

**PROPUESTA DE REINGENIERÍA PARA EL PROCESO DE EXPORTACIÓN DE
SIDECOMEX S.I.A EN EL AÑO 2007**

LEONARDO TORRES SOLÍS

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2007**

**PROPUESTA DE REINGENIERÍA PARA EL PROCESO DE EXPORTACIÓN DE
SIDECOMEX S.I.A EN EL AÑO 2007**

LEONARDO TORRES SOLÍS

PASANTIA

GUIDO PANTOJA
Director de Programa
Comercio Internacional y Mercadeo

MANUEL IVÁN ORTIZ
Docente asesor

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2007

“Las ideas y conclusiones aportadas en este trabajo de grado, son de
responsabilidad exclusiva de su autor”

Artículo 1º del acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966 emanado del Honorable
Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del presidente del jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

San Juan de Pasto, 11 de Marzo de 2008

AGRADECIMIENTOS

A Dios por darme la oportunidad de ser y estar.

A mi madre quien ha sabido conocerme a través de los años por medio de la crianza y la amistad y es el soporte más grande de mi desempeño, ella me puso de la mano en este lugar.

A mi padre que es un maestro de maestros y nos ha enseñado a todos lo que se puede hacer con el conocimiento y ganas.

A mi hermana por ser una mujer tenaz y apoyarme en tantas decisiones que se deben tomar para llegar hasta aquí.

A mi familia pues han hecho lo posible incansablemente para apoyarme para alcanzar lo inalcanzable.

A la Universidad de Nariño por darme la oportunidad de salir al mundo con la cabeza en alto orgulloso de una región luchadora y entregada.

A Sidecomex S.I.A. por mantener el apoyo en todo este tiempo y creer en mi en los momentos de incertidumbre y darme una luz más en el camino.

A Angélica por aparecer cuando más lo necesitaba.

DEDICATORIA

Lograr dar este paso gigante ha sido gracias a el apoyo, tenacidad y enseñanza de mi familia de quienes estoy orgullosamente admirado y dedico esta etapa y triunfo.

Leonardo

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
1. INTRODUCCIÓN	11
2. ANTECEDENTES	12
3. DIAGNOSTICO	16
4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	19
5. HIPÓTESIS	20
6. OBJETIVOS	21
6.1 GENERAL	21
6.1.1 Específicos	21
7. JUSTIFICACIÓN	22
8. MARCO CONCEPTUAL	26
9. MARCO LEGAL Y NORMATIVO	37
10. METODOLOGÍA	45
10.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	47
10.2 PRESUPUESTO	48
11. DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS	49
11.1. REALIZAR ACOMPAÑAMIENTO AL PROCESO DEPORTACIÓN MEDIANTE AL BUEN DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES ASIGNADAS	49
11.2. CONOCER EL PROCESO DE EXPORTACIÓN DE SIDECOMEX S.I.A. MEDIANTE LA OBSERVACIÓN Y EL DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES ASIGNADA	56
11.3. HACER UN ESTUDIO DESGLOSANDO LAS PARTES DEL PROCESO	57
11.4. PRESENTAR UNA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO AL PROCESO DE EXPORTACIÓN DE SIDECOMEX S.I.A QUE FACILITE EL PROCESAMIENTO Y ENTREGA DE LA INFORMACIÓN	61

	Pág.
12. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS	73
13. CONCLUSIONES	74
14. RECOMENDACIONES	75
BIBLIOGRAFÍA	76
ANEXOS	77
Anexo A.	78
Anexo B.	79
Anexo C.	80
Anexo D.	81
Anexo E.	88
Anexo F.	89
Anexo G.	90

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1.	47
Cuadro 2.	65

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Grafica 1.	64

RESUMEN

La prestación de servicios hoy en día se ha tornado un pilar en la economía de todas las naciones que están en búsqueda de desarrollo. La competencia se ha tornado más agresiva y los cambios y crecimiento de Colombia en el comercio internacional han mostrado a nuevos empresarios posibilidades de incursión en la prestación de servicios logísticos y aduaneros.

Este trabajo es el resultado de la observación del desempeño de una empresa prestadora de servicios en este mercado tan técnico y la descripción de un sistema de operaciones que podrían incrementar las habilidades de la empresa y sus características en el mercado logrando diferenciación como medida de competencia.

El desempeño de las funciones asignadas por Sidecomex S.I.A. en combinación con la observación lleva a tener no solo una idea académica sino práctica que en todo caso busca presentar posibilidades de mejora en la prestación de servicio al cliente y reducción de tiempos en la entrega de documentos.

ABSTRACT

Services offering nowadays has become a pillar in the economy of all the nations that are in development search. The competition has become more aggressive and the changes and growth of Colombia in the international trade have shown to new entrepreneurs access to incursion in providing logistics services and customs..

This work is the result of observing the performance of a company providing services in this market very technical and description of a system of operations that could increase the abilities and skills of the company and its characteristics achieving differentiation in the marketplace as a measure of competence.

The performance of the functions given by Sidecomex S.I.A. in combination with the observation leads not only one academic point of view but practical that in any event seeks to present opportunities for improvement in the provision of customer service and reducing time in delivery and management of documents.

1. INTRODUCCIÓN

Dentro del estatuto estudiantil y la normatividad que tiene la Universidad de Nariño las pasantías forman parte de las opciones de grado que tiene el estudiante que busca su título profesional.

Dentro del presente proyecto de pasantía se muestra como se pueden combinar los dos perfiles del programa de Comercio Internacional y Mercadeo, adquiriendo experiencia en cuanto al desarrollo práctico del comercio exterior e internacional y realizando una propuesta basada en la observación y participación del proceso de exportación de una empresa dedicada no solamente a la intermediación aduanera sino al manejo de embarques internacionales siendo los dos últimos los eslabones que complementan la cadena logística de abastecimiento a clientes en el exterior.

Este trabajo busca entonces realizar una optimización de los recursos tal como se enseñó en la academia a partir de lo existente para reducir gastos en el mejoramiento, y la adquisición de conocimientos a partir de la observación y participación del proceso de exportación, todo esto enfocado al mejoramiento del servicio al cliente y como tal a el fortalecimiento del principal factor en una empresa prestadora de servicios.

De esta manera el estudiante puede involucrarse aún mas con la empresa, a sus procesos, a nuevos métodos de aprendizaje, a sistemas de procedimientos y a estrategias de mejoramiento continuo tanto para la empresa como para su crecimiento personal y profesional, así como logra mayor bagaje en el desempeño y manejo de situaciones empresariales.

2. ANTECEDENTES

Hace alrededor de 50 años cuando el café era casi el único producto que le generaba ingresos extranjeros al país y siendo consciente que ninguna economía se basa en solo en un producto agrícola, “sucedieron cosas extraordinarias” bajo el gobierno de Carlos Lleras Restrepo quien realizo un sistema de control de cambios, viviéndose exactamente lo que se esta viviendo hoy en día donde se ingresan dineros revaluando el peso sin la existencia de un contrapeso para esta situación de manera inmediata¹.

Trabajando con Gillette en esta misma época, Freddy Gutiérrez encontró la necesidad de comprar en el exterior materia prima para producir los bienes e importar los productos terminados que no se podían desarrollar en Colombia debido a las medidas tomadas con el inconveniente de no tener divisas para realizar los pagos a causa de las restricciones de moneda extranjera impuestas. Esto último también lo presencié en primera plana con sus experiencias personales al salir al extranjero en algunas ocasiones con 30 dólares diarios que le vendía el banco de la republica como norma dentro del control de cambio, teniendo en cuenta que 30 dólares, aunque no era un suma importante, era una “gran cantidad” como beneficio de trabajar en una multinacional.

Paralelo al control de cambio se realizo un programa de sustitución a las importaciones haciendo que las empresas colombianas desarrollen los productos que se importaban aunque se generen costos y gastos más altos o reducción en la calidad de productos que ya llevaban tiempo siendo investigados y desarrollados por extranjeros con el fin de controlar una balanza de pagos desproporcionada que se presentaba en estos momentos.

Como ejemplo de esto Freddy Gutiérrez expresa la situación que se presento con el alcohol etílico, que es comprado por empresas para producir cosméticos y productos de aseo personal. Este alcohol fue uno de los productos que se encontró en escasez luego de no permitir que sea importado y se sustituya con producción nacional. Los ingenios como Manuelita y Providencia en esta época no tenían la preparación y la infraestructura suficiente para satisfacer el mercado nacional, como solución a esto un grupo de empresarios dentro del cual se encontraba Freddy Gutiérrez y el señor Joaquín Vallejo Arbelaez (Minhacienda del gobierno de Carlos Lleras Restrepo y principal impulsor del plan vallejo) participó en las negociaciones del grupo ALADI y el pacto Andino para encontrar soluciones a la coyuntura del momento.

¹ Este diagnostico se realizó a partir de entrevista con Freddy Gutiérrez Pino (Fundador y Dueño de Sidecomex).

Soluciones a estos inconvenientes se mostraron con el Plan Vallejo por ejemplo y los programas especiales, que facilitaban y promovían el comercio internacional en la época ofreciendo al productor grandes ventajas y apoyo para sus exportaciones, aunque no fueran más de un tercio de lo que se exporta hoy en día.

La experiencia de trabajar en todos los ámbitos del comercio exterior con Gillette más el apoyo personal y profesional de sus hijos quienes presionaban constantemente con crear una empresa propia fue el precursor de la creación de esta empresa. Freddy Eugenio Gutiérrez y Teresa Alejandra Gutiérrez, dos de sus hijos, comenzaron a formar una idea cada vez más precisa de lo que hoy se conformaría como SIDECOMEX S.I.A.

Sin embargo la gran experiencia y el íntimo y fuerte compromiso que Freddy Gutiérrez sentía para Gillette no le permitían finiquitar su salida de esta, presentándose constantemente proyectos a mediano plazo que lo comprometían a seguir vinculado con la compañía. Los compromisos se fueron resolviendo y la posibilidad de salir de Gillette bajo la Gerencia de un amigo muy cercano se presentó a finales de 1986 obteniendo una justa bonificación en su salida, soporte con el cual se tardó todo un año consolidando y preparando lo que hoy en día se reconoce en el ámbito empresarial como SIDECOMEX S.I.A Y SIDECARGO. Durante este año se logró conseguir la certificación IATA viajando hasta Boston para lograr una mejor preparación.

Tan pronto como se comenzaron a realizar actividades se presentaron encuentros desconsoladores para esta familia; muchas de las empresas que en esos momentos realizaban exportaciones por medio de SIA's tenían en su interior recurso humano que percibían "ají" o sobornos que estos nuevos empresarios no estaban dispuestos a conceder. Pese a todas estas contrariedades Freddy Gutiérrez sacó adelante su empresa bajo la política de trabajar bajo plena honestidad y a "carta cabal".

Al pasar los años la empresa ha estado presente en la coyuntura del comercio exterior colombiano y fortaleciendo la siguiente plataforma estratégica²:

➤ MISIÓN

Somos una empresa que presta un servicio integral en comercio exterior, cumpliendo estrictamente la normatividad aduanera, siguiendo una estricta línea de honradez, compromiso y agilidad. Promovemos el fomento de las exportaciones de nuestro país y estamos comprometidos con mejorar nuestro servicio continuamente.

² Esta plataforma estratégica es extraída textualmente como aparecen en documentos corporativos.

➤ **VISIÓN**

Ser reconocidos como una empresa líder en la prestación de servicios integrales de comercio exterior a nivel nacional, alcanzando una excelencia organizacional que nos diferencie de los demás.

➤ **POLÍTICA DE CALIDAD - “Creamos valor en el comercio exterior“**

- ✓ Despliegue de la Política de Calidad:
- ✓ Asesoría permanente en Comercio Exterior.
- ✓ Procesos controlados.
- ✓ Servicio personalizado y a tiempo.
- ✓ Personal en constante entrenamiento.
- ✓ Seguridad a la carga y a los procesos .
- ✓ Información oportuna.
- ✓ Mejoramiento continuo.
- ✓ Experiencia.
- ✓ Agilidad.
- ✓ Honradez.
- ✓ Proactividad.

➤ **POLÍTICA DE SEGURIDAD**

Nos exigimos brindar a nuestros clientes, procesos controlados y seguros de exportación e importación que garanticen mediante la injerencia controlada de registros técnicos y personales un servicio seguro al sector productivo nacional contra la contaminación de cargas y el terrorismo, desde el inicio del cargue en planta hasta el embarque final de la exportación e importación.

Retroalimentamos continuamente nuestro servicio de seguridad por medio de reuniones de mejoramiento continuo, así mismo es nuestro deber divulgar, asesorar y promover en la organización la seguridad en las exportaciones, aumentar continuamente el grado de seguridad percibida por nuestros clientes realizando periódicamente mediciones.

Implementamos acciones correctivas, preventivas y de mejora para evitar la afectación de la organización y la de nuestros clientes por contaminaciones con sustancias o elementos ilícitos.

➤ **VALORES CORPORATIVOS**

Optimismo: Cada dificultad la convertimos en una oportunidad.

Pasión: Disfrutamos con pasión el Comercio Exterior.

Fe: Cada vez somos mejores que la ocasión anterior.

Honestidad: Para vivir con seguridad y tranquilidad.

Hoy en día los principales clientes de SIDECOMEX son Johnson & Johnson de Colombia S.A., Industrias del Maíz-Corn Products Andina, Sucromiles S.A., Bonlam Andina Ltda, Cadbury Adams, Grupo Sanofi Aventis, Comestible Aldor Ltda. Entre otros.

3. DIAGNÓSTICO³

➤ EMPRESA

SIDECOMEX S.I.A es una empresa que, como las empresas competitivas, cumple con ciclos de mejoramiento enfocados al desarrollo de capacidades y control de las oportunidades de mejoramiento. Acaba de pasar por el control de los procesos administrativos con el fin de actualizar su versión en la certificación ISO 9001:2000.

Según conversaciones con personas del recurso humano del departamento de exportaciones (departamento en el cual el pasante desarrolla sus actividades) y comercial de la compañía, se logra concluir que este proceso fue largo y complejo ya que la organización de todas las actividades que se llevan a cabo en la compañía es compleja por la interrelación y dependencia de unas con otras por lo que hasta el momento se han acreditado en los procesos administrativos. La consecución de los recursos para el mejor desempeño de los procesos se cumplió en partes parciales hasta tener el total del personal con recurso óptimo de trabajo. En fin la empresa realizó actualización en todos los items que exige la norma para el mejoramiento continuo de la calidad, por esto el proceso requirió tiempo más allá del esperado.

Esta actualización trajo como resultado un mejor control de la información y una retroalimentación continua basándose en los resultados y esta a su vez tuvo como resultado mejor desempeño en los procesos de exportación.

Cabe resaltar que todo este ciclo fue generado por las expectativas del mercado, que busca compañías que cumplan con la normatividad ISO actualizada, que aseguren la rapidez y la seguridad de la información, que manejen autoevaluación por indicadores y capacidad de reacción.

Cumpliendo ya desde hace algunos años con reorganización interna en los procesos y requerimientos del mercado es vital buscar nuevas oportunidades en el mercado, ampliando la participación en el proceso de exportación e importación, por intermedio de alianzas estratégicas internacionales que le permitan tener socios estratégicos en procesos de embarque, transporte hasta aduana de contenedores, agentes logísticos, líneas navieras y en fin la mayor cantidad de actores de la cadena logística del comercio internacional.

³Este diagnostico se realizó tomando como base entrevista con Freddy Eugenio Gutiérrez (Gerente General y Representante legal), José David Zapata (Jefe de negociación), Diana Marina Trujillo (Jefe de Exportaciones).

Tener mayor control sobre el proceso causaría situaciones favorables para la empresa como lo son:

- ✓ Mayor utilidad para la empresa,
- ✓ Disminución de costos, control sobre las mercancías de los clientes.
- ✓ Disminución en los tiempos de entrega de documentos e información.
- ✓ Mayor capacidad de reacción ante situaciones imprevistas.
- ✓ Incremento en la confianza percibida.
- ✓ Fortalecimiento del “Good Will”.

La incursión de SIDECOMEX S.I.A. Y SIDECARGO en estas actividades de ampliación del portafolio tiene como fin obtener más clientes e incrementar la utilidad de la empresa participando en mayores procesos de la cadena de abastecimiento internacional.

Por otra parte, en el ámbito interno de la compañía, se propone un mejoramiento continuo partir de *reorganización* de las actividades en los procesos creados que presentan disfuncionalidades o no promueven la consecución de resultados efectivos y eficientes. Estas modificaciones son realizadas por personal idóneo y han suplido insatisfacciones percibidas en algunos clientes.

➤ **DEPARTAMENTO DE EXPORTACIONES.**

El departamento de exportaciones esta conformado por Jefatura de exportaciones, coordinadores, Auxiliares, Asistentes y personal “In house” que se encargan de realizar el proceso de exportación marítima, terrestre y aérea de los clientes de la compañía por medio de la intermediación aduanera y/o embarques de mercancías marítimas y aéreas.

Para el control y evaluación del proceso de exportación el cual se divide en tres según la modalidad de transporte existe documentación aplicada y sujeta a la norma ISO que muestra en flujograma las actividades de la prestación de servicio y sería “auditable” por la norma.

Esta documentación debe reflejar fielmente las actividades realizadas por cada una de las personas del departamento con el fin de tener un resultado exitoso; por esto es necesario confrontar esta documentación frente a las actividades diarias reales del departamento.

➤ **COMPETENCIA**

En estos momentos el comercio exterior en Colombia esta teniendo modificaciones que permiten a las empresas tener un dinamismo más importante en el ámbito mundial y logrando mayor volumen de transacciones gracias al desarrollo del comercio exterior.

