



UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA
FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS

TESINA PARA OPTAR AL TITULO DE INGENIERO DE SISTEMAS

**“PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD EN EL PROCESO DE
EMBARQUE MARITIMO EN MODALIDAD CONSOLIDADA EN LA EMPRESA
PROGRESO CARGO CONSOLIDADO”**

Presentada por.

- Wilfredo Antonio Arauz Tijerino 2001-10671
- Arlen Lisseth Morales Rivas 2001-10588
- Ana Leonor Morales Lara 2001-10622

Tutor

Ing. Liboria del Carmen Salgado Escoto

Managua, Lunes 10 de mayo del 2010.

AGRADECIMIENTO

Esta tesina está dedicada a nuestros Padres, a quienes les agradecemos de todo corazón por su amor, cariño, comprensión, enseñanzas y el sacrificio por habernos llevado hasta este día.

A Dios por llenar nuestras vidas de dicha y bendiciones.

A nuestro País porque espera lo mejor de nosotros

A nuestros maestros por su disposición, paciencia, amor y ayuda brindada en todos estos años de aprendizaje.

INDICE

Contenido	Pagina
Introducción	3
Resumen	6
Objetivos	7
Capítulo I	
1. Diseño metodológico	9
2. Herramientas de análisis	11
2.1 Descripción del proceso de embarque marítimo en modalidad consolidada.	11
2.2 Diagrama de Flujo del Proceso de Embarque de Carga Marítima en Modalidad Consolidada.	14
2.3 Definición del problema y Análisis de factores internos.	15
2.4 Diagrama causa efecto.	18
Capítulo II	
3. Propuesta	28
3.1 Presentación de un formato para el control de la información y requerimientos de los clientes.	29
3.2. Presentación de un formato para ejercer control del mantenimiento de los equipos.	31
3.3. Presentación de folder para control de información de clientes.	32
3.4 Formato para el control de las operaciones diarias.	33
3.5 Formulario de evaluación del desempeño por el método de elección forzada.	34
3.6 Propuesta del ciclo del proceso de Embarque Marítimo en modalidad consolidada.	35
3.7 Diagrama propuesto del Proceso de Embarque de Carga Marítima en Modalidad Consolidada.	38
3.8 Formulario y escala de Modelo SERVQUAL.	39
Conclusiones	40
Recomendaciones	41

INTRODUCCIÓN

En la actualidad es un reto fundamental de cada empresa independientemente del giro de negocio que desempeñe, no solo hacer las cosas bien sino de mantener un nivel de calidad ideal durante la realización de un proceso o servicio. Progreso Cargo Consolidado PCC no es la excepción.

La empresa PCC, surge el 28 de Octubre del año 2000 abriendo sus puertas al público en la plaza norte ubicada frente a la estación policial Ajax Delgado , para luego trasladarse a su ubicación actual, de la rotonda de Bello Horizonte 1 cuadra al norte 1 cuadra al este modulo 2; el cuerpo laboral es de 09 personas que realizan funciones específicas para el buen desempeño del giro del negocio como lo es el Transporte (envío y recepción) de Carga hacia adentro y afuera del país.

En sus inicios se prestaba servicios a una cartera mínima de clientes dentro del mercado nacional e internacional, la cual al día de hoy ha aumentado sustancialmente su cantidad, pero al mismo tiempo le ha permitido a PCC aumentar la variedad de servicios prestados dentro de la misma industria.

Progreso Cargo Consolidado PCC, es una empresa líder de transporte de carga, su principal misión es satisfacer las necesidades de los cliente como parte fundamental de la cadena logística en el comercio, caracterizados por la notable fluidez de comunicación con sus agentes y cumpliendo en los tiempos de tránsitos establecidos.

Los servicios que se prestan son los siguientes:

- LCL (Less Than Container Load): Carga Consolidada Marítima.
- FCL (Full Container Load): Contenedores Completos o Exclusivos.
- Aéreo: Carga Aérea.
- LTL (Less than Trailer Load): Carga Consolidada Terrestre.
- FTL(Full Trailer Load): Furgón Completo o Exclusivo

Cabe señalar que todos estos servicios cuentan con una identificación única que permite el transporte de la carga a través de los distintos puntos aduanales, en el caso específico de la carga marítima es el BL (Bill of loading), para carga aérea es AWB (Air Way Bill) y para la carga terrestre se utiliza la carta de porte, CP.

Todos los servicios son regidos bajo los normativas y estipulaciones de las entidades gubernamentales de su país origen, país en transito y de su país destino.

En el caso de Nicaragua las instituciones dedicadas a este proceso son MAG-FOR, MINSA, MTI, DGA.

El estudio de esta tesina se enfocara en el proceso de servicio LCL por ser el rubro más vendido y más diversificado en términos de clientes; y es donde se presentan las mayores quejas, proponiendo la metodología para reducir las quejas y mejorar el servicio.

En el presente trabajo de investigación se usaron distintas metodologías e instrumentos de análisis para conocer los procesos del servicio y determinar aquel de vital importancia en la empresa, específicamente se estudio el proceso de Embarque, así como también determinar las debilidades que este proceso tiene y proceder a proponer mejoras al mismo, de tal manera que se reduzca gradualmente las quejas de los clientes y los obstáculos propios dentro de la empresa.

Con la implementación del plan de mejoras propuesto, se pretende conservar la competitividad de la empresa en la industria, continuar elevando su desempeño sin que se comprometa su funcionalidad al punto de alcanzar la satisfacción del cliente y un mayor rendimiento de los recursos con los que se cuenta dentro de la institución.

RESUMEN

Progreso Carga Consolidado (PCC) es una empresa consolidadora con 6 años de funcionamiento, que persigue satisfacer a sus clientes brindando un excelente servicio de logística en el traslado de su mercadería, pero debido a algunas inconsistencias determinadas en este estudio, sus procesos se han debilitado influyendo en la percepción de los clientes. El proceso vital entorno al traslado de la carga desde origen a destino es el que llamamos Embarque, en este se realiza la parte más importante de la consolidación, es acá donde se realizan envíos de instrucciones, requerimientos y documentación, que en su desarrollo pueden generar complicaciones en el tránsito de la carga demorando la entrega satisfactoria al cliente final. La modalidad de embarque donde mayormente se han visto afectaciones de servicio es la modalidad consolidada marítima o LCL, donde se enfoca este estudio.

Con el desarrollo de este trabajo se pretende analizar y evaluar dicho proceso, por medio de herramientas como diagramas de flujo entre otras, para que una vez concluido se presente los resultados del análisis, y se establezcan los elementos que le permitirán hacer efectivo el mejoramiento de la calidad en su servicio.

Para lograr el mejoramiento deseado en el nivel de calidad de la empresa propondremos mejoras en el flujo del proceso así como también la implementación de algunos formatos y documentaciones que les permita llevar un mejor control del manejo del proceso.

OBJETIVOS

Objetivo General

- Presentar una propuesta de mejoramiento de la calidad para el proceso de embarque marítimo de carga consolidada que ofrece la empresa Progreso Cargo Consolidado PCC.

Objetivos Específicos

- Conocer y analizar los factores que inciden en el proceso de embarque en cuanto a fortalezas y debilidades.
- Analizar el proceso de embarque marítimo en modalidad consolidada utilizando el diagrama de flujo.
- Analizar y determinar las causas que incidan en la calidad del servicio en el proceso de embarque en modalidad consolidada.
- Establecer los elementos e instrumentos que integran la propuesta de Mejora de la calidad.

Capítulo 1:

Diagnóstico

1. DISEÑO METODOLÓGICO

Para el desarrollo de este estudio se realizó una investigación de campo con perfil descriptivo ya que se llegó a conocer las situaciones, costumbres y actividades predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, proceso y personas, siendo cualitativa y exploratoria.

En el marco de realización de este análisis se utilizaron técnicas de obtención de información que permitieran una panorámica concisa de la situación de la empresa en lo que refiere a los procesos necesarios para el servicio, estudiando de manera enfática los elementos e insumos claves que pudieran degenerar el proceso en estudio.

1.1 Fuentes de Información

1.1.1 Fuentes primarias

Sr. Jesse Buitrago Cajina.

Director General PCC SA

Se realizaron entrevistas abiertas para poder obtener de primera mano criterios de aquellas causas degenerativas del proceso de embarque y que podrían comprometer la posición de la empresa ante sus clientes.

1.1.2 Técnicas de Investigación

Durante la fase explorativa de este trabajo se utilizaron algunas técnicas de investigación descritas como sigue:

a) Observación:

La que permitió realizar un análisis de la situación organizacional de la empresa, los bienes y equipos con los que cuenta, y la incidencia que estos tienen en el proceso en estudio.

B) Entrevistas:

Luego de una exploración visual, procedimos a realizar entrevistas al personal de la empresa, involucrados en el proceso de embarque de carga marítima en modalidad consolidada.

De las conversaciones sostenidas se obtuvieron descripciones, ideas, puntos de vista los que se analizaron permitiendo un nivel comprensivo del proceso, se explicaron los factores que afectan el proceso de embarque para luego proceder a proponer el plan de mejoramiento de la calidad.

1.2 Análisis de la información

1.2.1 Análisis de los factores que influyen en el proceso

Luego de las entrevistas realizadas al personal de operaciones y en apoyo con un brainstorming se logro extraer los factores con mayor incidencia en el proceso de embarque.

1.2.2 Diagrama de Flujos de Proceso

Por medio del cual se representa esquemáticamente la secuencia que debe de seguir la carga desde el momento que es recibida hasta que llega al cliente.

1.2.3 Diagrama Causa – Efecto (Isshikawa)

Se implemento esta herramienta para representar a manera mas detallada los causales que intervienen en las anomalías que degeneran el proceso.

Entre sus ventajas se encuentran que permite que el grupo se enfoque en el contenido del problema, no en el la historia del problema ni en los distintos intereses personales de quienes lo integran. Así mismo ayuda a determinar las causas principales de un problema, o las causas de las características de la calidad, utilizando para ello un enfoque estructurado.

2. Herramientas de Análisis

Para realizar el análisis específico al proceso de embarque marítimo en modalidad consolidada en Progreso Cargo Consolidado, se hizo uso de las herramientas básicas de la calidad anteponiendo una descripción del proceso para su mayor comprensión.

2.1 Descripción del proceso de embarque marítimo en modalidad consolidada.

El proceso inicia cuando el cliente suministra al personal de operaciones de PCC información general de la carga, peso, volumen, nombre del proveedor, cantidad de bultos; con esta información se envía por medio de correo electrónico al agente en origen.

Una vez que el agente recibe la información comprueba con el proveedor si la carga está disponible, de lo contrario se espera hasta nuevo aviso, en el caso que la carga está preparada el agente verifica la fecha de entrega en el almacén.

Cuando la carga ingresa a la bodega es pesada y medida, se comprueba la documentación que le debió de acompañar tal como recibos de facturas, lista de empaque, el BL de entrega, entre otras. Luego se procede a realizar un recibo de bodega (WAREHOUSE) el que contiene información específica de la carga y el estado en que fue recibida en la bodega.

Luego de concluido el WR se envía por medio de e-mail al encargado de operaciones y servicio al cliente de PCC quien le remite al cliente notificación especificándole el estado en que su carga fue recibida para ser transportada.

El cliente una vez enterado que su carga esta en bodega puede dar autorización de embarque o solicitar que se almacene en espera de más carga para señalar un solo transporte. En el caso que solicite le sea enviada, el responsable de operaciones notifica al agente que proceda a elaborar el LOADING GUIDE donde se lista cada una de los WAREHOUSE del los clientes y se totalizan la cantidad de bultos, el peso y el volumen.

Terminado el LOADING GUIDE se envía por e-mail al encargado de operaciones de PCC el cual verifica que la información sea correcta, acto seguido se envía un e-mail especificando el tipo de contenedor a ser utilizado de acuerdo al peso definido en el LOADING GUIDE; adjunto a esta información se envía la tabla de precios a aplicar por cliente.

