales a los clientes, ellos indicaron que la razón por la que las propuestas a los clientes toman mucho tiempo es que dependen de la respuesta de terceros (aerolíneas, navieras, agentes del exterior). Esto es porque no se tiene de antemano una base de datos vigente de tarifas internacionales, por lo que la propuesta de implementación del módulo sería de gran ayuda.

Por último, se tuvo teleconferencias con tres de los principales socios comerciales de Alexim Perú, los cuales son: la naviera Ocean Express Network (ONE), la empresa America Logistics Group en México y Multitrade Spain S.L. en España.

5.1. Datos Cuantitativos

A continuación, se detallan el número de encuestas realizadas:

Tabla 19:

Número de encuestados, detallados por rubro.

NÚMERO DE ENCUESTADOS		
EXTERNOS	Clientes	331
INTERNOS	Área de Pricing	7
TOTAL		338

Fuente: Elaboración propia.

Las encuestas tuvieron lugar desde el 1 de junio hasta el 1 de noviembre del presente año. De ellas se obtuvo información importante que se procederá a describir en la siguiente sección.

5.2. Análisis de Resultados

5.2.1. Encuestas

A continuación, se analizan los resultados obtenidos por medio de las encuestas. El objetivo es comprobar que la propuesta de implementación será de utilidad para la empresa en estudio, en específico el área de Pricing, por lo que encuestó a dicha área, llegando a la conclusión de que la implementación del módulo mejoraría el proceso actual del área. Por otro lado, las encuestas a los clientes comprueban que se cumpliría el objetivo de aumentar las ventas de la empresa, debido a que indican que recibiendo propuestas en el menor tiempo posible y recibiendo tarifas atractivas, procederían a aprobar las cotizaciones.

Encuesta dirigida a los clientes de la empresa:

a. ¿Qué tan frecuentemente trabaja con la empresa?

Tabla 21:
Frecuencia de trabajo con la empresa.

Frecuencia	N° de encuestados
Semanal	127
Mensual	105
Trimestral	76
Anual	23
Total	331

Fuente: Elaboración propia.

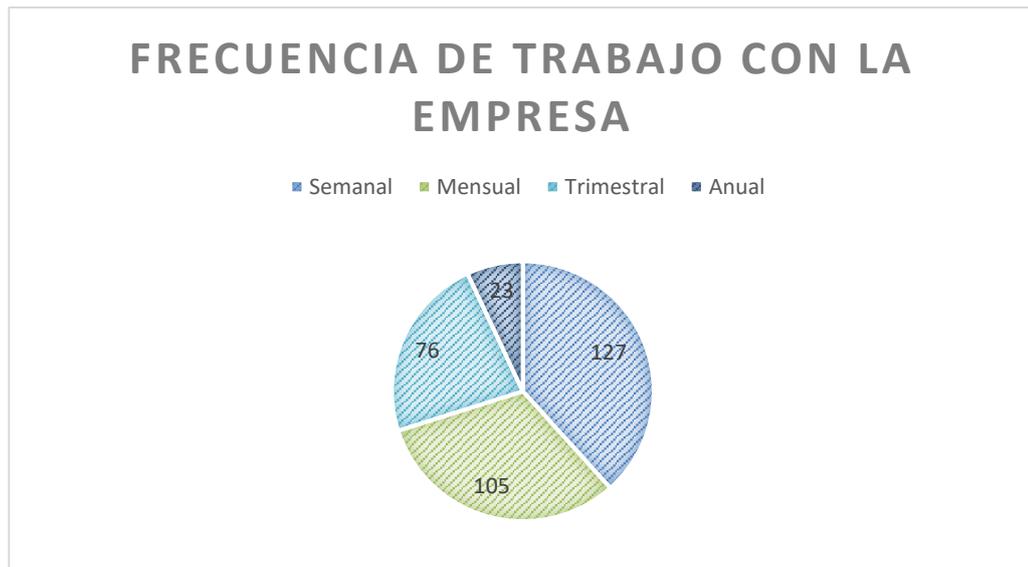


Figura 1: Gráfico que muestra la frecuencia en que los clientes encuestados trabajan con la empresa.

Con el propósito de obtener resultados que sirvan de base para la propuesta de implementación, se buscó encuestar a clientes frecuentes de la empresa en su mayoría, ya que se puede sacar mucha información de interacciones pasadas con la empresa, por lo que 127 clientes que fueron encuestados indican que manejan embarques de manera semanal con la empresa. No obstante, es importante también conocer el punto de vista que dan los clientes no trabajan frecuentemente con la empresa, ya que de esos datos podemos obtener el motivo por el cual no lo realizan, 105 clientes indicaron que manejan embarques con la empresa de manera mensual, 76 clientes indicaron que lo hacen de manera trimestral, y 23 clientes trabajan una vez al año con Alexim Perú.

b. ¿Qué tan importante es el tiempo de respuesta al momento de solicitar cotizaciones para usted?

Tabla 22:
Importancia del tiempo de respuesta.

Importancia	N° de encuestados
Muy importante	198
Importante	88
No tan importante	45
Total	331

Fuente: Elaboración propia.



Figura 2: Gráfico que muestra la importancia del tiempo de respuesta.

Como se puede observar en el gráfico, 198 clientes consideran que es muy importante el tiempo de respuesta al momento de aprobar las cotizaciones, 88 clientes consideran que es importante, mientras que solo 45 clientes no ven el tiempo de respuesta como factor determinante al momento de aprobar las propuestas enviadas. Esta información nos indica que el 60% de los clientes necesita la propuesta de manera rápida para poder tomar la decisión de aprobarla.

c. ¿Cuál es el tiempo de respuesta ideal en el que necesita que se le envíe la propuesta comercial?

Tabla 23:
Tiempo de respuesta ideal.

Tiempo	N° de encuestados
15 minutos	46
30 minutos	84
1 hora	117
2 horas	46
Más de 2 horas	38
Total	331

Fuente: Elaboración propia.



Figura 3: Tiempo de respuesta ideal en el que los clientes requieren recibir las propuestas comerciales

Como podemos observar, 46 clientes encuestados requieren una respuesta a sus requerimientos en tiempo crítico: 15 minutos. Actualmente es casi imposible obtener los costos necesarios para brindarle al cliente una propuesta en tan poco tiempo. El 33% de los clientes requiere las cotizaciones en 1 hora

o menos, por lo que, implementando la propuesta de la presente investigación, se podrá alcanzar el tiempo límite que el cliente requiere, ya que se tendrán todos los costos en el sistema que permitirán poder cotizarle al cliente, logrando así que este satisfecho con nuestro servicio de respuesta y lograr que apruebe la propuesta. Por otro lado, también observamos que hay una pequeña cantidad de clientes, los cuales pueden esperar 2 horas o más la respuesta, por lo que el tiempo no es algo crítico.

d. ¿Qué tan importante es la tarifa para usted?

Tabla 24:
Importancia de la tarifa.

Importancia	N° de encuestados
Muy importante	99
Importante	198
No tan importante	34
Total	331

Fuente: Elaboración propia.

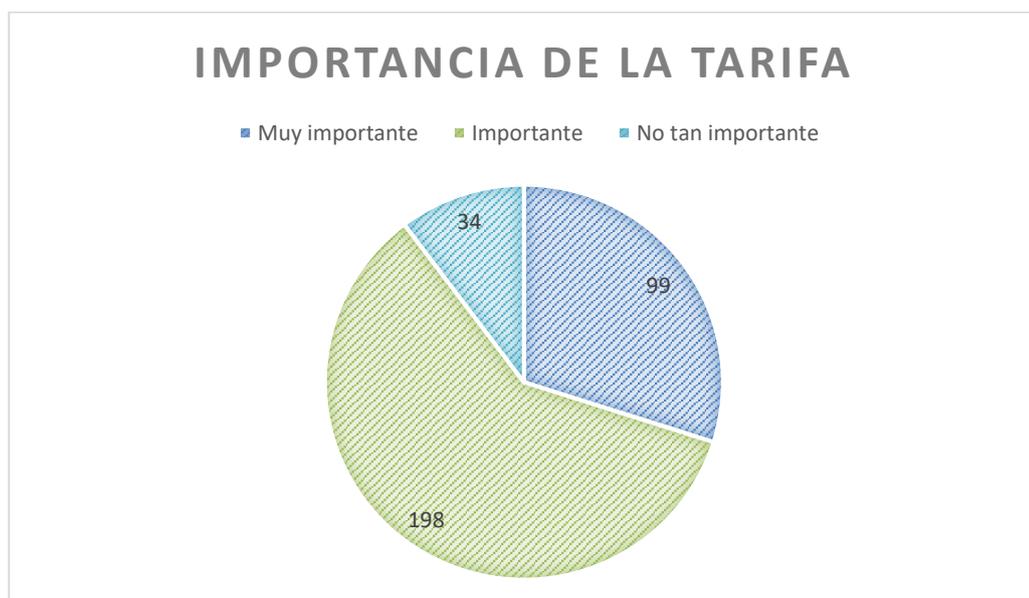


Figura 4: Gráfico que muestra la importancia de la tarifa para los clientes encuestados.