Esta condición ha hecho que las sociedades de intermediación aduanera incrementen su competencia y ambición por lograr mayor participación en el mercado. Lamentablemente la reforma laboral ha incrementado la contratación por turnos haciendo que las tarifas de intermediación tengan un descenso amplio sobre los valores que se venían presentando anteriormente. Esto junto a la idea de algunos directivos de S.I.A's que han implementado la reducción de tarifas (Aéreas y Marítimas) para penetrar mercados condujeron a la crisis en varias sociedades de intermediación que se vieron amenazadas por este comportamiento poco amable.

La competencia entonces ha hecho que los gremios intenten compilar su poder de acción para lograr mermar la competencia desleal que se ha presentado como resultado las situaciones anteriormente mencionadas.

Por otra parte algunas S.I.A' s han incrementado el valor en sus servicios como contraparte y competencia a la reducción de tarifas. Seguimiento de las cargas más completo y oportuno, asesorías al exportador-importador, alianzas estratégicas, mayor control de la carga, entre otros son las actividades que se proponen para reaccionar y competir. Dentro de este último grupo de S.I.A's se encuentra SIDECOMEX S.I.A.

También como ocurre en todos los sectores más competidos la tecnología presta herramientas para el mejor desempeño de los procesos; es así como el SYGA, la VUCE y el FUCE están presentado cambio constantes de facilitación a todos los trámites del comercio exterior colombiano.

4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El departamento del Valle del Cauca es una región que muestra gran crecimiento en el ámbito económico, esto es como consecuencia del empuje que sus empresas han mostrado en los últimos años, incluyéndose en procesos exportadores e iniciando cambios innovadores que los lleven a ser competitivos. Gracias a esta razón se convierte en una excelente y muy competitiva opción de negocio conformar una S.I.A.

Esto se ve reflejado en que este mercado sea uno de los más competidos ya que las nuevas empresas de intermediación aduanera proponen la prestación de servicios con mayor eficiencia y promoviendo siempre bajos costos para su usuarios con procesos innovadores que incluyen niveles tecnológicos importantes, cumpliendo con nuevas y más estrictas exigencias en la eficiencia y prontitud en el procesamiento de información y entrega para el cliente.

Estas características han hecho que además SIDECOMEX vea reducida su cuota en el mercado con referente a periodos anteriores, que sienta la necesidad de ver reducciones en los costos de funcionamiento y que necesite incrementar su productividad en periodos de tiempo corto mejorando los sistemas de procesamiento y servicio al cliente.

Para lograr suplir de manera efectiva estas contrariedades la reingeniería se convierte en una ayuda fundamental que garantiza la reactivación en las disfuncionalidades de esta empresa, sin embargo solo se han presentado planes de acción que proponen *modificaciones* a los procesos pero no propuestas de reconfiguración profunda que contenga fundamentos tecnológicos por fuera de los paradigmas y sistemas establecidos.

¿Formulación del problema?

¿Si se aplica el proceso de reingeniería en el proceso de exportación este sería más eficiente?

5. HIPÓTESIS

“La reingeniería busca simplificar los procesos e incrementar la productividad”

6. OBJETIVOS

6.1 GENERAL

“Presentar una propuesta de mejoramiento mediante la reingeniería de procesos de exportación en SIDECOMEX S.I.A. en el año 2007”

6.1.1 Específicos:

- ✓ Realizar acompañamiento al proceso de exportación mediante el buen desempeño de las funciones asignadas.
- ✓ Conocer el proceso de exportación de SIDECOMEX S.I.A mediante la observación y el desempeño de funciones
- ✓ Hacer un estudio desglosando las partes del proceso.
- ✓ Presentar una propuesta de mejoramiento al proceso de exportación de SIDECOMEX S.I.A que facilite el procesamiento y la entrega de información.

7. JUSTIFICACIÓN

El desarrollo de actividades académico-laborales que exige la Universidad de Nariño con el fin de formar estudiantes integrales tanto en la teoría como en la práctica tiene como efecto la implementación y reorganización de conocimientos aprendidos en la cátedra que tendrán como resultado la “experiencia”.

En la búsqueda de esta experiencia se puede encontrar distintas posibilidades y sectores a los cuales ofrecer nuestra tecnología y conocimiento. Sectores como el automotor, el de alimentos, marroquinería, artesanías, química farmacéutica, confecciones, productos de transformación primaria entre otros se ven tentados ahora por las nuevas oportunidades que les brinda el diseño para la apertura de nuevos mercados internacionales (por medio del mercadeo) y la ejecución (negociaciones y ventas en el exterior) de estos diseños que ve su ciclo de desarrollo por medio del Comercio Internacional.

Ante los nuevos rumbos que ha tomado nuestra nación en búsqueda de desarrollo económico y modernidad es crucial ser proactivos al cambio, y como estudiantes aprender de él para luego desenvolverse de la manera más natural posible aplicando nuevos conceptos y metodologías en *pro* de una compañía propia o de una en donde se esté laborando.

Aprender en estos momentos en un medio controlado como el que ofrecen las pasantías⁴ es garantía de un mejor aprendizaje que se va a ver reflejado en años próximos cuando se desarrollen laboralmente las capacidades en el nivel profesional como asalariados o independientes siendo este último el grado óptimo en la profesión Comercio Internacional y Mercadeo.

En la cadena de conocimiento que ofrece esta opción de grado se ven beneficiados los tres actores de las pasantías. El estudiante se forma y tiene la oportunidad de experimentar nuevos conocimientos prácticos en una actividad económica determinada, y por otra parte abre su mente a nuevos mercados laborales con los que esta actividad económica esté ligada; la Universidad tiene la oportunidad de ofrecer a sus estudiantes una enseñanza práctica que no está en capacidad de dar durante el plan de estudios debido al periodo de tiempo y capacidad en infraestructura que esto requiere, hace una retroalimentación sobre el desempeño de sus estudiantes y mejora continuamente para incrementar la satisfacción tanto de las empresas con los pasantes como el posicionamiento de sus estudiantes en el mercado laboral; y por último la empresa se convierte en un

⁴ Teniendo en cuenta que las pasantías además de ser propositivas tienen como fin la ganancia de experiencia por medio del desarrollo de actividades prácticas a la teoría en un medio controlado por la academia y la entidad pública o privada

semillero en donde puede formar a sus próximos profesionales y estrecha vínculos con la Universidad convirtiéndose en un gran laboratorio que le permite adoptar nuevos métodos en el desarrollo de la actividad económica gracias al conocimiento fresco que traen estos próximos profesionales de la academia.

Sin embargo para que esta cadena tenga un resultado óptimo debemos tener en cuenta las responsabilidades que debe asumir cada uno de los actores por cuanto estas son las que determinen la viabilidad y fortaleza de esta opción de grado:

- ✓ La Universidad debe ser un apoyo para los otros dos actores por cuanto es esta la que tiene la pedagogía para aclarar inquietudes teórico-académicas del estudiante o la empresa en el desarrollo de actividades del próximo profesional.
- ✓ Asesorar el perfeccionamiento de nuevas propuestas presentadas por el estudiante (diseño de la metodología, la evaluación y el control de proyectos de investigación si fuese necesario).
- ✓ La empresa debe estar dispuesta a solucionar y escuchar las inquietudes del estudiante con el fin de tener retroalimentación y acompañamiento continuo, sustentar o rechazar mediante un razonamiento lógico las propuestas del estudiante, exigirle y proponer nuevos procesos de mejoramiento.
- ✓ El estudiante debe ser consciente del rol y las funciones que debe asumir al entrar a una entidad como pasante, teniendo previo conocimiento que la empresa donde quiera vincularse tiene tradición y unos procesos que estén vinculados con el mejoramiento continuo de la calidad, una plataforma estratégica bien diseñada que garantice el crecimiento ético y profesional del estudiante en el periodo de pasante; debe estar dispuesto a mostrar sentido de pertenencia y exigencia para encontrar mejor desempeño y resultados al finalizar la pasantía.

Estas características ayudaran a tener unos resultados oportunos y eficientes al finalizar el periodo de pasantía además de las exigidas en la carta de compromiso.

En el uso de recursos el estudiante también debe tener responsabilidades por cuanto la información para el buen desempeño está, en muchas ocasiones, al alcance de sus manos. En esta opción de grado en particular la documentación requerida para que el estudiante tenga pleno conocimiento sobre la parte jurídica y desempeño la ofrece el estado o es de publicación libre.

- ✓ El decreto 2685/99 es una herramienta fundamental en la documentación necesaria para el desarrollo de esta pasantía ya que el estado puso a disposición y publicación estatal la normatividad referente al comercio

exterior por medio de un estatuto aduanero que tiene vigencia hoy en día plenamente y es también el marco jurídico en la conformación y legalidad de las Sociedades de Intermediación Aduanera su alcance, desempeño y responsabilidades sociales.

- ✓ Las reglamentaciones, actualizaciones y publicaciones periódicas de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales en muchas ocasiones son de libre publicación y distribución y en estas se encuentra la actualidad sobre exigencias para exportar y nuevas actividades en el ámbito del comercio Internacional; y en las oportunidades que tienen costo son asequibles para el estudiante.
- ✓ Temáticas como la actualización en el Registro Nacional de Productores, Certificados de origen, derecho a origen, facturación, listados de empaque, modificaciones en los Usuarios Aduaneros Permanentes UAP, Altamente exportadores ALTEX, Sociedades de intermediación aduanera SIA, modificaciones al sistema informático SYGA, a los sistemas de información en Aduanas nacionales y extranjeras, y actualidad portuaria nacional e internacional.
- ✓ La información de fuentes primarias es fundamental debido a que la aplicabilidad del estatuto aduanero es muy compleja porque el proceso de importación y exportación de mercancías es delicado y para tener una mejor visión de estos procesos se necesita experiencia.
- ✓ Absorber información que arrojan las empresas indirectamente en sus exportaciones (facturas, listas de empaque, instrucciones de embarque AE, modalidades de exportación, instructivos para AE con plan vallejo y sistemas especiales, certificados de origen, conocimientos de embarque BL, Declaraciones de Exportación DEX, certificados fitosanitarios, certificados de inspección sanitaria, registros de productores nacionales, cartas de responsabilidad entre otros) ya que esta información contiene datos precisos sobre los procesos de exportación y muestran también la capacidad de muchas empresas.

Las pasantías deben ser realmente la muestra del compromiso que adquiere el estudiante de la Universidad de Nariño con el desarrollo económico de la región y del país logrando mejoramientos parciales o totales a las falencias de empresa nacional o de las multinacionales que promueven el empleo de compatriotas.

Especialmente en SIDECOMEX S.I.A es oportuno realizar propuestas de mejoramiento ya que las distintas visiones de cada persona que haga cada uno de estos planteamientos debe ser analizada por el departamento Administrativo y determinar su viabilidad, coherencia y disponibilidad frente al presupuesto y

requerimientos tanto logísticos como administrativos que se necesiten para su puesta en marcha y desarrollo.

Es lógico entonces que tendrán mayor impacto y veracidad las propuestas que se hagan teniendo como sustento la experiencia del desempeño de funciones y vínculos con el proceso y la empresa. La observación también es importante y aun así será mas oportuno tener dos visiones distintas para la recopilación y exploración del proceso. Una de ellas será la del estudiante buscando de forma teórico académica encontrar oportunidades de mejora en procedimientos informados, y la contraparte será la del funcionario que se ve afectado y afecta el proceso y los procedimientos de sus compañeros por medio del cumplimiento de actividades asignadas como pasante.

De esta manera se dejan documentadas las propuestas de mejoramiento las cuales sirven para sentar precedentes y registrar las disfuncionalidades que aparezcan durante el cumplimiento de funciones y periodo de pasantía.

Debido a que una propuesta de reingeniería sugiere cambios radicales es necesario que otros estudios e investigaciones complementen este trabajo haciendo un filtro con las ideas aquí presentadas; por ejemplo estudios de mercado, planes de mercadeo, directrices estratégicas pueden plantear como oportunidad de mejora y recomendación una reingeniería con el grado de radicalidad e intensidad en el manejo de la información como en este trabajo se sugiere.

8. MARCO CONCEPTUAL

Este marco conceptual busca estandarizar los conceptos única y exclusivamente para el entendimiento de este plan de trabajo y proyecto. Las indicaciones e interpretaciones que se le da al temario tienen su fundamentación en distintas fuentes de información encontradas con el fin de reducir las diferencias de interpretación de los lectores.

Aduana de partida: Es aquella donde se inicia legalmente un tránsito aduanero. Ej. **Aduanas Terrestres** Cúcuta CUC, Ipiales IPI, Maicao MAI, Riohacha RCH **Aduanas aéreas** Cali CLO, Bogotá BTA **Aduanas Marítimas** Buenaventura BUN, Cartagena CTG.

Aduana de paso: Aduanas por donde circula la mercancía sin que el tránsito aduanero haya terminado.

Aduana de destino: Es aquella donde termina el tránsito aduanero.

Agente de carga Internacional: Persona jurídica inscrita ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, para actuar exclusivamente en el modo de transporte marítimo, y cuyo objeto social incluye, entre otras, las siguientes actividades: coordinar y organizar embarques, consolidar carga de exportación o desconsolidar carga de importación y emitir o recibir del exterior los documentos de transporte propios de su actividad.

Almacenamiento: Es el depósito de mercancías bajo el control de la autoridad aduanera en sitios autorizados por la aduana.

Autoridad aduanera: Es el funcionario público o dependencia oficial que en virtud de la Ley y en ejercicio de sus funciones, tiene la facultad para exigir o controlar el cumplimiento de las normas aduaneras.

Autorización de embarque: Es el acto mediante el cual la autoridad aduanera permite la exportación de mercancías.

Carta de porte: Documento de transporte por vía férrea o terrestre que emite el transportador. Tiene las mismas funciones del conocimiento de embarque BL.

Carga a granel: Es toda carga sólida, líquida o gaseosa transportada de manera masiva y sin empaque cuya manipulación usual no deba realizarse por unidades. Ej. Glucosas⁵, Cloro Líquido, Pegantes⁶ entre otros.

Certificado de origen: Es el documento mediante el cual se determina el origen de una mercancía y la norma que lo cobija dentro de un acuerdo comercial parcial o temporal. Este documento sirve para obtener preferencias arancelarias en el país de destino de las mercancías, para la elaboración de estadísticas de los bienes fabricados por la entidad competente⁷ y para la certificación ante la aduana del país de destino o el importador que las mercancías son originarias en Colombia y son competitivas frente a los productos que se encuentran en la nación de arribo.

Conocimiento de embarque: Es el documento que el transportador marítimo expide como certificación de que ha tomado a su cargo la mercancía para entregarla, contra la presentación del mismo en el punto de destino, a quien figure como consignatario de ésta o a quien la haya adquirido por endoso total o parcial, como constancia del flete convenido y como representativo del contrato de fletamento en ciertos casos. Los conocimientos de embarque de la carga consolidada los expide el agente de carga internacional.

Consignatario: Es la personal natural o jurídica a quien el exportador le endosa el documento de transporte (Guía aérea, conocimiento de embarque o carta de porte).

No es todas las ocasiones el consignatario es el comprador directo de la mercancía, Ej. En el caso de una triangulación se presenta el siguiente caso.

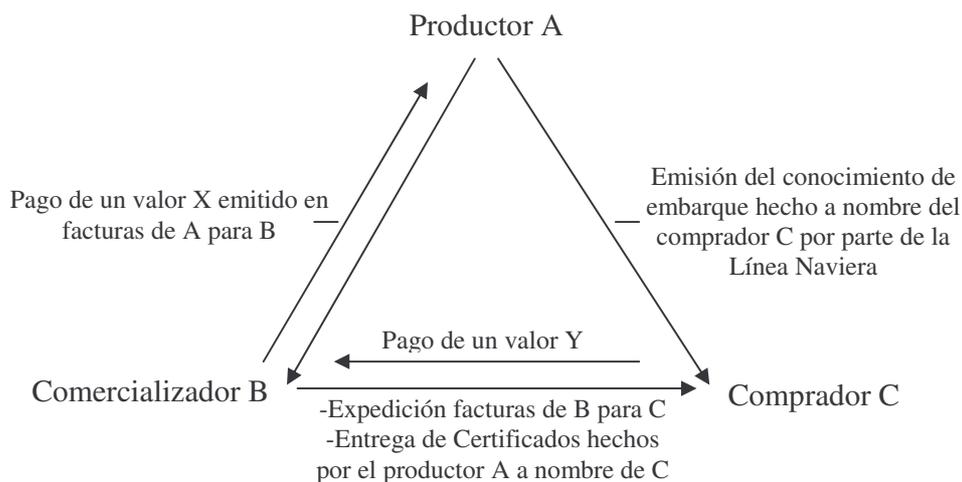
- ✓ Un productor A, vende a un precio X su mercancía.
- ✓ Un comercializador B, desde cualquier lugar del mundo, le compra mercancía al productor A y se los vende al comprador C (en este caso C es el consignatario) a un precio Y.
- ✓ Con el fin de nacionalizar las mercancías el comprador C exige facturas y conocimiento de embarque; las facturas son emitidas por el comercializador B (sumando el valor de las mercancías más su prima de intermediación y ganancia) y el conocimiento de embarque y certificado de origen o fitosanitario son emitidos por el productor A.

⁵ Esta es una materia prima que exporta Industrias del Maíz vía terrestre que tiene usos químicos y es a su vez materia prima para producir alimentos.

⁶ En este caso específico son pegantes que serán envasados en unidades en el destino en varias presentaciones y se les asignara una nueva marca.

⁷ En Colombia el ministerio de Comercio, Industria y Turismo es el encargado de realizar la determinación de origen de las mercancías a través del diligenciamiento del Registro de Producción Nacional el cual determina la norma que lo cobija para preferencias arancelarias según los países con los que Colombia tiene preferencias relacionando las mercancías extranjeras y nacionales usadas en la fabricación de determinado bien junto con una descripción superficial del proceso de producción.

- ✓ Como el comercializador B es quien compra al productor el recibe facturas emitidas por el productor A con el fin de hacer el reintegro de divisas.
- ✓ La forma y la cantidad pagada por el comprador C son estipuladas con B y no interfieren en el pago de las mercancías para el productor A.