Después de recibido el correo el agente autoriza a los operarios de bodega a llenar el contenedor con las cargas especificadas en el LOADING GUIDE. Mientras el contenedor está siendo llenado el agente procede a llenar el M.B.L. (Master Bill of Loading) que contiene información del peso del contenedor, tarifa del flete, puerto de destino, entre otra referida al contenedor.

Luego de llenado el MBL y concluido el llenado del contenedor, ambos son enviados a la naviera. En la naviera el contenedor es trasportado por medio de una grúa al interior del buque en espera de su despacho. Cuando esto ocurre la naviera notifica al encargado de operaciones de PCC la salida del buque por medio de e-mail. Cuando este documento es recibido el encargado de operaciones notifica al cliente dándole un pre-alerta de la fecha de llegada a Managua.

Mientras el contenedor está siendo trasportado, el agente debe de realizar un HBL x cada cliente el que contiene información específica de su carga, este es enviado por e-mail al encargado de operaciones de PCC quien verifica la información y retorna el visto bueno por el mismo medio para ser impreso.

El agente procede a imprimir los HBL y los envía por medio de courier (UPS, FedEx, DHL) para ser recibido por el encargado de operaciones de PCC. Cuando el documento es recibido el encargado de operaciones realiza documentación requerida para el despacho de la carga en el puerto destino, denominada lista de código arancelario y hoja de despacho de puerto, los que deben de ser enviados al personal de la naviera en el puerto destino.

Una vez que el contenedor arribo al puerto destino, los documentos anteriores son entregados al personal de aduanas para su verificación con el contenedor y proceder a elaborar el DTI.

Luego de elaborado el DTI se autoriza la salida del contenedor para su transportación hacia el almacén fiscal.

Cuando el contenedor esta en el almacén fiscal se inicia el descargue y PCC envía un gestor de descargue encargado de supervisar y contar la carga recibida llenando un reporte de descargue donde se registra cualquier avería, faltante o sobrante evidenciando lo actuado con fotografías.

Una vez terminado el descargue el almacén fiscal y aduana deben asignarle un numero de registro a cada HBL el cual es informado a PCC para que se evalúe la disponibilidad de crédito del cliente.

Cuando el número de registro fue asignado, el encargado de operaciones notifica, por e-mail u otro medio, al cliente la llegada de su carga y procede a enviarle la documentación necesaria para el retiro de la carga en el almacén fiscal.

2.2 Diagrama de Flujo del Proceso de Embarque de Carga Marítima en Modalidad Consolidada.

Progreso Cargo Consolidado	Proceso de Embarque de Carga Marítima en Modalidad Consolidada	Página: 1 de
		Elaborado Por: Ana, Wilfredo, Arlen
		Julio 2007

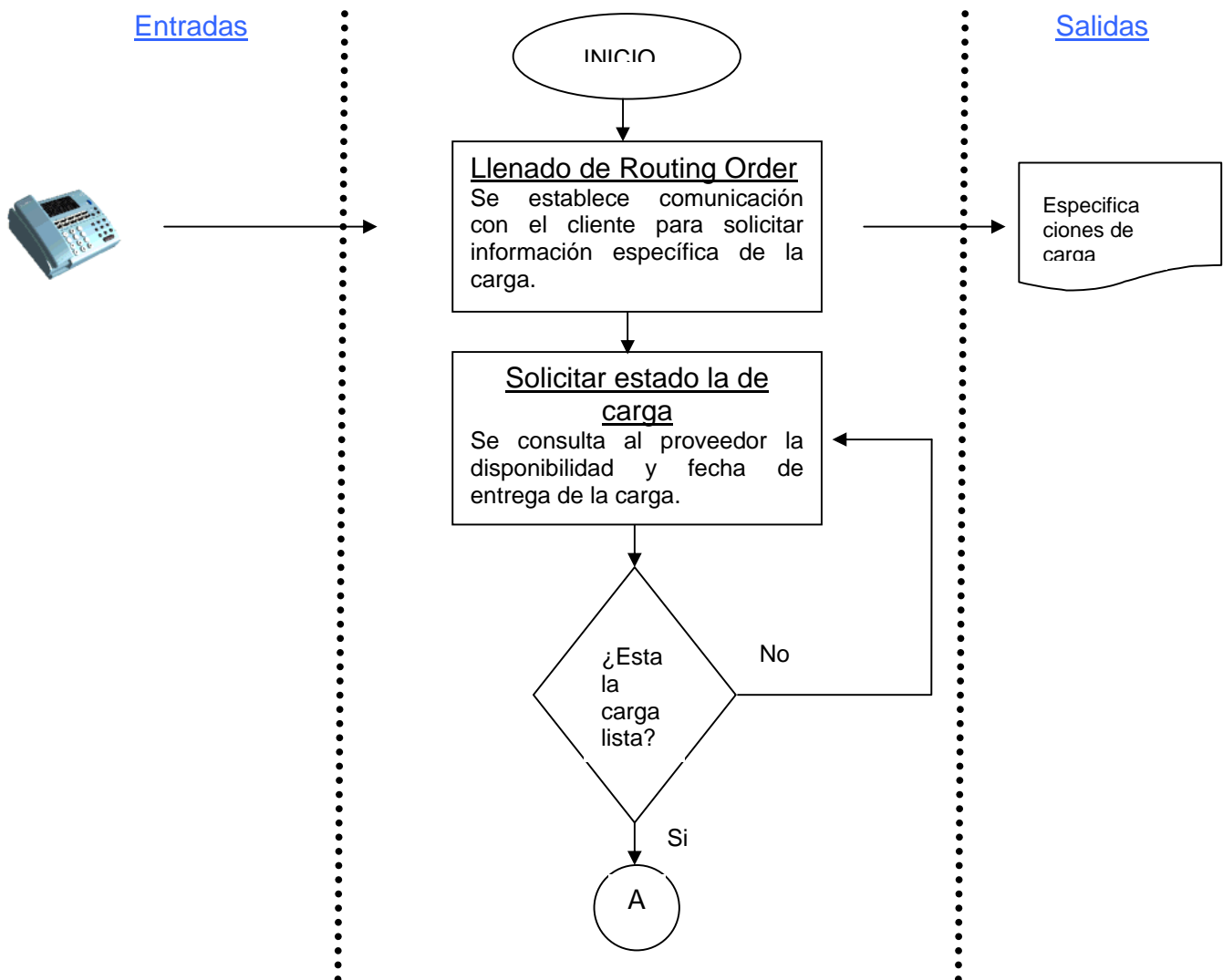


Figura # 2 (a)

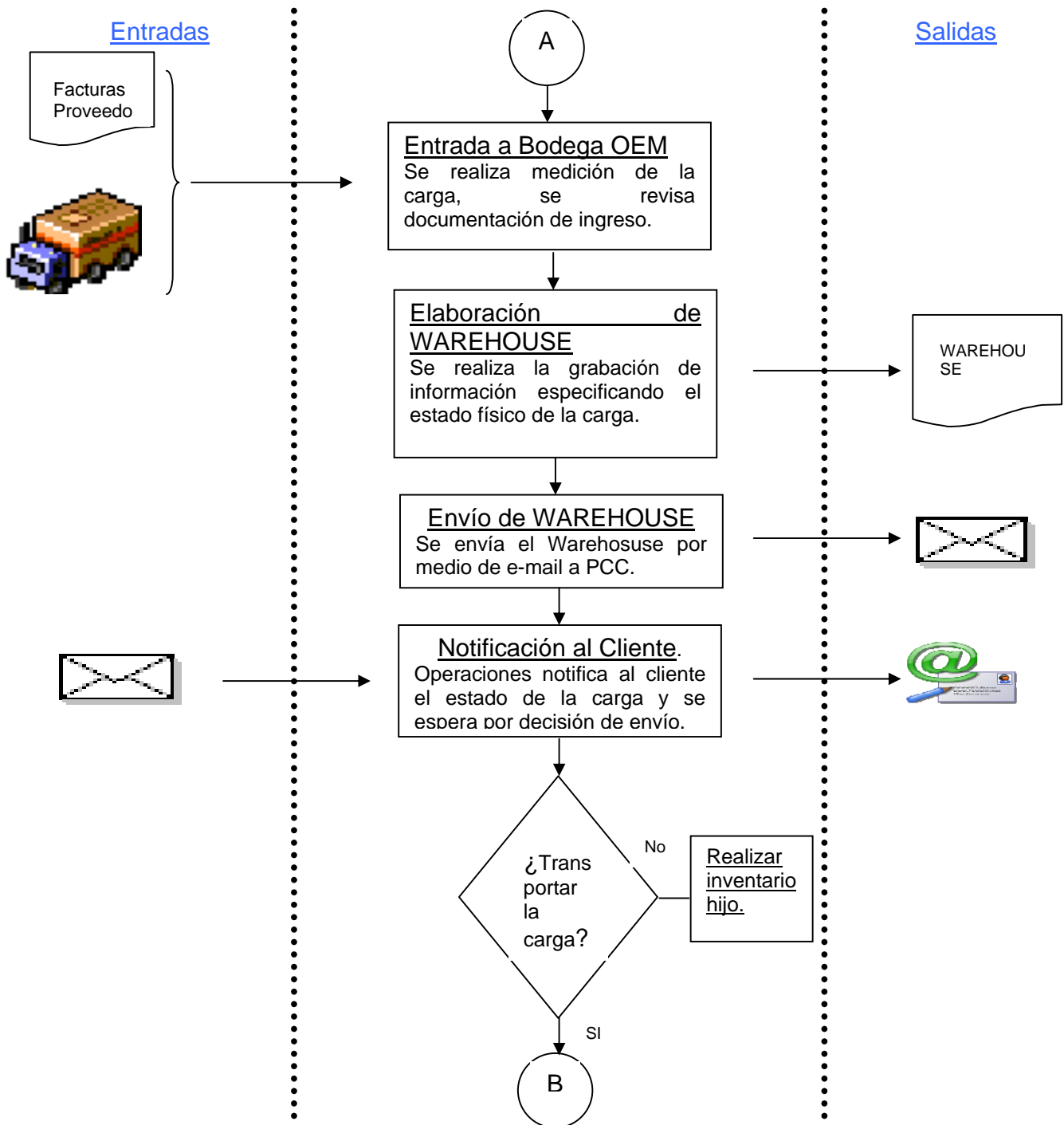


Figura # 2 (b)

Progreso Cargo Consolidado	Proceso de Embarque de Carga Marítima en Modalidad Consolidada	Página: 1 de
		Elaborado Por: Ana, Wilfredo, Arlen
		Julio 2007