Como podemos observar en el gráfico, al 30% de clientes encuestados le parece muy importante al tema de costos de transporte internacional. Mientras que la mayor parte de encuestados, siendo estos el 60%, indica que es importante, pero no lo consideran lo primordial. Con la implementación que se propone, se tendrán a la mano los costos de transporte internacional revisados y mejorados para así ofrecer en primera instancia una propuesta atractiva para el cliente, y así lograr su fidelización a la empresa.

e. ¿Cuál ha sido la principal razón por la que ha tenido que rechazar una cotización brindada?

Tabla 25:
Razones de rechazo de cotizaciones.

Razones de rechazo	N° de encuestados
Demora en la respuesta	169
Tarifa elevada	108
Errores en la propuesta	35
Claridad en la propuesta	19
Total	331

Fuente: Elaboración propia.

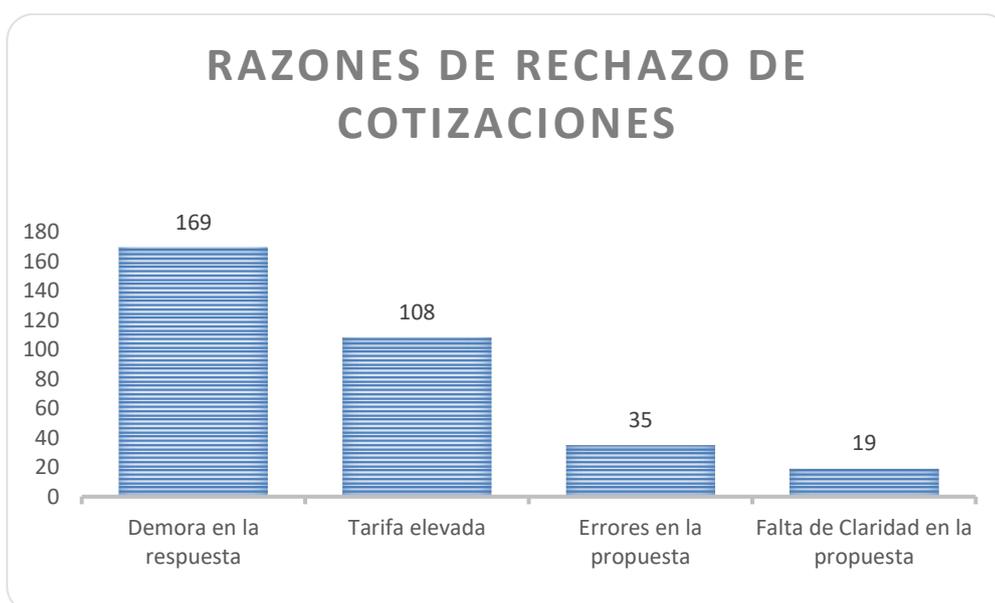


Figura 5: Resultados de las encuestas realizadas a los clientes usando gráfico de columnas.

Como podemos observar en la figura 5, 169 de ellos indicó que el tiempo de respuesta fue la principal razón por la que no aceptaron las propuestas enviadas, 108 de ellos indicaron que la tarifa no era competitiva y por esa razón rechazaron la propuesta. También observamos que 35 clientes encuestados nos hicieron tomar en cuenta que han recibido propuestas con errores ya sea en los términos de esta (Incoterms) o con falta de información importante para el cliente como validez de la tarifa o tiempo de tránsito del transporte internacional. Mientras que 19 clientes indican que la cotización que le llegó no fue clara por lo que no la tomo en cuenta para definir el embarcador a usar.

f. ¿Se encuentra satisfecho con el servicio brindado?

Tabla 26:
Servicio brindado.

Nivel de Satisfacción	N° de encuestados
Satisfecho con el servicio	212
Insatisfecho con el servicio	119
Total	331

Fuente: Elaboración propia.

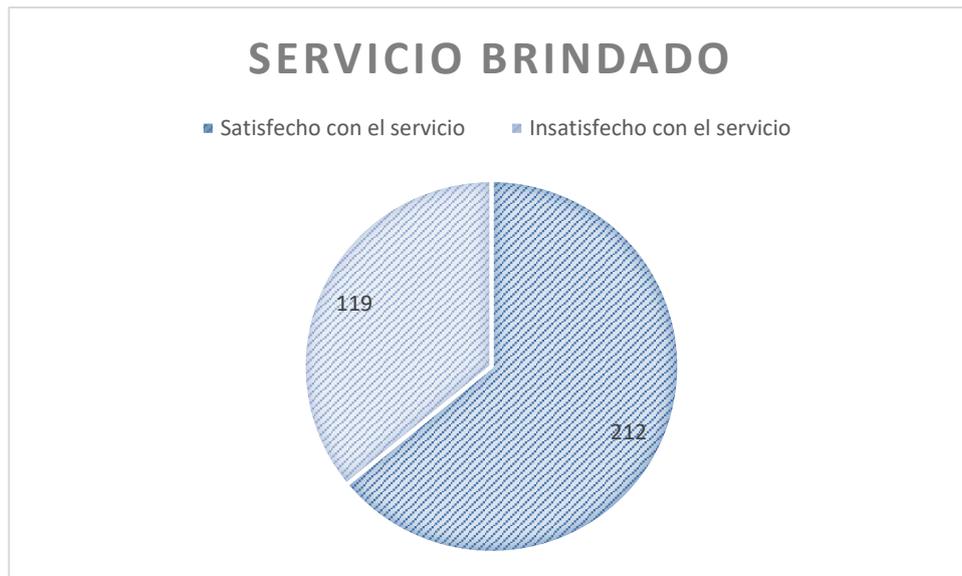


Figura 6: Satisfacción del cliente con respecto al servicio brindado por la empresa.

En este gráfico analizamos la percepción que tienen los clientes con respecto al servicio que les ha sido brindado, vemos que si bien es cierto el 64% de clientes está satisfecho con el servicio, hay un porcentaje de ellos, que es el 36%, que no está satisfecho con el servicio, esto quiere decir que así se le brinde una oferta atractiva, el cliente tiene una mala percepción de la empresa. La implementación propuesta no solo ayudará a reducir los tiempos de respuesta y ofrecer mejores tarifas, sino que, al mejorar el proceso de tarificación y costeo, los trabajadores del área de Pricing tendrán mayor tiempo para hacer seguimiento a cada propuesta enviada y así lograr alcanzar los requerimientos que el cliente solicita.

g. ¿Cree usted que, recibiendo propuestas comerciales en el menor tiempo posible y con tarifas competitivas, las aprobaría en su totalidad?

Tabla 27:
Aprobaciones.

Aprobación	N° de encuestados
Si	308
No	23
Total	331

Fuente: Elaboración propia.



Figura 7: Opinión de los clientes al consultarle si aprobaría el total de cotizaciones enviadas, si las mismas se enviaran en el menor tiempo posible y con tarifas competitivas.

Como podemos observar en el gráfico, el 93% de clientes encuestados aprobarían las cotizaciones si las mismas fueran enviadas en el menor tiempo posible y considerando tarifas competitivas, esto haría que se incrementen las ganancias de la empresa de manera significativa por lo que su productividad aumentaría. Solo 23 clientes indicaron que no sería confirmado que aprueben la propuesta en base a esos dos factores, ya que dependen de la aprobación de su gerencia por cada caso puntual.

h. ¿Qué aspecto adicional considera que debería mejorar?

Tabla 28:
Aspectos adicionales de mejora.

Mejoras	N° de encuestados
Ampliar vigencia de propuestas	196
Mejor asesoramiento del servicio	135
Total	331

Fuente: Elaboración propia.



Figura 8: Aspectos adicionales de mejora según los clientes encuestados.

Como podemos observar, los clientes también refieren que se necesita revisar el tema de la vigencia de las propuestas, ya que, dependiendo del origen de las mismas, pueden ser muy cortas y para el momento en que ya deben decidir con qué agente de carga trabajar, ya no se encuentran vigentes. Asimismo, indican que sería de gran ayuda que, al momento de enviar la propuesta comercial, ofrezcan asesoramiento sobre qué modalidad les conviene más a fin de que el cliente pueda tomar la mejor decisión con toda la información disponible.

Encuesta dirigida a los trabajadores del área de Pricing de la empresa:

a. ¿Considera usted que hay una demora en la respuesta a los clientes?

Tabla 29:
Demora en la respuesta.

Demora	N° de encuestados
Si	6
No	1
Total	7

Fuente: Elaboración propia.