Contenedor: Es un recipiente consistente en una gran caja con puertas o paneles laterales desmontables normalmente provisto de dispositivos (ganchos, anillo, soportes, ruedas) para facilitar la manipulación y estiba a bordo de un medio de transporte, utilizado para el transporte de mercancía sin cambio de embalaje desde el punto de partida hasta el punto de llegada, cuya capacidad no sea inferior a un metro cúbico.

Declarante Es la persona que suscribe y presenta una Declaración de mercancías a nombre propio o por encargo de terceros. El declarante debe realizar los trámites inherentes a su despacho.

Ej., los funcionarios de una SIA son declarantes por cuanto ello suscriben las Autorizaciones de Embarque que posteriormente se convertirán en DEX.

Declaración de mercancías: Es el acto mediante el cual el declarante indica el régimen aduanero que ha de aplicarse a las mercancías siguiendo lo descrito por la legislación aduanera.

Descargue: Es la operación por la cual la mercancía que ingresa al territorio aduanero nacional es retirada del medio de transporte en el que ha sido movilizada.

Documento de transporte: Es un término genérico que comprende el documento marítimo, aéreo, terrestre o ferroviario que el transportador respectivo o el agente de carga internacional, entrega como certificación del contrato de transporte y recibo de la mercancía que será entregada al consignatario en el lugar de destino y puede ser objeto de endoso.

Empresa de mensajería especializada: son las empresas de transporte internacional que cuentan con licencia del ministerio de comunicaciones para prestar el servicio de mensajería especializada; para actuar como intermediarios en la modalidad de importación y exportación de tráfico postal y envíos urgentes. Deben estar inscritas ante la DIAN.

Envíos urgentes: Aquella mercancía que requiere de un despacho expreso a través de empresas de mensajería especializada.

Exportación: Inicialmente se tomó como exportación la salida de mercancías del territorio nacional con destino a otro país. Sin embargo se incluye también la salida de mercancías de Zonas Francas al país en los términos previstos del estatuto aduanero.

➤ MODALIDADES DE EXPORTACIÓN

Exportación Definitiva – Embarque único con datos definitivos al embarque. Es la modalidad de exportación que regula la salida de mercancías nacionales o nacionalizadas, del territorio aduanero nacional para su uso o consumo definitivo en otro país. También se considera exportación definitiva la salida de mercancías nacionales o nacionalizadas desde el resto del territorio aduanero nacional a una zona franca industrial de bienes y servicios.

- a.** Exportación definitiva – Embarque único con datos provisionales. Es la operación de cargue que permite la declaración de datos provisionales gracias a que las mercancías puede sufrir cambios químicos o físicos o verse modificados en circunstancias inherentes a su comercialización.
- b.** Exportación definitiva - Embarque fraccionado con datos definitivos o provisionales. Es el despacho en diferentes envíos y con diferentes documentos de transporte amparadas en una misma declaración de exportación.
- c.** Exportación temporal para perfeccionamiento pasivo. Es la modalidad de exportación que regula la salida temporal de mercancías nacionales o nacionalizadas para ser sometidas a transformación, elaboración o

reparación en el exterior o una zona franca industrial de bienes y servicios debiendo ser reimportadas dentro del plazo que la aduana autorice.

- d.** Exportación temporal para reimportación en el mismo estado. Es la modalidad de exportación que regula la salida temporal de mercancías nacionales o nacionalizadas del territorio aduanero nacional para atender una finalidad específica en el exterior, en un plazo determinado antes de ser reimportadas sin modificación alguna, con excepción del deterioro normal causado por su uso.
- e.** Reexportación. Es la modalidad de exportación que regula la salida definitiva del territorio aduanero nacional, de mercancías que ingresaron bajo la modalidad de importación temporal o la de transformación o ensamble. Se incluyen en esta modalidad los bienes que se importaron temporalmente y deben salir para ser reparados o reemplazados en el exterior o en una zona franca industrial de bienes y servicios.
- f.** Reembarque. Es la modalidad de exportación que regula la salida del territorio aduanero nacional de mercancías procedentes del exterior que se encuentren en almacenamiento y respecto de las cuales no haya operado el abandono legal ni hayan sido sometidas a ninguna modalidad de importación. No podrá autorizarse el reembarque de sustancias químicas controladas por el concejo nacional de estupefacientes.
- g.** Exportación por tráfico postal y envíos urgentes. Podrán ser objeto de exportación por esta modalidad, los envíos de correspondencia, los paquetes postales y los envíos urgentes siempre que su valor no exceda de mil dólares de los Estados Unidos de Norte América (US\$1.000,00) y requieran ágil entrega a su destinatario.
- h.** Exportación de muestras sin valor comercial. La Declaración de Exportación de muestras sin valor comercial deberá presentarse en el formulario Declaración Simplificada de Exportación.
- i.** Exportaciones temporales realizadas por viajeros. Serán objeto de esta modalidad las mercancías nacionales o nacionalizadas que lleven consigo los viajeros que salgan del país y deseen reimportarlas a su regreso en el mismo estado sin pago de tributos.
- j.** Exportación de menajes. Serán objeto de esta modalidad de exportación los menajes de los residentes en el país que salen del territorio aduanero nacional para fijar su residencia en el exterior. Para tal efecto, deberán presentarse ante la Aduana las mercancías acompañadas de una relación en que se señale su cantidad y descripción.

- k. Programas especiales de exportación. Artículo modificado por el artículo 3 del Decreto 3731 de 2003. El nuevo texto es el siguiente: Programa Especial de Exportación, PEX, es la operación mediante la cual, en virtud de un acuerdo comercial, un residente en el exterior compra materias primas, insumos, bienes intermedios, material de empaque o envases, de carácter nacional, a un productor residente en Colombia, disponiendo su entrega a otro productor también residente en el territorio aduanero nacional, quien se obliga a elaborar y exportar los bienes manufacturados a partir de dichas materias primas, insumos, bienes intermedios o utilizando el material de empaque o envases según las instrucciones que reciba del comprador externo.

Los productores de materias primas, insumos, bienes intermedios, envases y material de empaque, de carácter nacional y los productores de bienes finales de que trata el presente artículo, que deseen acceder a los Programas Especiales de Exportación, PEX, deberán inscribirse ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

PARÁGRAFO 1o. Para efectos de la inscripción a que se refiere el inciso segundo del presente artículo, los productores residentes en Colombia deberán ser personas jurídicas y no podrán tener deudas exigibles con la Dirección de impuestos y Aduanas Nacionales, salvo que hayan celebrado y estén cumpliendo el acuerdo de pago.

PARÁGRAFO 2o. Una misma persona jurídica podrá ser inscrita como productor de materias primas, insumos, bienes intermedios, envases y material de empaque, de carácter nacional y como productor de bienes finales para beneficiarse del Programa Especial de Exportación, PEX.

Los beneficiarios inscritos como productor de materias primas, insumos, bienes intermedios, envases y material de empaque y como productor de bienes finales, no podrán actuar en forma simultánea con las dos calidades dentro de un mismo Programa Especial de Exportación, PEX.

Guías de empresas de mensajería especializada: Es el documento de transporte en la modalidad aérea.

Importación: es la introducción de mercancías de procedencia extranjera al territorio aduanero nacional, y también la introducción de mercancías que se encuentran en Zonas Francas.

Inspección aduanera: Es la actuación realizada por la autoridad aduanera competente, con el fin de verificar la naturaleza, origen, estado, cantidad, valor, clasificación arancelaria, tributos aduaneros, régimen aduanero y tratamiento

tributario aplicable a una mercancía. Cuando esta inspección implica el reconocimiento de mercancía será *Física* y cuando se realiza únicamente en base a la información dada en la declaración será *documental*.

Legalización: Declaración de las mercancías que aunque fueron presentadas a la aduana cuando ingresaron al territorio aduanero nacional, no han finalizado el cumplimiento de los requisitos para su importación y libre disposición.

Levante: Es el acto por el cual la autoridad aduanera determina dar libre disposición a una mercancía previo cumplimiento de los requisitos impuestos por el estatuto aduanero.

Lista de empaque: Es la relación de las mercancías heterogéneas contenidas en cada bulto.

Aunque esta puede ser remplazada por la factura se recomienda a todos los exportadores presentar dentro de su documentación una lista de empaque con todos los requerimientos de la legislación aduanera, especialmente a aquellos que tienen sistemas especiales como plan vallejo.

Manifiesto de carga: Es el documento en donde se detalla todas las unidades que comprenden la carga, incluida la mercancía a granel que van a ser cargados o descargados en un puerto o aeropuerto.

Manifiesto expreso: Es el documento que contiene la individualización de cada uno de los documentos de transporte correspondientes a las mercancías que son introducidas al territorio aduanero nacional o salen de él bajo la modalidad de tráfico postal y envíos urgentes.

Mercancía: Es todo bien clasificable en el arancel de aduanas, susceptible de ser transportado y sujeto a régimen aduanero.

Según la Circular 126 del 23/05/2000 para efecto de los tributos aduaneros los comerciales extranjeros de televisión no pueden considerarse como mercancía puesto que son bienes intangibles.

Mercancía nacionalizada: Es la mercancía de origen extranjero o que viene de una zona franca que se encuentra en libre disposición por haberse cumplido todos los trámites y formalidades exigidas en las normas aduaneras.

Operación de tránsito aduanero: Es el transporte de mercancías en tránsito aduanero de una aduana de partida a una aduana de destino.

Ej., Una mercancía que sale en la modalidad aérea desde Cali hasta Róterdam en Holanda debe viajar hasta Bogotá en donde la aerolínea dispone un vuelo que

llegara a la aduana de destino. La operación de tránsito aduanero empieza en Cali y termina en Róterdam pero para esto se debe hacer un tránsito en Bogotá siendo esta última una aduana de paso.

Precinto aduanero: Es el conjunto formado por un fleje, cuerda delgada o elemento análogo que finaliza en un sello y que permite a la autoridad aduanera controlar efectivamente la seguridad de las mercancías contenidas dentro de una unidad de carga o de transporte.

Proceso: sucesión de acciones continuas y regulares, que ocurren y se llevan a cabo de una forma definida, y que llevan al cumplimiento de un resultado.

Régimen aduanero: es el tratamiento aplicable a las mercancías sometidas al control y vigilancia de la autoridad aduanera, mediante el cual se asigna un destino aduanero específico de acuerdo con las normas vigentes. Los regímenes aduaneros son Importación, Exportación y Tránsito.

Reingeniería: Constituye una recreación y reconfiguración de las actividades y procesos de la empresa, lo cual implica volver a rediseñar, crear y configurar de manera radical el o los sistemas de la compañía con la finalidad de lograr incrementos significativos, y en corto periodo de tiempo, en materia de rentabilidad, productividad, tiempo de respuesta, o calidad lo cual implica la obtención de ventajas competitivas.⁸

La reingeniería y su definición se remonta a la década de los 90`s cuando Michael Hammer y James Champy resaltaron por primera vez a la reingeniería en el documento “Reengineering Work” y consolidaron este término en el libro “Manifiesto Para La Revolución De Los Negocios” en 1.993. Describen sus autores que la reingeniería funciona gracias a la existencia de tres fuerzas: clientes, competencia, cambio.

Una definición más práctica la dan los autores del libro “Reingeniería de Procesos”: “Si tuviéramos que volver a empezar la empresa desde cero, teniendo en cuenta lo que ya sé y la tecnología disponible ¿Cómo sería mi nueva empresa?”

El razonamiento que se da en el análisis de un proyecto de reingeniería es de tipo abstracto ya que se toma parte por parte de un proceso y por medio de la añadidura de conceptos fundamentales se cambia por una más sencilla que maneje una mejor info-tecnología.

Empresas como Ford Motors se han visto beneficiadas por la reingeniería ya que por medio de su aplicación cambiaron el proceso con el nombre de cuentas por

⁸ SCHULDT, J. Reingeniería de procesos. <http://geocities.com/Wallstreet/Exchange/9158/reingen.htm>

pagar por el de abastecimiento; por medio de la aplicación de benchmarking Ford Motors cayó en la cuenta que una simple modificación no era suficiente para alcanzar los resultados que Mazda estaba alcanzando por medio de 5 personas y ellos lo estaban haciendo con 500, teniendo en cuenta que Mazda, aunque era más pequeña guardaba una proporción inmensa en efectividad y reducción de costos administrativos en un proceso que realizaba una sistematización y síntesis de los procesos de *cuentas por pagar, pagos, recibos y compras*.

Aunque la reingeniería propone una sistematización práctica de los procesos no quiere decir que estos se automaticen, reemplazando en todas las oportunidades recurso humano por bienes de capital. Una combinación y gran salto en cuanto a reingeniería hizo la empresa de courier DHL Global cuando con el mismo personal comenzó a reducir gastos en papelería y comunicaciones usando el Internet para dar un servicio al cliente en el rastreo de sus paquetes por medio de Internet y de una línea 018000, dando una trazabilidad en tiempo real del estado sus paquetes y envíos urgentes, y esto a su vez generó mayor confianza entre sus usuarios y le dio la oportunidad de capacitar personal que dedicaba grandes esfuerzos para dar información al cliente en temas como ventas y mercadeo para ganar nuevos negocios.

La reingeniería debe tener unas características que harán obtener mejores resultados a mediano y largo plazo principalmente: Unificación de tareas para reducir los tiempos de ejecución, participación de los trabajadores para que asuman responsabilidades, cambio del orden secuencial por el natural de los procesos⁹, realización de diferentes versiones de un mismo producto que de satisfacción a distintas necesidades y expectativas del cliente, reducción de las comprobaciones y controles, papel protagonista del responsable del proceso que al ser único punto de contacto permite un resultado más eficiente, operaciones híbridas que permitan centralizar o descentralizar el proceso según lo requiera.

Estas características resaltan el emprendimiento y empoderamiento que deben tener los participantes del proyecto ya que el trabajo de gestión del cambio que se debe realizar cuando el nuevo proceso entre en marcha así lo requiere. No todos los participantes e involucrados con estos procesos reinventados tienen disponibilidad y mente abierta al cambio y esta es una de las mayores contravenciones al implantar esta metodología revolucionaria.

Se debe entonces realizar un cuestionamiento previo para poder poner en marcha el proceso de reingeniería: “¿Qué resultados espero en los próximos años para mi empresa? ¿Cuáles son mis procesos fundamentales? ¿El resultado de la

⁹Hacer esto significa poner lógica mediante el razonamiento abstracto al proceso para que siga el orden que debería tener en los momentos que se está realizando la reingeniería tomando como base la información y experiencia que tenemos en la obtención de resultados de dicho proceso; conocer que es lo que el proceso obtendrá como resultado o salida es lo que permite tener parámetros para el uso de herramientas informática.

reingeniería en mi empresa será: Estabilidad, supervivencia, crecimiento, ratificación de mi posicionamiento del mercado? ¿Puedo obtener productos y dar valor a mis clientes más rápido? ¿Qué oportunidades me brinda la info-tecnología y los sistemas?”¹⁰

Luego de plantearse estos interrogantes y determinar la viabilidad y disponibilidad de su empresa para ejercer nuevos trabajos de reingeniería es necesario evaluar los procesos en puntos fundamentales como lo son: Aspectos que se deben eliminar, las desviaciones del proceso natural y lógico, los controles que no son parte de los procesos, la información que se captura, registra y procesa más de una vez, tareas que pueden hacerse en paralelo y no necesitan la culminación de otras, las restricciones administrativas, logísticas que no permiten realizar bien o con rapidez el trabajo, los procesos que se pueden integrar vía informática, las fuentes de información de verificación del proceso y procedimientos.

Reconfiguración: Volver a disponer de las partes de una nueva y peculiar forma.

Sistema: Conjunto de elementos a componentes interrelacionados e interactuantes entre si que conforman un todo unificado.

Sociedades de Intermediación Aduanera SIA: Son las personas jurídicas cuyo objeto social principal es el ejercicio de la intermediación aduanera, para lo cual deben obtener el permiso de la DIAN.

También se consideran SIA, los almacenes generales de depósito sometidos al control y vigilancia de la Superintendencia Bancaria, cuando ejerza la actividad de intermediación aduanera respecto de las mercancías consignadas o endosadas a su nombre en el documento de transporte.

Territorio aduanero nacional: Demarcación dentro de la cual se aplica la legislación aduanera; cubre todo el territorio nacional con excepción de las Zonas Francas Industriales de Bienes y Servicios.

Transito aduanero: Es el régimen aduanero que permite el transporte de mercancías nacionales o procedencia extranjera, bajo el control aduanero, de una aduana a otra situada en el territorio nacional.

En este régimen se pueden dar las modalidades de transito, cabotaje y trasbordo.

Tributos aduaneros: Esta expresión comprende los derechos de aduana y e impuesto sobre las ventas.

¹⁰ SAEZ, F. GARCIA, O. PALAO, J. ROJO, P.: Innovación tecnológica en la empresa, Extracto, 2001.

Zona primaria aduanera: Es aquel lugar del territorio aduanero nacional habilitado por la aduana para la realización de las operaciones materiales de recepción, almacenamiento y movilización de mercancías que entran o salen de país donde la autoridad aduanera ejerce sin restricciones su potestad de control y vigilancia.

Zona secundaria aduanera: Es la parte del territorio aduanero nacional que no constituye un a zona primaria aduanera.

9. MARCO LEGAL Y NORMATIVO

Este marco normativo esta sujeto a la explicación y determinación textual del estatuto aduanero frente a la actuación de las sociedades de intermediación aduanera y los posibles efectos importantes que puedan tener frente a este trabajo (decreto 2685/99) por cuanto no se le puede dar otra interpretación sino la misma que el propio estado en sus facultades legislativas le ha dado para que sea seguido por todos los actores que intervienen en el comercio internacional y exterior de nuestro país. Por esta razón se presenta como marco legal lo concerniente a lo directamente determinante para este trabajo tomando extractos textuales de la norma. Se añade además todas las actualizaciones y notas de vigencia pertinentes que determinó el estado hasta el 17 de Febrero de 2007 tratando de presentar un marco normativo actualizado y próximo a la realidad.

