

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO DEL ÁREA DE COMERCIO INTERNACIONAL DE LA
EMPRESA TANQUES DEL NORDESTE SEDE BOGOTÁ.

SIERRA MORENO CRISTIAN CAMILO

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
NEGOCIOS INTERNACIONALES
BOGOTÁ D.C

2018

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO DEL ÁREA DE COMERCIO INTERNACIONAL DE LA
EMPRESA TANQUES DEL NORDESTE SEDE BOGOTÁ.

SIERRA MORENO CRISTIAN CAMILO

Asesor de trabajo

ROCHA ALFONSO ANDRÉS

Trabajo de grado para optar al título de
Profesional en Negocios Internacionales.

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMAS DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
BOGOTÁ D.C

2018

Resumen

En este documento se hace un diagnóstico estratégico del área de comercio exterior de Tanques del Nordeste sede Bogotá, el fin de esto es resaltar fortalezas y sectores de desarrollo tanto del área como de la empresa.

Este diagnóstico estratégico se hará empleando una metodología cualitativa y descriptiva, utilizando las herramientas de cadena de valor, lienzo CANVAS, matriz de evaluación de factores internos y externos, posición estratégica y matriz FODA.

Como resultado de todo el proceso se observa que el área de comercio internacional de Tanques del Nordeste y la empresa en si tienen amplia cantidad de oportunidades para formar parte activa en el mercado internacional.

Abstarct

This document will seek to make a strategic diagnosis of the area of foreign trade of Tanques del Nordeste, Bogota, the purpose of this is to highlight strengths and development sectors of both the area and the company.

This strategic diagnosis will be made using a qualitative and descriptive methodology, using the value chain tools, CANVAS, internal and external factors evaluation matrix, strategic position and SWOT matrix.

As a result of the whole process we observed that the international trade area of Tanques del Nordeste and the company itself have ample opportunities to take an active part in the international market.

Tabla de contenido.

Resumen	III
Tabla de contenido	V
Introducción	7
Planteamiento del problema	8
Formulación del problema	8
Objetivos	9
Objetivo General	9
Objetivos Específicos	9
Justificación	9
Metodología	10
Marco de Referencia	11
Marco Teórico	11
Capítulo 1 Diagnóstico Organizacional	13
Visión	13
Misión	13
Tipo de organización	13
Actividad Económica	14
Organización de Taques del Nordeste	15
Organigrama nacional	15
Organigrama de sede	16
Organigrama del Área de Comercio Internacional	17
Ubicación	18
Análisis del sector de la organización	20
Cadena de Valor de Tanques Nordeste sede Bogotá	26
Lienzo de modelo de negocio (CANVAS)	27
<i>Lienzo de modelo de negocio (CANVAS) Tanque del Nordeste, sede Bogotá</i>	27
Capítulo 2. Factores de éxito y rutas críticas del área de comercio internacional de la empresa Tanques del Nordeste sede Bogotá	29

Matriz de evaluación de factores externos.....	29
Matriz de evaluación de factores internos	30
Matriz interna y externa	32
FADO	33
Diagnóstico de la empresa	36
Capítulo 3. Estructura de un plan estratégico para el área de comercio internacional de la empresa	
Tanques del Nordeste sede Bogotá.....	38
Conclusiones.....	44
Recomendaciones	45
Referencias	46

Introducción

Cada sede es una extremidad vital para todas las empresas, esto es porque impulsadas por el deseo de llegar a nuevos mercados y/o un mejor posicionamiento llegan a nuevas localizaciones geográficas ya sean nuevos países y/o continentes, esta constante búsqueda de mejoramiento requiere que las áreas que soportan este desarrollo sean competitivas, por lo cual con este documento se busca diagnosticar estratégicamente el área de comercio exterior de Tanques del Nordeste con el objetivo de resaltar área de desarrollo y fortalezas de la misma, para este fin se hará el diagnóstico con diferentes herramientas estas estarán divididas en capítulos para su mejor comprensión.

En el primer capítulo se diagnosticara a la empresa y al área de comercio internacional, en este se resaltara la historia, la organización, la orientación entre otros datos con el fin de resaltar factores potenciales para la explotación.

En el segundo capítulo se utilizara las herramientas de cadena de valor, lienzo CANVAS, matriz de evaluación de factores internos y externos, posición estratégica y matriz FODA, con el fin de tomar los factores anterior mente resaltados y pulirlos con el fin de que se halle el cómo mejorarlo.

En el capítulo final se toman los factores ya completamente destacados, se estructuran a modo de plan y se analizan de tal manera que con esta nueva planeación se pueda logran cambios que beneficien enormemente al área y a la empresa.

Planteamiento del problema

Tanques del Nordeste es una empresa colombiana, especializada en el transporte de carga masiva terrestre, esta empresa lleva alrededor de 35 años en el sector de logística y transporte nacional, en el año 2013 incursiona en el mercado internacional facilitando las veces de transporte nacional de mercancías por medio de terceros (navieras, agencias) tanto de importación como de exportación de distintos clientes, esta apertura se ha visto beneficiada por la ley de comercio internacional de Colombia número 7 de 1991 (Ley marco de comercio internacional, 1991), dado que esta promueve el comercio internacional por medio de regulación del mismo y creando órganos de apoyo como el ministerio de comercio internacional, concejo superior de comercio internacional y el banco de comercio internacional para estas actividades.

Desde el punto de vista estratégico es necesario hacer un diagnóstico en el área de comercio internacional de Tanques del Nordeste sede Bogotá dado que, si esto no se da, es probable que la empresa pierda la oportunidad de ingresar a nuevos mercados.

Formulación del problema

¿El área de comercio internacional de la empresa Tanque del Nordeste sede Bogotá, puede identificar nuevos escenarios de oportunidades por medio de un diagnóstico estratégico?

Objetivos

Objetivo General

Diseñar un plan de mejoramiento en la gestión en el área de comercio internacional de Tanques del Nordeste en la sede de Bogotá, por medio de un diagnóstico estratégico.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar el área y las estrategias que maneja el área de comercio internacional de la empresa Tanques del Nordeste sede Bogotá.
- Identificar factores de éxito y rutas críticas del área de comercio internacional de la empresa Tanques del Nordeste sede Bogotá.
- Definir la estructura de un plan estratégico para el área de comercio internacional de la empresa Tanques del Nordeste sede Bogotá.

Justificación

La razón de diagnosticar el área de comercio internacional de Tanques del Nordeste sede Bogotá es promover la participación de manera activa en el mercado nacional e internacional.

Se puede resaltar que Tanques del Nordeste tiene un área principal de comercio internacional, este actualmente se encuentra en Medellín, fue la sede que incursiono en el área de comercio internacional y durante los siguientes años se ha fortalecido.

En la sede de Bogotá, la creación del departamento de comercio internacional es más reciente contando con menos de un año, por esto se busca que con este diagnóstico se realice una mejor estructuración del mismo, dando un mayor posicionamiento a Tanques del Nordeste en Bogotá, dada su importancia económica.

El fin de este proyecto es diseñar una propuesta de mejoramiento no solo para el área del comercio internacional de Tanques del Nordeste, sino que también sea beneficioso para toda la empresa. Este beneficio se enfoca al posicionamiento de Tanques del Nordeste en el mercado de transportes de carga líquida y sólida, a su vez una posibilidad de adquirir aliados estratégicos y también clientes, por otra parte la captación de ingresos se vería incrementada con un mayor mercado.

Metodología.

En el proyecto se va a emplear una metodología cualitativa y descriptiva, la forma cualitativa se evaluará examinando las características del área de comercio internacional de la empresa Tanques del Nordeste sede Bogotá, el diagnóstico estratégico se basa en herramientas como:

Cadena de valor

Lienzo de modelo de negocio (CANVAS)

Matriz de evaluación de factores internos y externos

Matriz FODA

Las anteriores herramientas estratégicas, fueron estructuradas gracias a entrevistas a las personas que están involucradas en los procesos que intervienen de forma directa o indirecta en el área de comercio internacional, sede Bogotá.

Marco de Referencia

Marco Teórico

Este estudio observa el impacto de la incertidumbre y de los beneficios reducidos en el comercio internacional. Usando un modelo teórico único, se encuentra la lejanía se asocia con cantidades importantes de costos en el comercio. De hecho, el estudio muestra que por cada dólar adicional de costos comerciales incurridos debidos a la lejanía y a la falta de acceso jurisdiccional se reducen los beneficios hasta en \$ 0.91. Tales situaciones precipitan la influencia negativa considerable en los niveles de beneficios económicos, lo cual trae como consecuencia una reducción de las actividades comerciales relacionadas. Usando un modelo de gravedad y datos de 84 países, probamos el impacto de la localización geográfica en los volúmenes de comercio. Nuestro resultado fortalece la validez de nuestros supuestos teóricos y corrobora hallazgos de estudios similares. (Hailou, 2013)

Los procesos de internacionalización de la economía colombiana requieren desarrollar estudios de infraestructura logística orientados al comercio internacional a fin de conocer a fondo la problemática existente en este campo. Las grandes limitaciones que la zona portuaria de Buenaventura ha puesto al descubierto las ingentes posibilidades del departamento del Quindío como zona competitiva de amortización al flujo de carga comprometida en el comercio exterior. (Chacon, 2016)

A partir de una revisión bibliográfica, se expone el estado actual de la logística y la distribución física internacional de Risaralda y Colombia. El crecimiento de las empresas depende de los avances en logística internacional del país y la región, de las tendencias del comercio exterior y de las oportunidades de las organizaciones, generadas por la estrategia “Risaralda, región logística”. En las conclusiones, se explican los atributos que constituyen los rasgos distintivos de la región y por qué el Eje cafetero es considerado el eje logístico de Colombia. (Buitrago, 2016)

Con el proceso de apertura económica, Colombia se ha visto en la necesidad de generar nuevos sistemas que orienten el desarrollo de la internacionalización de los sectores de la economía. Es así como hoy en día las empresas conectadas al comercio global empiezan a considerar la cadena de abastecimiento como una herramienta básica para mejorar la competitividad de sus productos. Con el estudio se pretendió analizar las condiciones de Colombia en materia logística y su competitividad dentro del contexto del comercio internacional. No obstante se pudo determinar que para desarrollar proyectos de infraestructura se requiere grandes niveles de inversión, voluntad política y contar con suficientes instrumentos preventivos y de seguimiento que anticipen cualquier imprevisto sobre la logística de las empresas. (Ruiz, 2011)

En el contexto de una institución que reflexiona y dialoga, la elaboración de la Planificación Estratégica que se operacionaliza a través de un Plan de Desarrollo, es una instancia de desafío que enfrenta a la organización con lo que realmente es y hace y lo que ha declarado -ser y hacer- en la planificación institucional. La brecha que se suscita entre ambas constituye el antecedente fundamental en la articulación del Plan de Mejoramiento, cuya base son los resultados obtenidos de la autoevaluación interna. Este arduo proceso, en una institución de la Defensa, lo es más en razón a la cultura y jerarquía organizacional, donde la gestión participativa de todos los estamentos permite hacerlo. (Margarita Aravena, 2011)

Capítulo 1 Diagnóstico Organizacional

Historia

Tanques del Nordeste inicio en el transporte desde los años 70's en las rutas del Valle del Cauca hacia Medellín, Costa Atlántica y Bogotá, donde se consolida en el manejo de la azúcar-harinas-gráneles; a comienzos de los años 80 incursiona en la zona Nordeste de Antioquia como unos distribuidores de combustibles y llantas, en donde los socios de la empresa son propietarios de estaciones de servicio Terpel en los municipios de Yolombo, Yali, Vegachi, Remedios, Segovia, Zaragoza y El Bagre; además conforma un parque automotor de 10 camiones tanque tipo cisterna, posicionándose así como los principales distribuidores de combustibles en la región. (Tanques del nordeste , 2014)

Visión

Ser en el 2020 una organización líder y competitiva en la logística del transporte terrestre de carga masiva y semi-masiva con capacidad en la prestación del servicio multimodal reconocida por la responsabilidad en el manejo de las mercancías, con calidad humana en todos nuestros procesos conquistando el mercado nacional e internacional, convirtiéndose en el asociado logístico por su excelente servicio (Metas Corporativas de Tanques del Nordeste, 2018).