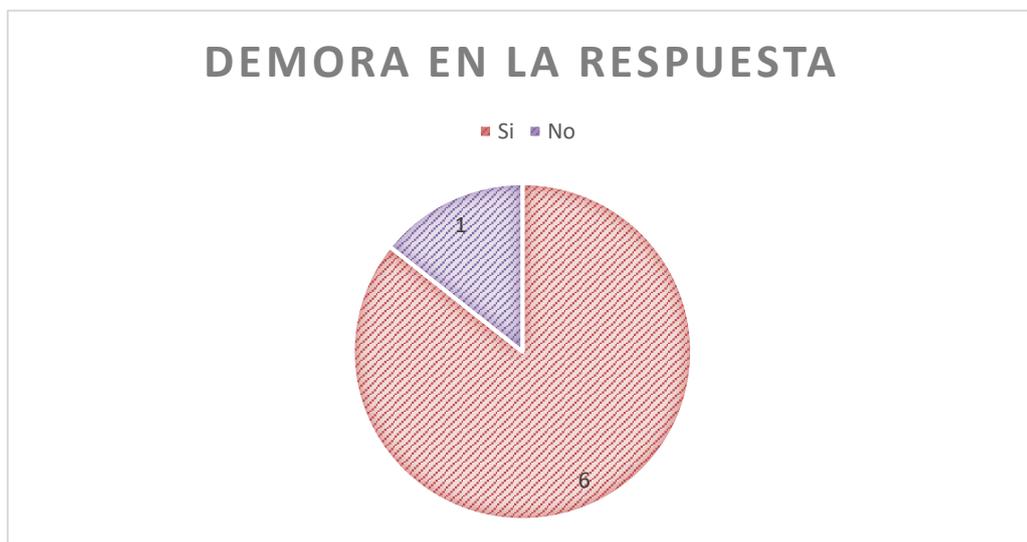


Figura 9: Resultados de número de trabajadores en el área de Pricing que considera hay demora en la respuesta a los clientes.

Como podemos observar en el gráfico, del total de trabajadores del área de Pricing, 6 considera que existe una demora en la respuesta a los clientes, ya sea porque los mismos les han hecho llegar sus comentarios o porque en los tiempos que se registran, se ve la cantidad de horas que tarde la respuesta a un cliente.

b. ¿Qué actividad toma más tiempo, al momento de responder un requerimiento del cliente?

Tabla 30:
Motivo de demora.

Actividad	N° de encuestados
Solicitar al cliente más información	1
Obtener las tarifas	5
Armar la propuesta comercial	1
Total	7

Fuente: Elaboración propia.

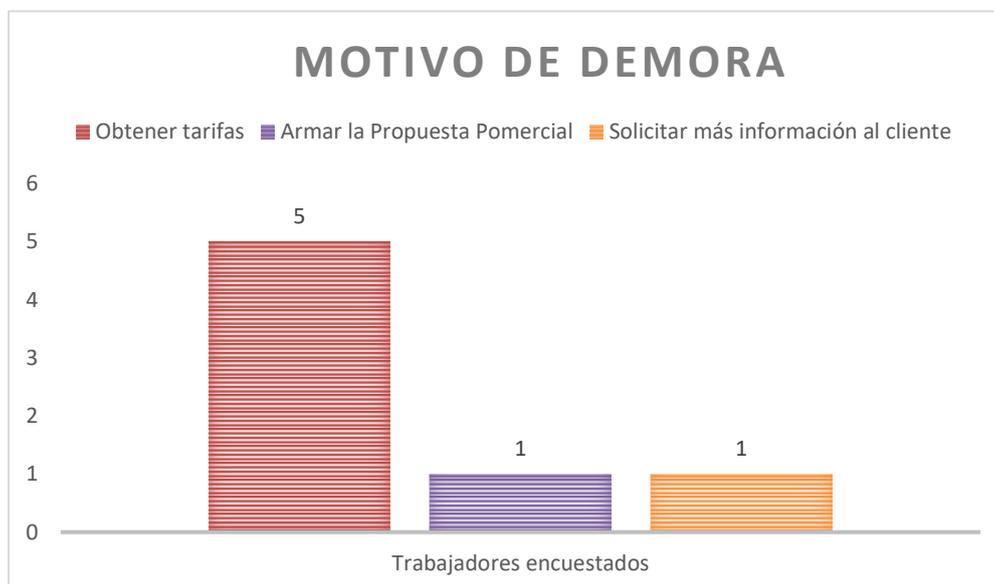


Figura 10: Resultados de las encuestas realizadas a los trabajadores.

También se analizó la contraparte del proceso de tarificación, si bien es cierto se empezó por conocer la retroalimentación de los clientes, también es importante analizar cuáles son las razones por las que el área de Pricing tiene estas demoras, y es por ese motivo que se encuestó a toda el área. Como podemos observar en el gráfico 4, el principal motivo por el que los trabajadores tienen demoras realizando las propuestas comerciales es porque dependen de terceros para obtener las tarifas.

En el caso de las navieras y aerolíneas locales es más manejable conseguir las tarifas de manera rápida. Sin embargo, cuando se tratan de agentes del exterior, hay muchos factores que influyen en la demora de su respuesta, siendo la principal: la diferencia horaria. Es por eso que se debe solicitar cada cierto tiempo tarifas negociadas, para no estar sujetos a estas demoras que ocasionan que los clientes no trabajen con la agencia de carga internacional Alexim Perú S.R.L.

c. ¿Cree usted que se debería dar más importancia a reforzar las alianzas estratégicas que se tienen con los proveedores/agentes locales y del exterior?

Tabla 31:
Reforzar alianzas estratégicas.

Reforzar alianzas estratégicas	N° de encuestados
Si	7
No	0
Total	7

Fuente: Elaboración propia.



Figura 11: Resultados de número de trabajadores que considera que es necesario reforzar alianzas estratégicas con proveedores / agentes locales y del exterior.

Como podemos observar, el 100 % de trabajadores del área de Pricing considera que es importante trabajar en reforzar las alianzas estratégicas con proveedores tanto locales como del exterior, esto ayudará a negociar tarifas para obtener costos preferenciales y así mantenernos competitivos en el mercado.

d. ¿Por qué razón cree que se deberían reforzar las alianzas estratégicas con proveedores/agentes locales y del exterior?

Tabla 32:

Razones por las que se necesitan reforzar las alianzas estratégicas.

Razones	N° de encuestados
Obtener mejores niveles de tarifas	0
Tarifas establecidas con mayor vigencia	1
Desarrollar conjunto de nuevas rutas	1
Todas las anteriores	5
Total	7

Fuente: Elaboración propia.



Figura 12: Resultados de razones por las que los trabajadores creen que se deberían reforzar las alianzas estratégicas con proveedores locales y del exterior.

Como podemos apreciar en el gráfico de barras, el 71% de los trabajadores de la empresa consideran que, reforzando las alianzas estratégicas con proveedores, se obtendrán mejores niveles de tarifas para poder ofrecer a los clientes. Asimismo 1 trabajador consideró que las alianzas ayudarán a mantener tarifas por un mayor periodo de tiempo, que es lo que algunos clientes buscan. Por último, 1 trabajador indicó que estas alianzas ayudarán a desarrollar y reforzar rutas que no son muy comerciales y así desarrollar oportunidades de negocio.

e. ¿Cree usted que implementando un módulo de almacenamiento de tarifas en la plataforma existente de la empresa se reduciría la demora en la respuesta a clientes?

Tabla 33:
Necesidad del módulo.

Necesidad del modulo	N° de encuestados
Si	5
No	2
Total	7

Fuente: Elaboración propia.



Figura 13: Resultados de número de trabajadores que cree que es necesaria la implementación de un módulo.

Se encuestó al área de Pricing, la cual consta de 7 trabajadores. En su mayoría piensan que la implementación propuesta ayudaría mucho a su labor y por lo tanto serían más productivos en el envío de las propuestas a los clientes, con esto también reducirían el margen de error que se presenta en el envío de las propuestas. Por otro lado, hubo una minoría de 2 personas que indicó que la implementación de la propuesta causaría más demoras. Una de ellas indicó que, al tener una labor adicional a lo diario, la cual sería la alimentación del módulo de tarifas, le quitaría mucho tiempo, el cual necesita para cotizarle a los clientes. La segunda trabajadora en desacuerdo indicó que le tomaría mucho tiempo acostumbrarse al manejo del nuevo módulo y prefiere mantener el proceso de tarificación tal cual está en estos momentos.

f. ¿De qué manera piensa que la implementación del módulo propuesto influenciará en la empresa?

Tabla 34:
Influencia del módulo propuesto.

Aumento de ventas	N° de encuestados
Mayores cotizaciones aprobadas	5
Mayor ingreso para la empresa	1
Fidelización de los clientes	1
Total	7

Fuente: Elaboración propia.