Por otra parte se agrega a este marco normativo única y exclusivamente lo referente a Sociedades de Intermediación Aduanera ya que en este ámbito se desenvolverá la pasantía y no existe ninguna reglamentación estatal para la reingeniería. A medida que se encuentren actualizaciones o anexos que complementen la norma se anexará en el informe final.

TITULO II DEL DECRETO 2586/99. **DECLARANTES** **CAPITULO I.** **INTERMEDIACIÓN ADUANERA**

ARTÍCULO 10. DECLARANTES.

Son declarantes ante la autoridad aduanera, con el objeto de adelantar los procedimientos y trámites de importación, exportación o tránsito aduanero, las sociedades de intermediación aduanera, quienes actúan en nombre y por encargo de los importadores y exportadores y las personas a que se refiere el artículo siguiente.

Los almacenes generales de depósito, sometidos al control y vigilancia de la Superintendencia Bancaria, podrán actuar como sociedades de intermediación aduanera, respecto de las mercancías consignadas o endosadas a su nombre en el documento de transporte, siempre que hubieren obtenido la autorización para ejercer dicha actividad por parte de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, sin que se requiera constituir una nueva sociedad dedicada a ese único fin. En este caso se les aplicará el régimen de responsabilidades,

infracciones y sanciones previstas para las sociedades de intermediación aduanera.

ARTÍCULO 11. ACTUACIÓN DIRECTA.

Podrán actuar directamente ante las autoridades aduaneras como declarantes y sin necesidad de una Sociedad de Intermediación Aduanera:

- a) Los Usuarios Aduaneros Permanentes.
- b) Los Usuarios Altamente Exportadores.
- c) Las personas jurídicas que realicen importaciones, exportaciones y tránsitos aduaneros, que individualmente no superen el valor FOB de mil dólares de los Estados Unidos de Norteamérica (US \$1.000), quienes actuarán de manera personal y directa a través de su representante legal o apoderado;
- d) Las personas naturales que realicen importaciones, exportaciones y tránsitos aduaneros, que individualmente no superen el valor FOB de mil dólares de los Estados Unidos de Norteamérica (US \$1.000), quienes deberán actuar de manera personal y directa;
- e) Los viajeros, en los despachos de sus equipajes en los regímenes de importación y exportación;
- f) La Administración Postal Nacional y los intermediarios inscritos ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, en la modalidad de tráfico postal y envíos urgentes, en los regímenes de importación y exportación, para realizar los trámites de recepción y entrega, presentación de declaraciones consolidadas de pago y para el pago de tributos aduaneros;
- g) Los turistas en la importación temporal de vehículos para turismo;
- h) Los consignatarios de las entregas urgentes que ingresen como auxilios para damnificados de catástrofes o siniestros, por su especial naturaleza o porque respondan a la satisfacción de una necesidad apremiante, quienes podrán actuar de manera personal y directa o a través de apoderado debidamente constituido;
- i) La Nación, las entidades territoriales y las entidades descentralizadas, para las importaciones, exportaciones y tránsitos aduaneros, respecto de las mercancías consignadas o endosadas en el documento de transporte a dichas entidades, quienes podrán actuar a través de su representante legal o apoderado debidamente constituido;

j) Los agentes diplomáticos, consulares y los organismos internacionales acreditados en el país y los diplomáticos colombianos que regresan al término de su misión.

k) Las empresas transportadoras que se encuentren debidamente inscritas y autorizadas ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales para las operaciones de cabotaje, quienes deberán actuar a través de sus representantes legales o apoderados debidamente constituidos;

l) Las empresas transportadoras o la persona que según el documento de transporte tenga derecho sobre la mercancía para las operaciones de trasbordo y,

m) Los comerciantes de que trata el artículo 412 del decreto 2685/99, para la presentación de la Declaración de Importación Simplificada bajo la modalidad de franquicia.

PARÁGRAFO. Para efectos de lo previsto en los literales c) y d) del presente artículo, cuando se trate de envíos fraccionados o múltiples que sumados superen los mil dólares de los Estados Unidos de Norteamérica (US\$ 1.000), las importaciones y exportaciones deberán tramitarse a través de una Sociedad de Intermediación Aduanera.

Inciso adicionado por el artículo 1 del Decreto 4136 de 2004. El nuevo texto es el siguiente: Los usuarios a los que se refieren los literales c) y d) que realicen operaciones que individualmente no superen el valor FOB de cinco mil dólares (US \$5.000.) en la jurisdicción de las Administraciones de Arauca, Leticia, Yopal, Puerto Carreño, Inírida y Puerto Asís, podrán efectuarlas directamente. Cuando se trate de envíos fraccionados o múltiples que superen dicha suma, las importaciones y exportaciones deberán tramitarse a través de una Sociedad de Intermediación Aduanera.

ARTÍCULO 12. INTERMEDIACIÓN ADUANERA.

La Intermediación Aduanera es una actividad de naturaleza mercantil y de servicio, ejercida por las Sociedades de Intermediación Aduanera, orientada a facilitar a los particulares el cumplimiento de las normas legales existentes en materia de importaciones, exportaciones, tránsito aduanero y cualquier operación o procedimiento aduanero inherente a dichas actividades.

La Intermediación Aduanera constituye una actividad auxiliar de la función pública aduanera, sometida a las regulaciones especiales establecidas en este Decreto.

ARTÍCULO 13. FINALIDAD DE LA INTERMEDIACIÓN ADUANERA.

La Intermediación Aduanera tiene como fin principal colaborar con las autoridades aduaneras en la recta y cumplida aplicación de las normas legales relacionadas con el comercio exterior, para el adecuado desarrollo de los regímenes aduaneros y demás procedimientos o actividades derivados de los mismos.

ARTÍCULO 14. SOCIEDADES DE INTERMEDIACIÓN ADUANERA.

Las Sociedades de Intermediación Aduanera son las personas jurídicas autorizadas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales para ejercer la Intermediación Aduanera y cuyo objeto social principal es el ejercicio de dicha actividad.

ARTÍCULO 15. OBJETO SOCIAL.

Las Sociedades de Intermediación Aduanera deberán prever en su estatuto social que la persona jurídica se dedicará principalmente a la actividad de la Intermediación Aduanera.

Igualmente estas sociedades deberán agregar a su razón o denominación social, la expresión "Sociedad de Intermediación Aduanera" o la abreviatura "S.I.A". Lo previsto en este inciso no se aplica a los Almacenes Generales de Depósito.

Bajo ninguna circunstancia las Sociedades de Intermediación Aduanera podrán realizar labores de consolidación o desconsolidación de carga, transporte de carga o depósito de mercancías.¹¹

ARTÍCULO 19. REQUISITOS Y TRÁMITES PARA LA AUTORIZACIÓN Y RENOVACIÓN DE LAS SOCIEDADES DE INTERMEDIACIÓN ADUANERA.

Para ejercer la actividad de Intermediación Aduanera, las sociedades interesadas deberán cumplir los siguientes requisitos:

- a) Presentar la solicitud de autorización debidamente suscrita por el representante legal;
- b) Acreditar el patrimonio mínimo requerido;
- c) Presentar las hojas de vida de la totalidad de sus socios, así como las de su personal directivo y de todos aquellos que actuarán como representantes

¹¹ Por esta situación varias empresas, entre ellas SIDECOMEX S.I.A, han optado crear empresas que se dediquen a estas actividades restringidas para las sociedades de Intermediación aduanera ya que el transporte y lo referente a logística es un negocio muy atractivo en cuanto a rentabilidad se refiere.

de la sociedad o como auxiliares de la misma ante las autoridades aduaneras. Este requisito no se exigirá respecto de los accionistas de una sociedad anónima;

d) Acreditar la idoneidad profesional de sus representantes y auxiliares en formación académica, conocimientos específicos y/o experiencia relacionada con la actividad del comercio exterior, en los términos en que lo indique la autoridad aduanera;

e) Informar los nombres e identificación de las personas que deseen acreditar como representantes ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, con capacidad para comprometer a la Sociedad de Intermediación Aduanera en lo que a los trámites aduaneros corresponde, indicando la Administración ante la cual cada una de ellas podrá actuar y,

f) Informar los nombres e identificación de las personas que deseen acreditar como auxiliares, sin capacidad de representación ante la autoridad aduanera.

Parágrafo 1o. Siempre que ingresen nuevos socios, representantes o auxiliares deberá acreditarse el cumplimiento de los requisitos previstos en el presente artículo, en la oportunidad que señale la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

Parágrafo 2o. Los requisitos de que trata este artículo deberán cumplirse igualmente cuando se trate de una cesión de derechos sociales.

ARTÍCULO 22. RESPONSABILIDAD DE LAS SOCIEDADES DE INTERMEDIACIÓN ADUANERA.

Las Sociedades de Intermediación Aduanera que actúen ante las autoridades aduaneras, serán responsables administrativamente por la exactitud y veracidad de la información contenida en los documentos que suscriban sus representantes acreditados ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, así como por la declaración de tratamientos preferenciales, exenciones o franquicias y de la correcta clasificación arancelaria de las mercancías.

Las Sociedades de Intermediación Aduanera responderán directamente por los gravámenes, tasas, sobretasas, multas o sanciones pecuniarias que se deriven de las actuaciones que realicen como declarantes autorizados.

Las Sociedades de Intermediación Aduanera responderán en las controversias de valor, únicamente cuando declaren precios inferiores a los precios mínimos oficiales, o cuando declaren precios diferentes a los consignados en la factura aportada por el importador con los ajustes a que haya lugar.

Las Sociedades de Intermediación Aduanera responderán directamente por los gravámenes, tasas, sobretasas, multas o sanciones pecuniarias que se deriven de las actuaciones que realicen como declarantes autorizados.

Las Sociedades de Intermediación Aduanera responderán en las controversias de valor, únicamente cuando declaren precios inferiores a los precios mínimos oficiales, o cuando declaren precios diferentes a los consignados en la factura aportada por el importador con los ajustes a que haya lugar.

ARTÍCULO 23. ATESTACIÓN DE LA INFORMACIÓN CONTENIDA EN LAS DECLARACIONES Y FORMULARIOS.

La presentación y suscripción de las declaraciones a través del sistema informático aduanero, o de formularios oficiales aprobados por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, o de cualquier otra actuación que se surta ante las autoridades aduaneras, por parte de los representantes acreditados por las Sociedades de Intermediación Aduanera, conlleva la atestación por parte de éstas acerca de la veracidad de la información en ellos contenida.

La autoridad aduanera, sin perjuicio del ejercicio de sus facultades legales para la verificación documental o física, aceptará la información consignada en las declaraciones y formularios suscritos por los representantes autorizados de las Sociedades de Intermediación Aduanera.

ARTÍCULO 24. RECONOCIMIENTO DE LAS MERCANCÍAS.

Artículo modificado por el artículo 2 del Decreto 1232 de 2001. El nuevo texto es el siguiente: Las Sociedades de Intermediación Aduanera tendrán la facultad de reconocer las mercancías de importación en los Depósitos Habilitados y Zonas Francas, con anterioridad a su declaración ante la Aduana.

Si con ocasión del reconocimiento de las mercancías, la Sociedad de Intermediación Aduanera detecta mercancías en exceso respecto de las relacionadas en la factura y demás documentos soporte, o mercancías distintas de las allí consignadas, o con un mayor peso en el caso de las mercancías a granel, deberá comunicarlo a la autoridad aduanera y podrá reembarcarlas, o legalizarlas con el pago de los tributos aduaneros correspondientes, sin que haya lugar al pago de sanción alguna por concepto de rescate.

Para todos los efectos, la mercancía así legalizada se entenderá presentada a la Aduana.

Parágrafo. Las personas jurídicas reconocidas e inscritas como Usuarios Aduaneros Permanentes o como Usuarios Altamente Exportadores, podrán acogerse a lo previsto en este artículo.

ARTÍCULO 26. OBLIGACIONES DE LAS SOCIEDADES DE INTERMEDIACIÓN ADUANERA.

Artículo modificado por el artículo 4 del Decreto 3600 de 2005. El nuevo texto es el siguiente: Las Sociedades de Intermediación Aduanera, en ejercicio de su actividad, tendrán las siguientes obligaciones:

- a) Actuar de manera eficaz y oportuna en el trámite de las operaciones de importación, exportación y tránsito aduanero ante la autoridad aduanera;
- b) Suscribir y presentar las declaraciones y documentos relativos a los regímenes de importación, exportación y tránsito aduanero, en la forma, oportunidad y medios señalados por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, de conformidad con la normatividad vigente;
- c) Responder por la veracidad y exactitud de los datos consignados en las declaraciones de importación, exportación, tránsito aduanero y demás documentos transmitidos electrónicamente o suscritos en desarrollo de su actividad, en los términos establecidos en el artículo 22 del presente decreto;
- d) Liquidar y cancelar los tributos aduaneros y sanciones a que hubiere lugar, de acuerdo con lo previsto en la normatividad aduanera;
- e) Contar al momento de presentar las declaraciones de importación, exportación o tránsito, con todos los documentos soportes requeridos;
- f) Conservar a disposición de la autoridad aduanera copia de las declaraciones de importación, exportación o tránsito aduanero, de los recibos oficiales de pago en bancos y de los documentos soporte, durante el término previsto en el artículo 121 del presente decreto;
- g) Registrar el número y fecha de levante, en el original de cada uno de los documentos soporte de la declaración de importación;
- h) Asistir a la práctica de las diligencias previamente ordenadas y comunicadas por la autoridad aduanera y permitir, facilitar y colaborar con la práctica de las mismas;
- i) Informar a la autoridad aduanera y al importador sobre los excesos de mercancías encontrados con ocasión del reconocimiento físico de las

mismas, respecto de las relacionadas en los documentos de transporte, en la factura y demás documentos soporte; o sobre mercancías distintas de las allí consignadas, o con un mayor peso en el caso de las mercancías a granel;

j) Suministrar la copia o fotocopia de los documentos soporte que conserve en su archivo, a solicitud del respectivo importador o exportador que lo requiera.

ARTÍCULO 26-1. OTRAS OBLIGACIONES DE LAS SOCIEDADES DE INTERMEDIACIÓN ADUANERA.

Artículo adicionado por el artículo 5 del Decreto 3600 de 2005. El nuevo texto es el siguiente: Las Sociedades de Intermediación Aduanera deberán adicionalmente cumplir con las siguientes obligaciones:

“h) Contar con la infraestructura de computación, informática y comunicaciones debidamente actualizada conforme a la tecnología requerida por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, a efectos de garantizar la debida transmisión electrónica en los trámites de los regímenes aduaneros y los documentos e información que la entidad determine;”

10. METODOLOGÍA

Según las características encontradas este estudio cumple con varios requisitos para ser *exploratorio* como lo son: Superficial conocimiento sobre el problema a investigar, existen pocos trabajos hechos por otros investigadores sobre esta temática en la empresa, tiene alta prioridad la información no escrita que poseen personas que por su relato pueden ayudar a reunir y sintetizar sus experiencias, y este estudio tiene como finalidad hacer una recopilación de tipo teórico a partir del método de investigación que en este caso será la *observación* ya que este método incluye características como aprovechamiento de la experiencia personal, conocimiento del problema a partir de la práctica, comunicación espontánea y/o guiada con el recurso humano involucrado entre otros.

Para la elaboración del diagnóstico se realizó entrevistas con personal idóneo en cuanto al proceso de exportación a los que se les preguntó:

- ✓ Todas las empresas cumplen con ciclos de mejoramiento ¿Cuál fue el más reciente en el que participó Sidecomex?
- ✓ ¿Cuáles son los resultados que esperan de este proceso?
- ✓ Comentando previamente el porqué ¿Cuál será el próximo ciclo de mejoramiento?
- ✓ Y por último ¿Hacia donde se dirige la empresa?

De estas respuestas se rescató lo que tiene peso para este trabajo y puede traer consecuencias importantes en el desarrollo de la actividad económica de la empresa. Lo anterior más las constantes noticias que son entregadas en cuanto a la situación legal de las SIA's en materia de determinación de responsabilidades y/o modificaciones a la estructura brindaron información real importante para saber en que entorno esta Sidecomex.

Las técnicas de recolección de la información del proceso se desarrollan mediante el desempeño de las actividades asignadas por la empresa las cuales son:

- ✓ Recibir la información de cada cliente para iniciar su proceso de exportación (Factura, lista de empaque, instrucciones de embarque o de manejo, instrucciones especiales para elaboración de Solicitud y Autorización de Embarque, Reserva de transporte aéreo-marítimo-terrestre, carta de responsabilidad, documentos de cargue de la mercancía, Instrucciones de Programas especiales, determinación de origen mediante planillas, etc.).
- ✓ Hacer una revisión de tallada de los documentos para evitar errores en la cadena de información como pesos brutos o netos errados, términos de

negociación inconsistentes, cambios en el itinerario de vuelos o zarpes de motonaves, descripción errada de la mercancía, cartas de responsabilidad erradas, falta de información en las instrucciones de embarque entre otros.

- ✓ Compilar esta documentación en un DO (documento que compila a los anteriores más una hoja de tráfico con formación básica para hacer seguimiento del proceso) y asignar número de orden de exportación.
- ✓ Alimentar al programa de información de SIDECOMEX S.I.A con la información entregada por el cliente (Nombre del cliente, factura comercial, peso bruto, neto, destino; número de unidades Estibas, cajas, piezas, cilindros, bobinas etc.)
- ✓ Iniciar el cumplimiento de las instrucciones de embarque si se requiere por ejemplo, certificado de origen, inspección fitosanitaria, certificado fitosanitario u otros requisitos.
- ✓ Tener conocimiento sobre el proceso para brindar apoyo en la atención al cliente dando seguimiento a la exportación, a los DEX, certificados de origen y entrega de información y documentación en general al cliente.
- ✓ Alimentar constantemente al sistema cuando llegan documentos de transporte y DEX.