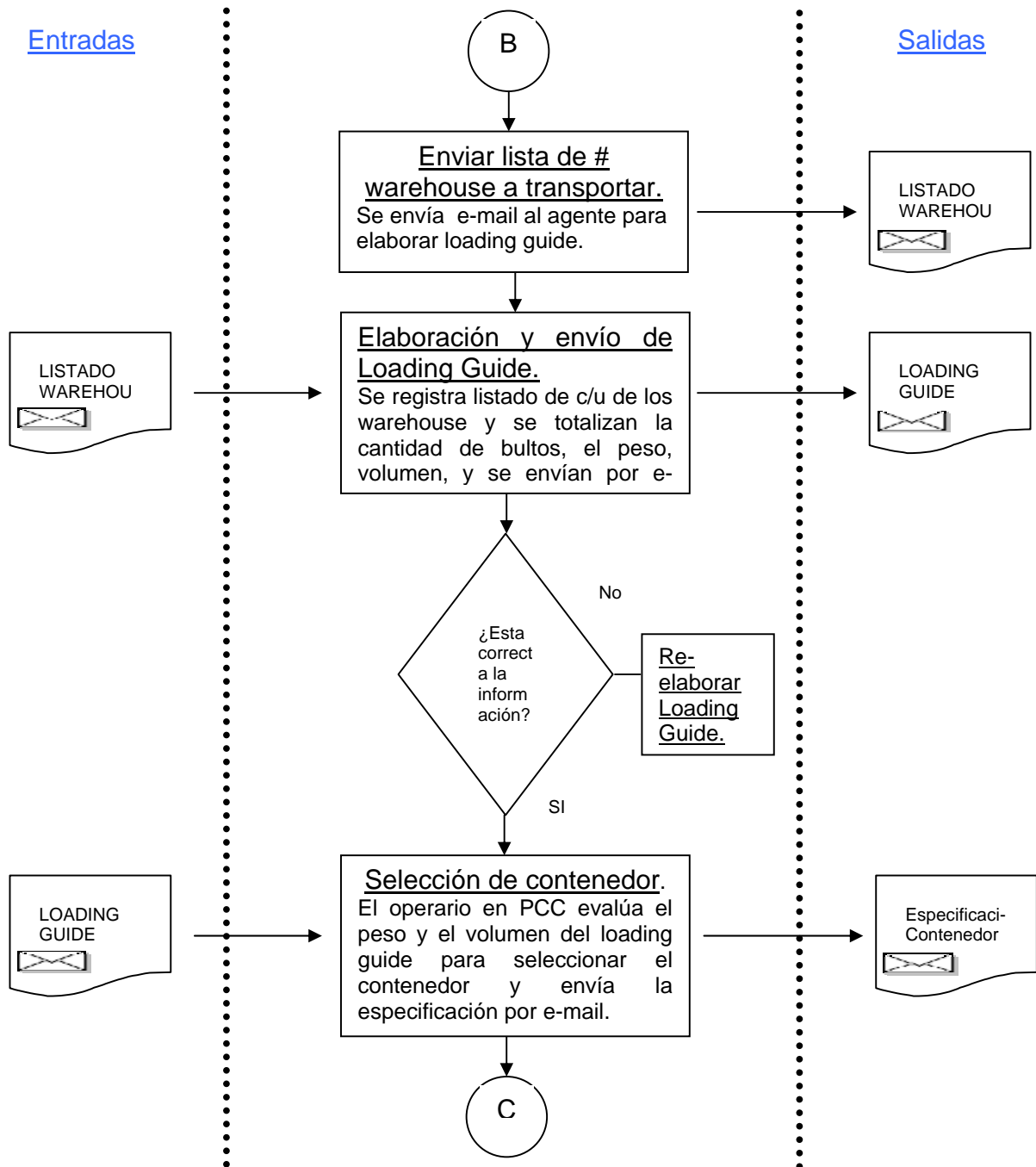


Figura # 2 (c)

Progreso Cargo Consolidado	Proceso de Embarque de Carga Marítima en Modalidad Consolidada	Página: 1 de
		Elaborado Por: Ana, Wilfredo, Arlen
		.Julio 2007

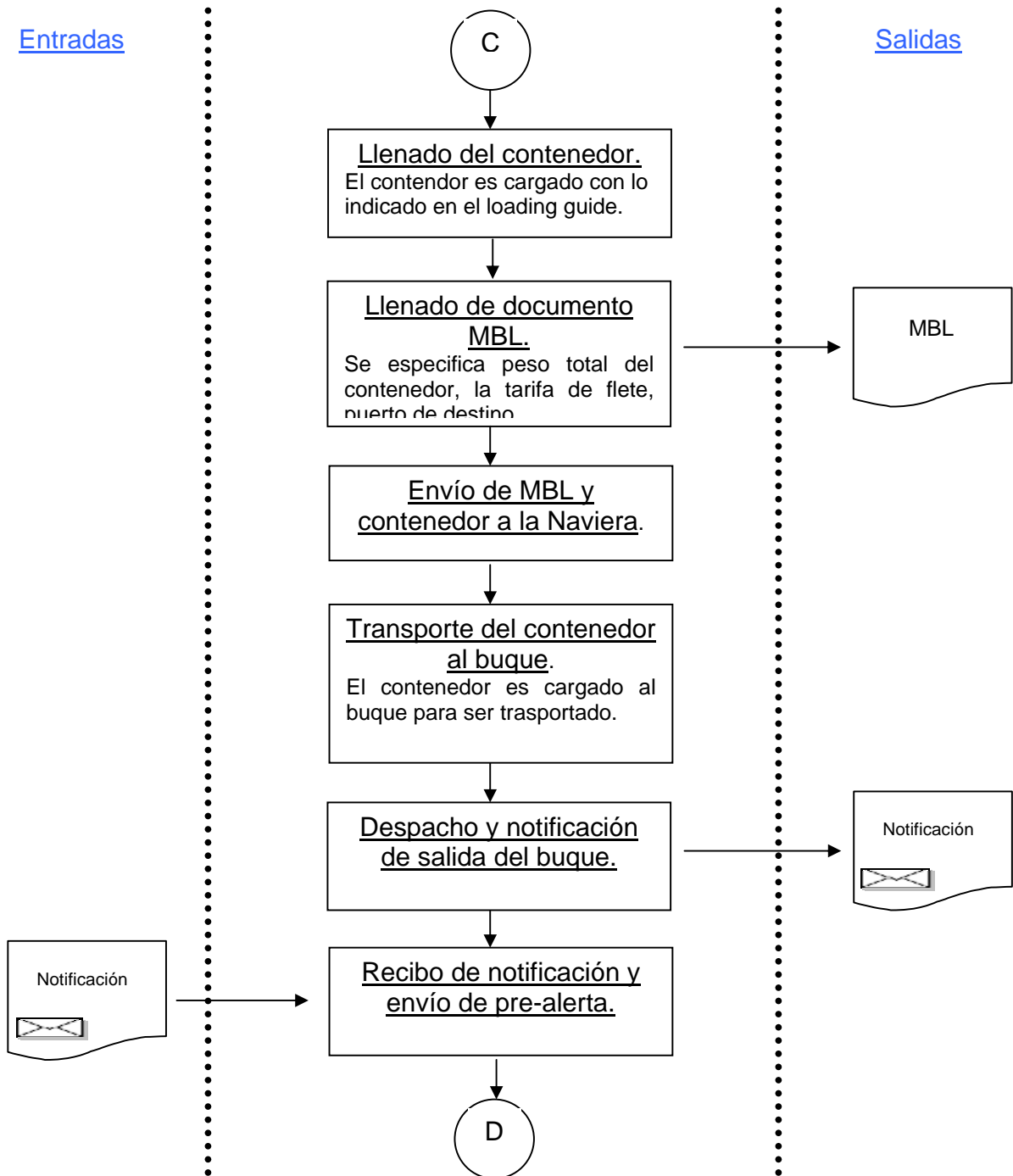


Figura # 2 (d)

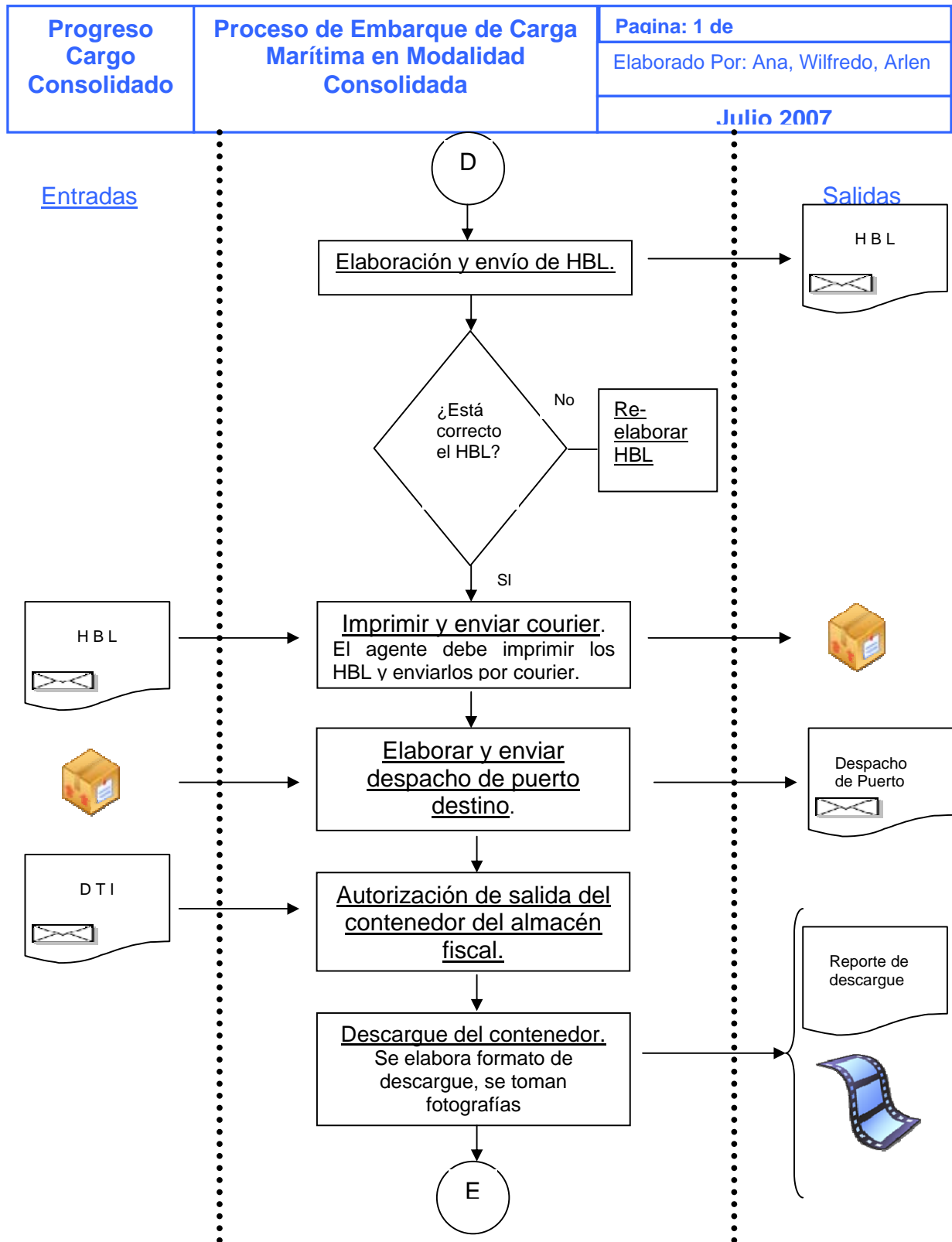


Figura # 2 (e)

Progreso Cargo Consolidado	Proceso de Embarque de Carga Marítima en Modalidad Consolidada	Página: 1 de
		Elaborado Por: Ana, Wilfredo, Arlen
		Julio 2007