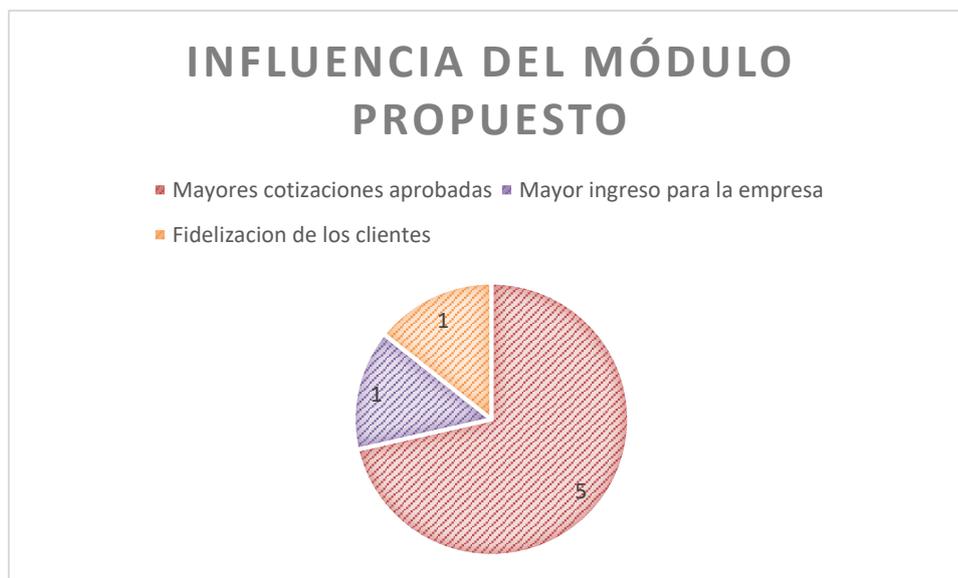


Figura 14: Opinión de los trabajadores sobre la manera en que el módulo propuesto influenciará a la empresa en estudio.

Los trabajadores del Área de Pricing indican que, si se logra implementar ese módulo, se logrará que se incremente en número de cotizaciones aprobadas por los clientes, esto debido a que se acelerará el proceso de pricing. Asimismo, esta implementación ayudaría a que se fidelicen a los clientes ya que todo el

sistema de pricing estaría sistematizado y el proceso de tarificación a los clientes sería más rápido y eficiente.

g. ¿Qué aspectos importantes considera que debería tener el módulo de tarifas?

Tabla 35:
Aspectos importantes del módulo.

Aspectos Importantes	N° de encuestados
Fácil acceso al módulo	3
Tome poco tiempo ingresar las tarifas	1
Exista alerta cuando tarifas no estén vigentes	1
Permita emitir cotización por el sistema	2
Total	7

Fuente: Elaboración propia.

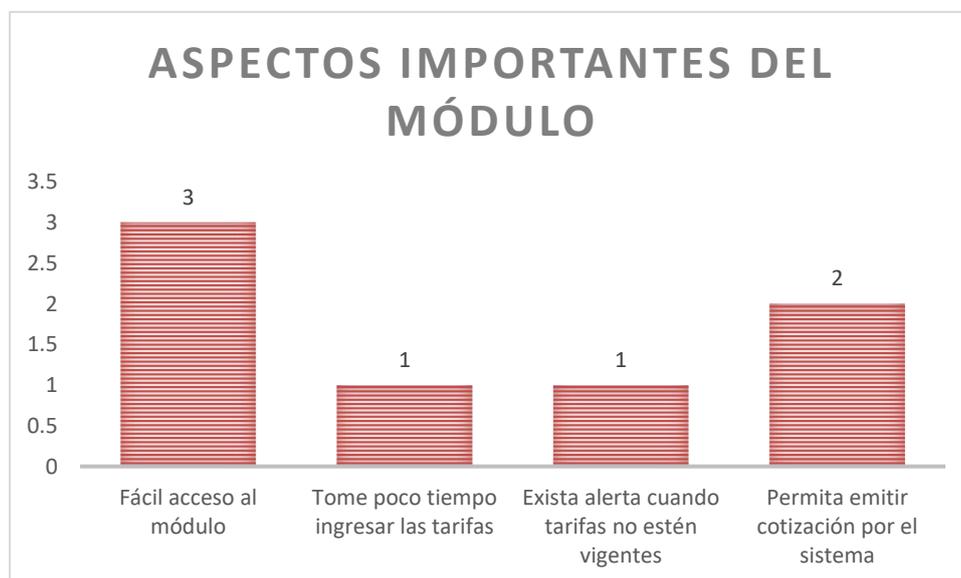


Figura 15: Aspectos importantes con los que debería contar el módulo de tarifas, según los trabajadores del área de Pricing.

Este es uno de los puntos más importantes de la propuesta de implementación ya que se ha obtenido información directamente del área en la

cual se quiere rediseñar el proceso. La mayoría de los trabajadores del área requiere que el módulo sea accesible, para así facilitar su labor en vez de complicarla. Un menor número solicita que se pueda realizar cotizaciones por el sistema, así disminuiría el margen de error por las fórmulas que actualmente se utilizan. Uno de los trabajadores indica que es necesario que el ingresar las tarifas sea un proceso rápido para que no haga más difícil su labor. Por último, un trabajador solicita que se generen alertas cuando las tarifas que ya han sido ingresadas al sistema estén por expirar.

Conclusiones de las encuestas realizadas:

De acuerdo con la información proporcionada por los clientes de la agencia de carga Alexim Perú, se puede concluir que la decisión de aprobar las propuestas recibidas se basa en dos puntos importantes: una tarifa competitiva y la rapidez de recibir las cotizaciones. Los clientes indican que de contar con esos dos aspectos, ellos aprobarían las cotizaciones. La propuesta de implementación del módulo se basa en esos dos puntos, por lo que implementándola, aumentarían las ventas de la empresa ya que tendrían un índice mayor de aprobaciones, generando mayores ganancias.

De acuerdo con la información proporcionada por los trabajadores del área de Pricing de la agencia de carga Alexim Perú, se puede concluir que ellos tienen conocimiento de la demora que hay al momento de enviar las cotizaciones a los clientes y que la principal razón de la demora es que no tienen la información accesible para enviar la propuesta, por lo que la mayoría considera que la propuesta de implementación ayudaría a mejorar el proceso

de tarificación y costeo del área, reduciendo tiempos y centralizando la información en un solo módulo que permitiría la estandarización el proceso.

A continuación se describe brevemente la información relevante que nos ayudará a alcanzar a cada uno de los objetivos planteados:

Propuesta de Implementación de un Módulo de Tarifas Internacionales

Dentro de esta propuesta, se consultó con el Área de Sistemas de la empresa, para comprobar la viabilidad de la implementación del módulo en la plataforma actual. La respuesta fue positiva, por lo que solo necesitarían la autorización de la Gerencia General para efectuarla.

Se definieron 3 enfoques para la implementación:

En primer lugar, se definió el tener claro la estructura del módulo a fin de que sea fácil de usar para los usuarios y ayude a acceder de manera rápida a la información. Con este nuevo acceso, la información estará ubicada en un solo módulo y no solo será de gran ayuda para los trabajadores del área de Pricing de la empresa, sino para todo el Departamento Comercial.

Seguido de eso, se rediseñarían los roles de los trabajadores del área de Pricing de la empresa. Ya que sería labor de toda el área alimentar la base de datos con tarifas revisadas, que eventualmente les serán de ayuda a cada uno de ellos. A fin de que esta nueva labor sea más ordenada y no afecte sus actividades diarias, se propone que la labor se divida por rutas. Entonces, a cada trabajador del área de Pricing se le asignaría una ruta: Asia, Europa, América, África y Oceanía; por lo que parte de su labor diaria será negociar tarifas de esas rutas e ingresarlas en el módulo para uso de todos los involucrados.

Por último, se evaluó que las propuestas comerciales se realicen a través de este módulo. Este diseño permitirá disminuir el margen de error, ya que toda la información ingresada al sistema será cuidadosamente analizada y revisada, por lo que las propuestas comerciales enviadas a los clientes serán las finales.

En la próxima sección se detallará el módulo que se propone implementar, con todas sus características y especificaciones.

Aumentar la cantidad de ventas

Para lograr este objetivo, se analizó el número de cotizaciones rechazadas por los clientes, siendo mayormente el motivo del rechazo: el tiempo de respuesta. Por lo que esta implementación disminuiría las cotizaciones rechazadas por los clientes, disminuyendo el tiempo de respuesta hacia los mismos. Con más cotizaciones aprobadas, habrá mayores ingresos para la compañía.

Fortalecer alianzas con navieras, aerolíneas y la red de agentes del exterior

A fin de poder lograr este objetivo, se tuvo reuniones con algunas empresas proveedoras de servicios a fin de poder identificar aliados estratégicos con quienes se pactarán acuerdos comerciales con tarifas exclusivas para poder ofrecer a los clientes. Estas tarifas negociadas serán la base fundamental de la implementación ya que el segundo motivo por el cual los clientes no aprueban las cotizaciones es porque la tarifa es muy elevada.

