ANALISIS DEL PAPEL REALIZADO POR LA AGENCIA MARITIMA SERVIMAR, SITUADA EN EL MUNICIPIO DE SAN ANDRES DE TUMACO, Y SU EVOLUCIÓN, TENIENDO EN CUENTA LA DINAMICA DE LA ECONOMIA GLOBAL Y SU INCIDENCIA EN COLOMBIA

DIANA LEONOR GONZÁLEZ ARÉVALO

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN ANDRÉS DE TUMACO
2014

ANALISIS DEL PAPEL REALIZADO POR LA AGENCIA MARITIMA SERVIMAR, SITUADA EN EL MUNICIPIO DE SAN ANDRES DE TUMACO, Y SU EVOLUCIÓN, TENIENDO EN CUENTA LA DINAMICA DE LA ECONOMIA GLOBAL Y SU INCIDENCIA EN COLOMBIA

DIANA LEONOR GONZÁLEZ ARÉVALO

Trabajo de grado presentado como requisito para obtener titulo Profesional en Comercio Internacional y Mercadeo

Asesora:
STELLA ZARAMA BENAVIDES

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN ANDRÉS DE TUMACO
2014

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo son responsabilidad exclusiva de sus autores”.

Artículo 1 del Acuerdo número 324 de octubre de 1966 emanado por el Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación

_____
_____
_____
_____
_____
_____

_____

Firma del presidente de Tesis

_____

Jurado

_____

Jurado

San Juan de Pasto, Octubre de 2014

RESUMEN

Uno de los enfoque teóricos a tener en cuenta en la presente investigación son los cambios profundos que surgen a nivel nacional teniendo en cuenta el avance global en materia de leyes y regulaciones de comercio exterior a partir de la apertura económica, las cuales se encuentran contemplados en el decreto 2685 de diciembre de 1999 y en donde se relacionan las disposiciones del Gobierno para con la zona de Tumaco, además se tendrá como base teórica el Código de Comercio para establecer cómo opera esta agencia.

ABSTRACT

One of the theoretical approach to consider in this research are profound changes that arise at national level, taking into account the overall progress on laws and regulations of foreign trade from economic liberalization, which are referred to in decree 2685 of December 1999 and where the provisions of the Government in the area of Tumaco relate also be taken as the theoretical basis of the Code of Commerce to establish how the agency operates .

CONTENIDO

Pág.

INTRODUCCION 15
1. ASPECTOS GENERALES 16
1.1 TITULO 16
1.2 TEMA 16
1.3 LINEA Y SUBLINEA DE INVESTIGACIÓN 16
1.3.1 Línea de investigación. 16
1.3.2 Sublínea de investigación. 16
1.4 UBICACIÓN DEL PROBLEMA A INVESTIGAR 16
1.4.1 Planteamiento del problema. 16
1.4.2 Descripción del problema 17
1.4.2.1 Antecedentes. 17
1.4.2.2 Síntomas. 17
1.4.2.3 Situación actual 18
1.4.2.5 Control al pronóstico. 19
1.5 FORMULACION DEL PROBLEMA 19
1.5.1 Sistematización 19
1.6 FORMULACION DE OBJETIVOS 20
1.6.1 Objetivo general. 20
1.6.2 Objetivos específicos 20
1.7 DELIMITACION DEL TEMA 20
1.7.1 Delimitación espacial. 20
1.7.2 Delimitación temporal. 21
1.8 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA 21
1.8.1 Justificación teórica. 21
1.8.2 Justificación metodológica 21
1.8.3 Justificación práctica. 21
2. MARCOS DE REFERENCIA 22