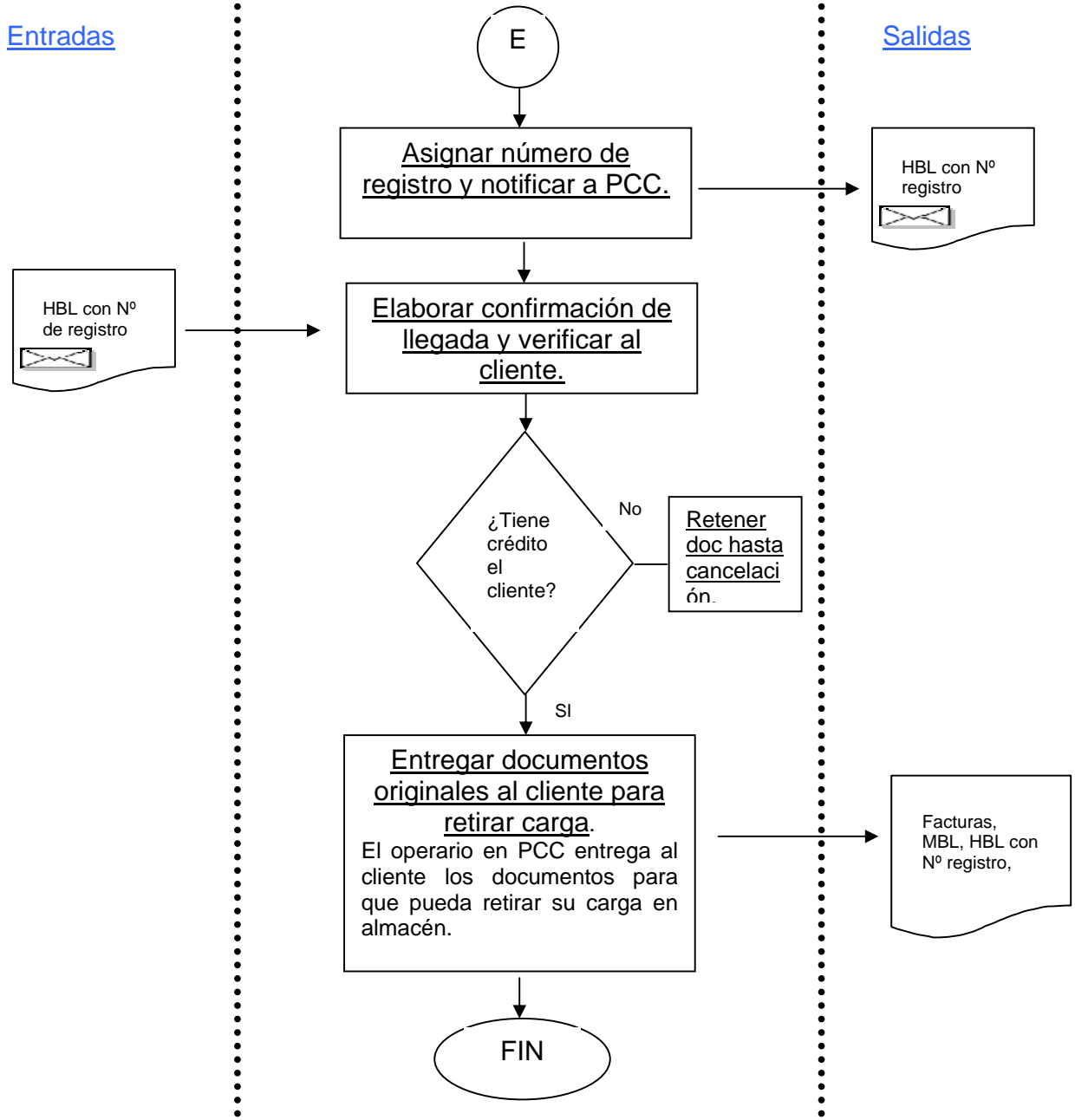


Figura # 2 (f)

2.3 Definición del problema.

Como se mencionó anteriormente, PCC realiza varios procesos para transportar la carga de un cliente desde su punto de origen hasta su destino final; mientras estos procesos se realizan ocurren fallas en sus desempeños como es el caso del proceso de Embarque el cual es de vital importancia y foco de nuestro análisis, ya que es acá donde la carga es revisada y preparada junto a toda su documentación para ser transportada.

Entre las fallas originas en este proceso encontramos, afectaciones físicas a la carga, manejos inadecuados de la información respecto a su tiempo y forma, tomas de decisiones no planificadas sin notificación, errores de consignación de la carga, inadecuada coordinación entre los involucrados en el proceso, carencia de algunos manuales y procedimientos, carencias propiamente de manuales de calidad, entre otras.

Todo lo anterior concluye en la insatisfacción del cliente y en un sobreesfuerzo del personal, provocando un efecto directo a la captación de clientes potenciales y a la posición de la empresa en el mercado.

2.3.1 Análisis de factores internos

A continuación desarrollamos el análisis que representa el esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de la empresa. Los puntos más específicos para nuestro análisis son los siguientes:

¿Que problemas o fallas consideran existen en el proceso?

¿Cuales de los anteriores consideran son los más frecuentes?

¿Que tanta incidencia consideran ocasionan estos en el cliente?

¿Cómo es su ambiente laboral y sus relaciones con los agentes internacionales?

De acuerdo a la información obtenida se extrajo los factores de mayor incidencia los cuales se detallan a continuación.

FACTORES INTERNOS	
Fortalezas	Debilidades
F1. Personal trabaja en Equipo y rapidez de aprendizaje	D1. Poca capacitación del personal de operaciones
F2. Facilidad de comunicación con el agente...	D2. Falta de Manual de funciones.
F3. Existencia de formatos que definen instrucciones.	D3. Mantenimiento inadecuado del servidor y estaciones de trabajo.

2.3.1.1 FORTALEZAS

F1. Personal trabaja en Equipo y rapidez de aprendizaje.

El personal en momentos de dificultad trabaja en equipo y aunque al inicio no tenían conocimientos en transporte de carga el aprendizaje en el tema ha sido de manera rápida.

F2. Facilidad de comunicación con el agente.

PCC posee una ventaja al tener de manera directa por parte de la gerencia buenas relaciones con la gerencia de los agentes.

F3. Existencia de formatos que definen instrucciones de llenado de documentación.

En PCC se cuenta con formatos específicos que detallan las instrucciones que se envían para el manejo de la carga durante su transporte.

2.3.1.2 DEBILIDADES

D1. Poca capacitación del personal de operaciones

La empresa no brinda capacitación al personal en área técnica e idioma siendo esto último de gran necesidad.

D2. Falta de Manual de funciones.

El no tener manual de funciones provoca que en algunos puestos se exceda y en otros se reduzca la carga de trabajo generando desequilibrio en la funciones.

D3. Mantenimiento inadecuado del servidor y estaciones de trabajo.

La falta de mantenimiento provoca mal funcionamiento e los equipos y esto atrasa las operaciones y gestiones.

2.4. Diagrama Causa Efecto de factores de mayor incidencia en el proceso.

Como se ha mencionado a través de esta investigación, la empresa Progreso Cargo Consolidado S.A. ha presentado un deficiente manejo de la carga durante su transporte en determinadas circunstancias, provocando una relativa insatisfacción de los clientes cuando estos requieren de sus bienes.

Según el diagrama causa-efecto esto se debe a distintos factores operacionales que se presentan en las distintas entidades que se involucran en el proceso de embarque marítimo de carga consolidada en la empresa PCC S.A. tales como: Inexistencia de manuales de calidad, Toma de decisiones abruptas, afectaciones físicas de la carga, Pérdida de porciones de carga. A continuación se presenta el diagrama causa-efecto que representa gráficamente la incidencia de cada uno de estos factores.

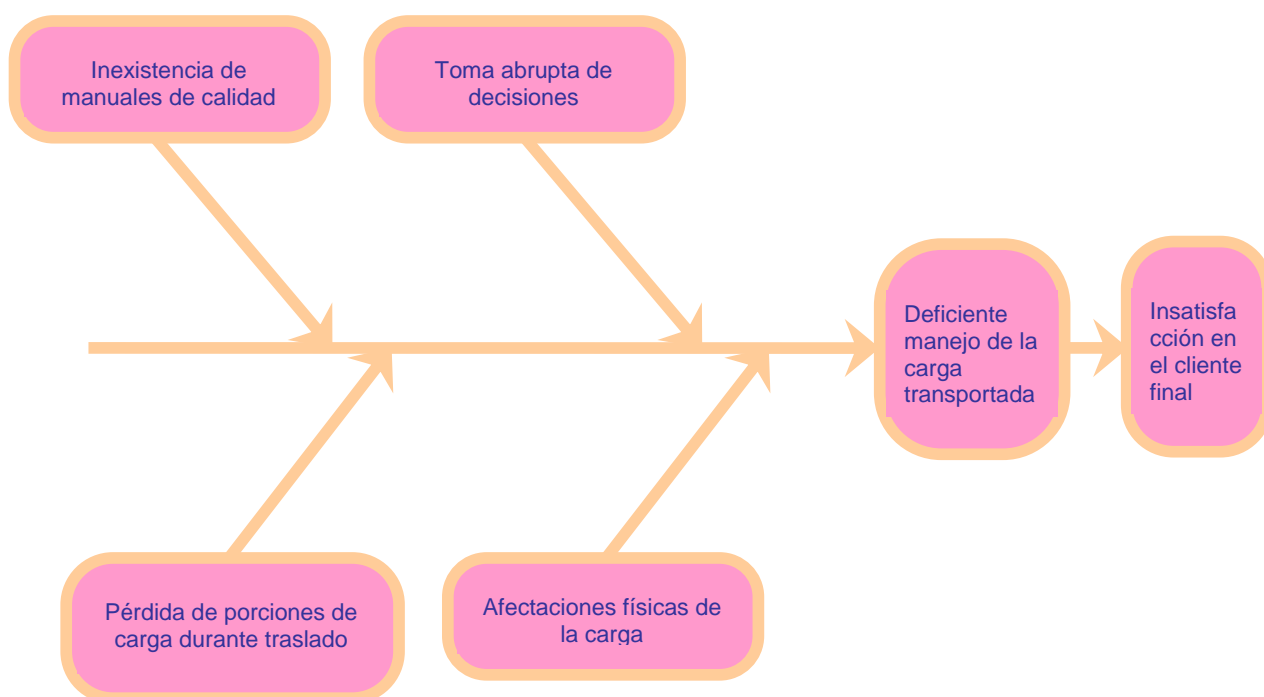


Figura # 3

2.4.1 Diagrama causa – efecto del factor Toma abrupta de decisiones.

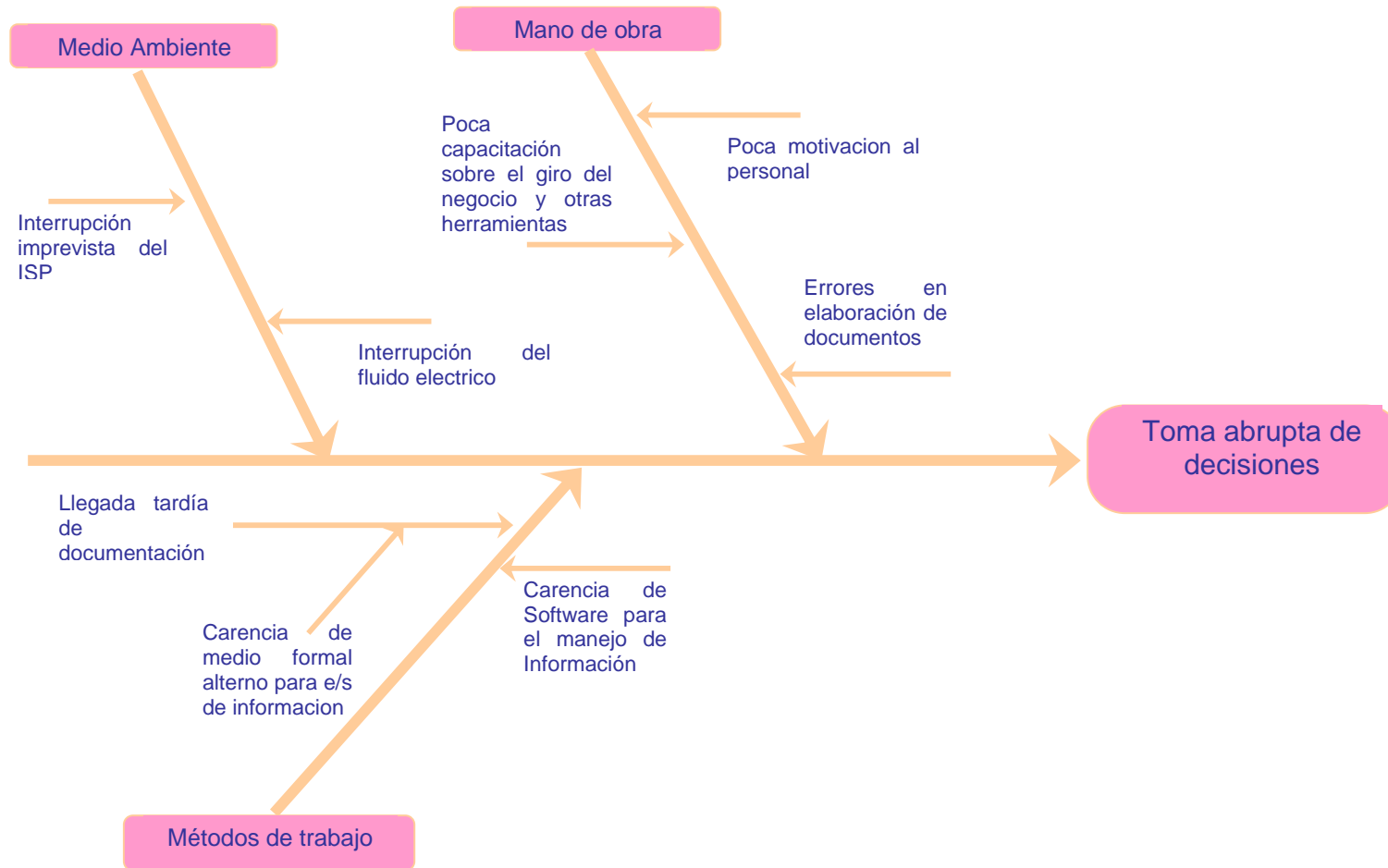


Figura # 3 (a)

Al analizar el factor anterior se identificó que los agentes que influyen en este y que generan un causal importante en el resultado del proceso son: mano de obra, métodos de trabajo y el medio ambiente laboral.