A continuación, se detalla la propuesta formal de la implementación del módulo de tarifas:

5.2.2. Requerimiento Funcional de la Implementación del Módulo de Tarifas

El módulo que se propone implementar contará con dos secciones importantes: “Ingreso de Tarifas” y “Registro de Cotización”.

A continuación, se presenta el diseño de la primera sección del módulo (Sección 1):

Ingreso o Revisión de Tarifas				Registro de cotización					
Tipo de Tarifa	<input type="text"/>	Régimen	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/> Mostrar solo vigentes					
Via de Transporte	<input type="text"/>	Tipo de Servicio	<input type="text"/>						
País de Origen	<input type="text"/>	Mercancía	<input type="text"/>						
Pto de Origen	<input type="text"/>	Cliente	<input type="text"/>						
País de Destino	<input type="text"/>	Moneda	<input type="text"/>						
Pto de Destino	<input type="text"/>	Vig. Desde	<input type="text"/>						
Agente	<input type="text"/>	Vig. Hasta	<input type="text"/>						
Transportista	<input type="text"/>								
<input type="checkbox"/> Tarifas vigentes <input type="checkbox"/> Tarifas por vencer (15 días) <input type="checkbox"/> Tarifas vencidas									
Concepto	Detalle de la carga	Moneda	Tarifa	Tipo de unidad	Tarifa Mínima	Vig. Desde	Vig. Hasta	Usuario	
									<input type="button" value="Agregar ítem"/> <input type="button" value="Guardar ítem"/> <input type="button" value="Editar ítem"/> <input type="button" value="Eliminar ítem"/> <input type="button" value="Crear cotización"/>
Información adicional				Observaciones					
Tiempo de tránsito	<input type="text"/>								
Frecuencia	<input type="text"/>								
Almacén	<input type="text"/>								
Sobreestadía	<input type="text"/>								
Almacenaje	<input type="text"/>								

Figura 16: Sección “Ingreso de Tarifas” del Módulo Pricing. Elaboración Propia.

5.2.2.1. Funcionalidad del módulo

Como podemos observar, en esta primera sección se diseñó un esquema que permite ingresar información, la cual está organizada por campos. Se ingresará a esta sección, una vez que el trabajador del área de Pricing cuente con toda la información necesaria para realizar el ingreso al sistema. Esta información debe ser proporcionada por la respectiva contraparte en el país de origen o destino.

Como primera instancia, el trabajador del área de Pricing se encontrará con este grupo de campos a llenar, los cuales conforman la sección de “Información Básica”:

Tipo de Tarifa	<input type="text"/>	Régimen	<input type="text"/>
Via de Transporte	<input type="text"/>	Tipo de Servicio	<input type="text"/>
País de Origen	<input type="text"/>	Mercancía	<input type="text"/>
Pto de Origen	<input type="text"/>	Cliente	<input type="text"/>
País de Destino	<input type="text"/>	Moneda	<input type="text"/>
Pto de Destino	<input type="text"/>	Vig. Desde	<input type="text"/>
Agente	<input type="text"/>	Vig. Hasta	<input type="text"/>
Transportista	<input type="text"/>		

Figura 17: “Información Básica” de la sección “Ingreso de Tarifas”. Elaboración propia.

En esta sección, va la información obligatoria para poder ingresar las tarifas de fletes internacionales. En cada campo, se desplegará una lista de opciones para poder elegir fácilmente el tipo de tarifa o tipo de servicio, o en caso las opciones no sean las que el trabajador busque, se podrá ingresar manualmente lo requerido, por ejemplo, esto puede ser utilizado en el campo de “cliente” o “agente”, cuando hay alguno que no se encuentre en la base de datos, se podrá ingresar el nombre de la empresa manualmente, hasta que se solicite al área de sistemas el ingreso correcto a la base de datos.

Régimen
Tipo de Servicio

Importación
Exportación

Figura 18: Ejemplo de selección de opción “Régimen”.

Régimen
Tipo de Servicio

Directo
Trasbordo

Figura 19: Ejemplo de selección de opción “Vía de Transporte”.

Después de llenar la información mencionada previamente, el siguiente paso es llenar las tarifas de fletes internacionales, según lo siguiente:

■ Tarifas vigentes ■ Tarifas por vencer (15 días) ■ Tarifas vencidas								
Tipo de Tarifa	Detalle de la carga	Moneda	Tarifa	Tipo de unidad	Tarifa Mínima	Vig. Desde	Vig. Hasta	Usuario

Figura 20: Ingreso de tarifas de fletes internacionales al módulo.

En esta sección, se ingresará las tarifas obtenidas por los agentes locales o del exterior. En la opción “Tipo de Tarifa”, se autocompletará con la información ingresada en la sección anterior. En la opción “Detalle de la carga” se ingresará el producto por el cual la tarifa es válida. En la opción “Moneda” se ingresará el tipo de moneda con la cual se efectuará la transacción con el agente local o del exterior. En la opción “Tarifa” se ingresará el costo por kilo o kilo volumen en caso de ser un servicio aéreo o por tonelada o metro cúbico en caso de ser un servicio marítimo. En “tipo de unidad” de colocará si es por kilo o tonelada, también dependiendo del servicio. En “Tarifa Mínima” se colocará el costo mínimo por movimiento, esto lo determina la contraparte en destino y dependerá el agente, ya que todos manejan distintos mínimos,

mayormente este concepto aplica para cargas que son pequeñas. En los dos campos de “vigencia” se colocará la fecha desde cuando la tarifa es válida y la fecha en la que expira, esta información es muy importante sobre todo porque en países asiáticos, las tarifas suelen cambiar muy seguido y de una semana a otra, los costos de una operación pueden hasta duplicarse. Por último, en el campo de “Usuario”, el mismo sistema guardará la información ingresada con el nombre de usuario que ingresó a la plataforma.

Luego de eso, hay información adicional que es importante que sea ingresada al sistema:

<u>Información adicional</u>	
Tiempo de tránsito	<input type="text"/>
Frecuencia	<input type="text"/>
Almacén	<input type="text"/>
Sobreestadía	<input type="text"/>
Almacenaje	<input type="text"/>

Figura 21: Información Adicional

Esta información no es obligatoria en caso la función del trabajador del área de Pricing sea solo de ingresar los costos de una exportación o importación, sin embargo, será de mucha ayuda cuando posteriormente utilice los costos ingresados para brindar una cotización al cliente que lo solicite.

Cuando los datos ya se encuentren ingresados, encontramos a la derecha 4 botones:

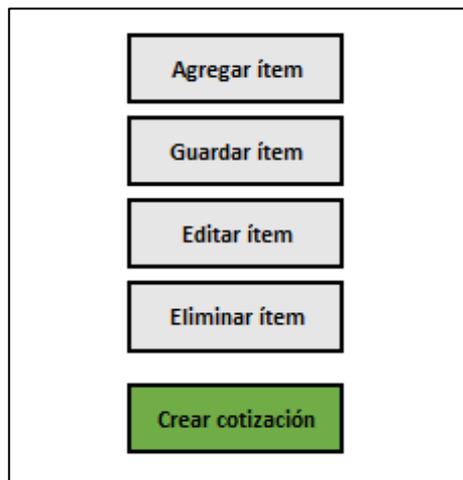


Figura 22: Lista de botones para generar acciones.

Estos botones nos ayudarán a seguir ingresando tarifas de otros orígenes o en todo caso a utilizar las que ya tenemos ingresadas para generar una cotización.

En caso se seleccione la opción “Crear Cotización”, el sistema nos llevará a la segunda parte del módulo (Sección 2):

Ingreso de tarifas				Registro de Cotización			
Cliente	<input type="text"/>			COSTO		VENTA	
Atención	<input type="text"/>			Pick up	EUR XXX	Pick up	EUR YYY
Email	<input type="text"/>			Air/Sea Freight	EUR XXX	Air/Sea Freight	EUR YYY
Transportista	<input type="text"/>			Fuel Charge	EUR XXX	Fuel Charge	EUR YYY
Pto de Origen	<input type="text"/>			Security	EUR XXX	Security	EUR YYY
Pto de Destino	<input type="text"/>			Customs Cl.	EUR XXX	Customs Cl.	EUR YYY
Tipo Flete	<input type="text"/>	Tipo de Contenedores	<input type="text"/>	AWB/BL	EUR XXX	AWB/BL	EUR YYY
Tipo de Servicio	<input type="text"/>	# de contenedores	<input type="text"/>	Total	EUR XXX	Total	EUR YYY
Incoterm	<input type="text"/>	Dimensiones (cm)	L <input type="text"/> W <input type="text"/> H <input type="text"/>				
Tipo de bultos	<input type="text"/>	Peso bruto	<input type="text"/>				
Cantidad de bultos	<input type="text"/>	Volumen (cbm/kvol)	<input type="text"/>				
Resumen de la mercadería	<input type="text"/>			UTILIDAD DE LA COTIZACIÓN			
Vigencia	<input type="text"/>	hasta	<input type="text"/>		Original (EUR)	Dólares (USD)	Soles (PEN)
Frecuencia	<input type="text"/>			TOTAL VENTA	0.00	0.00	0.00
Tiempo de tránsito	<input type="text"/>			TOTAL COSTO	0.00	0.00	0.00
Moneda	<input type="text"/>			UTILIDAD. OPERATIVA	0.00	0.00	0.00
Tipo de Cambio	<input type="text"/>						
Vendedor	<input type="text"/>						
Customer Rep.	<input type="text"/>						
				<input type="button" value="Emitir cotización"/>			

Figura 23: Sección “Registro de Cotización” del Módulo Pricing. Elaboración Propia.