2.1 MARCO CONTEXTUAL 22
2.1.1 Análisis del entorno local 22
2.1.1.1 Factor económico. 22
2.1.1.2 Factor cultural. 22
2.1.1.3 Factor demográfico 23
2.2 MARCO INSTITUCIONAL 24
2.2.1 Misión. 24
2.2.2 Visión 24
2.3 MARCO TEÓRICO 24
2.3.1 Las nuevas teorías del desarrollo económico 24
2.3.2 La planeación de la acción empresarial 26
2.3.3 Colombia frente a la globalización económica. 27
2.3.4 La política de apertura de la economía colombiana. 28
2.3.5. Negociaciones regionales. 28
2.3.6. Incidencia de la globalización en las disposiciones del transporte marítimo y su infraestructura. 29
2.4 MARCO LEGAL 32
2.4.1. Capítulo I de las normas generales del comercio exterior. 33
2.4.2. Titulo v régimen de importación 34
2.4.3. Titulo XI zonas de régimen aduanero especial de la región de Urabá y de Tumaco y Guapi 34
2.4.4. Código de comercio decreto 410 de 1971 libro quinto de la navegación 37
2.4.5. Título III del agente marítimo 37
2.5 MARCO CONCEPTUAL 39
3. ASPECTOS METODOLOGICOS 52
3.1 TIPO DE ESTUDIO 52
3.2 PARADIGMA DE INVESTIGACIÓN 52
3.2.1. Investigación cualitativa 52
3.3 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN 52

3.4 FUENTES PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN 52
3.4.1. Fuentes secundarias. 52
3.4.2. Fuentes primarias. 53
3.5 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN 53
3.6 POBLACIÓN 53
3.7 INSTRUMENTOS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN O TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN 54
4. ANALISIS ORGANIZACIONAL DE LA AGENCIA MARITIMA SERVIMAR 55
4.1 ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL 55
4.1.1. Aplicación de la encuesta. 55
4.1.2. Situación actual de la Agencia Marítima Servimar 66
4.1.3. Organigrama de la empresa 67
4.1.4. Variables claves de éxito internas 68
4.1.5. Variables claves de éxito externas. 78
5. DESCRIPCION DEL PROCESO REALIZADO POR LA AGENCIA MARÍTIMA SERVIMAR DE ACUERDO A SU PORTAFOLIO DE SERVICIOS 91
5.1 PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE AGENCIAMIENTO MARÍTIMO 91
5.1.1. Perfil: persona natural y jurídica. 91
5.1.2 Diagrama de Flujo del Servicio de Agenciamiento Marítimo - Servimar 92
5.1.3. Primera fase: contacto cliente – agencia. 94
5.1.4. Segunda fase. Retroalimentación de información. 94
5.1.5. Tercera fase. Visita oficial de arribo. 98
5.1.6. Cuarta fase. Libre plática 100
5.1.7. Quinta fase. Zarpe de la nave. 100
5.1.8 Asesoría legal en todo tipo de trámites portuarios y aduaneros. 101
5.2 ASPECTOS RELEVANTES EN EL SERVICIO DE AGENCIAMIENTO MARÍTIMO 102

6. ESTABLECIMIENTO DE LA EVOLUCIÓN QUE HA TENIDO LA AGENCIA A TRAVÉS DEL TIEMPO DETERMINADA POR LOS CAMBIOS A NIVEL NACIONAL EN MATERIA DE COMERCIO EXTERIOR GENERADOS POR LA DINÁMICA GLOBAL Y SU INCIDENCIA EN COLOMBIA 105
6.1 ENTIDADES OFICIALES QUE REGULAN, PROMUEVEN Y CONTROLAN EL SECTOR MARITIMO 109
6.2 SITUACIÓN DEL SISTEMA PORTUARIO COLOMBIANO 111
6.3 CAMBIOS DE LA AGENCIA SERVIMAR GENERADOS POR LA GLOBALIZACIÓN 113
7. FORMULACION Y PLANTEAMIENTO EN CONJUNTO DE ESTRATEGIAS QUE CONDUZCAN AL APROVECHAMIENTO DEL SECTOR MARÍTIMO EN BASE AL DIAGNÓSTICO DE LAS ACTIVIDADES O PROCESOS 117
7.1 SIGNIFICADO DE LA ESTRATEGIA A NIVEL EMPRESARIAL 117
7.1.1. Estrategias respecto al análisis matricial. 117
7.1.2. Portafolio de servicios 117
7.1.3. Fuerzas sociales. 120
7.1.4. Estrategias respecto a la encuesta aplicada a los clientes de Servimar. 120
CONCLUSIONES 122
RECOMENDACIONES 125
BIBLIOGRAFIA 127
NETGRAFIA 128
ANEXOS 129

LISTA DE CUADROS

Pág.

Cuadro 1. Viviendas, hogares y personas – censo general 2005 23
Cuadro 2. Clientes Servimar 54
Cuadro 3. Pregunta 4 59
Cuadro 4. Agencia Marítima Servimar: Matriz EFI 77
Cuadro 5. Agencia Marítima Servimar: Matriz MEFE 88

LISTA DE GRAFICAS

Pág.