Mediante el desarrollo de estas actividades se logra tener amplio conocimiento sobre el proceso de exportación y esta información a su vez se complementa mediante entrevistas y diálogos con el personal idóneo.

Además de esto se prevé hacer salidas para realizar acompañamiento físico a mercancías de algunos clientes para observar en la práctica el proceso logístico de la exportación y así tener una visión holística de la cadena de información y el proceso. Estas salidas para acompañar cargas aéreas y marítimas; las últimas en la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura y las aéreas en el Aeropuerto Bonilla Aragón en Palmira.

10.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Cuadro 1.

ACTIVIDADES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Inducción	■																							
Recopilación de info. de la SIA	■	■	■	■																				
PLAN DE TRABAJO																								
Cumplimiento funciones asignadas		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
Entrevistas		■	■	■	■												■	■	■	■	■			
Acompañamiento físico de cargas				■								■				■					■			
Sistematización y síntesis de info.												■												
Estudio detallado del proceso					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
PRIMER INFORME													■											
Diagnostico del proceso																■	■	■	■	■				
Diseño de la propuesta																				■	■	■	■	
INFORME FINAL																							■	■
	SEMANAS																							

Fuente. Esta investigación

10.2 PRESUPUESTO

Transporte: se realizará por medio del servicio público que actualmente tiene un valor de \$1300 por pasaje. Es necesario tomar 4 pasajes diarios así: Transporte vivienda - SIDECOMEX S.I.A, transporte SIDECOMEX S.I.A – Sitio de alimentación (almuerzo), Sitio de alimentación - SIDECOMEX S.I.A, SIDECOMEX S.I.A – vivienda. Este gasto se hace durante 5 días a la semana las 24 semanas de pasantía.

$$5 \times 24 = 120 \text{ Días} \quad \$1,300 \times 4 \text{ pasajes diarios} = \$5,200 \text{ diarios}$$
$$120 \text{ días} \times \$5,200 = \mathbf{\$624,000 \text{ en total de transporte}}$$

Alimentación: (se incluye la alimentación ya que la pasantía no se realiza en la ciudad donde se encuentra el núcleo familiar y se toman los 7 días de la semana) Desayuno diario \$2,500, Almuerzo diario \$6,000, cena diaria \$2,500

$$\$2,500 + \$6,000 + \$2,500 = \$11,000 \text{ Diarios}$$
$$\$11,000 \text{ diarios} \times 168 \text{ días} = \mathbf{\$1'848,000 \text{ total de alimentación}}$$

Comunicaciones con el asesor y la Universidad de Nariño: Internet, telefonía celular, fax, correspondencia.

\$200,000 en total

Documentación complementaria, bibliografía, publicaciones para el desarrollo de la pasantía:

\$250,000 en total de documentación

Desplazamiento: Pasto – Cali, Cali - Pasto, Cali –Aeropuerto, Aeropuerto – Cali, Cali – Buenaventura, Buenaventura – Cali. Estos desplazamientos se llevan a cabo para hacer el acompañamiento de las cargas para el seguimiento de proceso a excepción de el desplazamiento a Pasto que se realizaría para entregar informes y/o sustentar el proyecto de pasantía.

Cada desplazamiento tiene un valor aproximado de \$125.000

$$4 \text{ desplazamientos} \times \$125,000 = \mathbf{\$500,000 \text{ en total para los desplazamientos}}$$

Papelería: informes, cartas, impresiones etc.

\$50,000 en total de papelería

El presupuesto general total sería entonces de **\$3'722.000** para 6 meses de pasantía en SIDECOMEX S.I.A.

11. DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS

11.1 REALIZAR ACOMPAÑAMIENTO AL PROCESO DE EXPORTACIÓN MEDIANTE AL BUEN DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES ASIGNADAS.

Aunque las funciones fueron relacionadas anteriormente se alistarán de nuevo pero con una descripción profunda de lo sucedido con respecto a su desempeño.

Como ya se comentó anteriormente el buen desempeño del practicante lo llevo a incrementar la complejidad de sus funciones mediante la asignación de unas nuevas que lo involucraban aun más dentro del proceso de exportación. Estas últimas van a ser descritas luego de las que se incluyeron dentro de la metodología.

Recibir información de cada cliente para iniciar su proceso de exportación.

Esto se hace usando las distintas herramientas de comunicación como lo son el FAX, Internet, Teléfono y correo físico. Todos los clientes deben comenzar su solicitud de exportación mediante el envío de alguna información que soporte el inicio de una exportación pudiendo ser este la Factura comercial, Factura pro forma, orden de pedido de su cliente en el exterior, reserva a línea naviera o cualquier otro que indique la intención del productor o comercializador para exportar.

Durante el desarrollo de esta actividad se observa una entrada de información de varias fuentes y herramientas de información. Por otra parte se observan las distintas formas y soportes por lo cuales se puede asignar un número de orden de despacho.

Esta función permite familiarizarse con las herramientas que brinda la compañía y las herramientas que tienen los distintos clientes según su tamaño e innovación tecnológica, organización y manejo de la información.

Hacer una revisión detallada de los documentos para evitar errores en la cadena de información

luego de hacer la recepción de documentos controlando los errores que puedan existir en cuanto a la digitación de pesos netos y brutos, inconsistencias en las descripciones de los productos, términos de negociación mal usados, en las fechas de emisión de los documentos, en la complementariedad y otros errores de digitación o cálculo que deben filtrarse desde el inicio para no tener dificultades más adelante y que se pueden detectar con la información y formación que recibimos en la Universidad sin tener un conocimiento muy avanzado de la normatividad de la DIAN, Mincomercio y en

general las instituciones y organizaciones que controlan y legislan el comercio exterior en Colombia.

La revisión de estos documentos se realiza haciendo una comparación entre los mismos y si existe algún error o diferencia se debe confirmar con el cliente o determinar según lo instruido por el Jefe de exportación cual documento puede ser el que cuenta con la veracidad necesaria teniendo en cuenta cual es el documento dependiente.

Por ejemplo al recibir Factura y carta de responsabilidad es necesario revisar los datos de pesos, descripción de la mercancía, No de factura y cantidad de bultos y tipo de embalaje. Si alguna de esta información en la carta de responsabilidad no coincide con la factura es más probable que sea la primera la que está errada ya que esos datos son dependientes de la factura. Por otra parte si se reciben Carta de carga bajo su responsabilidad¹², carta de responsabilidad e instrucciones de embarque la prioridad la tiene el formato de Carga bajo su responsabilidad ya que son datos obtenidos por la observación directa del cargue. Así como en los ejemplos se tienen muchos otros casos en donde es necesario una instrucción previa de la operación de cargue para conjugarlas con la recepción de documentos para asegurar la veracidad de las fuentes que en este caso serían: la empresa exportadora, el funcionario que presencia el cargue y el embarcador de las mercancías siendo este último el que emite borradores del documento de transporte y reservas.

En algunos casos los datos pueden ser cambiados a última hora en el cargue debido a que por motivos de volumen o peso es necesario ampliar o reducir la cantidad de bultos de producto. Para esto es necesario estar muy atento al tipo de bultos que se cargan, su peso y volumen con respecto al tipo y tamaño de contenedor ya que por ejemplo un contenedor High Cube va a permitir el apilamiento más alto de mercancías de lo que permitiría un Standard facilitando la ampliación de mercancías si previamente el importador a autorizado este movimiento.

El desempeño de esta función permite ponderar el grado de veracidad de la información, exactitud y oportunidad, así como a la vez involucra al pasante con los documentos que se han recibido previamente brindándole una visión más amplia de los procedimientos en un cargue y la información que puede generar de este y su uso.

¹² Este es un documento que sirve para registrar información que se obtiene en el cargue de mercancías en las que por exigencia Basc o ISO debe estar un funcionario de SIDECOMEX S.I.A presente y se fija en este la responsabilidad del transportador sobre la mercancías que ha de tener bajo su cargo hasta la llegada a puerto de origen. Anexo A.

Compilar esta información en un DO y asignar un número de orden de exportación. Requisito exigido por la DIAN para el control del archivo interno aunque también este registró es usado a mayor número de SIAs para la facturación de los gastos de exportación teniendo en cuenta que en este se adjuntan todas las copias de los documentos de valor elaborados por la SIA y soportes de gastos generados en la introducción de dichas mercancías al régimen de exportación¹³.

El DO se compone de la información anteriormente relacionada más un formato de apertura¹⁴ y un formato de tráfico¹⁵ en donde se indica paso a paso las fechas de transición de las mercancías y las observaciones de los acontecimientos para darle trazabilidad y control a cada exportación.

Esta información la va llenando cada coordinador y auxiliar que participa de esta exportación por lo que al estudiar este registro el pasante puede ir relacionando los procedimientos que se van haciendo para ofrecer el servicio terminado al cliente, es decir todos los pasos de la exportación que pueden variar dependiendo del cliente, del producto y del país de destino.

Para que una orden de exportación que de registrada plenamente en SIDECOMEX S.I.A. es necesario hacer los registros de los formatos anteriormente descritos y anexados y el registro del libro de apertura de DO el cual también es exigido por la DIAN para el control del archivo y por ultimo el ingreso de la información al sistema contable, que además de facilitar información para facturar y contabilizar permite controlar los pasos de la exportación.

Cumpliendo correctamente con esta función el estudiante se relaciona, familiariza y tiene la oportunidad de analizar y estudiar los documentos que se relacionan con los procesos de exportación de varios clientes, siendo esto una ventaja ya que no se relaciona solo con una situación específica porque los clientes varían la forma de presentación de documentos, modalidades de exportación, requisitos ante la DIAN y manejo de las modalidades y documentos de transporte obteniendo un aprendizaje integral este régimen aduanero.

Alimentar el programa de información de SIDECOMEX S.I.A. facilitando su uso por todos los auxiliares, asistentes, coordinadores y gerencia de exportación a la información entregada por el cliente.

¹³ En este caso no es el pasante el encargado de la compilación de soportes de gastos sino las personas de contabilidad y facturación ya que para facturar estos gastos los soportes deben contar con ciertos requisitos exigidos por la DIA y por las políticas mismas de SIDECOMEX S.I.A.

¹⁴ Anexo B.

¹⁵ Anexo C.

Esto facilita la comprensión del tipo de tecnología que tiene SIDECOMEX S.I.A y el uso que se le da a la información por medio de esta.

Iniciar el cumplimiento de las instrucciones de embarque en los requerimientos que el cliente ha solicitado para sus exportaciones.

Luego de hacer la recepción y revisión de los documentos se debe solicitar al cliente o si ya se tienen indicar a los coordinadores y auxiliares las especificaciones documentadas como por ejemplo notas especiales en los DEX, en los certificados de origen, instrucciones de sistemas especiales completas, solicitud de certificados de inspección sanitaria o fitosanitarios u otros vistos buenos, etc.

Aunque la mayoría de los clientes de SIDECOMEX S.I.A han logrado hacer negociaciones de ventas periódicas y constantes es necesario hacer revisión estricta ya que pueden existir variaciones en los despachos. Por ejemplo cuando hay represamientos en la Sociedad portuaria regional de Buenaventura (SPRBUN) Cadbury Adams¹⁶ como plan de contingencia comienza a exportar con puerto de salida la Sociedad Portuaria regional de Cartagena (SPRC), situación a la que se debe estar muy atento ya que se ha venido asociando este tipo de exportaciones a SPRBUN y no se va a tomar de la misma manera.

Toda esta situación previene que se hagan documentos con datos errados y se pierda el tiempo de elaboración así como puede traer retrasos en la entrega de documentos a las aerolíneas, navieras y transportadores terrestres lo que ocasionaría el no embarque de las mercancías.

Para cumplir con esa función fueron necesarias varias instrucciones hechas por la Jefe de exportaciones. Conocimiento general de la estructura de instrucciones de plan vallejo, de instrucciones especiales en los DEX, notas para certificados de origen y descripciones especiales de los productos, entre otras fueron explicadas para el desempeño óptimo de esta función.

El cumplimiento de estas operaciones permite al estudiante tener un conocimiento más específico sobre la función, oportunidad y competencia de los documentos de valor soporte de una exportación.

Brindar apoyo en el servicio al cliente dando seguimiento al proceso operativo de exportación. Desempeñando las actividades de las funciones anteriormente descritas se obtiene una visión general suficiente de la exportación

¹⁶ Cadbury Adams es uno de los clientes más representativos ya que maneja un alto volumen de exportaciones y hace despachos periódicos con las mismas cantidades y a los mismos destinos gracias a negociaciones previas en donde se ha comprometido a abastecer a sus clientes mensual, semanal o en lapsos de tiempo determinado según el comportamiento del mercado exterior.

y más aún con el cumplimiento de la alimentación del sistema de información se van obteniendo datos de valor para el cliente y cuando este tenga alguna inquietud se estará preparado para satisfacer esta inquietud frente a sus despachos al exterior.

La elaboración de la autorización de embarque, la elaboración del certificado de origen, la llegada de la mercancía al puerto de destino, el ingreso a puerto, la entrega de documentos a la naviera, el embarque de la mercancía, el zarpe de o cruce de frontera del transporte son los principales datos que se pueden ofrecer al cliente en caso de requerirse.

La obtención de los datos a partir de la información registrada es la herramienta con la que cuenta el estudiante para brindar este apoyo de esta manera afianza sus conocimientos sobre el proceso y los requerimientos logísticos de la exportación como tal.

Alimentar constantemente el sistema cuando llegan documentos de Transporte y DEX complementado la función de alimentar el sistema con la información ofrecida por el cliente, solo que esta vez son entidades y empresas actoras y participes del proceso de exportación, detallando a estas como navieras, transportadores terrestres, aerolíneas y DIAN.

En este punto el estudiante afianza conocimientos sobre la composición y estructura de las declaraciones de exportación, su competencia y oportunidad con la revisión de cada casilla que compone este documento.

Gracias al buen desempeño de anteriores funciones el pasante tuvo la oportunidad de cumplir funciones que requieren mayor responsabilidad y conocimiento para lo cual recibió una inducción y capacitación previa.

Dentro de las funciones más relevantes para este trabajo se encuentran:

Elaboración de certificados de origen para los productos elaborados en Colombia, registrados ante el ministerio y exportados con la intermediación de SIDECOMEX S.I.A.

Para esta función se recibió capacitación de la Jefe de exportaciones e inducción durante 20 días.

Para la elaboración de estos certificados se reciben copias e las facturas con un número de orden asignado por la persona que cumple las funciones de pasante¹⁷

¹⁷ Las funciones de pasante son para este tiempo cumplidas por otra persona y Leonardo Torres cumple con las funciones de un auxiliar de comercio exterior de SIDECOMEX S.I.A continuando con su periodo de pasantía.

y se procede a hacer una revisión más profunda de los documentos entregados sobre información como No DUI, RUC y No de Inspección y empresa verificadora¹⁸ (para mercancías que va para Ecuador), CADIVI¹⁹, entre otros. En este punto es necesario aclarar que para al elaboración de los certificados de origen es necesario contar con una factura y una lista de empaque.

Luego de esta revisión se procede a realizar el certificado de origen según su respectiva forma y se envía para su radicación ante el MINCOMEX.

Al recibir inducción sobre la acreditación de origen el estudiante adquiere la experiencia y conocimiento de la oportunidad e importancia de la elaboración y aprobación de este documento. Por otra parte es necesario aprender sobre acuerdos comerciales y geopolítica para tener mejor criterio sobre el tema.

Así pues se hizo un breve repaso y actualización sobre los grupos comerciales en los que esta Colombia y algunas preferencias arancelarias con las que puede exportar. La elaboración de certificados de origen se complementa con la siguiente función;

Control de los criterios de origen de los clientes de SIDECOMEX S.I.A con el fin de tener control sobre las fechas de vencimiento, marcas comerciales, presentaciones de los productos y referencias inscritas en estos documentos para determinar el alcance de este criterio sobre los productos que se relacionaran en los certificados de origen, por ejemplo, si un Jabón elaborado en J&J fue registrado bajo la presentación de 50g y la marca Johnson's Baby Jabón Cremoso solo se podrán relacionar los jabones que cumplan con estas características y no jabones con presentación de 60g o 70g ya que la norma es muy estricta en este sentido.

Para que esto no suceda se da también **Asesoría al cliente para la presentación del registro de productores nacionales**, evitando que el cliente mismo sesgue la información yt posteriormente se vea limitado.

Estos criterios de origen son almacenados en archivo físico y son la herramienta más importante para la elaboración de los certificados de origen. Durante el desempeño de esta función el pasante se involucra no solo con la observación del proceso sino con la gesticulación del proceso y es aquí donde comienza a verse afectado y a afectar los procedimientos de los demás y el proceso mismo. Conoce

¹⁸ La empresa verificadora cumple su papel de verificación cuando las mercancías sobrepasan el valor de US \$4,000 y es una exigencia de la aduana Ecuatoriana al igual que el DUI (documento único de importación) y el RUC siendo este último el número de registro único que tiene la misma competencia del RUT en Colombia.

¹⁹ Este CADIVI es la autorización de importación que se otorga en Venezuela.

e interactuar con las herramientas de esta S.I.A. para la elaboración de certificados de origen.

Sin embargo existe una característica más que será importante en cuanto al perfil profesional del pasante se refiere y es que durante el cumplimiento de esta función se involucra en el cambio más grande que esta viviendo el comercio internacional y el paso de lo físico a lo virtual siendo participe de la iniciación de la creación de este documento de valor en la VUCE (Ventanilla Única de Comercio Exterior).

Control y ejecución del proceso logístico de las exportaciones aéreas de SIDECARGO LTDA haciendo reservas según itinerarios, asignando tarifas, contratando transportes de carga al aeropuerto, coordinado entrega de documentos y brindando servicio al cliente principalmente.