En esta sección, se personalizará la información de acuerdo con cada requerimiento de cada cliente en particular, llenando los campos de información del cliente y de la carga a transportar específicamente:

Cliente	<input type="text"/>		
Atención	<input type="text"/>		
Email	<input type="text"/>		
Transportista	<input type="text"/>		
Pto de Origen	<input type="text"/>		
Pto de Destino	<input type="text"/>		
Tipo Flete	<input type="text"/>	Tipo de Contenedores	<input type="text"/>
Tipo de Servicio	<input type="text"/>	# de contenedores	<input type="text"/>
Incoterm	<input type="text"/>	Dimensiones (cm)	L <input type="text"/> W <input type="text"/> H <input type="text"/>
Tipo de bultos	<input type="text"/>	Peso bruto	<input type="text"/>
Cantidad de bultos	<input type="text"/>	Volumen (cbm/kvol)	<input type="text"/>

Figura 24: Información requerida para efectuar documento de cotización. Elaboración propia.

La información de “Cantidad de bultos” y Dimensiones” será procesada en el sistema de manera que automáticamente nos arroje la información de “Volumen”, en caso se trate de carga suelta marítima o aérea. En caso de carga contenerizada, la información que nos servirá será la de “tipo de contenedores” y “Número de contenedores”, este último es muy importante ya que en la parte del costeo dependiendo de cuantos contenedores solicite el cliente, obtendremos los costos correctos dependiendo la cantidad de contenedores.

La siguiente parte mostrará la información sobre el resumen de la mercadería y la vigencia, que, de acuerdo con la tarifa seleccionada en el campo anterior, se mostrará de manera automática. También es necesario que se indique el Ejecutivo Comercial y Ejecutivo de Servicio al Cliente asignados a este cliente, esto es en caso el cliente apruebe el movimiento. En ese caso, les llegará una alerta a esas dos partes para que se empiece con la parte operativa del movimiento.

Resumen de la mercadería	<input type="text"/>
Vigencia	<input type="text"/> hasta <input type="text"/>
Frecuencia	<input type="text"/>
Tiempo de tránsito	<input type="text"/>
Moneda	<input type="text"/>
Tipo de Cambio	<input type="text"/>
Vendedor	<input type="text"/>
Customer Rep.	<input type="text"/>

Figura 25: Información requerida para efectuar documento de cotización. Elaboración propia.

La siguiente parte, nos muestra información netamente de tarifas divididas en Costo y Venta. Si la tarifa de costo ya está previamente ingresada entonces los campos se llenarán automáticamente, por lo que solo se tendría que llenar la columna de Venta que se mostrará en la cotización formal al cliente. En caso haya algunos conceptos de Costo que no se hayan ingresado en el sistema, es posible también ingresarlos manualmente.

COSTO			VENTA		
Pick up	EUR	XXX	Pick up	EUR	YYY
Air/Sea Freight	EUR	XXX	Air/Sea Freight	EUR	YYY
Fuel Charge	EUR	XXX	Fuel Charge	EUR	YYY
Security	EUR	XXX	Security	EUR	YYY
Customs Cl.	EUR	XXX	Customs Cl.	EUR	YYY
AWB/BL	EUR	XXX	AWB/BL	EUR	YYY
Total	EUR	XXX	Total	EUR	YYY

Figura 26: Costo y Venta. Elaboración propia.

La última parte de esta sección nos muestra la utilidad de la operación, tanto en la moneda de origen como en dólares y soles. El tipo de cambio es actualizado de manera diaria por el Área de Finanzas por lo que la información de la conversión estaría en el sistema.

UTILIDAD DE LA COTIZACIÓN			
	Original (EUR)	Dólares (USD)	Soles (PEN)
TOTAL VENTA	0.00	0.00	0.00
TOTAL COSTO	0.00	0.00	0.00
UTILIDAD. OPERATIVA	0.00	0.00	0.00

Emitir cotización

Figura 27: Utilidad de la Operación. Elaboración propia.

Después de comprobar que el margen de utilidad es el apropiado para la operación, se procede a seleccionar la opción “Emitir cotización”, luego de eso el sistema nos muestra un documento formal donde se encuentra toda la información ingresada previamente. Este documento será la propuesta comercial o cotización que se le enviará al cliente.



Figura 28: Propuesta Comercial.

5.2.2.2. Aprobaciones y accesos:

El módulo de tarifas deberá ser aprobado por las siguientes personas:

- Gerente General
- Gerente Comercial
- Jefe de Pricing

Una vez que se apruebe el módulo de tarifas, el área de sistemas se encargará de crear el módulo en el sistema de la empresa, guiándose del requerimiento funcional ya establecido.

Los usuarios que tendrán acceso al módulo y se beneficiarán de la información son los siguientes:

Área de Pricing:

- Acceso al módulo para visualizar tarifas
- Permiso para ingresar, modificar y eliminar tarifas
- Permiso para generar cotizaciones
- Permiso para derivar una cotización aprobada al Área de Customer Service.

Área de Customer Service:

- Acceso al módulo para visualizar tarifas

Área de Ventas:

- Acceso al módulo para visualizar tarifas

Se está considerando que el área de Customer Service y Ventas tengan acceso a la información de tarifas, ya que al tener contacto directo con el cliente, les

será más fácil obtener la tarifa por el sistema que derivar la consulta al área de Pricing.

5.2.2.3. Sistemas de Medición:

Esta implementación al sistema brindará herramientas de medición de los resultados obtenidos, de una manera rápida y eficiente. A continuación, se detalla un cuadro resumen de los ingresos y las salidas de este sistema:

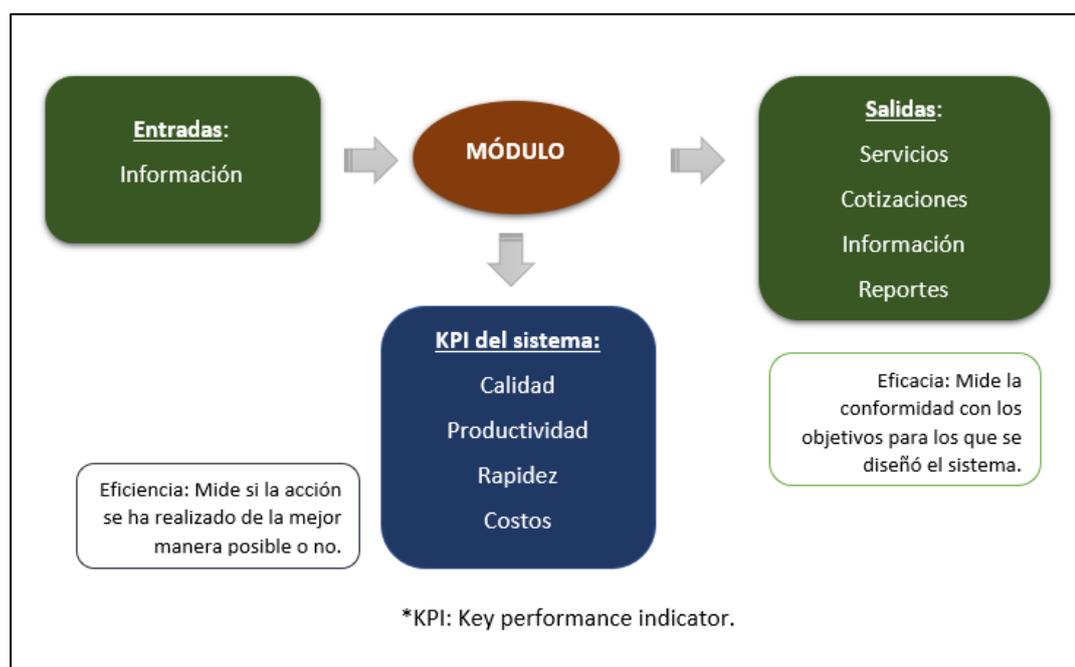


Figura 29: Medición del módulo. Elaboración propia

Como podemos observar en el gráfico, el sistema no solo ayudará al área a mejorar el proceso de tarificación, sino que también ayudará a generar reportes que muestren niveles de calidad, productividad, rapidez y costos. Esta herramienta será muy útil ya que medirá los niveles de rendimiento en general y mostrará los indicadores en los que se deberá poner mayor esfuerzo.