Grafica 1. Pregunta 1. 57
Grafica 2. Pregunta 2. 58
Grafica 3. Pregunta 5. 60
Grafica 4. Pregunta 6. 61
Grafica 5. Pregunta 7. 61
Grafica 6. Pregunta 8. 62
Grafica 7. Pregunta 9. 63
Grafica 8. Pregunta 10. 64
Grafica 9. Pregunta 11. 64
Grafica 10. Pregunta 13. 66

LISTA DE FIGURAS

Pág.

Figura 1. Agencia Marítima Servimar: Estructura Organizacional.....67

LISTA DE ANEXOS

Pág.

ANEXO A. ENTREVISTA 130
ANEXO B. ENCUESTA 132
ANEXO C. FOTOCOPIA CÁMARA DE COMERCIO DE LA EMPRESA 135
ANEXO D. FOTOCOPIA DE EXPLOTACIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA BALVINO GUTIÉRREZ MARTÍNEZ SAS. 138
ANEXO E. FACTURA DE LA EMPRESA AGENCIA MARÍTIMA SERVIMAR. . 138
ANEXO F. OFICIO ENVIADO POR LA DIRECCIÓN GENERAL MARÍTIMA... 140
ANEXO G. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES..... 141
ANEXO H. PRESUPUESTO DE ACTIVIDADES 142

INTRODUCCION

El presente documento se constituye a partir de una actividad de investigación, la cual permite involucrarse con el objeto de estudio, en este caso la “Agencia Marítima Servimar” empresa reconocida y de amplia trayectoria en Tumaco, cuya función primordial es la gestión de los tramites comerciales y administrativos que son encomendados por los propietarios o armadores para el arribo o zarpe en la estancia en puerto de las naves agenciadas. Su establecimiento surge de la necesidad de otorgar al puerto de Tumaco, lugar donde opera, una empresa de este tipo por la evidente dinámica que se generaría frente al proceso de Apertura Comercial por el que atravesaba Colombia y por las actividades comerciales que se realizaban, las cuales iban en ascenso.

Las actividades del sector marítimo se caracterizan por su dinamismo y esto incluye que las legislaciones de todo el mundo se apropien de los cambios que son pertinentes para incluirlos en los diferentes procesos llevados a cabo con el fin de obtener competitividad y de hacer menos dispendioso los trámites propios de los servicios relacionados con dicha actividad. Lo anterior se genera por la globalización económica la cual trasciende fronteras, con ello Colombia registra avances en estos términos frente a diferentes aspectos importantes que marcan la evolución de las entidades relacionadas con el comercio exterior y a los actores de este sector incluida la las Agencias Marítimas. Resulta entonces importante involucrarse con el papel que desarrolla este tipo de empresa en el ámbito local y saber cómo funciona, además conocer el entorno en el que se desenvuelve, teniendo en cuenta la legislación colombiana como base para operar y como ha cambiado con el tiempo adecuándose a las exigencias de la economía internacional, lo que significa desarrollar conocimiento sobre el tema, contribuyendo con esto a generar interés en reconocer este actor de comercio exterior como parte del ambiente económico local y el desarrollo regional, el cual incluye procesos de internacionalización que son en mayor parte desconocidos por la población de Tumaco donde opera, es decir que no se identifican fácilmente, sin embargo a través de esta investigación se aborda el papel del agente marítimo y su relación con el entorno.

1. ASPECTOS GENERALES

1.1 TITULO

Análisis del papel realizado por la Agencia Marítima Servimar situada en el municipio de San Andrés de Tumaco y su evolución teniendo en cuenta la dinámica de la economía global y su incidencia en Colombia.

1.2 TEMA

Análisis de la organización y evolución de la Agencia Marítima Servimar, como figura dentro de la actividad del servicio Marítimo, en el Municipio de San Andrés de Tumaco, respecto a la incidencia en Colombia de la dinámica global para el sector.

1.3 LINEA Y SUBLINEA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1 Línea de investigación. El Desarrollo regional y sus procesos de Internacionalización.