Misión

Tanques del Nordeste s.a. es una organización de servicio en transporte terrestre de carga masiva aplicando el mejoramiento continuo dentro de un contexto de calidad y seguridad enmarcados por los más claros principios éticos y legales, contamos con colaboradores con perfiles idóneos que nos permite la satisfacción de nuestros asociados de negocios, hacia el desarrollo sostenible (Metas Corporativas de Tanques del Nordeste, 2018).

Tipo de organización

Tanques del Nordeste es una empresa de sociedad anónima, lo cual significa que tiene una forma capitalista y mercantil de encaminarse, el capital de la misma está dividido en acciones que corresponde a la participación de cada uno de los participantes reconocidos como accionistas, estos elegirán uno entre ellos para que sirva como representante y administrador de la junta de accionistas, así como de la sociedad en general, esta y todas las demás sociedades son reguladas por la superintendencia de sociedades (Codigo de comercio de Colombia, 2018).

Actividad Económica

4923 Transporte de carga por carretera. Es aquel destinado a satisfacer las necesidades generales de movilización de cosas de un lugar a otro en vehículos automotores a cambio de una remuneración o precio, bajo la responsabilidad de una empresa de transporte legalmente constituida y debidamente habilitada en esta modalidad. Esta clase incluyen:

Todas las operaciones de transporte de carga por carretera. Se incluye el transporte de una gran variedad de mercancías tales como:

- Troncos, ganado, productos refrigerados, carga pesada, carga a granel, incluso el transporte en camiones cisterna de líquidos (ejemplo: la leche que se recoge en las granjas, agua, etcétera), Automóviles, los servicios de transporte de desperdicios y materiales de desecho, sin incluir el proceso de acopio ni eliminación.
- El alquiler de vehículos de carga (camiones) con conductor.

Esta clase excluye:

- El transporte de troncos en el bosque, como parte de las actividades de explotación maderera. Se incluye en la clase 0240, «Servicios de apoyo a la silvicultura».
- La distribución de agua a través de camiones. Se incluye en la clase 3600, «Captación, tratamiento y distribución de agua».
- El funcionamiento de terminales para la manipulación de carga terrestre. Se incluye en la clase 5221, «Actividades de estaciones, vías y servicios complementarios para el transporte terrestre».
- Los servicios de embalaje en cajas y cajones con fines de transporte. Se incluyen en la clase 5229, «Otras actividades complementarias al transporte».
- Las actividades postales y de mensajería. Se incluyen en las clases 5310, «Actividades postales nacionales», y 5320, «Actividades de mensajería».
- Las actividades o el servicio de carga y descarga de mercancías. Se incluye, en la clase 5224, «Manipulación de carga». (DANE, 2018)

Organización de Tanques del Nordeste.

Organigrama nacional

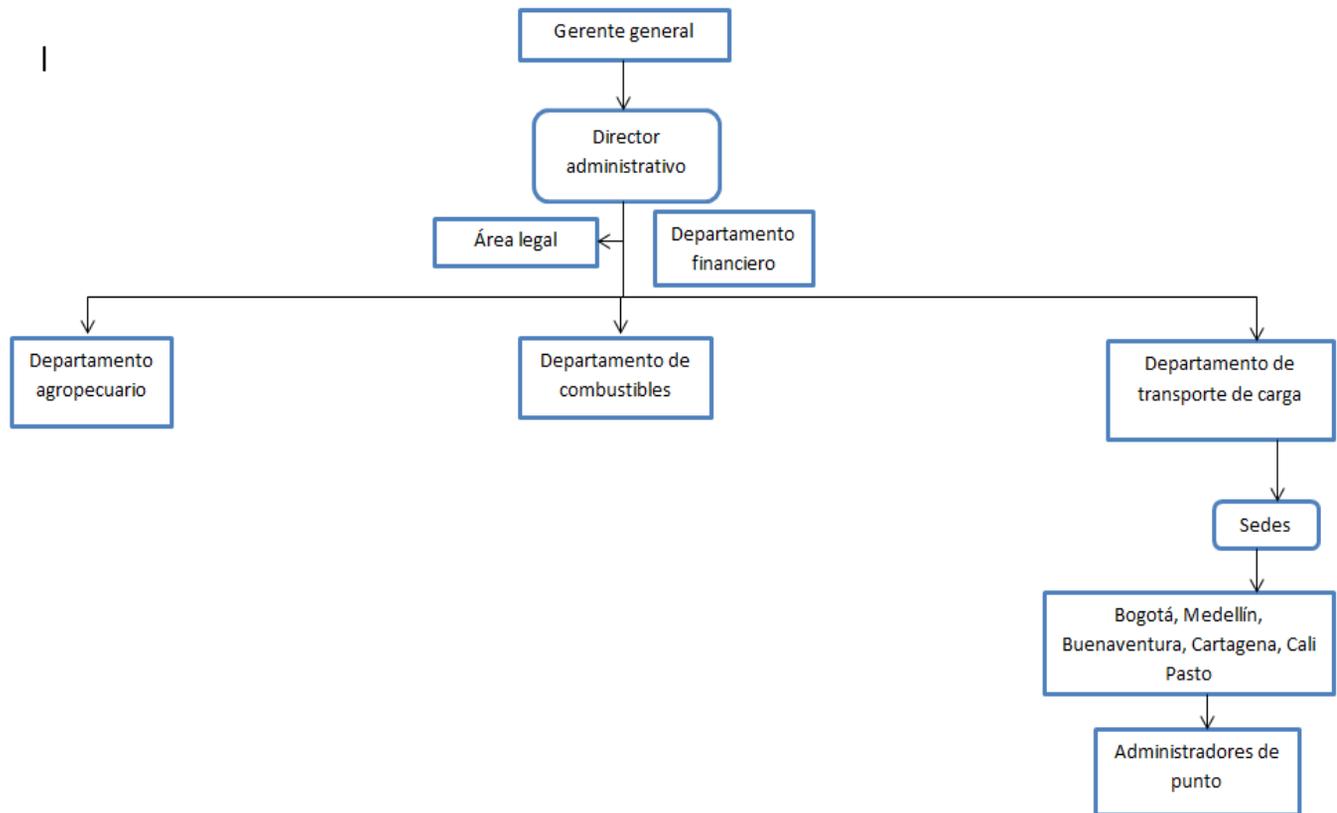


Figura 1: Organigrama Nacional de Tanques del Nordeste, Sierra (2018)

En la figura 1 se observa de cerca el nivel más superficial de la distribución de Tanques del Nordeste en vista que esta descripción solo resalta pequeños detalles y los mercados que toma así la distribución de los puestos más altos dentro de la empresa.

Este organigrama es mucho más cómodo porque se puede resaltar las necesidades y las áreas más básicas de todo Tanques del Nordeste, cabe destacar que a su vez se puede observar que en la parte inferior derecha se puede observar una pequeña introducción a cada una de las sedes de la empresa y el papel de los administradores de punto como líderes de estos respectivos lugares.

Organigrama de sede

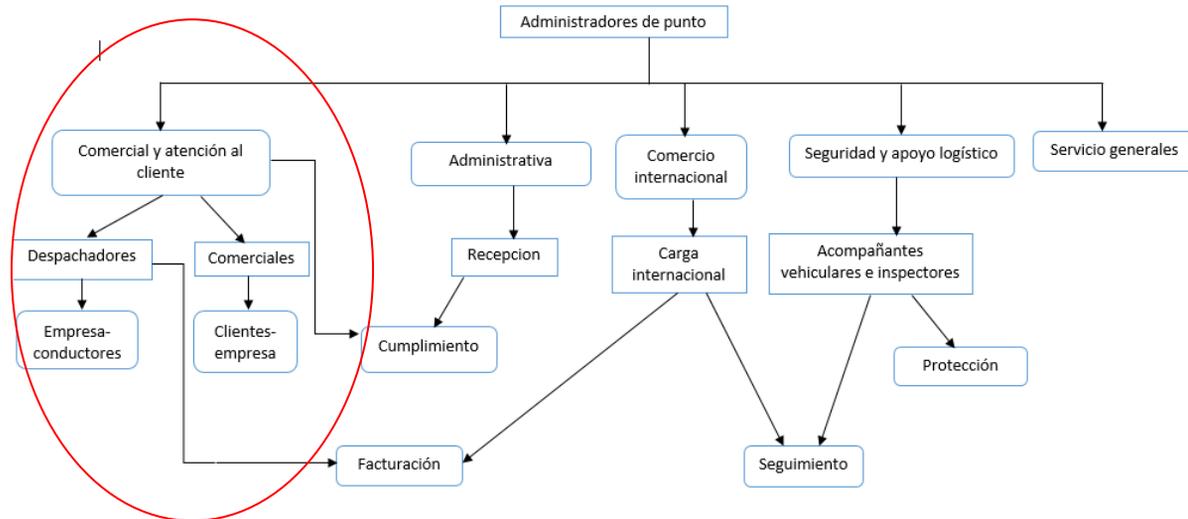


Figura 2: Organigrama Sede Bogotá de Tanques del Nordeste, Sierra (2018)

En la figura 2, se describe una manera más puntual de la estructura de Tanques del Nordeste sede Bogotá, como se resalta esta tiene una distribución horizontal en donde cada uno de sus puestos delega diferentes funciones.