5.2.3. Hit Rate

También llamada Tasa de Acierto, es una herramienta que mide el rendimiento de una organización. Esta herramienta ayudará a determinar que al implementar el módulo de tarifas propuesto, habrá un aumento de ventas, lo cual beneficiará a la empresa en estudio.

A continuación la proyección de resultados:

5.2.3.1. Nuevo proceso de Pricing

A continuación, detallamos el nuevo proceso de pricing de Alexim Perú:

Tabla 36:

Descripción de actividades en el nuevo proceso de Pricing:

Etapa	Actividades
1. Contacto con el cliente	El cliente contacta a la empresa por medio del Ejecutivo de Ventas y solicita asesoría para el transporte internacional de un producto.
2. Recolección de Información	El trabajador del área de Pricing, solicita al cliente datos mínimos que se requieren para brindarle una propuesta comercial.
3. Aprobación de Información necesaria para solicitar tarifas a agentes locales/del exterior	El trabajador del área de Pricing, revisa que toda la información enviada por el cliente esté completa.
4. Ingreso de la información al módulo de pricing	El trabajador del área de Pricing ingresa la información de origen, destino, modalidad y datos de la carga al módulo de pricing a fin de obtener la cotización.
5. Envío de propuesta comercial al cliente	Con la cotización obtenida mediante el módulo, el trabajador del área de Pricing envía la propuesta comercial al cliente.

Fuente: Elaboración propia.

5.2.3.2. Tiempos mejorados de respuesta

En la siguiente tabla se muestra el tiempo promedio esperado que le toma al trabajador realizar cada etapa del proceso de pricing, con la ayuda del módulo de tarifas:

Tabla 37:

Tiempo promedio esperado del proceso de pricing, clasificado por etapas:

Etapa	% de tiempo por Etapa	Minutos
1. Contacto con el cliente	24%	20
2. Recolección de Información	35%	30
3. Aprobación de Información necesaria para solicitar tarifas a agentes locales/del exterior	18%	15
4. Ingreso de la información en el módulo de pricing	12%	10
5. Envío de propuesta comercial al cliente	12%	10
Total	100%	85

Fuente: Elaboración propia.

Como podemos observar, gracias a la implementación del módulo de tarifas, se logra eliminar la actividad que toma más tiempo, que es la espera de respuesta de los agentes locales y extranjeros.

El total de minutos que toma el proceso de pricing, se verá reducido en un 82%, actualmente se necesitan 480 minutos para llevar a cabo el proceso, mediante el módulo de tarifas el nuevo tiempo que tomará el proceso será de 85 minutos.

5.2.3.3. Ganancia promedio esperada

Con la ayuda del módulo de tarifas propuesto, se espera que las ganancias de la empresa en estudio aumenten. A continuación se detalla el aumento promedio esperado:

Tabla 38:

Ganancia promedio por embarque, clasificado por orígenes frecuentes:

USA	America	Asia	Europa
USD 190.00	USD 150.00	USD 100.00	USD 135.00

Fuente: Elaboración propia.

Según las estadísticas de los embarques aprobados, se pudo sacar en promedio la ganancia de cada origen, esto nos ayudará a tener una proyección de cuánto aumentarán las ganancias.

Tabla 39:

Ganancia promedio del primer semestre del 2017:

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTAL
USA	USD 19 380	USD 25 650	USD 27 550	USD 29 070	USD 37 240	USD 48 070	USD 186 960
América	USD 2 550	USD 3 450	USD 4 500	USD 7 800	USD 7 050	USD 8 400	USD 33 750
Asia	USD 2 200	USD 2 500	USD 2 800	USD 3 300	USD 3 800	USD 3 600	USD 18 200
Europa	USD 2 430	USD 4 725	USD 4 455	USD 5 265	USD 6 075	USD 6 480	USD 29 430
	USD 26 560	USD 36 325	USD 39 305	USD 45 435	USD 54 165	USD 66 550	USD 268 340

Fuente: Elaboración propia.

Como podemos observar en la Tabla 39, se ha podido sacar un promedio de ganancias mensuales en base a las cotizaciones que han sido aprobadas y el promedio de ganancia por embarque. Vemos que los

orígenes que más ganancias le dan a la empresa son America, Asia y Europa.

Tabla 40:

Ganancia promedio mensual esperada para el primer semestre del 2019:

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTAL
USA	USD 96 900	USD 128 250	USD 137 750	USD 145 350	USD 186 200	USD 240 350	USD 934 800
América	USD 12 750	USD 17 250	USD 22 500	USD 39 000	USD 35 250	USD 42 000	USD 168 750
Asia	USD 11 000	USD 12 500	USD 14 000	USD 16 500	USD 19 000	USD 18 000	USD 91 000
Europa	USD 12 150	USD 23 625	USD 22 275	USD 26 325	USD 30 375	USD 32 400	USD 147 150
	USD 132 800	USD 181 625	USD 196 525	USD 227 175	USD 270 825	USD 332 750	USD 1 341 700

Fuente: Elaboración propia.

Como podemos observar en la Tabla 40, se ha podido sacar un promedio de ganancias mensuales estimadas para el primer semestre del 2019, tomando en consideración que el módulo propuesto aumentará las ganancias de la empresa. Se ha tomado como base la ganancia por embarque de las cotizaciones aprobadas y el menor tiempo que tomará a los trabajadores realizar las cotizaciones gracias al módulo de tarifas.

El resultado que hemos obtenido y podemos visualizar en la tabla 40, es que gracias al módulo de tarifas, las ganancias de la empresa aumentarán en un 500%, esto significa que ganarán en promedio USD 1 073 360 más en cada semestre, siendo el incremento de ganancias mensual de USD 178 893.

5.3. Discusión de Resultados

Las encuestas a los clientes y trabajadores de la empresa, así como las entrevistas a expertos en el rubro de agenciamiento de carga, ayudaron a la investigación ya que los problemas y deficiencias detectadas sirvieron de base para la elaboración de la propuesta de implementación.

De igual manera, Kisiliuk (2009) demostró con sus encuestas que los clientes no estaban satisfechos con el servicio obtenido por la empresa en estudio Almar Chile, y pudo probar que se necesitaba un rediseño de los procesos para solucionar dicha problemática.

Por otro lado, Maguiña, Márquez, Ugaz y Zamora (2016) utilizaron encuestas y entrevistas a clientes internos y externos, para dar a conocer que había una incomodidad por parte de ellos al reclamar por una falta o demora de información, es por ellos que desarrollaron una herramienta de seguimiento o rastreo como parte de sus servicios, por lo que permitiría a sus clientes obtener la información que buscan por medio de la web.

Asimismo, Torres (2013) utiliza las encuestas a sus clientes para desarrollar nuevas estrategias de mejora en la empresa Aduanimex S.A. y mejorar el proceso de atención al cliente. Utiliza la tecnología de la información para llevar a cabo su proceso de mejora.

Holguín (2017) encuestó a diferentes áreas de la empresa Remar S.A. para llegar a la conclusión de que se necesita la implementación de un sistema de operaciones para llevar un mejor control del proceso operativo de la empresa.

6. CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Para concluir con la investigación, en este capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones finales que se obtuvieron a lo largo del estudio.

6.1. Conclusiones

Como conclusiones podemos mencionar las siguientes:

- La implementación de un módulo de almacenamiento de tarifas de fletes internacionales mejoraría el proceso de pricing de la empresa Alexim Perú, reduciendo tiempos de respuesta y aumentando las ventas de la empresa.
- Las ventas se verán incrementadas en un 500%, tomando como referencia que el módulo propuesto hará que las cotizaciones se realicen 5 veces más rápido.
- Este módulo servirá para mejorar el acceso a la información, ya que todos los datos necesarios para generar cotizaciones se encontrarían en el módulo propuesto. Este módulo no solo servirá de almacenamiento de tarifas de fletes internacionales, sino que sería una herramienta interactiva que contendrá registros de tarifas por clientes, por rutas y por regímenes.
- Se necesitará establecer alianzas estratégicas con socios comerciales para garantizar la obtención de tarifas competitivas.
- Esta herramienta funcionará como un valor agregado para la empresa, ya que los diferenciará de la competencia. Este módulo contará con un sistema detallado que permita acceder a la información de manera rápida y accesible para todos los involucrados.

- Se obtendrá del sistema de manera periódica indicadores que midan la eficiencia del módulo, por medio de reportes y estadísticas que servirán de base para presentaciones gerenciales y toma de decisiones.