Un agente muy importante de acuerdo al giro del negocio es la mano de obra, como se menciono anteriormente en PCC S.A. se perciben errores en el flujo y manejo de los documentos requeridos para el transporte de la carga provocando demoras y hasta incluso perdidas sustanciales esto es quizás debido a la poca capacitación que existe del personal en cuanto al giro del negocio u otra herramienta necesaria relacionada al transporte de carga. Otro causal valorable es la poca motivación del personal en lo referente a las remuneraciones por servicios ajenos a sus funciones.

La actual crisis energética que se vive de manera nacional es un causal que afecta directamente la toma de decisiones cuando se carece de la documentación indispensable para el aprobar o retener el envío de un contenedor.

De lo anterior referimos a otro agente que afecta este factor, como lo son los métodos de trabajo y en esta empresa se carece de un software adecuado para el manejo de la información de los clientes así como de determinados módulos necesarios para el manejo administrativo propiamente dicho. De igual manera valorando la incidencia de agentes relacionados al medio ambiente es importante decir que la empresa carece de un método alterno formal para el envío o recibo de los documentos y así evitar las demoras al momento de requerir de ellos.

2.4.2 Diagrama causa – efecto del factor **Afectaciones físicas de la carga.**

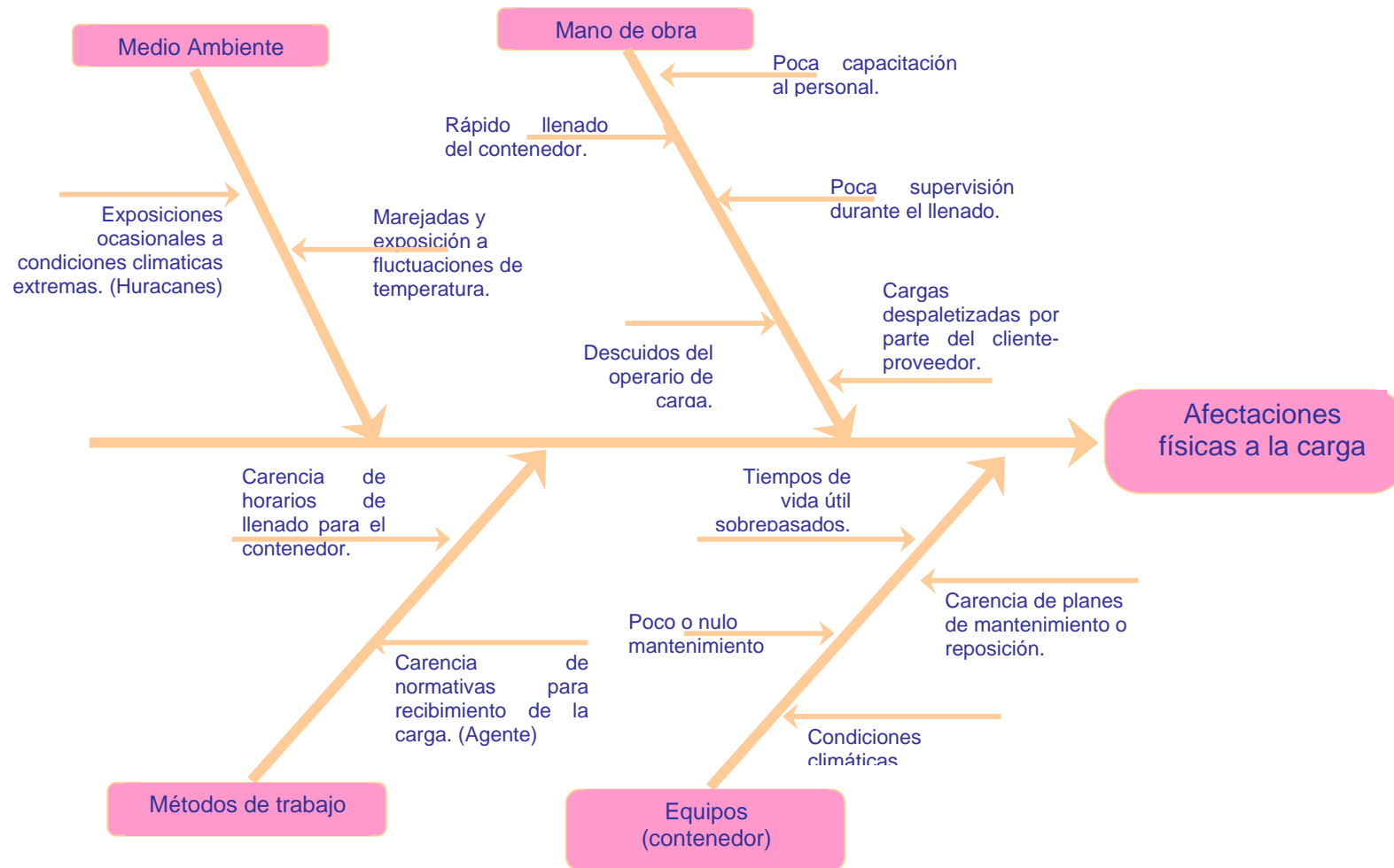


Figura # 3 (b)

Al analizar el factor anterior se identificó que los agentes que influyen en este y que generan un causal importante en el resultado del proceso son: mano de obra, equipos (contenedores), métodos de trabajo y el medio ambiente.

Durante el análisis se determinó que la mano de obra incide desde el punto de vista de la poca capacitación al personal en el manejo y llenado/descargue de los contenedores, puesto que estos en ocasiones lo realizan con rapidez aprovechando los descuidos de los supervisores. Igualmente se presentan irregularidades al cargar los bultos/carga cuando esta se encuentra despaletizada, o se acomoda mal.

Del mismo modo se determinó que las condiciones de los contenedores afectan las condiciones físicas de la carga debido a que estos no cuentan con un plan de mantenimiento o reposición formal de los contenedores dañados, o igualmente se sobrepasa la vida útil de los mismos por contenedores afectados por el clima.

De lo anterior se asocia el hecho que la carencia de manuales, normativas o políticas que rijan el recibimiento de la carga en bodegas del agente afecta las condiciones de la carga cuando esta es cargada despaletizada manera que fue entregada por el cliente-proveedor, así como de normativas de tiempo de llenado de determinados contenedores.

El agente medio ambiente es determinante en este factor puesto que ocasionalmente la carga es expuesta a condiciones climáticas extremas como huracanes o tifones que agitan la posición original de la carga.

2.4.3 Diagrama causa – efecto del factor Pérdidas de porciones de carga.

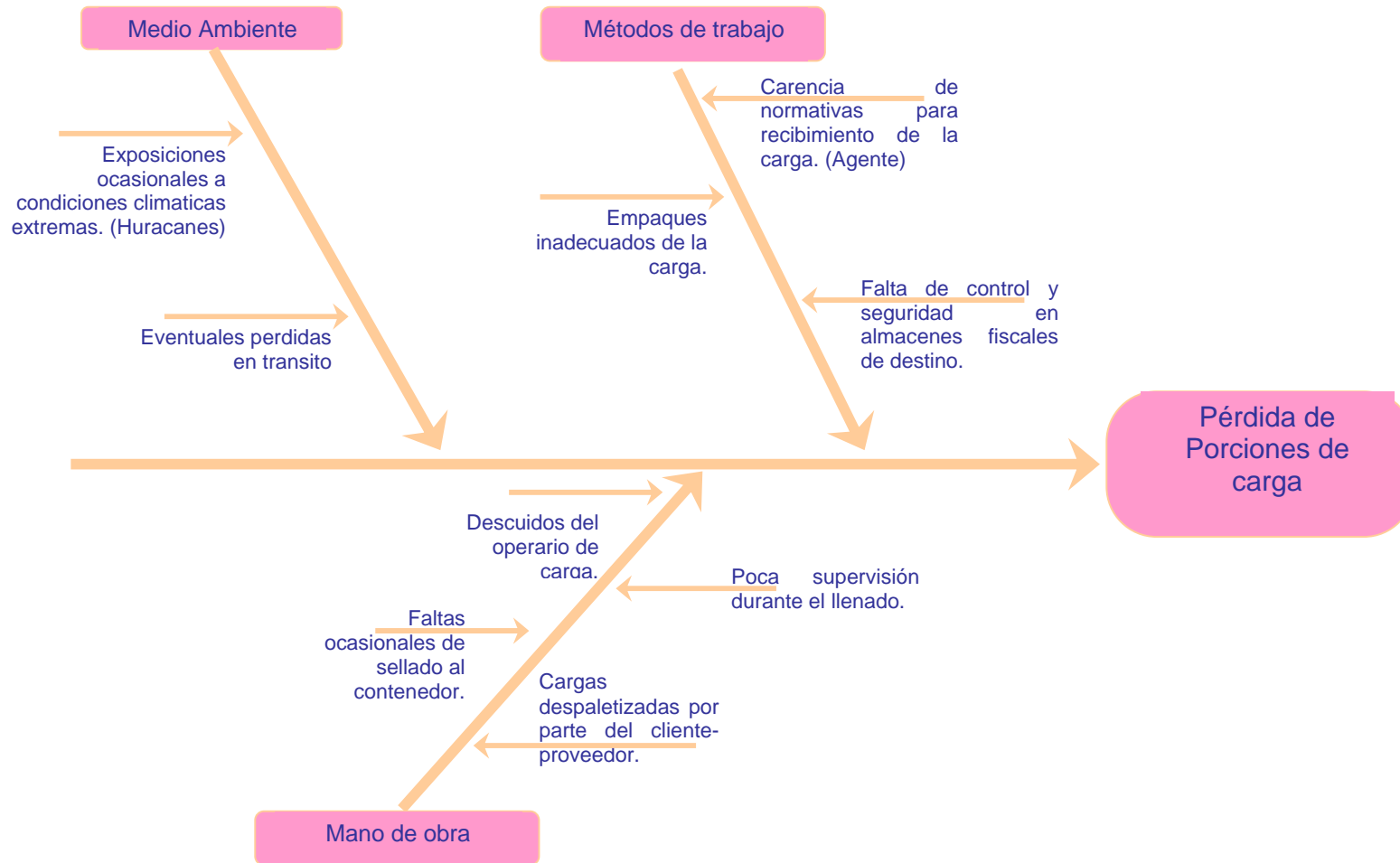


Figura # 3 (c)

Al analizar el factor anterior se identificó que los agentes que influyen en este y que generan un causal importante en el resultado del proceso son: mano de obra, métodos de trabajo y el medio ambiente.

Un agente muy importante a valorar en este factor son los métodos de trabajo empleados puesto que se determinó que no se cuenta con normativas para el recibimiento de la carga en bodega OEM lo que ocasiona que esta regularmente se cargue despaletizada o ubicada dentro de bultos de cliente distintos, así como también se encuentra e hecho que se presentan descuidos por parte de los supervisores de control y seguridad de los almacenes fiscales y es acá donde se registran mas casos de perdida de porciones de carga.

La mano de obra incide debido a los descuidos por parte de los operarios y la poca supervisión durante llenado/descargue del contenedor eventos que propician la perdida de las porciones de carga.

En lo referente al medio ambiente afecta a la perdida de porciones de carga puesto que se presentan situaciones donde por el estado del contenedor se exponen los bultos y se pierde la carga, e igualmente se presentan perdidas eventuales de la carga.