Aunque SIDECARGO LTDA. es una razón social distinta a SIDECOMEX S.I.A. se rige bajo los mismos parámetros, procedimientos y políticas de la segunda. Esto ofrece la posibilidad de estar cerca de todo el sistema logístico de la exportación teniendo en cuenta que esta debe seguir parámetros similares o iguales a los de SIDECOMEX S.I.A. ya que la documentación elaborada por el departamento de calidad abarca las dos empresas.

Abarcando y complementando parte de las funciones anteriores, esta requiere el desarrollo de las actividades de: Recepción de facturas o documentos iniciales para la asignación y apertura de DO, revisión de los documentos soporte, contratación del transporte CLO-ALBONAR, realización de autorizaciones de embarque y/o certificados de origen, entrega de la mercancía a la aerolínea, revisión del documento de transporte e informe al cliente de los tiempos de tránsito y despacho de la mercancía.

Para el óptimo desarrollo de esta función es necesario también: Mantener un buen stock de guías de las diferentes aerolíneas, dar informes al cliente con el control de los tiempos de despacho de su mercancía, relacionar los documentos de exportación de SIDECARGO LTDA en DO para mantener un archivo ordenado, entre otras.

El cumplimiento de este objetivo permitió la observación en incursión real en el campo y proceso de la exportación, la experiencia con el manejo de documentos de valor y su importancia para la actividad económica.

El cumplimiento de este objetivo fue del 100%.debido a que las funciones desempeñadas fueron satisfactorias para la empresa.

11.2 CONOCER EL PROCESO DE EXPORTACIÓN DE SIDECOMEX S.I.A. MEDIANTE LA OBSERVACIÓN Y EL DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES ASIGNADAS.

Durante el desarrollo del objetivo anterior se describieron las funciones que se desempeñaron durante el tiempo de pasantía que permitieron, facilitaron y estimularon la observación y conocimiento del proceso de exportación de SIDECOMEX S.I.A. De igual manera como se diseñó en el cronograma de trabajo se realizaron actividades complementarias con el fin de optimizar el cumplimiento del presente objetivo. Dentro de estas actividades están:

Inducción. En la cual participaron el pasante del periodo inmediatamente anterior y el Jefe de Exportaciones.

Durante esta inducción se instruyó sobre las operaciones y los productos de SIDECOMEX S.I.A. de manera general; sobre las herramientas de trabajo disponibles, su uso y funciones; sobre las prioridades de la documentación; sobre el proceso de exportación; sobre el organigrama y su función en la empresa; sobre las funciones a desempeñar y como estas afectan el servicio al cliente interno y externo.

Recopilación de información de la S.I.A. En el cumplimiento de esta actividad el pasante tuvo contacto con documentos de promoción de los servicios de SIDECOMEX S.I.A. obteniendo entre otros datos la plataforma estratégica, registro de los clientes con mayor renombre y servicios potenciales.

No solo se recopiló información en documentos, también se obtuvo información mediante charlas y comunicaciones con el personal idóneo. En estas charlas se obtiene información sobre el estado actual de SIDECOMEX S.I.A. en el mercado y referencias sobre la competencia de esta experimentada empresa.

Dentro de la recolección de la información se encontró que SIDECOMEX S.I.A divide el proceso de exportación por cada una de las modalidades de transporte²⁰.

Acompañamiento físico de las cargas. Se acompañaron cargues de mercancías aéreas y marítimas en donde se estimó la veracidad de la información otorgada a partir de los cargues y el uso de la misma para culminar una operación de exportación de la mejor manera.

Las cargas acompañadas fueron de Sanofi Aventis de Colombia S.A. (Planta-aeropuerto), Industrias del Maíz (SRPBUN), Sanofi Aventis de Colombia S.A.

²⁰ Anexos E, F y G

(Terrestre Cali-Ecuador) utilizando estas en su respectivo orden las modalidades de tránsito Aérea, Marítima y Terrestre.

Durante estos acompañamientos se logró observar el rigor en el aseguramiento de la información y la carga que plantea la organización BASC y la importancia de los datos que allí se generan para todos los documentos requisitos previos a la exportación como Cartas de responsabilidad, listas de empaque, descripción de las mercancías.

Por otra parte se logró conocer en la práctica distintos tipos de embalajes, unitarización, tipos de contenedores, precintos, etiquetas de seguridad y procedimientos de seguridad propios de cada empresa.

Se anexa registro fotográfico de los cargues de estas mercancías²¹ e inspecciones de las mismas en los casos que se produjeron.

Sistematización y síntesis de la información. El plan de trabajo junto a este informe final es el compendio de registros en donde se sintetiza y se sistematiza la información para dar coherencia y seguimiento al planteamiento de problema y los objetivos planteados.

Este objetivo fue cumplido al 95%. El 5% faltante hace referencia a que se programaron 4 acompañamientos de cargas y solo se realizaron tres. Sin embargo estas tres acompañamientos se hicieron para las tres modalidades de transporte más usadas: Aérea Marítima y Terrestre.

11.3 HACER UN ESTUDIO DESGLOSANDO LAS PARTES DEL PROCESO

Como se dijo anteriormente existen 3 flujogramas que representan el proceso de exportación general de SIDECOMEX S.I.A. los cuales tienen como es debido sus respectivos documentos de entrada, un trámite y documentos de salida, para esto se debe tener un actor que genere la información de entrada y la información de salida.

El procedimiento general actual y documentado consiste en:

a. La entrada de documentación “requisito de un cliente”

- Revisión de términos de negociación
- Y revisión de documentos de la razón social
- Archivo

²¹ El registro que se obtuvo se realizó hasta donde era permitido por las normas de las empresas siguiendo la norma que aplica y promueve BASC. Anexo D

b. Luego de la iniciación y concertación del cliente con SIDECOMEX S.I.A. se envían los siguientes documentos:

- Facturas comerciales
- Instrucciones de embarque
- Lista de empaque

Con estos documentos se hace una revisión general y se asigna y crea un número de orden y DO.

c. Verificación de cambios imprevistos con el cliente

d. Gestión del transporte

e. Gestión de fondos en forma de anticipo, verificación de transferencia

f. Entrega de la carga al transporte

g. Elaboración y verificación de documentos de valor DEX, certificado de origen, DTA, y los documentos soporte de la exportación según sea el caso.

h. Inspección de la carga en bodega o puerto según selectividad

i. Verificar documentos de transporte

j. Ingresar información al sistema

k. Enviar información al cliente sobre despacho de la mercancía

l. Compilación de los documentos para facturación y archivo

Específicamente para los procedimientos que se llevan a cabo en la exportación aérea y terrestre falta documentar el punto "i" que hace referencia a la verificación del documento de transporte.

En el flujo grama de exportación marítima por la naturaleza del trámite cambia el orden de los puntos "f y g" respectivamente, por cuanto en la exportación marítima primero se entrega la autorización de embarque y luego se entrega la carga a la línea naviera.

Confrontación de la documentación actual del proceso versus las actividades que se llevan a cabo en la práctica

Esta confrontación se hace relatando por observaciones las inconsistencias que tiene frente a las actividades realizadas observadas por el pasante:

- ✓ Aunque los procedimientos están detallados entradas tras entrada, y trámite tras trámite, en algunos de los puntos hace falta claridad sobre las actividades reales que se llevan a cabo.
- ✓ Hace falta claridad sobre la información requerida para continuar con el siguiente procedimiento, por ejemplo falta mencionar en el punto “a” de la entrada de los documentos el RUT, la cámara de comercio y registro de la visita ya que son indispensables para el ofrecimiento del servicio por parte de SIDECOMEX S.I.A.
- ✓ En el punto “b” de envío de los documentos hacen falta incluir las planillas de determinación de origen y los registros de productores nacionales haciendo la aclaración “de ser necesarios”. Es conveniente no nombrar las excepciones del procedimiento sino hacer referencia al trámite general, por ejemplo en el punto “d” no se debe hacer referencia a “Cliente (algunos casos)” y si más bien se debe documentar “cliente, según la negociación”. De esta manera se entiende que se debe hacer revisión de la negociación antes de solicitar los anticipos correspondientes.
- ✓ Estas especificaciones ayudan a tener mayor soporte en los documentos a los que se hacen referencia, así pues si alguna actividad depende de la aduana de salida se podrá colocar “según listado de aduanas de salida No. XXX” y al revisar dicho listado se despejarán todas las dudas y a la vez no se hará un procedimiento más complejo, además estos listados sirven para soportar varias actividades y procedimientos al mismo tiempo si por ejemplo se necesita condicionar actividades por aduana en otro proceso como facturación.
- ✓ Es necesario replantear las personas responsables señaladas en cada procedimiento asegurando el cumplimiento del mismo ya que en la práctica los responsables documentados de algunas actividades no corresponden a lo que está señalado, por ejemplo, durante la elaboración de los documentos de valor el Jefe de Exportación solo realiza la verificación y aprobación no la preparación como si lo dicen los procedimientos del punto “g” el punto, de igual forma el Jefe de Exportaciones no asigna el DO y lo registra en el libro de archivo.
- ✓ En los flujogramas aparecen seis entradas de documentos para su respectivo proceso y trámite, sin embargo en algunas ocasiones estos

documentos de entrada están asignados varias veces es el caso de la factura comercial, las instrucciones de embarque y la lista de empaque, que además faltan ser especificadas según los requerimientos de los destinos y la negociación previa con el cliente. A su vez los documentos de entrada que se asignen en el flujograma deben afectar de manera directa el proceso de exportación, lo anterior hace referencia a los documentos de entrada FO GER 001, circular 170 y sus anexos, los cuales afectan el proceso de negociación y no de exportación.

- ✓ Ya que SIDECOMEX S.I.A. es una empresa prestadora de servicios que tiene como producto final documentos de valor aprobados y acreditados por entidades estatales y privadas es necesario aclarar en el proceso el mecanismo de entrega de los documentos de salida de cada exportación para los clientes y sus responsables.
- ✓ Al finalizar cada flujograma esta la actividad “consolidación de documentos” pero sobre la práctica la consolidación de los documentos se hace en la medida que se obtienen los documentos de salida asegurando así la obtención de un archivo eficiente y soportes de facturación acorde.
- ✓ Los datos de apertura de DO se repiten en 4 ocasiones siendo estas: la apertura del DO (2 Formatos con información similar), el ingreso en el libro de archivo y por ultimo el ingreso al sistema. Los registros de control de documentos de valor realizados por la persona encargada de la elaboración no son “compartidos” en archivos comunes y de esta misma manera se ha dejado de lado la tecnología informática que permite la obtención más rápida de datos para solución de inquietudes del cliente externo e interno.

En aspectos generales verificar la naturalidad de las actividades documentadas se convierte en algo importante para brindarle mayor fluidez al proceso siendo esto lo que en la práctica se está buscando empíricamente.

El origen del proceso de exportación entonces se convierte en uno solo y no en tres como se ha documentado haciendo más complejo el seguimiento y auditoria de estos procesos. La construcción de un solo proceso para las tres modalidades es pues una herramienta manejable y moldeable a través del tiempo por medio de las auditorias internas y la aproximación de las actividades.

La aplicación de la tecnología de la información entonces debe ser implementada con mayor énfasis en la entrega de datos al cliente y así obtener mayor ventajas en el servicio como se esta logrando en este mercado tan competido. La velocidad de entrega de la información y corrección de datos previa a la elaboración de documentos de valor puede verse mejorada con la implementación de bases de datos compartidas y administradas de mejor manera.

El control de la información y el proceso documentado es rígido, situación que hace que de la mejor manera las personas que participan en este traten de hacer más flexible para solucionar situaciones específicas en las que se necesita variar procedimientos; siendo esto último una situación que se debe corregir.

Este mismo manejo de la información dará la posibilidad de que más personas, con la capacitación adecuada, participen y estén en disposición de dar servicio al cliente si así se requiere en determinadas situaciones cumpliendo con el mismo procedimiento de la persona responsable de esta actividad.

Para el tema de la información se deja planteada la posibilidad para nuevos pasantes y proyectantes a manera de sugerencia la elaboración de políticas de seguridad de la información que permitan el manejo de un archivo seguro y funcional de cada puesto de trabajo, el manejo y acceso a bases de datos para la obtención de informes estadísticos y respuesta al cliente, entre otras posibilidades.

Este objetivo se cumplió al 100% ya que se tuvo la posibilidad y se aprovechó la situación en la cual por el buen cumplimiento de las funciones se pasó a cumplir funciones de elaboración de documentos de valor y control y ejecución del proceso logístico de exportaciones aéreas. Esto permitió palpar el proceso en cada una de sus etapas lo que permite opiniones mejor sustentadas.

Gracias a la visión que se tiene de comercio internacional y mercadeo se realizaron observaciones que tienden a mejorar la tecnicidad del proceso y el servicio al cliente proponiendo un mejoramiento integral.

11.4 PRESENTAR UNA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO AL PROCESO DE EXPORTACIÓN DE SIDECOMEX S.I.A QUE FACILITE EL PROCESAMIENTO Y ENTREGA DE LA INFORMACIÓN.

Ya que el énfasis de esta propuesta de mejoramiento está hecho en el procesamiento y entrega de la información para fortalecer el servicio al cliente, es necesario buscar los lineamientos que den mayor continuidad y fluidez a la entrada y procesamiento de la elaboración de documentos y al mismo tiempo distribuya la información trazable entre los responsables de los procedimientos y actividades para que cuenten con la información necesaria para dar soporte al responsable del servicio al cliente teniendo en cuenta el gran flujo de información que debe tener esta empresa prestadora de servicios.

Se iniciara entonces describiendo los tres pasos generales que seguiría la lógica del proceso desde el punto de vista del pasante.

ENTRADA DE LOS DOCUMENTOS.

La entrada de los documentos debe hacerse entonces usando las herramientas que brinden mayor confiabilidad de la información procurando dejar de lado la transmisión de datos vía Fax ya que esto facilita la distorsión de la información y es sensible por el tipo de comunicación. Así entonces se debe promover el uso del correo electrónico.

Los datos iniciales para la apertura de DO deberán tener unos requerimientos mínimos que se deben estandarizar para cualquier tipo de solicitud y así asegurar prestación del servicio en caso de no tener una factura comercial, lista de empaque y/o instrucciones de embarque. La información debe registrarse la menor cantidad de veces posibles, de esta manera se ingresan los datos el sistema, en el libro exigido por la DIAN (medio magnético) y en una hoja de tráfico en donde se relacionen los datos completos y la información paso a paso de la exportación necesarios y suficientes para dar respuesta a solicitudes del cliente interno y externo.

PROCESAMIENTO Y ELABORACIÓN DE DOCUMENTOS DE VALOR.

Para este trámite es necesario contar ya con los datos soporte completos exigidos por las normas para la acreditación y aprobación. En esta instancia es necesario tener la factura comercial, lista de empaque, instrucciones para elaboración de DEX, instrucciones de manejo de la mercancía y/o elaboración de certificado de origen y planillas de determinación de origen si no se han enviado previamente. El cumplimiento estricto de este paso agiliza la elaboración de los documentos y previene la interrupción del proceso para solicitar datos faltantes por parte del cliente.

Las personas encargadas de la elaboración de documentos deben llevar registros de fácil acceso para la ubicación y reconocimiento de lo elaborado y acreditado.

A medida que se elaboren documentos se deben registrar en la hoja de tráfico por cada uno de los responsables y en el libro exigido por la DIAN (medio magnético). Esto permite dar respuesta más rápida a solicitudes de información por parte del cliente externo y es un apoyo para que todas las personas involucradas en el proceso cuenten con la información necesaria para atender a los clientes.

La información enviada desde las aduanas diferentes a Cali debe ser filtrada y registrada en los medios pertinentes expuestos anteriormente, para esto se debe tener un responsable que conozca a fondo el proceso logístico de la exportación.

ENTREGA DE DOCUMENTOS AL CLIENTE.

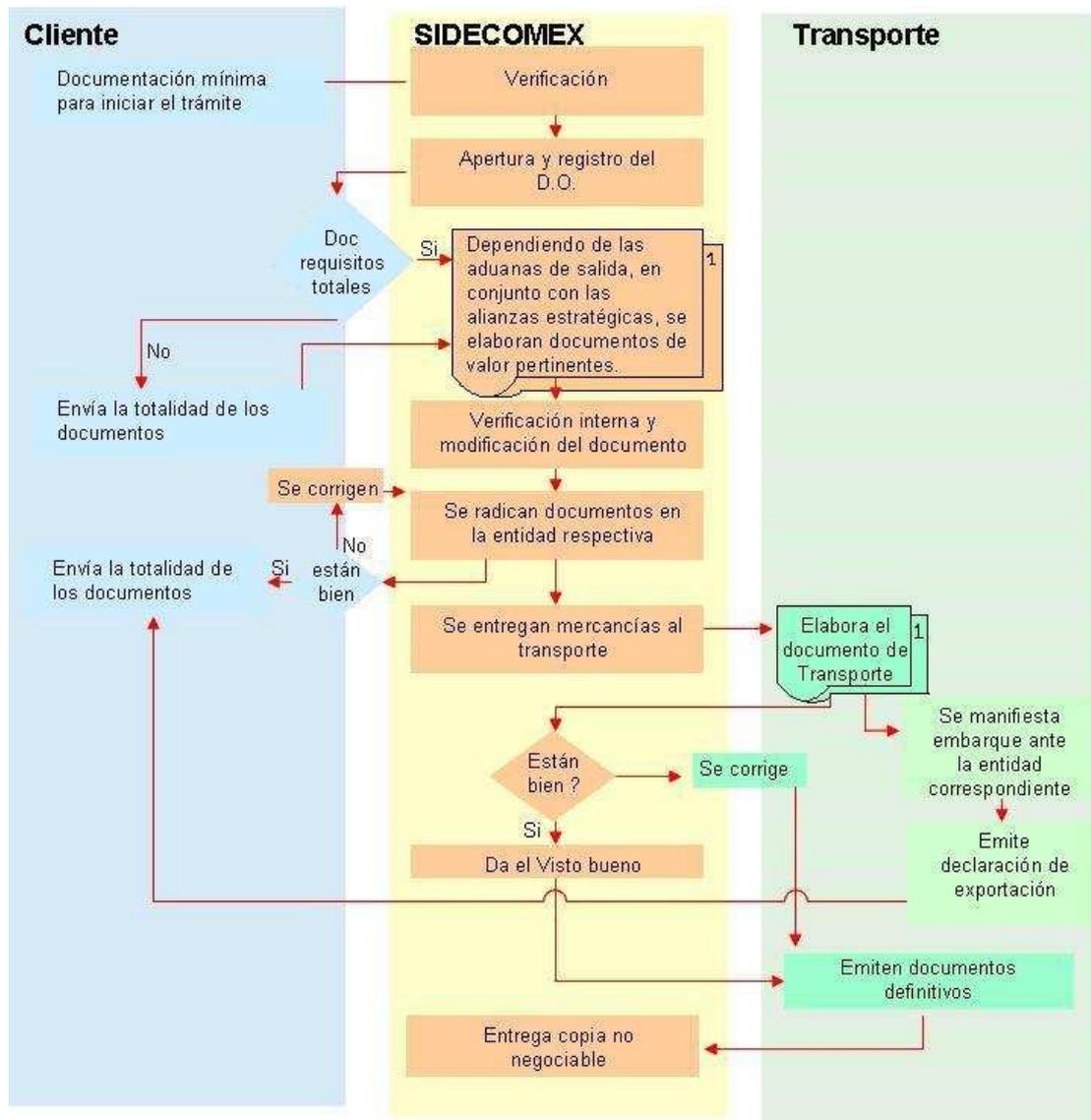
De la misma manera que al cliente se le ha exigido el uso del e-mail como medio para hacer la entrada de documentos se le debe entregar documentos inicialmente por un medio que brinde seguridad igualmente. Así pues se debe entregar imagen de los documentos elaborados y aprobados, no como soporte sino como información, junto con un informe detallado de lo que ha sucedido con su exportación mientras SIDECOMEX S.I.A. tuvo control de la misma.