6.2. Recomendaciones

Las recomendaciones son las siguientes:

- Se recomienda que la empresa en estudio aplique la mejora continua en sus procesos, como ventaja competitiva, para que así pueda asegurar su crecimiento y desarrollo, incrementando su productividad.
- Se recomienda a la empresa en estudio que enfoque parte de sus esfuerzos en la búsqueda de socios comerciales a nivel global para así garantizar tarifas competitivas.
- Se recomienda que la empresa en estudio implemente el módulo propuesto ya que, al contar con un Área de Sistemas, con especialistas en el rubro, no se incurrirá en el costo extra de contratar un especialista para esta labor en particular, el costo está inmerso dentro de la planilla de los trabajadores.
- Se recomienda que la empresa apueste por la innovación tecnológica, ya que no se requerirá la compra de ningún software, debido a que la empresa cuenta con una plataforma web propia, lo que se busca es que se traspasen los procesos manuales del área de Pricing, al módulo propuesto, para que así toda la información y procesos esté canalizada y digitalizada, al alcance de toda el Área Comercial.

REFERENCIAS

- Banker, S. (setiembre, 2015). The Freight Forwarding Industry: The Times They Are a Changing. Logistics & Transportation. Recuperado de <https://www.forbes.com/sites/stevebanker/2015/09/21/the-freight-forwarding-industry-the-times-they-are-a-changing/#42a672e88c24>
- Cámara de Comercio Internacional (2010). Incoterms® rules 2010. Recuperado de <https://iccwbo.org/resources-for-business/incoterms-rules/incoterms-rules-2010/>
- Decreto Legislativo N° 1053 de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (2008). GJA-03 Ley General De Aduanas. Recuperado de <http://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/normasadua/gja-03.htm>
- DESPA-PG.24 Versión 3 - Procedimiento de Autorización de Operadores de Comercio Exterior (2016). Recuperado de <http://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/despacho/operadores/procGeneral/despa-pg.24.htm>
- Fernández, M. & Sánchez, J. C. (1997). *Eficacia Organizacional: Concepto, Desarrollo y Evaluación*. Ciudad de Madrid: Grupo Editorial Ediciones Días de Santos
- Garfias, A. L. (2017). *Propuesta de Plan Estratégico para la Agencia de Carga Estrategia Integral en Comercio Exterior (EICE)*. S.A. (Tesis para optar el grado de Licenciada en Comercio Internacional). Universidad Autónoma del Estado de México, Nezahualcóyotl.

- Holguín, J. J. (2017). *Desarrollo e Implementación del Módulo de Operaciones de una Agencia Naviera*. (Tesis para optar el grado de Licenciado en Sistemas de Información). Escuela Superior Politécnica Del Litoral, Guayaquil.
- Kewill. (2014). A Freight Forwarder's Guide to Achieving Competitive Advantage: Supply Chain Execution in the Cloud. Recuperado de http://info.kewill.com/rs/kewill/images/Freight_Forwarder%27s_Guide_to_Achieving_Competitive_Advantage_Cloud_EN.pdf
- Kisiliuk, A. D. (2009). *Rediseño de procesos de tarificación y costeo para una empresa de freight forwarding*. (Tesis para optar el grado de Ingeniero Civil Industrial). Universidad de Chile, Santiago de Chile.
- Kotler, P. (1997). *Dirección de Mercadotecnia*. Ciudad de Michigan: Prentice Hall.
- Maguiña, A. C., Márquez, S. H., Ugaz, J. S. & Zamora, Y. (2016). *Mejora en el proceso operativo del área de atención al cliente, aplicando el sistema tracking, en la empresa de carga Airocean Cargo S.A.C*. (Tesis para optar el grado de Licenciado en Administración de Empresas). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima.
- Metcalf, T. (2017). Efficient Selling with the Sales Hit Ratio. Recuperado de <https://bizfluent.com/how-6604056-calculate-hit-rate.html>
- Porter, M. E. (2001). *Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Ciudad de México: Grupo Editorial Patria
- Salazar, P. S. (2015). *Implementación de Sistema Integrado de Servicio al cliente para consulta de deudas, pagos en línea (E-Payment) y realización de proformas de embarque para cargas de Exportación (E-Proforma) para la*

empresa marítima Marglobal S.A. (Tesis para optar el grado de Magister en Sistemas de Información Gerencial). Escuela Superior Politécnica Del Litoral, Guayaquil.

Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (2018).

Régimen aduanero de importación: importaciones para el consumo.

Recuperado de http://www.sunat.gob.pe/estad-comExt/modelo_web/regimen_definitivo.html

Torres, L. D. (2013). *Plan de mejoramiento para el área de comercio exterior en la agencia de aduanas Aduanimex S.A. Nivel 1 en la ciudad de Ipiales 2010-2011.* (Tesis para optar el título de profesional en Comercio Internacional y Mercadeo). Universidad de Nariño, Nariño.

Tusevska, B. (2015). Liability of the Freight Forwarders according to national and international law. *Business Law*. Recuperado de <https://www.researchgate.net/publication/280920059>

Orenga, M. A. (2017). *Sistemas de entrada y de salida.* (Tesis para optar el grado de Licenciado en Sistemas de Información). Universidad Abierta de Cataluña, Barcelona.

Organización Marítima Internacional (2018). Convenios Marítimos. Recuperado de <http://www.imo.org/es/About/Conventions/Paginas/Home.aspx>

Whelan, S. (octubre, 2017). Forwarders are the real integrators of logistics in the supply chain. Recuperado de <https://theloadstar.co.uk/forwarders-real-integrators-logistics-supply-chain/>

APÉNDICE

Apéndice A: Encuesta dirigida a los clientes de la empresa:

ENCUESTA

Nombre: _____

Empresa: _____

a. ¿Qué tan frecuentemente trabaja con la agencia de carga internacional Alexim Perú S.R.L.?

Semanal

Mensual

Trimestral

Anual

b. ¿Qué tan importante es el tiempo de respuesta al momento de solicitar cotizaciones para usted?

Muy importante

Importante

No tan importante

c. ¿Cuál es el tiempo de respuesta ideal en el que necesita que se le envíe la propuesta comercial?

15 minutos

30 minutos

1 hora

2 horas

más de 2 horas

d. ¿Qué tan importante es la tarifa para usted?

- Muy importante
- Importante
- No tan importante

e. ¿Cuál ha sido la principal razón por la que ha tenido que rechazar una cotización brindada?

- Demora en la respuesta
- Tarifa elevada
- Errores en la propuesta
- Falta de claridad en la propuesta

f. ¿Se encuentra satisfecho por el servicio brindado por la empresa?

- Sí
- No

g. ¿Cree usted que, recibiendo propuestas comerciales en el menor tiempo posible y con tarifas competitivas, las aprobaría en su totalidad?

- Sí
- No

h. ¿Qué aspecto adicional considera que debería mejorar en la empresa

Apéndice B: Encuesta dirigida a los trabajadores del área de Pricing de la empresa:**ENCUESTA**

Nombre: _____

Puesto: _____

a. ¿Considera usted que hay una demora en la respuesta a los clientes?

 Sí No

b. ¿Qué actividad toma más tiempo, al momento de responder un requerimiento del cliente?

 Obtener las tarifas requeridas Armar la propuesta comercial Solicitar al cliente más información

c. ¿Cree usted que se debería dar más importancia a reforzar las alianzas estratégicas que se tienen con los proveedores/agentes locales y del exterior?

 Sí No

d. ¿Por qué razón cree que se deberían reforzar las alianzas estratégicas con proveedores/agentes locales y del exterior?

 Obtener mejores niveles de tarifas Tarifas establecidas con mayor vigencia Desarrollar rutas no comerciales Todas las anteriores

e. ¿Cree usted que implementando un módulo de almacenamiento de tarifas en la plataforma existente de la empresa se reduciría la demora en la respuesta a clientes?

Sí

No

f. ¿De qué manera piensa que la implementación del módulo propuesto influenciará en la empresa?

Mayores cotizaciones aprobadas

Mayor ingreso para la empresa

Fidelización de los clientes

g. ¿Qué aspectos importantes considera que debería tener el módulo de tarifas?

Fácil acceso al módulo

Que tome poco tiempo ingresar las tarifas al sistema

Que exista alerta cuando las tarifas estén por vencerse

Que permita emitir una cotización por el sistema

Apéndice C: Ficha de Validación de los instrumentos por juicio de expertos:

FICHA DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS

DATOS

Nombres y Apellidos Renato Alejandro Rosales

DNI: 42270266

Centro Laboral Empresas Comercios SA Teléfono Centro laboral 610-4600

Teléfono celular 965021297 Correo electrónico rrosales1@gmail.com

Título Profesional Ingeniero Informático

Institución Universidad Ricardo Palma

Grado Académico Magister en Administración de Empresas (MBA)

Institución ESAN

Firma 

Lugar y fecha Surco, 20 de Julio 2018

Apéndice E: Valoración de propuesta:

La propuesta/diseño/manual es:

Deficiente () Regular () Buena () Muy buena (X)

Sugerencias Propuesta muy interesante, a fin de disminuir
tiempo de respuesta, se recomienda agregar campos
para seleccionar tipo de carga y eliminar
trabajos que ya no están vigentes

Nombre(s) y apellidos Renato Alexander Bach

Firma 

Lugar y fecha SUCA, 20 de Julio del 2018