En el organigrama se ve que es dirigido por el administrador de punto, el cual tiene bajo su gerencia diferentes personas que se encargan de diferentes áreas entre ellas resalta el área de servicios generales la cual se encarga del mantenimiento de las instalaciones, el área de seguridad de seguridad y apoyo logístico brinda soporte en tiempo real de los transporte y dependiendo de la operación asigna un escolta para la protección del mismo, en el área de comercio internacional en sinergia con el área de seguridad brindan información del estado de la carga a los clientes de carga internacional, a su vez se encarga de la facturación de la misma y de la coordinación de navieras, también de agentes de aduanas, el área de administración procura el buen movimiento de todo el punto encargándose de labores como lo son la comunicaciones, la recepción de recepciones de carga, manejo y preservación de archivo en su totalidad, finalmente apoyar la facturación tanto del área de comercio nacional e internacional, la última área es el área de comercio nacional la cual se encarga de todo el movimiento, seguimiento y facturación de toda operación a nivel nacional.

Organigrama del Área de Comercio Internacional

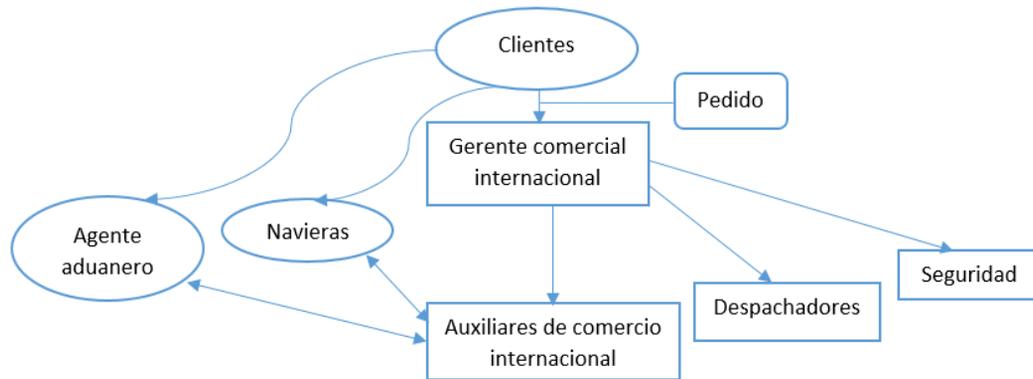


Figura 3: Organigrama Área de Comercio Internacional Tanques del Nordeste, Sierra (2018)

En la figura 3, sobresale mejor la distribución y pasos del área de comercio exterior de Tanques del Nordeste, como se resalta en este los clientes dan a conocer al gerente del área de comercio internacional del pedido de transportación estos mismos deciden si el agente aduanero y la naviera, el gerente delega a un despachador para que elija el transporte y lo contrate, a su vez a un auxiliar de comercio internacional para que haga el seguimiento y soporte el movimiento dentro y fuera del territorio aduanero nacional trabajando en sinergia con el agente aduanero y la naviera, finalmente también delega en seguridad el soporte, seguimiento, seguimiento e inspección de la carga así como del transporte.

Ubicación

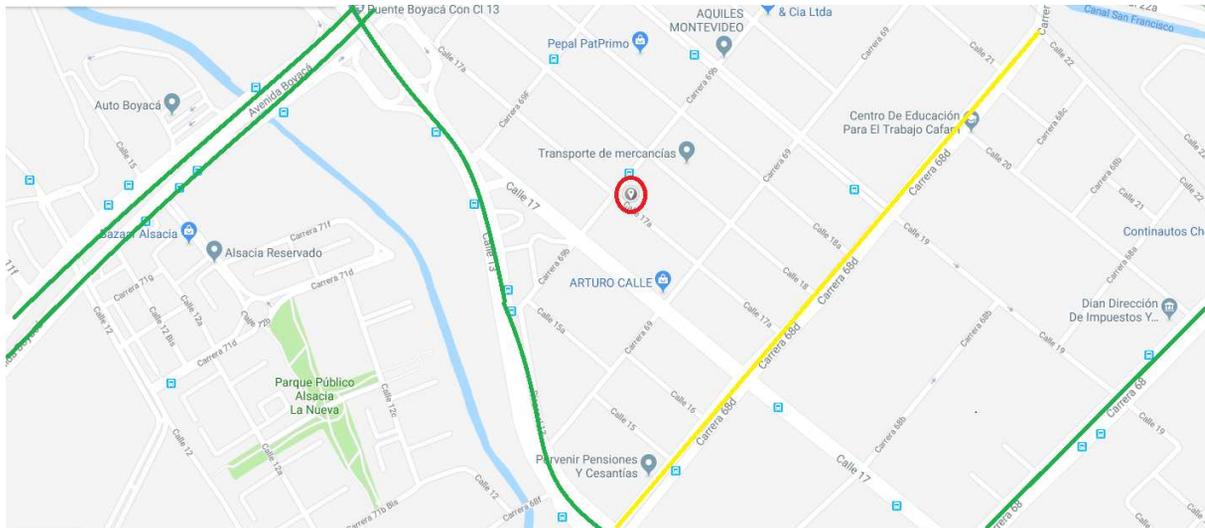


Figura 4: Localización Tanques de Nordeste Sede Bogotá, Google maps (2018)

En la localización de Tanques de Nordeste, sede Bogotá, sobresale el buen posicionamiento que tiene la organización (señalado con rojo), esta se encuentra rodeada por avenidas principales como la Avenida Carrera 68, Avenida Carrera 72 y Avenida Calle 13 (señaladas en verde), finalmente se destaca que cuenta con una vía arteria cerca de ella la cual es la Carrera 68d (señalada en amarillo).

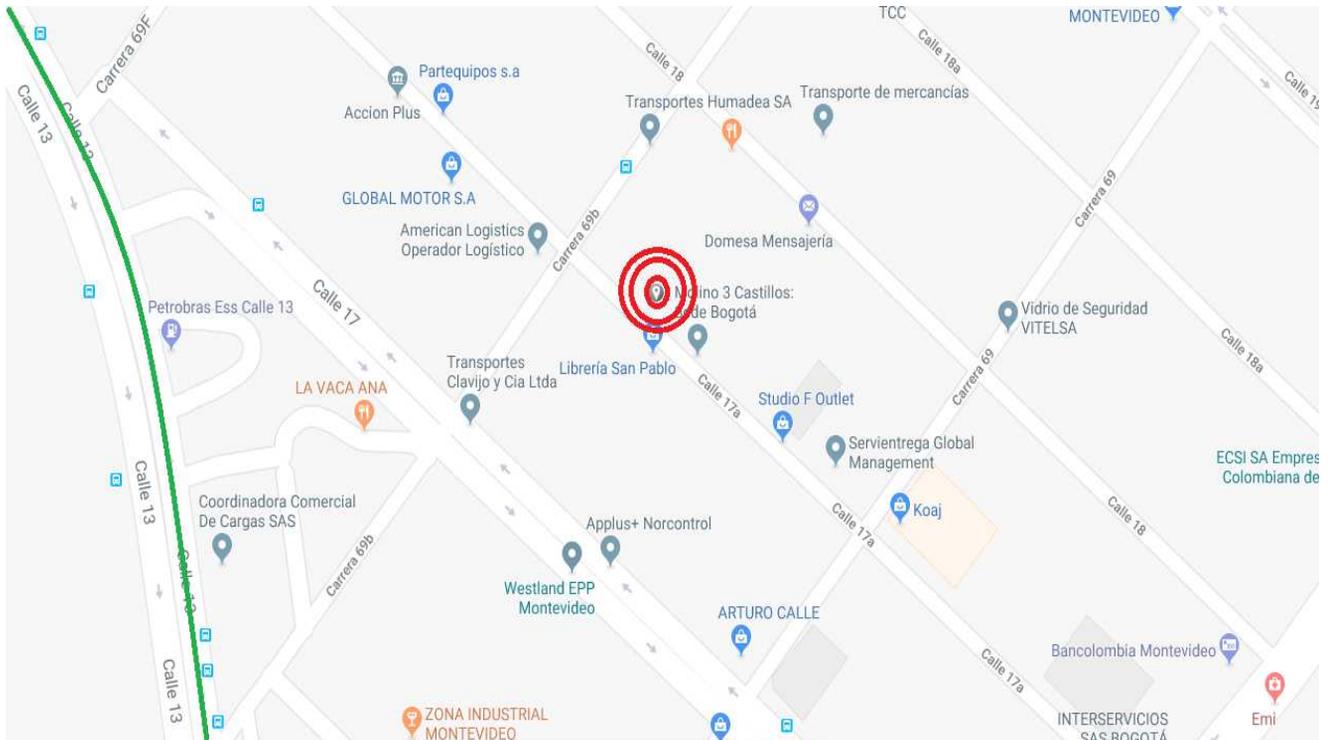


Figura 5: Localización Tanques de Nordeste Sede Bogotá, Google maps (2018)

En la figura número 5 se puede observar con mayor detalle las vías más próximas a Tanques del Nordeste sede Bogotá, resaltada en verde esta la avenida calle 13, la vía vehicular más próxima a esta sede.

Análisis del sector de la organización

Con el fin de analizar el entorno económico en donde se está desarrollando Tanques del Nordeste se debe resaltar que Colombia actualmente tiene una superficie de 1.141.749 Km² con una población de 48.653.419 personas, para el año 2016 cerró con un PIB de 282.357 Millones de dólares estadounidenses, a su vez su PIB per cápita cerró con 5.803 dólares para el mismo año, en el último trimestre del año 2017 se vio un crecimiento del 1,6% (Datosmacro, 2018).

Tanques de Nordeste como una empresa colombiana de transporte de carga líquida y sólida hace uso principalmente del movimiento terrestre, para el año 2017 según informa la cámara colombiana de infraestructura el monto aproximado de inversión para ese año fue de 32.91 billones de pesos colombianos, estos se invertirían en transporte un 15% (Camara colombiana de infraestructura, 2017), a su vez esta inversión en infraestructura no es la única que beneficia a la nación y a su vez a Tanques del Nordeste sino que también la superintendencia de puertos y transporte dio a conocer en su informe de gestión del primer semestre de 2017, que el presupuesto aprobado para el mismo fue de \$44.924.112.150 pesos colombianos, esto después de un incremento del 23% con respecto del año 2016 (Superintendencia de puertos y transporte, 2017).

Actualmente Tanques del Nordeste con su área de comercio internacional, busca facilitar el comercio entre países con Colombia, este tiene un gran camino por delante ya que según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), para el mes de enero de 2018 las exportaciones colombianas llegaron a 3.192 millones de dólares FOB, mientras que las importaciones las superaron con un 3.711 millones de dólares lo cual le deja una balanza comercial deficitaria de -518 millones de dólares FOB.