Para la entrega de los documentos de manera virtual y posteriormente física se debe asignar un responsable de alto nivel de confidencialidad ya que no está demás recordar que los documentos de salida son de alto valor y su manipulación debe ser delicada.

Las actividades anteriormente descritas hacen que el cliente tenga acceso a su información previa a la entrega de los soportes de facturación.

A continuación se presenta el.

Gráfica 1. FLUJOGRAMA PROPUESTO DEL PROCESO DE EXPORTACIÓN



Fuente. Esta investigación

Cuadro 2. Plano de Procedimientos

QUE	QUIEN	COMO		CUANDO
DOCUMENTACIÓN MÍNIMA PARA INICIAR EL TRÁMITE	Cliente	Debe suministrar solicitud formal de servicio con datos generales de la exportación	Vía correo electrónico	Se haga el requerimiento de solicitud de exportación
VERIFICACIÓN	Asistente de exportaciones SX	Recopila la información	Verifica datos	Al momento que se presenta una solicitud
APERTURA REGISTRO DEL DO	Asistente de exportaciones SX	Registra la información en los libros DIAN y sistemas de SX	Depura la información que envía el cliente y la almacena	Después de verificar los datos
DOCUMENTOS REQUISITOS TOTALES*	Cliente NO	Sidecomex se comunica con el cliente para solicitar la totalidad de los documentos,	A través de una llamada telefónica o vía e-mail	Luego de que Sidecomex ha verificado que falta información
	Cliente SI	Se revisan los documentos totales y su legalidad	Físicamente se comparan y determinan según normas DIAN	Una vez se han recibido vía e-mail o físico
DEPENDIENDO DE LAS ADUANAS DE SALIDA, EN CONJUTNO CON LAS ALIANZAS ESTRATEGICAS, SE ELABORAN DOCUMENTOS DE VALOR PERTINENTES*****	Sidecomex o Alianzas estratégicas** Auxiliares	El los sistemas determinados por la autoridad aduanera y entidades respectivas***	Ingresando datos según normas establecidas para cada destino y/o producto	Después de tener los documentos completos con sus respectivas instrucciones especiales
VERIFICACIÓN INTERNA Y MODIFICACIÓN DEL DOCUMENTO	Jefe de Exportaciones / Auxiliar SX	Verifica los datos registrados en los documentos de valor según normatividad e	Comparando registros anteriores y normatividad versus	Después que los auxiliares han realizado los documentos sin solicitar

		instrucciones del cliente	instrucciones especiales	aprobación o acreditación
SE RADICAN DOCUMENTOS ANTE ENTIDAD RESPECTIVA	Auxiliar / Tramitador SX	Entrega los documentos ante la entidad correspondiente	Física o virtualmente	Una vez tenidos los vistos buenos de la Jefatura o Auxiliar responsable
ESTAN BIEN (DOCUMENTOS DE VALOR)	Entidad respectiva NO	Devuelve los documentos y se corrigen	Se receptionan y modifican o se elaboran nuevos	Una vez notificados y devueltos los documentos
	Entidad Respectiva SI	Entrega los documentos aprobados o acreditados	Se receptionan con sello de verificación y/o aprobación	Después de radicarlos y pagar por el trámite de ser necesario
SEN ENTREGAN MERCANCIAS AL TRANSPORTE	Coordinador / Auxiliar SX	Entrega oficialmente la responsabilidad de las mercancías al transporte principal	Registrando en la Autorización de embarque el nombre de la empresa transportadora y entregando copia de la misma sellada	Luego que las mercancías han sido alistadas, embaladas y perfiladas para inspección por entidades respectivas.
ELABORA DOCUMENTO DE TRANSPORTE	Empresa de transporte****	Elabora documento valido como contrato de transporte	Registrando las mercancías que están bajo su responsabilidad, el destino, la identificación del transporte, el puerto o frontera de salida y el modo de embalaje de las mercancías.	Luego que se ha hecho inspección si es necesario, identificado plenamente las mercancías y el trayecto de las mismas comparando contra la reserva hecha.
ESTA BIEN (DOCUMENTO DE TRANSPORTE)	Coordinador / Auxiliar SX	Verifica y rechaza el documento de transporte y solicita modificación y/o corrección	Comparando la normatividad, descripción de la mercancía y las	Una vez notificado SX del borrador del documento de transporte y encontrado falta o información mal

			instrucciones del cliente contra el documento de transporte y comunicándole vía e-mail o telefónicamente las modificaciones necesarias al documento	registrada.
	Coordinador / Auxiliar SX SI	Verifica y aprueba el documento de transporte	Comparando la normatividad, descripción de la mercancía y las instrucciones del cliente contra el documento de transporte	Una vez ha sido notificado SX del borrador del documento de transporte
EMITEN DOCUMENTOS DEFINITIVOS	Empresa de transporte	Publica e informa sobre documento definitivo de transporte	Vía correo electrónico	Una vez el transporte ha iniciado transito hacia puerto o aduana destino.
SE MANIFIESTA EMBARQUE ANTE ENTIDAD RESPECTIVA	Empresa de transporte	Da aviso que las mercancías que están bajo su responsabilidad han iniciado transito aduanero	Relacionando las autorizaciones de embarque que estén bajo su nombre e identifican plenamente el transporte y que serán efectivamente embarcadas en el trayecto al que se refiere	Una vez se ha aprobado la recepción física de la mercancía.

EMITE DECLARACIÓN DE EXPORTACIÓN	DIAN	Emite Declaración de Exportación	Relacionando los manifiestos de carga con las autorizaciones de embarque a iniciar transito aduanero y registrándolos en el sistema para su publicación	Una vez la empresa transportadora ha manifestado las mercancías.
ENTREGA COPIA NO NEGOCIABLE	Empresa de transporte	Notifica mediante copia la emisión de documento de transporte definitivo	Vía correo electrónico	Una vez se ha publicado y el transporte ha iniciado transito
ENVIA LA TOTALIDAD DE LOS DOCUMENTOS	Auxiliar SX	Presenta los documentos de valor elaborados por SX	Via correo electrónico y confirmación y asistencia telefónica	Una vez los documentos están aprobados y certificados.

Documentación completa*	Documentos de Valor pertinentes*****	Alianzas estratégicas**	Entidades respectivas principales***	Empresa de transporte
Reserva de transporte	Declaración de exportación	En Maicao Mario Londoño	DIAN	Aerolínea
Carta de responsabilidad	Certificado de origen	En Ipiales Gutiérrez Hermanos	Ministerio de comercio	Línea Naviera
Planillas de determinación de origen (opcional según el cliente)	Documento de transporte	En Cartagena Hubemar	ICA	Transportador terrestre
Factura	Certificado de inspección sanitaria	En Barranquilla Hubemar	INVIMA	
Lista de empaque (opcional según el cliente)	Certificado de inspección fitosanitaria	En Cúcuta Mario Londoño		
Instrucciones especiales	Vistos buenos de salud y ambiente	En Santa Marta Hubemar		

Fuente. Esta investigación

Este flujograma de proceso es el resultado de la secuencia lógica dada por el pasante al proceso de exportación ideal en SIDECOMEX S.I.A.

La propuesta consiste en tomar un solo flujo grama que contemple el proceso de exportación general de SIDECOMEX S.I.A.

Se reduce el número de entradas de documentos haciéndolo menos rígido y complejo para el manejo de la información sin dejar de ser consistente, al mismo tiempo facilita la asignación de responsables ya que reduce el número de actividades y procedimientos a realizar para el trámite y gestión de los documentos de exportación permitiendo la trazabilidad de los documentos.

Por medio de las dos entradas que hace el cliente se pretende culminar la solicitud de datos y se espera que el cliente comience a obtener datos en dos ocasiones: la primera, para la recepción de documentos de valor elaborados por SIDECOMEX S.I.A.; y la segunda, para la recibir el DEX en donde intervienen varias entidades además de SIDECOMEX S.I.A. dando la posibilidad que en estas entregas se informe detalladamente la gestión que se le ha dado a la exportación, lo que obtendrá como resultado un mayor flujo de información hacia el usuario y en si un mejor servicio al cliente .

El orden de sucesos de este nuevo proceso será el siguiente:

- a. Después de un previo proceso de negociación con resultados satisfactorios, el cliente iniciará su proceso de exportación enviando documentación mínima²² para el inicio del trámite
- b. Un asistente de exportación será la persona encargada de la recepción de estos documentos y su verificación.
- c. Luego de comprobar que los datos son oportunos se procede hacer la apertura y registro del DO, en el sistema, en el libro de archivo DIAN y en la hoja de tráfico.
- d. Luego de un tiempo prudente el cliente deberá completar si aún no lo ha hecho los documentos requisitos de la exportación
- e. El asistente de exportación que hizo la recepción, debe entregar a cada auxiliar los archivos necesarios para la elaboración de los documentos de valor.
- f. Cada auxiliar de SIDECOMEX S.I.A. o sus alianzas estratégicas²³, elaboran y registran en una base de datos confiable y de fácil acceso los documentos.

²² Dentro de la documentación mínima el jefe de exportación en concertación con un coordinador deben elaborar un formateo donde se registre información mínima esperada para la iniciación del trámite

²³ Se debe hacer un instructivo que diga en que ocasiones se hacen borradores de D.E.X. o SAE según la aduana de salida

- g. Se hace una verificación interna de estos documentos y de ser necesario se corrigen
- h. Se radican éstos ante la entidad competente y en su regreso se hace una nueva verificación, ya sea estén aprobados o rechazados.
- i. Si están mal elaborados o con inconformidad se debe corregir y radicar de nuevo.
- j. Cuando estos documentos son satisfactorios se envía una imagen vía email al cliente con la gestión que hasta ahora se haya echo de la exportación (si sus mercancías están en puerto de origen, si ya cruzaron frontera, están en tránsito o cualquiera de las posibles situaciones)
- k. Se entrega la mercancía al transporte (desde puerto terrestre, marítimo o aeropuerto)
- l. La empresa de transporte se encarga de elaborar el documento de transporte²⁴
- m. Se da el visto bueno de este documento o si tiene error se solicita la corrección
- n. Se emite el documento de transporte definitivo
- o. Se manifiesta la carga ante la DIAN
- p. La DIAN emite la declaración de exportación respectiva
- q. Por último se hace entrega virtual y física de la declaración de exportación y del documento de transporte, junto con los datos de la fecha de zarpe y fecha de arribo a puerto destino al cliente.

Es importante aclarar que durante toda esta secuencia de actividades, se puede dar información al cliente oportuna sí se maneja una política de seguridad de la información como se planteó anteriormente.

También se deja por sentado que para el mejoramiento en cuanto a manejo de tecnología informática SIDECOMEX S.I.A. no debe hacer grandes esfuerzos financieros ya que cuenta con herramientas informáticas actualizadas y en pleno funcionamiento; esta aplicación de tecnología no irá más allá que el simple desarrollo de bases de datos confiables y de fácil acceso.

Este objetivo se cumplió al 100% ya que se presentó una propuesta de reingeniería del proceso tal cual se dijo en el objetivo con su respectiva descripción. Este proceso esta enfocado al mejoramiento del servicio al cliente y a reducir actividades que retardaban antes el proceso.

Al cumplir con el primer objetivo se tiene apenas una primera visión del proceso de exportación sin embargo se adentra en la experiencia de la manipulación e importancia de los documentos de valor. Aunque el alcance es corto con respecto

²⁴ Es necesario hacer un instructivo relacionando en que casos primero se entregan los documentos y luego la mercancía al transportador y/o viceversa

al beneficio empresarial si lo es en cuanto a la experiencia personal de pasante ya que se puede constatar aquí la veracidad de la teoría explicada en la academia.

Respecto al segundo objetivo el alcance es mucho más amplio ya que como se dijo anteriormente ya existe una función de vital importancia dentro del proceso, así que al tener al proyectante dentro del mismo se le da la oportunidad de palpar directamente la funcionalidad o no del proceso de exportación y en este punto se adquiere mayor experiencia y conocimiento práctico y aduanero de la exportación. De la misma manera la empresa se ve beneficiada con un valor agregado, está formando un funcionario para el futuro proyectándolo dentro de la compañía que esta aportando nuevas e innovadoras ideas.

Con la experiencia ya de los dos primeros objetivos cumplido se inicia el tercer objetivo y más complejo ya que será hacer la verificación practica de lo documentado teniendo como base lo enseñado en la academia y la experiencia adquirida, entonces es aquí donde tendrá mayor impacto el trabajo ya que se determinaran las falencias del proceso y se procura obtener resultados enfocados al cliente para tener un proceso real, ejecutable y que resuelva la situación de competencia.

El cuarto objetivo es el más importante ya que con este, en estos momentos se le está dando la posibilidad a la empresa de competir según su lineamiento y decisiones frente a la problemática que se presenta.

El cumplimiento del objetivo general fue del 98.75% ya que se presentó una propuesta de mejoramiento mediante la reingeniería del proceso del proceso de exportación en SIDECOMEX S.I.A. en el Año 2007.

Por otra parte su cumplieron todas las expectativas durante el periodo de pasantía respecto a la experiencia adquirida, al acercamiento de la empresa con la academia²⁵ y la presentación de propuestas que permitan el enriquecimiento del conocimiento de todos los actores.

²⁵ Gracias al cumplimiento satisfactorio de las funciones se logró recomendar el ingreso de otro compañero de la Universidad de Nariño.

12. COMPROBACIÓN DE LA HIPOTESIS

“La reingeniería busca simplificar los procesos e incrementar la productividad”

Si bien en todos los casos posibles de propuesta de reingeniería planteados hasta la consecución del definitivo la reingeniería permitió simplificar el proceso no en todos permitía incrementar la productividad en cuanto a la relación tiempo de trabajo/trabajador se refiere.

Sin embargo si permite mejorar significativamente aspectos específicos como en este caso el servicio y flujo de información hacia el cliente.

13. CONCLUSIONES

- ✓ SIDECOMEX S.I.A. es una empresa con posibilidad plena de mejorar su servicio al cliente y contrarrestar lo descrito en el planteamiento del problema. La reingeniería de los procesos se convierte en una herramienta que ofrece resultados a corto plazo y podría funcionar si se interviene desde el departamento administrativo y gerencial.
- ✓ Deben implementarse procedimientos para integrar las funciones de los coordinadores con los auxiliares permitiendo que cualquiera de ellos pueda desempeñar varias funciones de así requerirse.
- ✓ Las documentaciones que se haga de los procesos deben hacerse de a manera de taller con los directos implicado para determinar responsabilidades más acordes con el desempeño de las funciones y el conocimiento.
- ✓ No se necesitan grandes inversiones para incursionar en la reingeniería de procesos, sin embargo si se necesitan grandes esfuerzos de manejo del cambio para afrontar de mejor manera una reingeniería, manejo de la tecnología y seguridad de la información.
- ✓ Este trabajo es apenas el primer paso que se debe dar para la preparación de grandes cambios si se quiere ser innovador en el mercado de las Sociedades de intermediación aduanera.
- ✓ La reingeniería busca además de incrementar la productividad fortalecer puntos específicos a conveniencia del ejecutor.
- ✓ La reingeniería debe ser probada durante un periodo prudente y determinar sus resultados para una evaluación y retroalimentación. Esto hace que este proceso tenga además de la parte técnica un proceso empírico que no puede dejarse de lado.
- ✓ Ya en la parte académica se puede asegurar que mediante una justificación y un planteamiento del problema acertado, la opción de grado de las pasantías se convierte en una herramienta de conocimiento y experiencia muy valiosa en referencia a lo personal y laboral.
- ✓ La academia puede crear vínculos fuertes con la empresa privada mediante la preparación y organización de grupos de investigación de motiven el uso de nuevas metodologías de crecimiento de las empresas.