1.3.2 Sublínea de investigación. Análisis y evaluación de las políticas de Comercio Exterior Colombiano.

1.4 UBICACIÓN DEL PROBLEMA A INVESTIGAR

1.4.1 Planteamiento del problema. Actualmente la globalización ha traído consigo la necesidad en las empresas de innovar y estar pendientes de los requerimientos de los usuarios o clientes, más aun si hablamos de empresas relacionadas con el comercio exterior donde la globalización como un proceso ha logrado una creciente comunicación e interdependencia entre los distintos países a través de la unificación de sus mercados. Ser competitivos es lo que permite resaltar como organización dentro de varias opciones disponibles obligándonos a enfrentarnos a nuevos desafíos que logren como resultado satisfacer las expectativas de los usuarios o clientes cada vez más exigentes.

Entre las empresas relacionadas con el comercio exterior se tiene en este caso a la Agencia Marítima Servimar localizada en Tumaco, creada desde 1994, es para muchos desconocido el rol o la función que cumple dentro del comercio tanto

nacional como internacional esta agencia, además de no conocer las leyes que se involucran en su funcionamiento, limitando así las posibilidades en su utilización.

Por lo anterior y resaltando la importancia de las agencias marítimas y del transporte marítimo como tal, el cual ha permitido una dinámica comercial favorable a nivel mundial, es claro que deben aprovecharse las ventajas que ofrece este tipo de transporte, por ello es necesario involucrarse con el papel que la Agencia Marítima Servimar está desempeñando en la economía local, entendiendo de antemano que un agente marítimo es un representante que realiza las gestiones comerciales del transporte en cada puerto y los servicios encomendados por sus representantes, entonces dada su importancia es vital conocer la gestión realizada por esta Agencia, describiendo así sus procesos para resaltar su papel y sus funciones.

1.4.2 Descripción del problema

1.4.2.1 Antecedentes. El aprovechamiento comercial de la ubicación geográfica de Tumaco se ha visto limitado por parte de los usuarios del comercio nacional e internacional debido al abandono del Gobierno principalmente, en cuanto a infraestructura portuaria se refiere, lo que ha traído consigo un retraso en estos aspectos fundamentales para las operaciones realizadas. Lo anterior ha sido tomado por los pobladores de Tumaco como una situación limitante que de alguna forma infiere en el interés que puede surgir para utilizar la vía marítima como medio para comercializar bienes y servicios y enajenarse de los procesos que son llevados a cabo por las diferentes entidades relacionadas y por los operadores que prestan los diferentes servicios portuarios, trayendo consigo desconocimiento de las posibilidades de comercializar por la vía marítima en este caso; pese a ello existe un nivel inferior de operaciones realizadas por los usuarios en las circunstancias actuales, estimando con ello que pueda ser mayor el nivel de operaciones si se abordan temas relacionados con las alternativas existentes.

La utilización de agencias marítimas constituye la posibilidad y el medio para abordar el aprovechamiento del comercio nacional y la frontera marítima, para ello, debe conocerse como opera y así tener mayor claridad sobre los servicios que estos operadores portuarios ofrecen.

1.4.2.2 Síntomas. La economía local no ha crecido sustancialmente, pese a los beneficios, leyes y normas que por razones de ubicación geográfica se otorga a San Andrés de Tumaco en relación con el tráfico de mercancías a nivel internacional y las cuales no se han podido aprovechar teniendo en cuenta estos aspectos en particular.

Existe en la mayor parte de los pobladores un desconocimiento sobre los beneficios que cuenta esta zona del país y más aún se desconoce los procesos de los diferentes operarios de comercio exterior existentes y el papel que cada uno cumple; para referirnos especialmente al que desempeña el agente marítimo como un ente coordinador de servicios que en representación de un cliente es contratado para la asistencia de un buque en puerto y de todas sus necesidades.

Desinterés de las entidades encargadas de promover el comercio para jalonar procesos que infieran en que la población interesada se relacione y apropie de la existencia de los medios a los cuales pueden acceder para llegar a otros mercados o traer bienes o servicios requeridos.

1.4.2.3 Situación actual. El servicio de agenciamiento marítimo autorizado en la jurisdicción de Tumaco está comprendido por siete agencias marítimas entre las cuales la agencia marítima Servimar está debidamente acreditada mediante la licencia profesional no. 214 de 1994. Actualmente es la empresa naviera más antigua y de mayor experiencia en el puerto y es líder en la atención de naves nacionales o extranjeras sin límite de tonelaje o servicio, ofreciendo asesoría legal en todo tipo de trámites, además cuenta con su propia oficina jurídica al servicio de sus clientes.