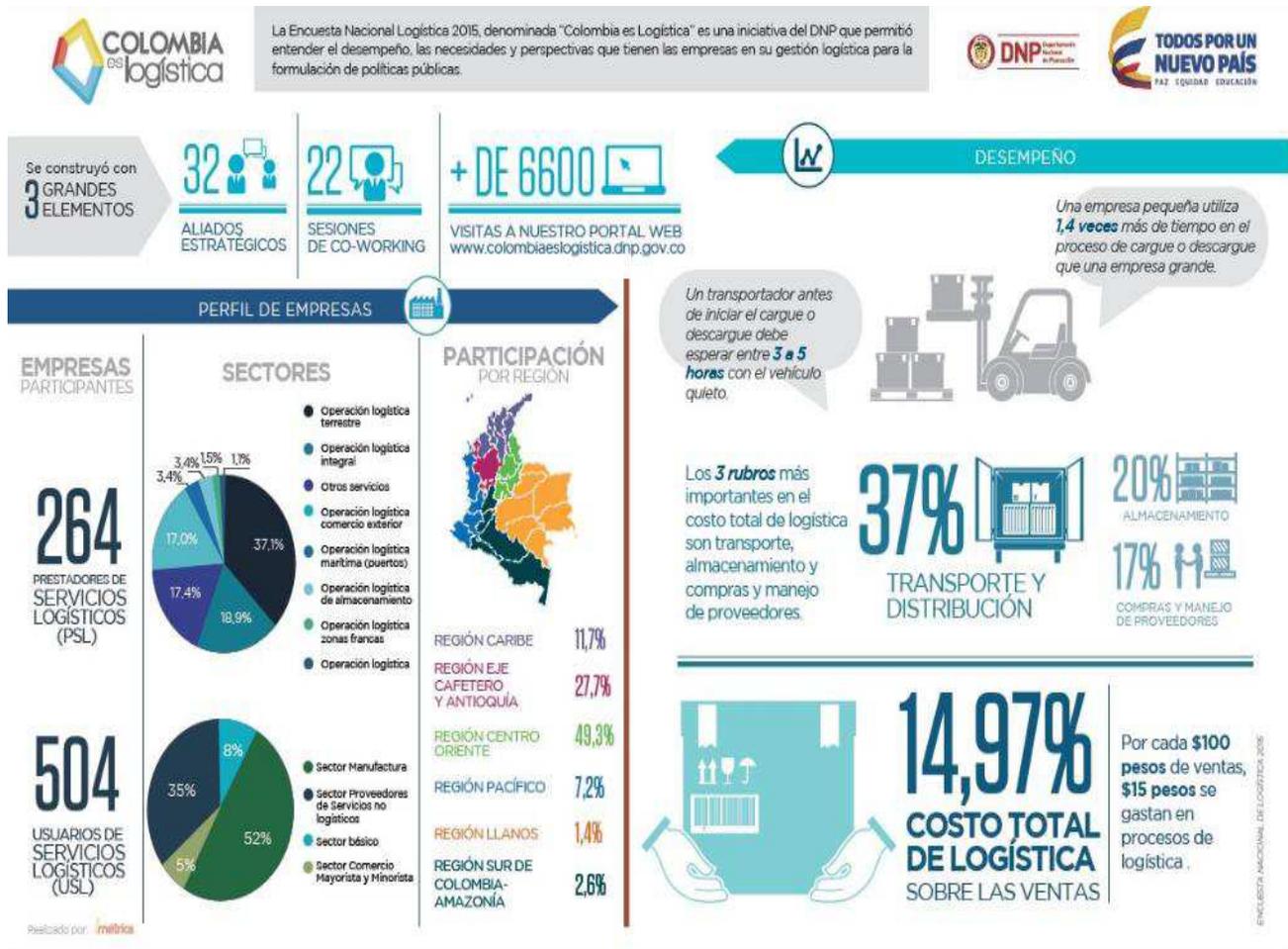


Figura 6: Encuesta nacional de logística, Departamento Nacional de Planeación (2015)

En la figura 6, el sector económico de la logística ha evolucionado exponencialmente en los últimos años, logrando cada vez más la participación (tanto nacional como internacionalmente) de empresas como Tanques del Nordeste.

En la figura 6 se puede apreciar los resultados de la encuesta denominada "Colombia es logística" hecha por el Departamento Nacional de Planeación, en la imagen en específico se busca analizar el desempeño de la logística en las empresas a nivel nacional, esta se divide en dos:

El perfil de la empresa las cuales esta encuesta se dividen en dos; las empresas participantes empresas de servicios logísticos, que dan servicios logísticos y usuarios de servicios logísticos, que tercerizan estos servicios, su participación frente al mercado de cada uno dependiendo de su actividad económica y a su vez su participación en Colombia dividiéndose por la región. El desempeño general de las empresas logísticas en Colombia resaltando los datos más relevantes.

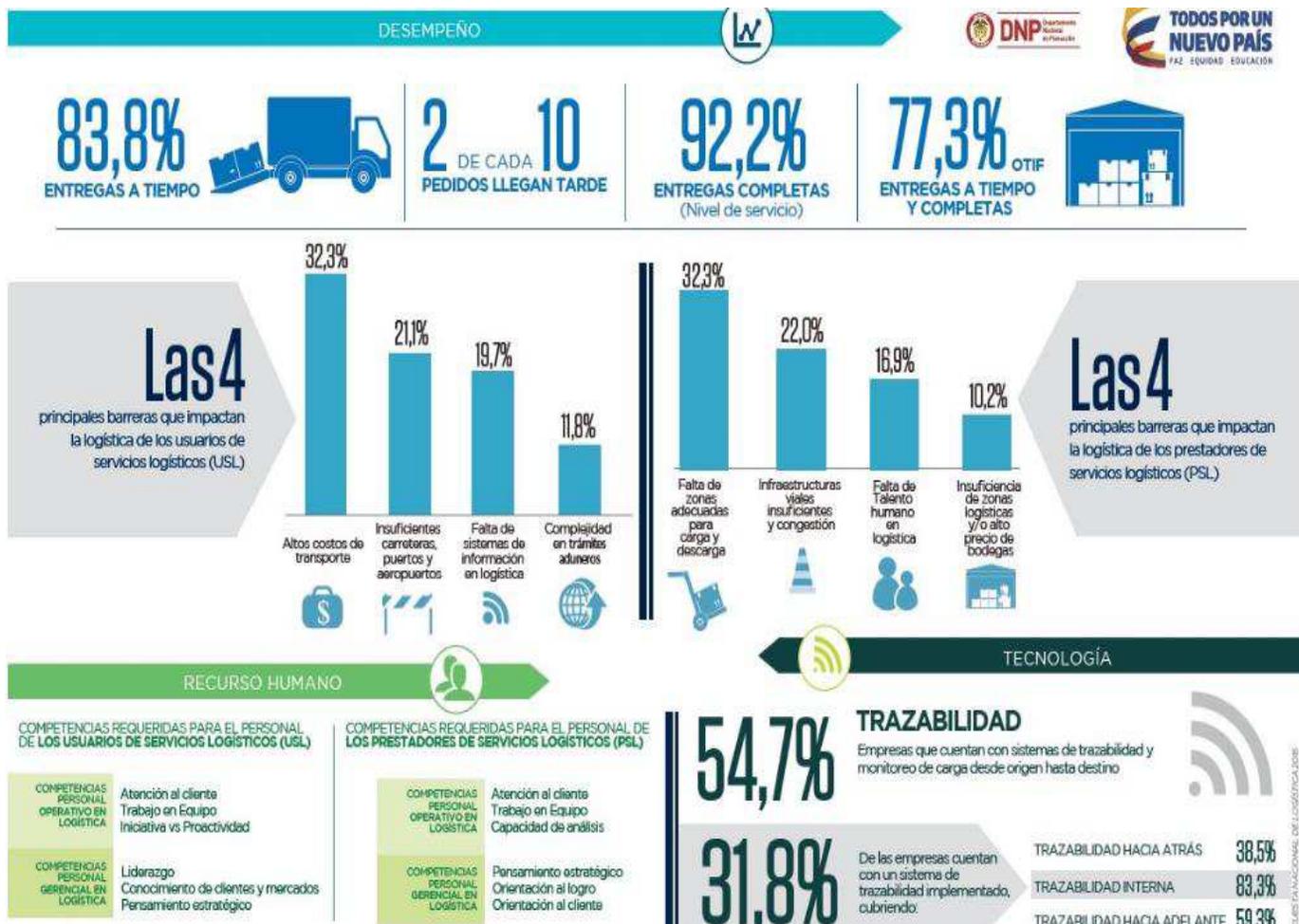


Figura 7: Encuesta nacional de logística, Departamento Nacional de Planeación (2015)

En la figura 7, la encuesta se informa un poco más de diferentes datos con relación al desempeño logístico de las empresas encuestadas, también se muestra cuáles son las principales barreras (en el gráfico de barras) para el desempeño de las empresas, a su vez en la imagen explora las necesidades tanto del desempeño del área logística como del talento humano y la tecnología que pueden influir en la misma. A su vez, también evidencia las necesidades y amenazas que pueden denotar empresas como Tanques del Nordeste para dar un buen cumplimiento a sus clientes y ser competitivas en el ámbito logístico, dando puntos de referencia hacia posibles soluciones a estas barreras.

ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD LOGÍSTICA REGIONAL

Para el proyecto se indagó en las empresas, si las distintas regiones en Colombia están facilitando el desarrollo de las actividades y operaciones logísticas.



REGIÓN EJE-CAFETERO Y ANTIOQUIA

	Región	Promedio Nacional
Infraestructura	▲ 6,33	5,87
Servicios logísticos e industria	▼ 5,32	5,62
Movilidad y Ciudad	▲ 5,32	5,05

ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD LOGÍSTICA REGIONAL ▲ 5,66 5,45

REGIÓN PACÍFICO

	Región	Promedio Nacional
Infraestructura	▼ 5,73	5,87
Servicios logísticos e industria	▲ 6,05	5,62
Movilidad y Ciudad	▲ 5,16	5,05

ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD LOGÍSTICA REGIONAL ▲ 5,65 5,45

REGIÓN CARIBE

	Región	Promedio Nacional
Infraestructura	▲ 6,15	5,87
Servicios logísticos e industria	▲ 6,45	5,62
Movilidad y Ciudad	▲ 5,34	5,05

ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD LOGÍSTICA REGIONAL ▲ 5,98 5,45

Estado por Infinitia



REGIÓN CENTRO-ORIENTE

	Región	Promedio Nacional
Infraestructura	▲ 6,32	5,87
Servicios logísticos e industria	▲ 5,93	5,62
Movilidad y Ciudad	▼ 4,94	5,05

ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD LOGÍSTICA REGIONAL ▲ 5,73 5,45

REGIÓN LLANOS

	Región	Promedio Nacional
Infraestructura	▼ 5,13	5,87
Servicios logísticos e industria	▼ 3,84	5,62
Movilidad y Ciudad	▼ 4,72	5,05

ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD LOGÍSTICA REGIONAL ▼ 4,56 5,45

REGIÓN CENTRO-SUR AMAZONÍA

	Región	Promedio Nacional
Infraestructura	▼ 5,53	5,87
Servicios logísticos e industria	▼ 4,93	5,62
Movilidad y Ciudad	▼ 4,81	5,05

ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD LOGÍSTICA REGIONAL ▼ 5,09 5,45

ENCUESTA NACIONAL DE LOGÍSTICA 2015

Figura 8: Encuesta nacional de logística, Departamento Nacional de Planeación (2015)

En la figura 8 se puede analizar la competitividad logística de las regiones del país, teniendo en cuenta factores como la infraestructura, la industria logística presente en la región y las capacidades de movilidad de las ciudades que la conforma, de esta manera se puede analizar la capacidad de cada una de las regiones para solventar el movimiento de mercancías así como su posibilidad de mejoramiento.