2.4.4 Diagrama causa – efecto del factor Inexistencia de manuales o normativas de calidad.

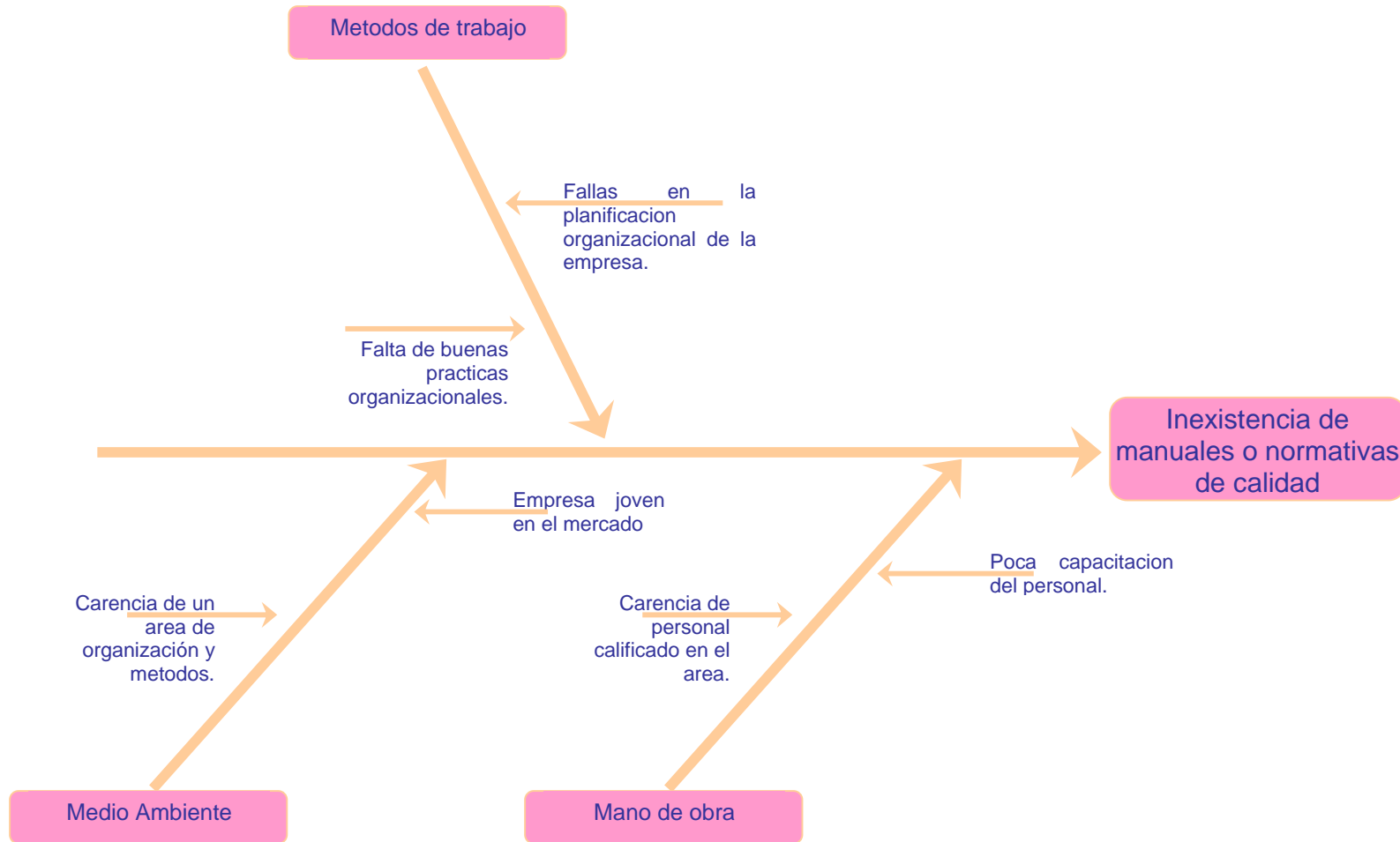


Figura # 3 (d)

Al analizar el factor anterior se identificó que los agentes que influyen en este y que generan un causal importante en el resultado del proceso son: mano de obra, métodos de trabajo y el medio ambiente.

La mano de obra incide en el factor debido a que existe un poco capacitación del personal así como se carece de personal calificado en el área de calidad. De igual manera la carencia de un área de organización y métodos y el hecho de ser una empresa joven colaboran a que existan fallas en la planificación organizacional y una falta de buenas practicas organizacionales, colaborando así con un deficiente manejo de la carga durante su transporte concluyendo en una insatisfacción del importador en sus necesidades de servicio por parte de Progreso Cargo Consolidado S.A.

Capítulo 2:

Propuesta de mejoramiento de Calidad

3. PROPUESTA

Como parte esencial de este trabajo procederemos a realizar una propuesta para alcanzar, una vez implementada, la mejora del proceso de embarque marítimo en modalidad consolidada desde un enfoque renovador y retro alimentador que contribuya con el paso del tiempo a superar las mismas fallas que este genere.

La mejora continua se enfoca en ajustar las actividades de la organización para proporcionarles una mayor eficacia y eficiencia. Al analizar los procesos de la organización y sus posibilidades de mejora aparecen diferentes circunstancias como la presentada en el PCC y su proceso de embarque marítimo en modalidad consolidada, donde el proceso tiene un funcionamiento muy desestructurado, no se siguen procedimientos homogéneos entre las personas que lo llevan a cabo y no está en situación estabilizada y de control.

Para procurar el perfeccionamiento del proceso presentamos un esquema de mejora que incluye una serie de propuestas de cambio y fortalecimiento empresarial que permitan fijar controles en la organización, los cuales se describen a continuación:

- Proponer un conjunto de controles y evaluaciones que permitan llevar un manejo más adecuado de la información, esencia pura del proceso, y de quienes y como la emplean.
- Proponer modificaciones significativas en el flujo del proceso para optimizar el manejo de la información y hacerlo más eficiente para los involucrados.
- Proponer el modelo SERVQUAL para evaluar las expectativas de los operadores contra lo que realmente realizan o reciben.

3.1 Presentación de un formato para el control de la información y requerimientos de los clientes.

Con la implementación de un formato para el control de información de los clientes se procura un mayor flujo de información y facilidad de acceso a la misma al ser requerida debido a la facilidad de almacenamiento físico que este formato permite en caso de presentar fallas el sistema de la empresa, de igual manera permitirá crear un expediente al cliente para así en el futuro implementar promociones o clasificación de los clientes de acuerdo a su fidelidad.

	Información y Requerimientos del cliente	Nº Cliente:
		Nº Solicitud:
Datos del Cliente: Nombre:..... Dirección:..... Teléfono: Países: Correo Electrónico:		
Descripción del servicio: Transporte Nacional <input type="checkbox"/> Modalidad Consolidada <input type="checkbox"/> Transporte Internacional <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/>		
Descripción de la carga: Peso _____ Volumen _____ Cantidad de bultos _____	Prioridad: Alta Media Baja <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
Recomendaciones específicas:		
..... Autorizado por:	 Responsable de Atención al Cliente:

3.2. Presentación de un formato para ejercer control del mantenimiento de los equipos.

El formato para el control del mantenimiento de los equipos está enfocado a obtener conocimiento físico y real del estado de los equipos desde su fecha de compra hasta el cumplimiento de su vida útil; y los tipos de mantenimiento que se ejecuten dentro de los periodos de funcionamiento del equipo. Para un control detallado del tipo de mantenimiento se recomendara llenar un formato adicional en caso de aplicar medidas correctivas.

	Control de Mantenimiento de los Equipos Internos	Nº de Mantenimiento:
		Fecha: __/__/____

Numero de serie	Equipo	Fecha de compra	Tipo de mantenimiento	Fecha ultimo mantenimiento	Fecha próximo mantenimiento

Autorizado por:

Gerencia General

3.3. Realizar un folder por cada embarque LCL el cual debe de contener

Portada del folder

- Numero de Folder
- Numero de contenedor
- Naviera con la cual viene el contenedor
- Fecha de Cut-off de Documentacion
- Fecha de Cut-off de entrega del contenedor en puerto
- Fecha de salida en puerto de origen
- Fecha de salida en puerto de destino
- Puerto de salida
- Puerto de destino

Documentos que debe de llevar el folder

- Factura comercial de la mercadería de cada cliente
- Formato de Información y requerimiento de los clientes
- DR
- Load Plan
- Formato en Excel con las instrucciones de embarque por parte del agente receptor.
- Aviso de llegada por parte de la naviera
- Declaración de importación y factura comercial global que se le enviara a la naviera para realizar despacho.
 - MBL y Hbl`s
 - Cobro de la naviera y cobro a los clientes

3.4 Formato para el control de las operaciones diarias

Enviar un correo diario antes de las 09:00 am, presentando un formato de Excel todas las operaciones diarias a cargo con los estatus que por cada operación. Se llevara un libro por mes y una hoja por día.

REPORTE DE OPERACIONES

RM	AGENTE	MODALIDAD	CNEE	ETD -Origen	ETA-PTO	ETA-MGA	STATUS	Comentarios
OEMC-417	OEM	LCL	VARIOS	20/02/10	17/02/2010	28/10/2002	Almacén Fiscal	
OEMC-418	OEM	LCL	VARIOS	27/02/10	02/03/2010	06/03/2010		
OEMC-420	OEM	LCL	VARIOS	06/03/10	09/03/2010	13/03/2010	TRANSITO INTERNATIONAL	
OEMC-419	OEM/NEUTRAL	LCL /COLOAD	INTERIORES / FONDILAC /	1/03/010	04/03/2010	08/03/2010	POD TRANSBORDO	Espera de confirmación de salida
BOOKING	NNR	LCL	AALFS UNO	05/03/10	09/03/2010	12/03/2010	BOOKING	Espera de pre alerta por agente
MI-1126	Neutral	LCL	INVERSIONES PROACTIVAS	01/03/2010		08/03/2010	POD TRANSBORDO	Esperando confirmación de despacho de puerto
MI-1127	SENATOR	LCL	REDETEL			04/0310	Almacén fiscal	En espera de cancelación de cargos locales

3.5 Formulario de evaluación del desempeño por el método de elección forzada.

EVALUACION DEL DESEMPEÑO							
Funcionario: _____							
						Cargo: _____	
Seccion: _____				A			
<p>continuación hallara frases de desempeño combinadas en bloques de cuatro. Escriba una "X" en la columna lateral, bajo el signa "+" para indicar la frase que mejor define el desempeño del empleado, y el signo "-" para la frase que menos define su desempeño. No deje ningún bloque sin llenar dos veces.</p>							
	Nº	+	-		Nº	+	-
Solo hace lo que le ordenan	1			Tiene miedo de pedir ayuda	17		
Comportamiento irreprochable	2			Mantiene su área de trabajo ordenada	18		
Acepta críticas constructivas	3			Ya presenta disminución de su capacidad	19		
Presenta dificultades al estar sometido a presión	4			Es dinámico	20		
Es cortés con los demás	5			Interrumpe constantemente sus labores	21		
Duda al tomar decisiones	6			No se deja influir	22		
Merece toda la confianza	7			Tiene buen potencial por desarrollar	23		
Tiene poca iniciativa	8			Nunca se muestra desagradable	24		
Se esmera en el servicio	9			Nunca hace buenas sugerencias	25		
No cuenta con una formación adecuada	10			Es evidente que le gusta sus funciones	26		
Tiene buena apariencia personal	11			Tiene buena memoria	27		
En su trabajo siempre hay errores	12			Le gusta reclamar	28		
Se expresa con dificultad	13			Tiene criterio propio	29		
Conoce su trabajo	14			Regularmente debe llamársele la atención	30		
Es cuidadoso con los equipos de la empresa	15			Es ágil	31		
Espera siempre remuneración por sus acciones	16			Por naturaleza es un poco hostil	32		
Evaluador: _____							
Examinador: _____							
Fecha: _____							

3.6 Propuesta del ciclo del proceso de Embarque Marítimo en modalidad consolidada.

El proceso de Embarque Marítimo en la modalidad consolidada inicia cuando el cliente confirma al proveedor la orden de compra y envía a este los datos de nuestro agente en origen para la entrega de la carga en la dirección correcta.

El proveedor genera la factura comercial, lista de empaque y todos los documentos necesarios para la exportación de la mercadería.