14. RECOMENDACIONES

- ✓ Implantar cuanto antes la política de aseguramiento de la información para garantizar datos oportunos y reales en tiempos mínimos, incrementar la confiabilidad de la información archivada, generar responsables del manejo de la misma.
- ✓ La gerencia debe iniciar capacitaciones para formar a los funcionarios en cuanto a las responsabilidades y actividades de sus compañeros de trabajo para dar soporte si es necesario.
- ✓ Hacer los ajustes necesarios para tener mayor flujo de información hacia el cliente. Ya sea con la reingeniería o con una simple modificación del proceso se puede lograr este importante objetivo.
- ✓ Promover la documentación de proceso de manera participativa con los empleados de la compañía ya que son ellos los directos involucrados y afectados con estos documentos.
- ✓ Se deben evaluar los sistemas de registro y los medios que se tienen para esto, los formatos y procedimientos deben procurar la digitación mínima de veces de la información ya que actualmente se ingresa información inicial más de 4 veces para la asignación de un DO y el asistente de Servicio al cliente debe ingresar información complementaria a archivos de control de los DEX tres veces.
- ✓ Reevaluar las responsabilidades y funciones de la persona que presta el servicio al cliente frente a las necesidades del cliente y la competencia. De igual manera dar mayor participación de los actores del proceso de exportación en el servicio al cliente.
- ✓ La Universidad y el estudiante deben crear nuevas formas de integración con la academia para lograr estudios e investigaciones de campo hechas para la ejecución real en las empresas.
- ✓ Se debe incluir de manera prioritaria materias en el pensum que incluyan: Norma ISO 9000-9001, ISO 14000, Proceso, e Ingeniería de la información.

BIBLIOGRAFÍA

BUNGE, Mario. La investigación científica. Colombia: Ariel, 1969

CHAMPY, James. Reingeniería. 2ª ed: Norma 1994

Decreto 2685/99 Recuperado 15 Marzo de 2007. Senado en Línea.
www.secretariassenado.gov.co

ICONTEC, NTCS ISO, Sistemas de Gestión de calidad, fundamento y vocabulario, Colombia, 2003

FATORE, Vicente. Lógica y teoría del conocimiento: Ed. Kapelusz

MATEOS, P. Dirección y objetivos de la empresa actual: Centro de Estudios Ramón Areces S.A, 1999.

MINERVINE, Nicola. La ingeniería de la exportación. México: Mc Graw Hill, 2005

XEROX Learning Systems. Técnicas profesionales de venta, Stanford, 1999.

ANEXOS

ANEXO A. Formato de carta Bajo su responsabilidad



SIDECOMEX
S.I.A. S.A.

F-EXP-005

CARGA BAJO SU RESPONSABILIDAD

CIUDAD Y FECHA: _____

DO: _____ CLIENTE: _____

MERCANCIA: _____ CONTENEDOR No. _____

ESTIBAS _____ CAJAS _____ KILOS _____ PRECINTO _____

ETIQUETA: _____

(Empresa Transportadora)

FAVOR OBSERVAR QUE ESTE CARGAMENTO ESTA PRECINTADO Y SELLADO. IGUALMENTE ESTA SIENDO VIGILADO Y CONTROLADO. POR LO TANTO QUEDA BAJO SU RESPONSABILIDAD LA INTEGRIDAD DEL CARGAMENTO HASTA SU RECIBO EN DESTINO FINAL.

CARGA DE LA EMPRESA: _____

CUMPLIDO DE TRANSPORTE: _____

NOMBRE CONDUCTOR: _____

CEDULA: _____

PLACAS: _____ MARCA: _____ COLOR: _____

FIRMA CONDUCTOR: _____

INSTRUCCIONES ESPECIALES: _____

PRINCIPAL CALI: Calle 50 Norte No. 5N - 91 La Flora - Conmutador: (92) 666 2566 Fax: 666 2565 - P.O. Box: 10021
SUCURSAL B/TURA: Calle 3 (Cubaradó) No. 3 - 19 Of. 304 Edif. F.M.G. - Tels.: (92) 242 2398 - 241 3922 - Fax: (92) 242 2396
Cali: E-mail: sidecome@telesat.com.co B/tura: E-mail: sidecomexbun_imp@correo.peopleonline.com.co

Fuente. Archivo documental Sidecomex S.I.A.

ANEXO D.



Vista. Inspección Antinarcótics en Sociedad regional Portuaria de Buenaventura
Fuente. Archivo Fotográfico Sidecomex S.I.A.



Vista. Inspección Antinarcótics en Sociedad regional Portuaria de Buenaventura
Fuente. Archivo Fotográfico Sidecomex S.I.A.



Vista. Inspección Antinarcótics en Sociedad regional Portuaria de Buenaventura
Fuente. Archivo Fotográfico Sidecomex S.I.A.



Vista. Inspección Antinarcótics en Sociedad regional Portuaria de Buenaventura
Fuente. Archivo Fotográfico Sidecomex S.I.A.



Vista. Inspección Antinarcoáticos en Sociedad regional Portuaria de Buenaventura
Fuente. Archivo Fotográfico Sidecomex S.I.A.



Vista. Inspección Antinarcoáticos en Sociedad regional Portuaria de Buenaventura
Fuente. Archivo Fotográfico Sidecomex S.I.A.



Vista. Inspección Antinarcoáticos en Sociedad regional Portuaria de Buenaventura
Fuente. Archivo Fotográfico Sidecomex S.I.A.



Vista. Inspección Antinarcoáticos en Sociedad regional Portuaria de Buenaventura
Fuente. Archivo Fotográfico Sidecomex S.I.A.



Vista. Cargue bajo normatividad BASC en Sanofi Aventis de Colombia.
Fuente. Archivo Fotográfico Sidecomex S.I.A.



Vista. Cargue bajo normatividad BASC en Sanofi Aventis de Colombia.
Fuente. Archivo Fotográfico Sidecomex S.I.A.



Vista. Cargue bajo normatividad BASC en Sanofi Aventis de Colombia.
Fuente. Archivo Fotográfico Sidecomex S.I.A.



Vista. Cargue bajo normatividad BASC en Sanofi Aventis de Colombia.
Fuente. Archivo Fotográfico Sidecomex S.I.A.

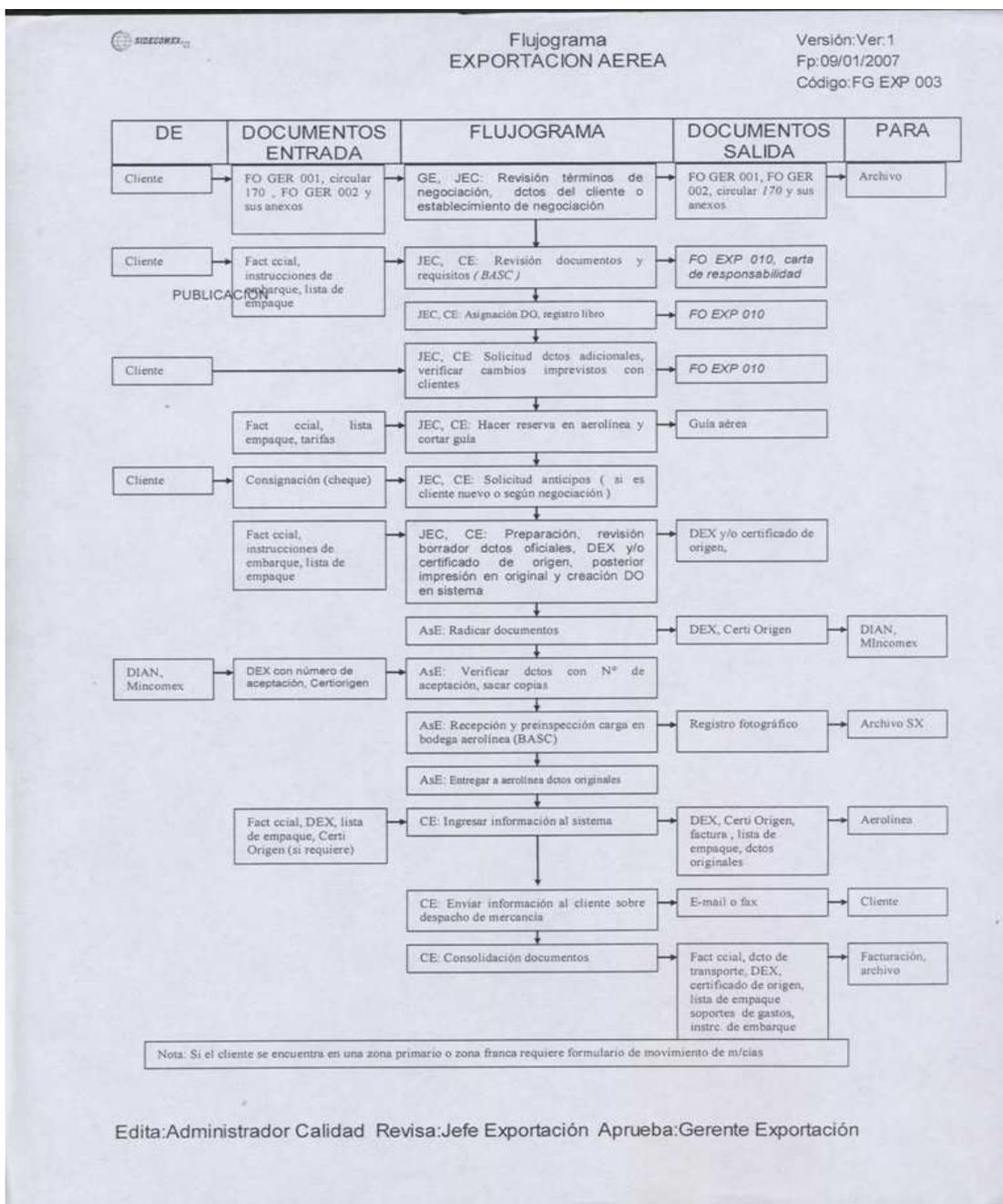


Vista. Cargue bajo normatividad BASC en Sanofi Aventis de Colombia.
Fuente. Archivo Fotográfico Sidecomex S.I.A.



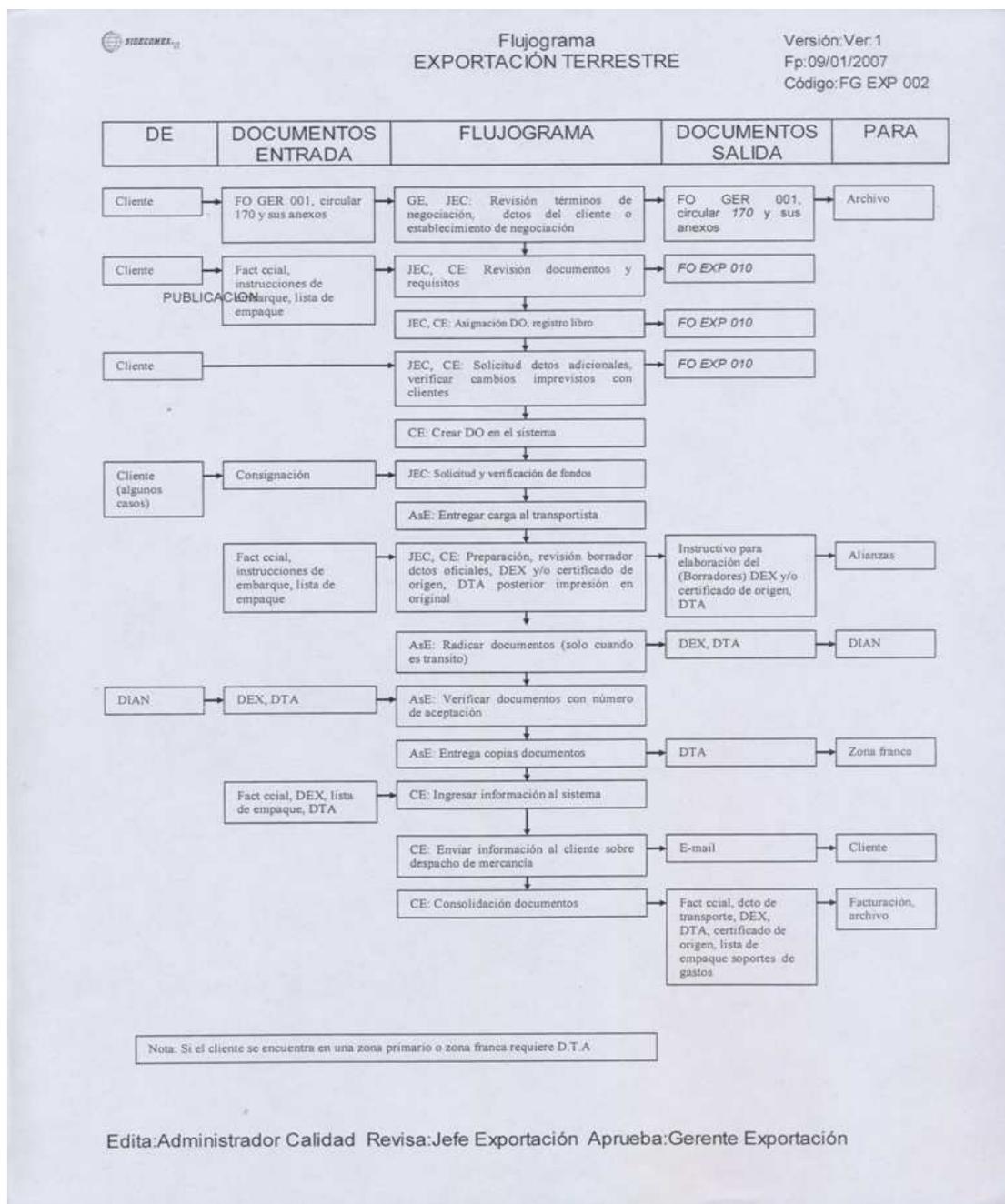
Vista. Cargue bajo normatividad BASC en Sanofi Aventis de Colombia.
Fuente. Archivo Fotográfico Sidecomex S.I.A.

ANEXO E. Flujograma de Exportación Aérea.



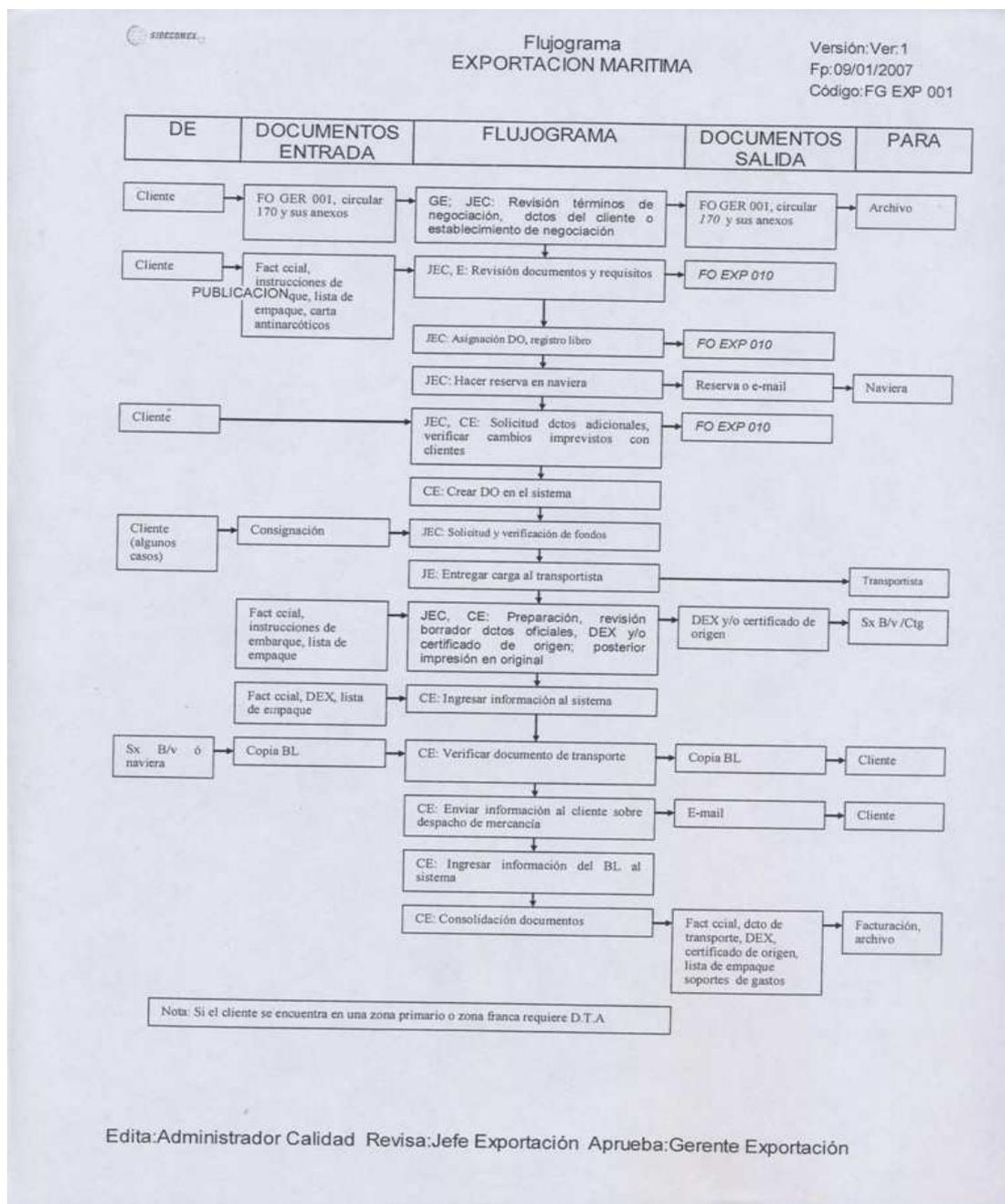
Fuente. Archivo Documental Sidecomex S.I.A.

ANEXO F. Flujograma de Exportación Terrestre



Fuente. Archivo Documental Sidecomex S.I.A.

ANEXO G. Flujograma de Exportación Terrestre



Fuente. Archivo Documental Sidecomex S.I.A.