En esta figura también cabe resaltar que cuando se observa el desarrollo de la región caribe se puede ver más de cerca un marcado desarrollo de esta área lo cual es muy beneficioso para el área de comercio internacional de Tanques del Nordeste porque es una apertura a nuevas posibilidades de negocio, sino que además la posibilidad del mejoramiento de un mercado ya en crecimiento desde el 2015.

En la tabla 1, se concluye que desde el año 2016 el aporte del PIB por la rama de los transportes venía disminuyendo pero al empezar el 2do trimestre del año 2017, esta lentamente se fue recuperando para terminar ese mismo año con 300 mil millones de pesos que el año pasado, en base a esto se puede decir que esta rama de la economía está ganando participación en el PIB colombiano con el tiempo.

A su vez, se establece que esta rama ha estado ganando fuerza en el último año, por lo cual se afirma que el sector logístico está ganando cada vez más participación en la economía de Colombia.

Tabla 1:

Producto Interno Bruto trimestral a precios corrientes

PRODUCTO INTERNO BRUTO TRIMESTRAL A PRECIOS CORRIENTES GRANDES RAMAS DE ACTIVIDAD ECONOMICA - Miles de Millones de P Series desestacionalizadas Base 2005							
RAMAS DE ACTIVIDAD ECONOMICA	2017*						
	IV	Anual	I	II	III	IV	Anual
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	14.680	57.070	14.341	14.753	14.888	14.958	58.940
Explotación de minas y canteras	11.496	42.142	11.774	11.563	11.689	13.788	48.814
Industrias manufactureras	26.198	99.246	25.097	25.024	25.565	26.962	102.648
Suministro de electricidad, gas y agua	7.903	31.111	7.975	8.078	8.265	8.517	32.835
Construcción	20.664	81.722	20.387	20.575	20.511	21.107	82.580
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	28.101	108.643	27.988	28.539	28.984	28.956	114.467
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	14.137	54.684	14.155	13.606	14.236	14.465	56.462
Establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas	43.427	167.220	43.643	44.841	45.532	46.712	180.728
Actividades de servicios sociales, comunales y personales	36.683	143.016	38.125	39.011	39.375	40.047	156.558
Subtotal Valor agregado	203.289	784.854	203.485	205.990	209.045	215.512	834.032
IVA no deducible	11.396	43.152	11.716	12.499	12.688	12.566	49.469
Derechos e impuestos sobre las importaciones	1.128	4.705	1.101	1.116	1.070	1.069	4.356
Impuestos excepto IVA	6.146	23.923	6.466	6.630	6.240	6.594	25.930
Subvenciones	308	1.202	306	303	317	336	1.262
Total Impuestos	18.362	70.578	18.977	19.942	19.681	19.893	78.493
PRODUCTO INTERNO BRUTO	221.651	855.432	222.462	225.932	228.726	235.405	912.525

Fuente: Banco de la republica (2018)

En la tabla 2 se resalta el aporte de PIB de la rama de los transportes segmentando en diferentes subramas, como se puede observar la participación más activa en Colombia para el año 2017 es el transporte por vía terrestre, la cual es el eje principal de la actividad comercial de Tanques de Nordeste, no solo eso también tanques del nordeste ha incursionado en el área de las telecomunicaciones.

Tabla 2:

Producto Interno Bruto trimestral a precios constantes,

PRODUCTO INTERNO BRUTO TRIMESTRAL A PRECIOS CONSTANTES DE 200								
POR RAMAS DE ACTIVIDAD ECONOMICA - Miles de Millones de pesos								
Series desestacionalizadas								
RAMAS DE ACTIVIDAD	2016*			2017*				
	III	IV	Anual	I	I	III	IV	Anual
Construcción de edificaciones completas y de partes de edificaciones; acondicionamie	4.567	4.473	18.007	4.233	4.078	3.897	3.919	16.127
Construcción de obras de ingeniería civil	5.708	5.739	22.636	5.771	6.013	6.228	6.236	24.248
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	16.625	16.932	66.638	16.609	16.849	16.992	16.983	67.433
Comercio	11.114	11.352	44.642	11.130	11.289	11.348	11.282	45.049
Mantenimiento y reparación de vehículos automotores; reparación de efectos personales y enseres domésticos	1.501	1.524	6.004	1.517	1.524	1.533	1.559	6.133
Hoteles restaurantes, bares y similares	3.957	4.003	15.788	3.904	3.980	4.059	4.092	16.035
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	9.708	9.772	38.790	9.646	9.674	9.761	9.671	38.752
Transporte por vía terrestre	3.832	3.868	15.422	3.887	3.840	3.826	3.834	15.387
Transporte por vía aérea	788	805	3.152	799	826	819	761	3.205
Actividades complementarias y auxiliares al transporte; actividades de agencias de viajes y transporte por vía acuática	937	973	3.817	962	967	981	966	3.876
Correo y telecomunicaciones	4.170	4.146	16.499	4.035	4.050	4.145	4.125	16.355
Establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas	28.283	28.579	112.505	28.770	29.065	29.405	29.558	116.798
Intermediación financiera	8.696	8.945	34.588	8.896	9.119	9.379	9.527	36.921
Actividades inmobiliarias y alquiler de vivienda	10.840	10.920	43.178	10.991	11.046	11.134	11.209	44.380
Actividades empresariales y de alquiler	8.907	8.929	35.331	8.985	9.052	9.070	9.070	36.177
Actividades de servicios sociales, comunales y personales	20.846	21.012	83.397	21.358	21.531	21.587	21.789	86.265
Administración pública y defensa; seguridad social de afiliación obligatoria; educación de no mercado	11.440	11.569	46.024	11.921	11.969	11.985	12.100	47.975
Educación de mercado	2.367	2.379	9.381	2.371	2.400	2.400	2.411	9.582

Fuente: Banco de la republica (2018)

Cadena de Valor de Tanques Nordeste sede Bogotá

La cadena de valor es un modelo teórico descrito por Michael Porter, este tiene como fin describir las actividades que le dan valor al producto que se le entrega al cliente final, de esta manera estas actividades se dividen en dos, actividades principales y actividades de soporte. (Porter, 1985)

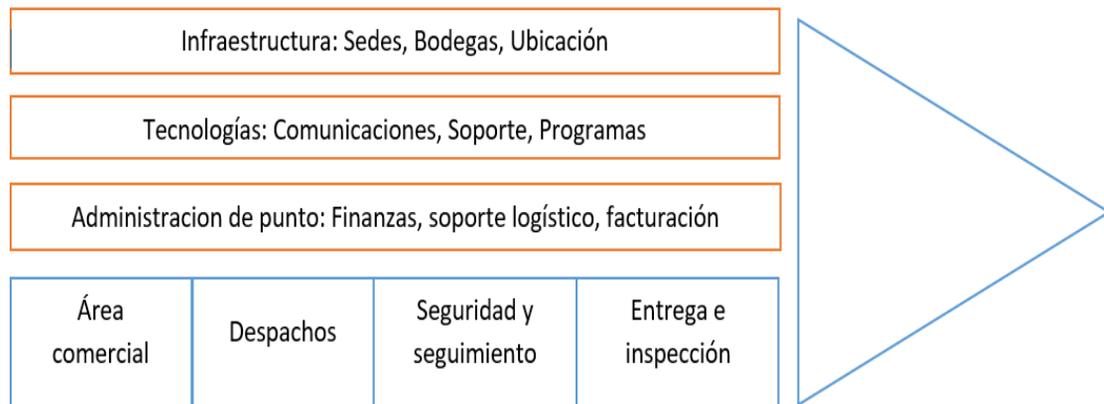


Figura 9: Cadena de Valor Tanques del Nordeste, Sierra (2018)

En la figura 9 se analizara el área de comercio internacional de Tanques del Nordeste sede Bogota con el fin de resaltar, las actividades principales “cuadros azules”, como las actividades que se caracterizan por generar valor en el producto directamente, en el caso de Tanques del Nordeste, cada uno de estos cuadros lo hace a cada uno de los transportes que se generan.

En la parte superior de las cadena se puede encontrar las actividades de apoyo “color naranja”, estas actividades que generan valor dando soporte y ayudando a la sinergia y el buen movimiento de las primeras, en Tanques del Nordeste estas labores ayudan al soporte, comunicación, manejo de bienes informáticos y físicos que ayuden en los transportes.

Lienzo de modelo de negocio (CANVAS)

En la tabla número 3 se utiliza la herramienta CANVAS con el fin de resaltar el modelo de negocios del área de comercio internacional de Tanques del Nordeste y a su vez de la empresa en sí.

Tabla 3.

Lienzo de modelo de negocio (CANVAS) Tanque del Nordeste, sede Bogotá

Relaciones Clave
Los principales proveedores de tanques del nordeste, son sus conductores, quienes a su vez son sus principales caras frente a los clientes brindando un transporte de calidad con un trato digno.
Estos proveedores son de alta confianza preparados soportados y apoyados no solo por el ministerio de transporte, sino que también por las labores del área logística de tanques del nordeste.
Actividades Clave
El transporte de carga de calidad que las personas necesitan, la confianza de que tanques del nordeste puede transportar su carga con seguridad y una excelente logística
El trato humano con nuestros clientes y sus cargas el seguimiento y protección por un valor razonable impuesto por la plaza.
Recursos Clave
Es necesario nuevas labores de apoyo, capacitación ante nuevos obstáculos y oportunidades, también es necesario una flota más grande para atender la gran demanda del día a día, el mejoramiento continuo de nuestras plataformas informáticas.
Propuesta de Valor
Se procura que los pagos sean los mejores tanto para el cliente que la paga como al transportista que lo mueve, claro está siempre basándose en la plaza impuesta.
Este valor esta dado por la distancia, dimensiones y tiempo que tiene la carga pero a su vez para agregar más valor a cada una de sus carga se procura que este transporte se haga con calidad, inspeccionando la carga tercerizando sus necesidades, brindando todo el apoyo de seguridad y de logística que lo requiera.