El cliente informa a PCC de todos los datos del proveedor y el número de orden de compra, luego esta información es enviada vía correo electrónico en un formato de llamado Routing Order a nuestro agente.

El agente se comunica con el proveedor para confirmar los datos de la mercadería (piezas, peso, volumen, descripción de mercadería, instrucciones especiales) y que se puede proceder a retirar la mercadería. Una vez confirmados estos datos el agente en origen procede a hacer booking (reservación de espacio) con un número único que identifica la mercadería en su sistema y en la bodega.

Una vez que se tiene el booking el transportista terrestre elabora documento de tránsito Terrestre llamado Truckers Bill Lading. Una vez la carga arriba a la bodega del agente en origen con referencia al número de booking se elabora el Recibo de Bodega (Dock Receipt) confirmando los datos con que se elaboro el booking, el cual es ingresado al sistema de inventario de carga.

Este recibo de bodega y la documentación recibida junto con la carga es enviado por el agente en origen a Servicio al Cliente de PCC, quien lo ingresa todos los datos en el sistema de PCC para Generar el reporte de Inventario desde el sistema de PCC.

Una vez actualizado el sistema de PCC Servicio al Cliente de PCC envía todos estos documentos al cliente final vía correo electrónico o vía fax.

Cuando el cliente recibe los recibos de bodega este envía instrucciones de despacho para la carga reciba en la bodegas del agente.

Con estas instrucciones el personal de Servicio al Cliente de PCC procede a enviar el formato con Releases o Instrucciones de Embarques vía email al agente en origen, con estas instrucciones el agente crea la lista de las cargas a despachar llamado Loading Guide.

Una vez revisado y aprobado el loading guide, el agente en origen procede a hacer el booking con la naviera y solicitar el tipo de contenedor necesario.

La naviera posiciona en contenedor en las bodegas de nuestro agente y el personal de trafico proporciona el Loading Guide para cargar el contenedor, una vez el contenedor es cargado se coordina el retiro de contenedor para ser llevado al puerto de embarque. La naviera realiza recepción el contenedor en puerto.

El personal de Tráfico del agente envía instrucciones a la naviera para elaboración de MBL, y también elabora Manifiesto y HBL, los cuales son enviados vía correo electrónico al personal de operaciones de PCC.

Una vez el contenedor es embarcado la naviera emita MBL. Y envía Confirmación de salida a personal de PCC y solicita a Operaciones de PCC la información para Declaración de Importación (DI)

El personal de Operaciones de PCC registra manifiesto en su sistema para generar, archivar y enviar Prealertas vía correo electrónico a cada uno de los clientes.

El cliente prepara información y documentación para declaración de importación y la envía vía correo electrónico al personal de operaciones.

Una vez que el personal de operaciones tiene toda la información necesaria para DI, llena el formato de la naviera y lo envía al Agente Naviero vía correo electrónico, y confirma la recepción del mismo.

Una vez el contenedor arriba a puerto de descargue, la naviera asigna cabezal para tránsito terrestre y el gestor en puerto elabora DTI, Aduana de puerto aprueba y transmite en el sistema.

El contenedor es despachado de puerto y se envía notificación vía correo electrónico a los clientes informando que el contenedor es despachado de puerto.

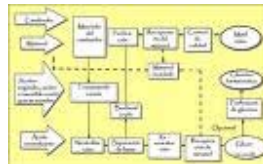
Se coordina con el Almacén Fiscal de destino fecha y hora de arribo a Almacén para reservación de bahía.

Cuando el contenedor llega al Almacén se procede a descargar estando presente un gestor de PCC quien debe llenar reporte de descargue en el cual deberá documentar cualquier avería, faltante o sobrante. También debe tomar fotografías del descargue.

Se procede a presentar documentación al agente de aduana para desconsolidar la mercadería a nombre de cada cliente final y asignar un número de registro por cliente.

Desconsolidada toda la mercadería el personal de operaciones procede a informar vía correo electrónico el número de registro a cada cliente y evaluar los términos de crédito para cada cliente y así enviar la documentación a cada cliente para la nacionalización de su mercadería.

3.7 Propuesta de diagrama del proceso de embarque marítimo en modalidad consolidada.



3.8 Formulario y escala de Modelo SERVQUAL

Dimensión	Ítem	Aspecto valorado	Expectativas (E)	Percepción (P)	Importancia de la dimensión (reparto de 100 puntos)
ELEMENTOS TANGIBLES	1	Equipamiento de aspecto moderno	Escala Likert 1 a 7	Escala Likert 1 a 7	%
	2	Instalaciones físicas visualmente atractivas			
	3	Apariencia pulcra de los colaboradores			
	4	Elementos tangibles atractivos			
FIABILIDAD	5	Cumplimiento de las promesas	Escala Likert 1 a 7	Escala Likert 1 a 7	%
	6	Interés en la resolución de problemas			
	7	Realizar el servicio a la primera			
	8	Concluir en el plazo prometido			
	9	No cometer errores			
CAPACIDAD DE RESPUESTA	10	Colaboradores comunicativos	Escala Likert 1 a 7	Escala Likert 1 a 7	%
	11	Colaboradores rápidos			
	12	Colaboradores dispuestos a ayudar			
	13	Colaboradores que responden			
SEGURIDAD	14	Colaboradores que transmiten confianza	Escala Likert 1 a 7	Escala Likert 1 a 7	%
	15	Clientes seguros de su proveedor			
	16	Colaboradores amables			
	17	Colaboradores bien formados			
EMPATÍA	18	Atención individualizada al cliente	Escala Likert 1 a 7	Escala Likert 1 a 7	%
	19	Horario conveniente			
	20	Atención personalizada de los colaboradores			
	21	Preocupación por los intereses de los clientes			
	22	Comprensión por las necesidades de los clientes			

CONCLUSIONES

Como conclusión de este trabajo podemos decir que la experiencia en PCC y con sus colaboradores nos permitió conocer detalladamente la marcha del proceso de embarque marítimo en modalidad consolidada logrando identificar que existen factores fácilmente controlables por PCC y que inciden negativa y directamente en el cumplimiento del manejo de la carga.

El proceso de embarque se analizó empleando distintas herramientas disponibles para su análisis, como el diagrama de flujo, por medio del cual se alcanzo una visión más específica del proceso valorando los elementos que representan las entradas/salidas en cada actividad durante el proceso, y a su vez el impacto de cada actividad en el desarrollo del proceso.

En cuanto a los efectos de un mal funcionamiento de determinada actividad se preciso que hay elementos como las faltas de manuales de calidad detallados o bien la poca experiencia de los colaboradores de operaciones que inciden dramáticamente en el manejo de cada actividad.

De manera general, en Progreso Cargo Consolidator existen muchas fragilidades durante la marcha del proceso de embarque marítimo en modalidad consolidada que al final se convierten retardos u otro tipo de falla en el proceso generando desgaste en el personal y daños o pérdidas en una carga transporta a solicitud de los clientes.

A fin de eliminar todas estas fallas se elaboraron instrumentos para control de información de clientes, folders de carga clasificados por los clientes, modificaciones al proceso que en el futuro permitan optimizar su funcionamiento.

RECOMENDACIONES

Dentro de las recomendaciones puntuales hacia PCC en el proceso de estudio mencionamos:

- Implementar el esquema propuesto del proceso como alternativa que permita mejorar su desarrollo de una forma más eficaz y eficiente en cada actividad, procurando cumplir las expectativas de los clientes finales.
- Implementar una bitácora de operaciones diarias que permita llevar el control de las transacciones y evolución de la carga en tránsito de los clientes.
- Implementar el esquema de SERVQUAL con un enfoque hacia adentro para mejorar el manejo de la información y comunicación de los operadores respecto a lo solicitado a otras áreas y lo recibido.
- Implementar el esquema de evaluación de personal para mejorar el desempeño de los colaboradores en los puntos donde se determine déficit de tal forma que se optimice su ejercicio.
- Evaluar la contratación de proveedores adicionales de internet o bien instalar un enlace de respaldo para la evitar pérdidas de comunicación entre los operadores y los agentes.

GLOSARIO

Bill of loading (B/L / Conocimiento de Embarque): Documento para el control marítimo que da el capitán de un buque mercante, o un agente de carga (freight forwarder o consolidador) en que declara tener embarcadas en las ciertas mercaderías que entregara a la persona y en el puerto designado por el remitente.

Booking (BKG/Reservacion de espacio): Reservación de espacio en buques, contenedores, tráiler, aviones, etc.

Booking Number (BKG #/Numero de reservación de espacio): Numero de control o referencia de la reservación de espacio.

Carga Consolidada: Método de transporte de carga aérea, marítima y terrestre o multimodal en unidades de transporte con tarifas por peso o volumen.

Carga Completa: Cuando el remitente, proveedor embala o carga contenedor, furgón o unidad de transporte exclusivamente para un consignatario.

Carga Suelta Marítima: El servicio tradicional de carga no contenerizada

Comercial Invoice (INV/Factura Comercial): Documento que especifica la relación de los objetivos o artículos comprendidos en una venta, remesa u otra operación de comercio.

Consolidar: Agrupar carga

Consignee(C/nee / Consignatario): Persona (natural o jurídica) para quien va destinado un buque, un cargamento o una partida de mercaderías.

Declaración Aduanera: El acto efectuado en la forma prescrita por el servicio aduanero, mediante el cual los interesados expresan libre y voluntariamente el régimen al cual se someten las mercancías y se aceptan las obligaciones que este impone.

Freight (Flete): Cantidad que se paga cuando se usa la nave o una unidad de transporte (contenedor) o la parte de ella que se ha alquilado.

Freight Collect (CC/Flete a colectarse): Cuando el costo del flete se paga en destino.

Freight Forwarder (FF / Agente de carga): Empresa que se dedican a hacer las diligencias conducentes para poder distribuir, transportar, almacenar y coordinar requisitos logísticos en general.

Freight Prepaid (PP/Flete prepagado): Cuando el costo del flete se paga en destino

Incoterms: Son un conjunto de reglas internacionales, regidos por la Cámara de Comercio Internacional, que determinan el alcance de las cláusulas comerciales incluidas en el contrato de compraventa internacional. Los Incoterms también se denominan cláusulas de precio, pues cada término permite determinar los elementos que lo componen. La selección del Incoterm influye sobre el costo del contrato. Ver Anexo A

Inland Freight (I/F / Flete Terrestre): Cantidad que se paga por mover una carga que se transportada por tierra.

Impuestos: Son las contribuciones establecidas en las leyes que deben pagar las personas naturales y jurídicas y que sean distintas de aranceles o derechos.

Ley: Norma jurídica de obligatorio cumplimiento, dictada por un órgano legítimo para poder regular los deberes y derechos de todas las personas, ya sean naturales o jurídicas

Mercancías: Todo género vendible. Cualquier cosa, mueble que se hace objeto de trato o venta

Nomenclatura: Nomenclatura de Mercancías es la numeración descriptiva y sistemática, ordenada y metódica de mercancías, según reglas y criterios técnico - jurídicos, formando un sistema completo de clasificación

Non Vessel Owning/Operating Common Carrier (NVOCC/Consolidador de carga): Empresa que se dedica a transportar mercancías como carga consolidada, contenedores completos y pueden elaborar conocimientos de embarque y funcionar como una naviera con la excepción de que no son dueño de barcos.

País de origen: País en el cual las mercancías han sido extraídas, cosechadas, criadas, fabricadas o armadas total o parcialmente a partir de productos originarios del mismo, y/o de un porcentaje o el total de insumos importados a él, bajo las condiciones que en cada oportunidad convengan los Estados contratantes de un Acuerdo Internacional.

Purchase Order (PO/ Orden de Compra): Es la acción que toma un consignatario para comprar productos

Purchase Order Number (P.O. # / Numero de orden de compra): Es el número que controla un orden de compra.

Régimen Aduanero: Tratamiento aplicable a las mercancías que se encuentran bajo potestad aduanera y que, según la naturaleza y fines de la operación, puede ser definitivo, suspensivo o liberatorio.

Routing Order(R/O / Ruteo de Orden): Acción a seguir o instrucción que da el consignatario a su proveedor en origen para que entregue sus ordenes a un agente de carga específico.