Relaciones con los clientes

Tanques del nordeste cree firmemente en la atención humana en donde se apoya a las personas ya sean clientes o proveedores, y se preocupa contantemente de que el trato a las personas y sus cargas sea lo más cálido posible.

Tanques del nordeste se adapta a las demandas de sus clientes a la fluctuación de peticiones, tiempos, y necesidades de los mismos.

Canales de Distribución

Se procura mantener una comunicación contante con los clientes, dando estados y posicionamiento de sus cargas para esto utiliza diferentes tecnologías de la información como lo es celulares, correos electrónicos, hasta incluso es vital la comunicación cara a cara.

Mercado Meta – Clientes

Tanques del nordeste crea su valor para poder dar un mejor servicio a nuestros clientes, nuestros clientes son cualquier persona natural o jurídica que desee transportar carga liquida o solidad hacia cualquier parte del mundo.

Cuenta con clientes de amplios círculos como lo son los sectores de acero, los transportes e incluso los cosméticos.

Estructura de Costos

Al identificar los costo del negocio de tanques del nordeste podemos hablar más que todo del valor material e intelectual de la infraestructura electrónica refiriéndonos a las comunicaciones, redes y programas de interacción de las mismas; y de las infraestructura material dado que el constante fortalecimiento y desarrollo de las sedes para solventar el incremento de la demanda de transportes requerirá mas capital cada vez hasta establecerse completamente en todo Colombia y luego en el mundo.

Fuente Propia

Después de la aplicación de este modelo se observa que para Tanques del Nordeste como una empresa de transportes de carga pesada lo más vital es su relación con las personas tanto con los clientes como sus conductores anteponiéndola sobre todo, de esta manera prima la calidad en cada uno de los transportes que hace brindando actividades de soporte, orientación y velocidad en cada uno de sus pedidos.

Capítulo 2. Factores de éxito y rutas críticas del área de comercio internacional de la empresa Tanques del Nordeste sede Bogotá.

Matriz de evaluación de factores externos

En la tabla 4 se utilizara la herramienta MEFE para recopilar y evaluar datos externos a la empresa con el fin de desarrollar nuevas estrategias y destacar áreas de mejoras.

Tabla 4.

Matriz de evaluación de factores externos, Tanques de Nordeste sede Bogotá

MEFE									
Factores Internos	Valor (Ponderado)				Calificación				Valor ponderado
	Iliana Garzón	Andrea Monroy	Patricia Jerez	Total	Iliana Garzón	Andrea Monroy	Patricia Jerez	Total	
Apoyo del gobierno a empresas	0.2	0.07	0.16	0.14	3	2	3	2.7	0.4
Impuestos a empresas grandes	0.3	0.07	0.12	0.16	3	4	2	3.0	0.5
Caída del dólar	0.05	0.1	0.08	0.08	2	3	3	2.7	0.2
Seguridad después de la paz	0.04	0.13	0.12	0.10	2	4	3	3.0	0.3
Comunicaciones	0.03	0.18	0.1	0.10	1	4	3	2.7	0.3
Infraestructura vial de Colombia	0.15	0.15	0.15	0.15	4	4	4	4.0	0.6
Impacto ecológico de los transportes	0.05	0.2	0.15	0.13	4	4	4	4.0	0.5
Reciclo de proveedores	0.18	0.1	0.12	0.13	4	4	4	4.0	0.5
	Total			1.00	Total				3.31

Fuente: Propia

Después de aplicar esta matriz se observó que el aspecto más vital para Tanques del Nordeste como empresa y no solo para esta sino para todo el sector de los transportes de carga es el estado de la infraestructura del país, dado que al ser un país donde prima el transporte terrestre, las calles y carreteras tienen la mayor de las afectaciones en el transporte de carga en Colombia.

El aspecto a mejorar que se encontró es la dependencia del dólar americano en vista de que ser la moneda universal es difícil no ser susceptible a sus altas y bajas, aun así es posible no verse tan afectado orientándose a nuevos negocios en otros países que no utilicen el dólar como moneda principal de cambio.

Matriz de evaluación de factores internos

En la tabla 5 se enfocara en aplicar una matriz de evaluación de factores internos con el fin de resaltar fortalezas y áreas de mejora en el área de comercio internacional de Tanques del Nordeste y a su vez en otras áreas.

Tabla 5.

Matriz de evaluación de factores internos, Tanques Nordeste sede Bogotá

Factores Internos	Valor (Ponderado)				Calificación				Valor ponderado
	Iliana Garzón	Andrea Monroy	Patricia Jerez	Total	Iliana Garzón	Andrea Monroy	Patricia Jerez	Total	
Posicionamiento competitivo	0.1	0.05	0.11	0.09	2	3	4	3.0	0.3
Ubicación	0.3	0.05	0.11	0.15	4	3	4	3.7	0.6
Innovación de los servicios	0.05	0.1	0.07	0.07	1	4	2	2.3	0.2
Planeación estratégica	0.05	0.1	0.11	0.09	1	4	4	3.0	0.3
Satisfacción del mercado	0.05	0.15	0.09	0.10	1	4	3	2.7	0.3
Inversión en tecnología	0.1	0.15	0.11	0.12	4	4	4	4.0	0.5
Relación con empresas que desarrollan la misma actividad económica	0.1	0.15	0.11	0.12	4	4	4	4.0	0.5
Pagos a proveedores	0.1	0.1	0.11	0.10	4	4	4	4.0	0.4

No hay diagnóstico estratégicos para el área de comercio internacional sede Bogotá	0.05	0.05	0.07	0.06	4	3	1	2.7	0.2
Inversión en publicidad	0.1	0.1	0.11	0.10	4	4	4	4.0	0.4
	Total		1		Total			3.45	

Fuente: Propia

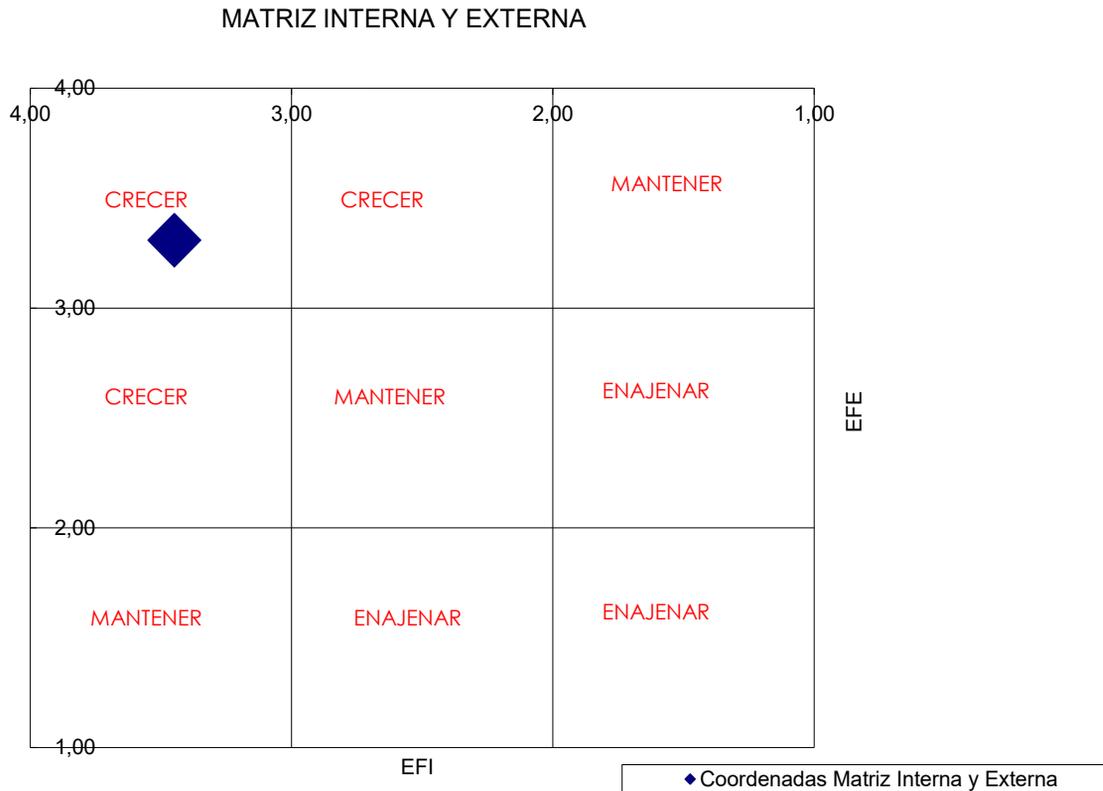
Por medio de la aplicación de esta matriz se encontró que el aspecto más fuerte de Tanques del Nordeste y su área de comercio internacional fue la ubicación geográfica, esto en vista que se encuentra en la mayoría de las grandes ciudades de Colombia, pero no solo de estos sino también cada una de estas cerca de vías de amplio movimiento de automotores, a su vez tiene una conexión con puertos marítimos y aéreos.

También cabe resaltar que un aspecto necesario para el desarrollo de Tanques del Nordeste que nos demostró esta matriz es la necesidad de que se oriente a la búsqueda de nuevas innovaciones en este mercado, no solo en la manera de transportar carga sino también las nuevas tecnologías podrían aportarle un beneficio a la hora de administrar el movimiento de la empresa en sí.

Matriz interna y externa

Tabla 6.

Matriz Interna y Externa, Tanques Nordeste, sede Bogotá



Fuente: Propia

En la tabla 6 se observa que según la evaluación de fortalezas y aspectos a mejorar tanto dentro como fuera de la empresa esta tiene una buena calificación enfocándose al desarrollo óptimo de aspecto como el cambio de la dependencia de una moneda y el mejoramiento constante de la infraestructura informática de la empresa es posible que esta pueda mejorar aún más.

Tabla 7.

*Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Oportunidades***FADO**

FADO			
Análisis Interno		Análisis Externo	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Nos preocupamos por las necesidades de nuestros clientes y nuestros proveedores	El trabajo es mucho y cuesta distribuirlo	Se pueden encontrar nuevos horizontes económicos	La competencia es muy amplia y tecnicada
Procuramos buenos fletes para nuestros proveedores, respetando la plaza	La oferta de nuestros clientes es tal que los proveedores no pueden con ella	Las nuevas tecnologías mejorarían el dinamismo de toda la empresa.	De no ampliar y mejorar nuestra estructura no podríamos abarcar toda la demanda
Nuestra locación está entre tres avenidas principales	Las comunicaciones fallan creando errores	Debemos darnos a conocer de nuevos proveedores y clientes	Es necesario mayor cantidad de personal dadas las nuevas tareas

Estrategia FO

Que se mejore la calidad del cargue sin afectar los fletes

Si la comunicación fuera más rápida nos ahorraríamos tiempos de espera.

Promocionar nuestra buena calidad y fletes bajos

Movernos más cerca de la avenida del aeropuerto nos puede abrir otros mercados

Darnos a conocer en plataformas de posicionamiento global como google maps

Orientarnos más cerca de las avenidas nos daría más visibilidad del público a nosotros.

Estrategia DO

Buscar constantemente nuevos proveedores algo como un agente en los parqueaderos

Hacer una base de datos inteligente que administre los vehículos y cargos informando cuales están hábiles

Dinamizar el trabajo para que este hable por nosotros

Replantear el esquema de trabajo poniendo como base de producción los programas tecnológicos

Crear un plan de contención en caso de emergencias

Darnos a conocer en métodos más tecnológicos y con clientes con mejores tecnologías

Estrategia DA

Tecnificar el trabajo basándose pero sin perder la calidad humana

Buscar instalaciones más amplias y mejor equipadas

Buscar mejor talento humano y capacitarlo mejor

Tecnificar el trabajo basándose pero sin perder la calidad humana

Mejorar el área de atención cliente con capacitación y equipos.

Adquirir más talento humano de calidad

Tecnificar los procesos de la empresa, y crear un plan de respaldo en diferentes ocasiones

Crear bases de datos más completas y tecnificar las comunicaciones

Mejorar el departamento de IT

Estrategia FA

Mejorar nuestros sistemas de comunicación sin perder la calidad humana

Crear una sede en donde se sientan cómodos los clientes

Adquirir mayor cantidad de talentos de calidad

Mantener nuestros fletes de tal manera que sean competitivos, respetando la plaza

Mejorará las instalaciones de tal manera en que haya mayor flujo de fletes

Elevar nuestra cantidad de personal, generaría mayor flujo de fletes

Establecernos más cerca de una de las avenidas.

Buscar una nueva localización de nuestra sede, que sea fácil llegar y se reconozca la empresa

Buscar una mejor locación con más área para trabajar más cómodos y más clientes y proveedores

Fuente: Propia

En la tabla 7 se realiza un análisis de posibilidades con una matriz DOFA, en este se explora las áreas internas y externas de la empresa, en donde esta se busca debilidades oportunidades, fortaleza y amenazas.

Después de aplicar este análisis se destaca que Tanques del Nordeste es una empresa fuerte y de una comunicación buena que se preocupa constantemente por sus clientes y proveedores, a su vez con este análisis se observa que es necesario una mejor distribución de trabajo debido al alto flujo de clientes que tienen actualmente, también es necesario desarrollar la estructura informática de la empresa de tal manera que facilite y soporte activamente las necesidades de esta empresa en constante crecimiento, finalmente podría ser beneficioso la búsqueda de nuevos horizontes y el fortalecimiento de estos como lo es el área de comercio internacional en la sede Bogota, esto en vista de que este mismo crecimiento le exige una calidad de trabajo nueva, así como nuevos retos y la capacidad de desarrollarse más.

Diagnóstico de la empresa

A continuación se encuentra una serie de preguntas que servirán de base para hacer los diagnósticos de Tanques del Nordeste estas evaluarán la participación oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades tanto internas como externas de la empresa , las preguntas cuentan con la participación de auxiliar de operaciones Iliana Garzón, coordinadora de comercio internacional Andrea y Administradora de punto Patricia Jerez.

Preguntas.

1. ¿Cuál es la ventaja competitiva Tanques del Nordeste en el sector de los transportes de carga?
2. ¿La sede de Tanques Nordeste Bogotá cuenta con posicionamiento que le brinde oportunidades en el desarrollo de la actividad económica?
3. ¿Qué hace tanques del nordeste para innovar en el mercado de los transportes de carga?
4. ¿Qué proyecciones en un mediano plazo tiene el área comercial de Tanques de Nordeste sede Bogotá?
5. ¿Tanques del Nordeste sede Bogotá atiende en su totalidad la demanda de los clientes?
6. ¿Cómo utiliza Tanques del Nordeste sede Bogotá la tecnología informática en los procesos logísticos?
7. ¿Cuáles son las empresas más reconocidas en el sector de transportes de carga?
8. ¿Los valores de los fletes de Tanques de Nordeste sede Bogotá tienen alguna variación con la competencia?
9. ¿Existe un plan de inversión para la adquisición de nuevas tecnologías en el área comercial?
10. ¿Hay un plan publicitario para posicionar la organización en el mercado?

Iliana Garzon (Auxiliar comercio exterior Bogotá).

1. La única ventana que veo es que a los competidores se les paga más rápido que en otros lados.
2. Si claro, porque son puras transportadoras.
3. No sabe, no responde.
4. No sabe, no responde.
5. No, porque no tenemos flota propia en todas las ciudades no se puede cumplir en la totalidad.
6. Pues, tiene diferentes programas que le sirven de apoyo como GPS y SYSCAR.

7. Blue, Almaviva, Envía, Coltrans, Dhl, Gsc, Cargets.
8. Fletes más baratos, pero rigiéndonos al ministerio.
9. Modificaciones en el SYSCAR.
10. Folletos cuadernos portafolios, Facebook.

Andrea Monroy (Jefe comercio exterior Medellín).

1. Tenemos una flota propia.
2. No la conozco.
3. Brindarle al cliente un paquete completo, agente de aduanas, carga, bodegaje, seguimiento.
4. Crecimiento y la consecución de nuevos clientes.
5. Sí.
6. Utilizando herramientas como SYSCAR entre otras.
7. Botero Soto, Coltanques, Tanques y Camiones.
8. No, son unos fletes buenos y competitivos.
9. Sí, hay una inversión de software de comercio internacional.
10. Si, redes sociales, oficinas, directorio.

Patricia Jerez (Administradora de punto de Bogotá).

1. Que la empresa tiene vehículos propios que transportan a los puertos y los pagos a conductores son inferiores a 8 días.
2. Sí, porque cuenta con personal capacitado para esto.
3. Competir con servicio.
4. Ampliar en el área de comercio internacional y conseguir otro comercial.
5. Si, con vehículos de terceros.
6. Un programa de transporte y una plataforma en puestos de control para que los clientes sepan la trazabilidad de sus vehículos en tiempo real, una app que manejan los conductores y empleados.
7. Al día, Envía, Botero soto, Rápido Madea.
8. No, se trabaja como este la plaza.
9. No sabe.
10. Redes sociales, página web.

Capítulo 3. Estructura de un plan estratégico para el área de comercio internacional de la empresa Tanques del Nordeste sede Bogotá.

Plan estratégico de reestructuración del área de comercio internacional Tanques del Nordeste

1. Hacer la petición para la creación (o en este caso la reestructuración) del área de comercio internacional a la administración general.
2. Establecer la cantidad de recursos y talento humano es requerido, y establecer un presupuesto, para la creación, implementación, desarrollo y evaluación de esta área.

Tabla 8.

Presupuesto

Ítem	Cantidad	Valor Unidad	Total
Nomina personal	3	\$ 1.276.960	\$ 3.830.880
Computadores	3	\$ 1.200.000	\$ 3.600.000
Escritorios	3	\$ 1.000.000	\$ 3.000.000
Insumos de oficina	1	\$ 200.000	\$ 200.000
Sillas	3	\$ 900.000	\$ 2.700.000
Impresora	1	\$ 900.000	\$ 900.000
Programa de administración	1	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000
Servicios	1	\$ 400.000	\$ 400.000
Celulares	3	\$ 700.000	\$ 2.100.000
Teléfonos	1	\$ 50.000	\$ 50.000
Área de trabajo	1	\$ 500.000	\$ 500.000

Fuente propia

3. Contactar las navieras y a los agentes de aduanas de tal manera que haya un canal de información aún más activo entre la empresa y estas.
4. Crear un programa que haga las funciones de seguimiento de carga, comunicación de estados de carga a los clientes en tiempo real, recopilación de bases de datos tanto de

clientes como de proveedores, que genere un enlace con proveedores en espera y ordenes de clientes, finalmente es necesario que esta sea de fácil aplicabilidad y uso.

5. Establecer cómo será la nómina, la cantidad de talento humano para la misma que capacidades tendrán así como sus actividades a realizar, se debe establecer:
 - Área Comercial.
 - Área de operaciones.
 - Área de facturación.
6. Analizar la estructura física de la misma procurando que haya una buena distribución e insumos para la misma:
 - Un área de 10 a 20 metros cuadrados con un baño, buena ventilación e iluminación tanto natural como artificial, con acceso a agua, electricidad e internet
 - Escritorios
 - Computadores (con buena capacidad de procesamiento)
 - Sillas (ergonómicas)
 - Impresoras
 - Insumos de oficina.
7. Destinar y distribuir la logística tanto dentro como fuera del país, y las funciones de cada una de las posiciones, tanto dentro del área de comercio exterior como administrativa y comercial para una sinergia total.
8. Evaluar la capacidad de adaptabilidad, competitividad, capacidad de desarrollo de las actividades como área.

Tabla 9

Capital humano Tanques de Nordeste sede Bogotá

Perfil	Funciones	Recursos	Tipo de contrato	Salario	Capacitación	
Facturación	Conocimientos en office 365, buen orden, cumplimiento de metas, bachillerato académico.	Elaboración de hojas de cálculo para la autorización procesamiento y seguimiento y procesamiento de facturas.	Puesto de trabajo, computador y material de oficina.	Contrato a término definido de 1 año, con todas las prestaciones de ley.	\$ 1.276.960	Facturación de cliente, uso de SYSCAR, Facturación de TKS.
Soporte de carga	Trabajo bajo presión, contacto con proveedores, experiencia en solución de operaciones de carga, bachiller académico.	Contacto con los proveedores, seguimiento de carga, y solución de situaciones en la ruta.	Puesto de trabajo, computador, celular y material de oficina.	Contrato a término definido de 1 año, con todas las prestaciones de ley.	\$ 1.276.960	Atención al proveedor, escucha activa, trabajo en equipo, uso de TICs, uso de destino seguro.
Soporte externo	Trabajo bajo presión, contacto con clientes, contacto con despachadores, experiencia en solución de operaciones de carga, bachiller académico.	Contacto con los proveedores, seguimiento de carga, y solución de situaciones en la ruta, coordinación de diferentes áreas.	Puesto de trabajo, computador, celular y material de oficina.	Contrato a término definido de 1 año, con todas las prestaciones de ley.	\$ 1.276.960	Atención al cliente, escucha activa, trabajo en equipo, uso de TICs, uso de destino seguro y SYSCAR