Shipper (Shpr/ Remitente o proveedor): Persona o empresa que provee o abastece de todo lo necesario para un fin a grandes grupos, asociaciones, comunidades, etc.

Warehouse Receipt (WR/ Recibo de Almacén): Un formato que especifica el nombre del proveedor, consignatario, número de piezas, fechas de ingreso, peso, volumen, tipo de producto y destino final

ANEXOS

ANEXO A

Incoterms

International Commerce Terms

Los Incoterms son un conjunto de reglas internacionales, regidos por la Cámara de Comercio Internacional, que determinan el alcance de las cláusulas comerciales incluidas en el contrato de compraventa internacional.

Los Incoterms también se denominan cláusulas de precio, pues cada término permite determinar los elementos que lo componen. La selección del Incoterm influye sobre el costo del contrato.

El propósito de los Incoterms es el de proveer un grupo de reglas internacionales para la interpretación de los términos más usados en el Comercio internacional.

Los Incoterms determinan:

- El alcance del precio.
- En qué momento y donde se produce la transferencia de riesgos sobre la mercadería del vendedor hacia el comprador.
- El lugar de entrega de la mercadería.
- Quién contrata y paga el transporte
- Quién contrata y paga el seguro
- Qué documentos tramita cada parte y su costo.

CFR (Cost and Freight) - Costo y Flete (puerto de destino convenido)

Para el vendedor los alcances son los mismos que la cotización FOB con la única diferencia de que la empresa debe encargarse de contratar la bodega del barco y pagar el flete hasta destino.

El riesgo de pérdida o daño de las mercaderías así como cualquier coste adicional debido a eventos ocurridos después del momento de la entrega, se transmiten del vendedor al comprador.

El término CFR exige al vendedor despachar las mercaderías para la exportación.

Este término puede ser utilizado sólo para el transporte por mar o por vías navegables interiores.

Obligaciones del Vendedor.

- Entregar la mercadería y documentos necesarios
- Empaque Y Embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)

- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Flete (de lugar de exportación al lugar de importación)

Obligaciones del Comprador.

- Pago de la Mercadería
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Flete y seguro (lugar de importación a planta)
- Demoras

CIF (Cost, Insurance and Freight) - Costo, Seguro y Flete (puerto de destino convenido)

Significa que el vendedor entrega la mercadería cuando esta sobrepasa la borda del buque en el puerto de embarque convenido.

El vendedor debe pagar los costos y el flete necesarios para conducir las mercaderías al puerto de destino convenido.

En condiciones CIF el vendedor debe también contratar un seguro y pagar la prima correspondiente, a fin de cubrir los riesgos de pérdida o daño que pueda sufrir la mercadería durante el transporte.

El comprador ha de observar que el vendedor está obligado a conseguir un seguro sólo con cobertura mínima. Si el comprador desea mayor cobertura necesitará acordarlo expresamente con el vendedor o bien concertar su propio seguro adicional.

El término CIF exige al vendedor despachar las mercaderías para la exportación.

Este término puede ser utilizado sólo para el transporte por mar o por vías navegables interiores.

Obligaciones del Vendedor.

- Entregar la mercadería y documentos necesarios
- empaque y embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Flete y seguro(de lugar de exportación al lugar de importación)

Obligaciones del Comprador.

- Pago de la mercadería
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Flete y seguro (lugar de importación a planta)
- Demoras

CIP (Carriage and Insurance Paid to) - Transporte y Seguro Pago Hasta (lugar de destino convenido)

El vendedor entrega las mercaderías al transportista designado por él pero, además, debe pagar los costos del transporte necesario para llevar las mercaderías al destino convenido. El vendedor también debe conseguir un seguro contra el riesgo, que soporta el comprador, de pérdida o daño de las mercaderías durante el transporte.

El comprador asume todos los riesgos y con cualquier otro coste ocurrido después de que las mercaderías hayan sido así entregadas.

El CPT exige que el vendedor despache las mercaderías para la exportación.

Este término puede emplearse con independencia del modo de transporte, incluyendo el transporte multimodal.

Obligaciones del Vendedor

- Entregar la mercadería y los documentos necesarios
- Empaque y embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Flete y seguro (de lugar de exportación al lugar de importación)
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes) "Parcial"

Obligaciones del Comprador

- Pago de la mercadería
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Flete y Seguro (lugar de importación a planta)
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes) "Parcial"
- Demoras

CPT (Carriage Paid To) - Transporte Pagado Hasta (lugar de destino convenido)

El vendedor entrega las mercaderías al transportista designado por él pero, además, debe pagar los costos del transporte necesario para llevar las mercaderías al destino convenido.

El comprador asume todos los riesgos y con cualquier otro coste ocurrido después de que las mercaderías hayan sido así entregadas.

El CPT exige que el vendedor despache las mercaderías para la exportación.

Este término puede emplearse con independencia del modo de transporte, incluyendo el transporte multimodal.

Obligaciones del Vendedor

- Entregar la mercadería y los documentos necesarios
- Empaque y embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Flete (de lugar de exportación al lugar de importación)
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes) "Parcial"

Obligaciones del Comprador

- Pago de la mercadería
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Flete y Seguro (lugar de importación a planta)
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes) "Parcial"
- Demoras

DAF (Delivered At Frontier) - Entregadas en Frontera (lugar convenido)

Significa que el vendedor ha cumplido su obligación de entregar cuando ha puesto la mercancía despachada en la Aduana para la exportación en el punto y lugar convenidos de la frontera pero antes de la aduana fronteriza del país comprador.

Este término puede emplearse con independencia del modo de transporte cuando las mercaderías deban entregarse en una frontera terrestre.

Obligaciones del Vendedor

- Entregar la mercadería y documentos necesarios
- Empaque y embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Flete (de lugar de exportación al lugar de importación)(parcial)
- Seguro (parcial)

Obligaciones del Comprador

- Pagos de la Mercadería
- Flete (de lugar de exportación al lugar de importación) (parcial)
- Seguro (parcial)
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Flete y seguro (lugar de importación a planta)
- Demoras

DDP (Delivered Duty Paid) - Entregadas Derechos Pagados (lugar de destino convenido)

Significa que el vendedor entrega las mercaderías al comprador, despachadas para la importación, y no descargadas de los medios de transporte utilizados en el lugar de destino acordado.

El vendedor debe asumir todos los costos y riesgos ocasionados al llevar las mercaderías hasta aquel lugar, incluyendo los trámites aduaneros, y el pago de los trámites, derechos de aduanas, impuestos y otras cargas para la importación al país de destino.

Obligaciones del vendedor

- Entregar la mercadería y documentos necesarios
- Empaque y embalaje
- Acarreo (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Flete (de lugar de exportación al lugar de importación)
- Seguro
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Acarreo y seguro (lugar de importación a planta)
- Demoras

Obligación del comprador

- Pagar la mercadería

DDU (Delivered Duty Unpaid) - Entregadas Derechos No Pagados (lugar de destino convenido)

Significa que el vendedor ha cumplido su obligación de entregar cuando ha puesto la mercancía a disposición del comprador en el lugar convenido del país de importación y el Vendedor ha de asumir todos los gastos y riesgos relacionados con llevar la mercancía, hasta aquel lugar (excluidos derechos, impuestos y otros cargos oficiales exigibles a la importación). Así como los gastos y riesgos de llevar a cabo las formalidades aduaneras.

Obligaciones del Vendedor

- Entregar la mercadería y documentos necesarios
- Empaque y embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Flete y seguro (de lugar de exportación al lugar de importación)

Obligaciones del Comprador

- Pago de la mercadería

- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Flete y seguro (lugar de importación a planta)
- Demoras

DEQ (delivered Ex-Quay) - Entregadas en Muelle (puerto de destino convenido)

Significa que el vendedor entrega cuando se ponen las mercaderías a disposición del comprador, sin despachar para la importación, en el muelle (desembarcadero) en el puerto de destino acordado. El vendedor debe asumir los costos y riesgos ocasionados al conducir las mercaderías al puerto de destino acordado y al descargar las mercaderías en el muelle (desembarcadero). El término DEQ exige que el comprador despache las mercaderías para la importación y que pague todos los trámites, derechos, impuestos y demás cargas de la importación.

Obligaciones del Vendedor

- Entregar la mercadería y documentos necesarios
- Empaque y embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Flete y seguro (de lugar de exportación al lugar de importación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)

Obligaciones del Comprador

- Pago de la mercadería
- Flete y seguro (lugar de importación a planta)
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Demoras

Este término puede usarse únicamente para el transporte por mar o por vías de navegación interior o para el transporte multimodal

DES (Delivered Ex Ship) - Entregadas Sobre Buque (puerto de destino convenido)

Significa que el vendedor entrega cuando se ponen las mercaderías a disposición del comprador a bordo del buque, no despachadas para la importación, en el puerto de destino acordado.

Obligaciones del Vendedor

- Entregar la mercadería y documentos necesarios
- Empaque y embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Flete y seguro (de lugar de exportación al lugar de importación)

Obligaciones del Comprador

- Pago de la mercadería
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Acarreo y seguro (lugar de importación a planta)
- Demoras

EXW (Ex-Works) - En Fábrica (lugar convenido)

Significa que el vendedor entrega cuando pone la mercadería a disposición del comprador en el establecimiento del vendedor o en otro lugar convenido (es decir, fábrica, almacén, etc.).

Este término representa, así, la menor obligación del vendedor, y el comprador debe asumir todos los costos y riesgos.

Obligaciones del Vendedor.

- Entrega de la mercadería y documentos necesarios
- Empaque y embalaje

Obligaciones del Comprador.

- Pago de la mercadería
- Flete interno (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Flete internacional (de lugar de exportación al lugar de importación)
- Seguro
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Transporte y seguro (lugar de importación a planta)

FAS (Free Along Ship) - Libre al Costado del Buque (puerto de carga convenido)

Significa que la responsabilidad del vendedor finaliza una vez que la mercadería es colocada al costado del buque en el puerto de embarque convenido. Esto quiere decir que el comprador ha de asumir todos los costos y riesgos de pérdida o daño de las mercaderías desde aquel momento.

El término FAS exige al vendedor despachar las mercaderías para la exportación.

Obligaciones del Vendedor

- Mercadería y Documentos Necesarios
- Empaque Y Embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos De Exportación (maniobras, almacenaje, agentes)

Obligaciones del Comprador

- Pagos de la mercadería
- Flete y seguro (de lugar de exportación al lugar de importación)
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Seguro y flete (lugar de importación a planta)
- Demoras

FCA (Free Carrier) - Libre Transportista (lugar convenido)

Significa que el vendedor entrega la mercadería para la exportación al transportista propuesto por el comprador, en el lugar acordado.

El lugar de entrega elegido influye en las obligaciones de carga y descarga de las partes. Si la entrega tiene lugar en los locales del vendedor este es responsable de la carga. Si la entrega ocurre en cualquier otro lugar, el vendedor no es responsable de la descarga.

Este término puede emplearse en cualquier medio de transporte incluyendo el transporte multimodal.

Obligaciones del vendedor.

- Entrega de la Mercadería y documentos necesarios
- Empaque y embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)

Obligaciones del comprador

- Pagos de la mercadería
- Flete (de lugar de exportación al lugar de importación)
- Seguro
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Flete y seguro (lugar de importación a planta)
- Demoras

FOB (Free On Board) - Libre a Bordo (puerto de carga convenido)

La responsabilidad del vendedor termina cuando las mercaderías sobrepasan la borda del buque en el puerto de embarque convenido.

El comprador debe soportar todos los costos y riesgos de la pérdida y el daño de las mercaderías desde aquel punto.

El término FOB exige al vendedor despachar las mercaderías para la exportación.

Este término puede ser utilizado sólo para el transporte por mar o por vías navegables interiores.

Obligaciones del vendedor

- Entregar la mercadería y documentos necesario
- Empaque y embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)

Obligaciones del Comprador

- Pago de la mercadería
- Flete y seguro (de lugar de exportación al lugar de importación)
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Flete (lugar de importación a planta)
- Demoras