Fuente propia

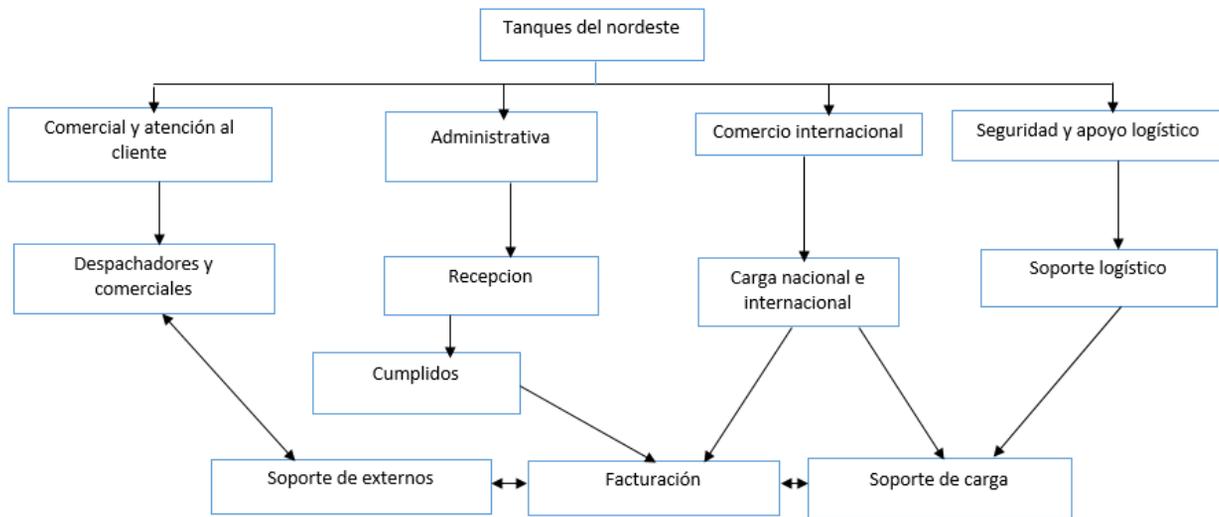


Figura 10: Reestructuración Área Comercio Internacional Tanques del Nordeste, Sierra (2018)

En la figura 10 se puede observar más de cerca la redistribución de trabajo, a su vez la sinergia entre las áreas.

Tabla 10.

Perfiles del área comercio internacional

PERFIL DE CARGO

FECHA: _____ SEDE: _____ Bogotá

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN: Facturación CÓDIGO: _____

NIVEL: Operativo ASIGNACIÓN SALARIAL: \$ 781.24

DEPENDENCIA: Comercio Internacional

2. OBJETO GENERAL DEL CARGO

Apoyar el proceso de solicitud, seguimiento, logístico y facturación de los transportes de carga nacional e internacional.

3. REQUISITOS MÍNIMOS

3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA: Conocimiento de Office, conocimiento en sistemas de comunicación, bachiller académico, en proceso de pregrado en comercio

3.2 EXPERIENCIA LABORAL: Ninguna

4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Elaboración de hojas de calculo	E	D
Autorización	E	D
Seguimiento	E	D
Procesamiento de facturas	E	D

Convenciones

TIPO DE FUNCIÓN	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
PERIODICIDAD	Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

Fuente propia

Tabla 11.

Perfiles del área comercio internacional

PERFIL DE CARGO		
FECHA: _____	SEDE: _____	Bogotá
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
DENOMINACIÓN: _____	Soporte de carga	CÓDIGO: _____
NIVEL: _____	Operativo	ASIGNACIÓN SALARIAL: _____ \$ 781.24
DEPENDENCIA: _____	Comercio Internacional	
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO		
Apoyar el proceso de solicitud, seguimiento, logístico y facturación de los transportes de carga nacional e internacional.		
3. REQUISITOS MÍNIMOS		
3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA: Conocimiento de Office, conocimiento en sistemas de comunicación, bachiller académico, en proceso de pregrado en comercio		
3.2 EXPERIENCIA LABORAL: Ninguna		
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES		
FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Elaboración de hojas de calculo	E	D
Seguimiento	E	D

Análisis		E	D		
Convenciones	TIPO DE FUNCIÓN	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
	PERIODICIDAD	Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

Fuente propia

Tabla 12.

Perfiles del área comercio internacional

PERFIL DE CARGO	
FECHA: _____	SEDE: _____ Bogotá _____
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN: _____ Soporte de externo _____	CÓDIGO: _____
NIVEL: _____ Operativo _____	ASIGNACIÓN SALARIAL: _____ \$ 781.24 _____
DEPENDENCIA: _____	Comercio Internacional _____
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO	
Apoyar el proceso de solicitud, seguimiento, logístico y facturación de los transportes de carga nacional e internacional.	
3. REQUISITOS MÍNIMOS	
3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA: Conocimiento de Office, conocimiento en sistemas de comunicación, bachiller académico, en proceso de pregrado en comercio	
3.2 EXPERIENCIA LABORAL: Ninguna	

4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Elaboración de hojas de calculo	E	D
Seguimiento	E	D
Análisis	E	D

Convenciones	TIPO DE FUNCIÓN PERIODICIDAD	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
		Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

Fuente propia

Conclusiones

- Se observó que el área de comercio internacional de Tanques del Nordeste, estaba saturada, una persona se encargaba de soportar a nuestros proveedores, clientes, las cargas y la facturación de cada una, esto hacia que todo el proceso se ralentizará.
- Se resaltó durante el proceso que la mayor fortaleza dentro de Tanques del Nordeste en su atención concentrando todo su esfuerzo en los clientes y sus proveedores brindando un servicio de calidad, todo esto apoyándose en la propiedad de cada uno de sus empleados, el mayor factor a mejorar es la tecnología esta es completamente necesario para el óptimo funcionamiento de la empresa, situaciones como caídas en el sistema, un sistema que obligatoriamente necesita una reforma para que sea más cómodo con el usuario necesitan un pronto cambio.
- Se llegó a la conclusión de que es necesario una reestructuración del área de comercio internacional, en esta planteamos la necesidad de segmentar las labores dentro del área, de tal manera en que haya un progreso en cuanto a la velocidad y la calidad del ciclo de la carga, también generar un fortalecimiento del área, para que no sea una rama más en la sede Bogota sino también que sea un ente que participe activamente en una ciudad tan necesaria para la economía internacional de Colombia como lo es Bogotá.

Recomendaciones

- Se debería dar mayor participación al área de comercio internacional en Bogotá, dado que al ser para Tanques del Nordeste podría representar la exploración de nuevos mercados con sus clientes y capitales, también la oportunidad de prestar nuevos servicios, desarrollarse en nuevos horizontes.
- Una reestructuración no es completamente necesaria, más si lo es la depuración de trabajo en esta área, en vista de que con el fin de buscar una mejora en la velocidad y la calidad de las actividades es necesario una distribución y especialización activa del trabajo, esto constituiría al fortalecimiento de no solo el área sino también de toda la empresa.
- De ser posible fortalecer la actividad en equipo dado que será necesaria una sinergia no solo de las áreas dentro de una sede sino de toda la empresa en sí, convirtiéndose en un beneficio total, agilizando los procesos y brindando mejor calidad.

Referencias

Buitrago, C. D. (2016). *Las necesidades en logística y distribución física*.

Camara colombiana de infraestructura. (2017). Recuperado el 3 de Marzo de 2018, de Camara colombiana de infraestructura:

file:///C:/Users/Cristian/Downloads/Bolet%C3%ADn%20febrero%202017.pdf

Chacon, J. L. (2016). *Evaluación y análisis de modelos de*.

Codigo de comercio de Colombia. (2018). Bogota.

Concejo privado de competitividad. (2017). Recuperado el 06 de Marzo de 2018, de Concejo privado de competitividad: https://compite.com.co/wp-content/uploads/2016/11/CPC_Libro_Web_2016-2017.pdf

DANE. (2018). Recuperado el Marzo de 2018, de DANE:

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional/balanza-comercial>

DANE. (2018). Obtenido de DANE:

https://www.dane.gov.co/files/nomenclaturas/CIU_Rev4ac.pdf

Datosmacro. (2018). Recuperado el 27 de Marzo de 2018, de Datosmacro:

<https://www.datosmacro.com/paises/colombia>

Hailou, F. (2013). *Incertidumbre, beneficios y comercio internacional*.

- Ley marco de comercio internacional. (1991). Bogota, Cundinamarca, Colombia.
- Margarita Aravena, V. U. (2011). UNA EXPERIENCIA PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE. (2018). *Metas Corporativas de Tanques del Nordeste*. Bogota.
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. (2017). *Presupuesto Nacional 2017*. Bogotá.
- Ruiz, J. A. (2011). *LOGÍSTICA Y COMPETITIVIDAD EN COLOMBIA*. *Superintendencia de puertos y transporte*. (2017). Recuperado el Marzo de 2018, de Superintendencia de puertos y transporte: <http://www.supertransporte.gov.co/index.php/planeacion-y-gestion/informes-de-gestion.html>
- Taques del nordeste* . (2014). Obtenido de Taques del nordeste : <http://www.tanquesdelnordeste.com/nuestra-empresa>

Lista de figuras

- Figura 11: Organigrama Nacional de Tanques del Nordeste, Sierra (2018)
21
- Figura 12: Organigrama Sede Bogotá de Tanques del Nordeste, Sierra (2018) 22
- Figura 13: Organigrama Área de Comercio Internacional Tanques del Nordeste, Sierra (2018) 23
- Figura 14: Localización Tanques de Nordeste Sede Bogotá, Google maps (2018)
24
- Figura 15: Localización Tanques de Nordeste Sede Bogotá, Google maps (2018)
25
- Figura 16: Encuesta nacional de logística, Departamento Nacional de Planeación
26

Figura 17: Encuesta nacional de logística, Departamento Nacional de Planeación	
28	
Figura 18: Encuesta nacional de logística, Departamento Nacional de Planeación	
29	
Figura 19: Cadena de Valor Tanques del Nordeste, Sierra (2018)	32
Figura 20: Reestructuración Área Comercio Internacional Tanques del Nordeste	46

Lista de Tablas

Tabla 3: Producto Interno Bruto trimestral a precios corrientes	30
Tabla 4: Producto Interno Bruto trimestral a precios constantes	31
Tabla 3. Lienzo de modelo de negocio (CANVAS) Tanque del Nordeste, sede Bogotá.	33
Tabla 4. Matriz de evaluación de factores externos, Tanques de Nordeste sede Bogotá.	35
Tabla 5. Matriz de evaluación de factores internos, Tanques Nordeste sede Bogotá	36
Tabla 6. Matriz Interna y Externa, Tanques Nordeste, sede Bogotá	38
Tabla 7. Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Oportunidades	39
Tabla 8. Presupuesto	44
Tabla 9. Capital humano Tanques de Nordeste sede Bogotá	46
Tabla 10. Perfiles del área comercio internacional	47
Tabla 11. Perfiles del área comercio internacional	48
Tabla 12. Perfiles del área comercio internacional	49