En la presente investigación y teniendo en cuenta los últimos cambios a nivel mundial aplicados a nivel nacional y por ende regional en cuanto a los nuevos modelos de Globalización de apertura, organización, administración y expansión de fronteras, se determinará inicialmente su situación actual como organización analizando su papel dentro del municipio de San Andrés de Tumaco teniendo en cuenta los cambios a los que ha tenido que adaptarse de acuerdo al entorno regional donde se desenvuelve, con el propósito de contar con los nuevos modelos anteriormente mencionados y su posible adaptación tomando la realidad local para no desbordarnos en cuanto a sus alcances.

1.4.2.4 Pronóstico. Analizar el proceso que desempeña la Agencia Servimar en el municipio de San Andrés de Tumaco y su proceso evolutivo nos permite medir como se ha involucrado en los diferentes cambios de tendencia global y lo que la Agencia ha efectuado o gestionado para que el comercio de bienes y servicios contribuya al crecimiento económico local teniendo en cuenta los diferentes factores a los que está expuesta para su normal funcionamiento y lo que está a su alcance para influir en el logro de objetivos comunes y de interés que beneficien a la población Tumaqueña. De no realizarse este tipo de investigación no se establecerá una contribución respecto a involucrarnos y apropiarnos del desarrollo de las actividades económicas en el lugar donde vivimos y optar por aprovechar las oportunidades que están a nuestra disposición para ser utilizadas.

1.4.2.5 Control al pronóstico. Para analizar los procesos desarrollados por la Agencia Servimar es indispensable involucrarnos con el objeto de estudio como tal y seleccionar información para realizar una identificación organizacional a través de los instrumentos o técnicas de recopilación de información como la observación, la entrevista y la encuesta para luego establecer un diagnostico interno y externo por medio de algunas matrices como la EFI Y EFE, entre otras y describir el funcionamiento u operación de esta Agencia.

Para contar con una descripción general sobre la situación actual del municipio de San Andrés de Tumaco en cuanto a las operaciones marítimas realizadas y así darnos cuenta del aprovechamiento de parte de los usuarios de comercio realizadas tanto a nivel nacional como internacional debemos situarnos en la realidad actual y en los cambios y progresos de los últimos años para tener en cuenta el entorno sobre el cual se efectúan estas operaciones para así concluir el estado comercial en el que se encuentra Tumaco respecto a esta vía que posibilita el intercambio de bienes y servicios. Para determinar el nivel de operaciones comerciales nacionales e internacionales efectuadas en los últimos cinco años se contará con estadísticas proporcionadas por la Superintendencia de Puertos y Transporte, pero sobre todo la información que nos proporcione la Agencia en relación con su portafolio de servicios pues es la Agencia el objeto de estudio de esta investigación.

También se tendrán en cuenta todos los esfuerzos que la Agencia ha realizado para influir en el progreso y aprovechamiento de la situación geográfica del Puerto de Tumaco y que resultado se ha obtenido de ello para finalmente establecer estrategias que permitan realizar planteamientos que puedan ser tenidos en cuenta para un futuro próximo.
Con lo anterior planteado se pretende desarrollar la investigación y tener un control en relación con los objetivos trazados para consolidar el acercamiento a la realidad de la organización.

1.5 FORMULACION DEL PROBLEMA

✓ ¿Por qué es necesario realizar un análisis sobre el papel que desempeña la Agencia Marítima Servimar en el Municipio de San Andrés de Tumaco?

1.5.1 Sistematización

✓ ¿Actualmente cuál es el análisis organizacional de la Agencia Marítima Servimar?

✓ ¿Cuál es la descripción del proceso realizado por la Agencia Marítima Servimar de acuerdo a su portafolio de Servicios?

✓ ¿Cuál ha sido la evolución que ha tenido la Agencia, a través del tiempo, determinada por los cambios a nivel nacional en materia de Comercio Exterior generados por la dinámica global y su incidencia en Colombia?

✓ ¿Qué estrategias se podrían formular y plantear en conjunto que conduzcan al aprovechamiento del sector marítimo en base al diagnóstico de las actividades o procesos existentes?

1.6 FORMULACION DE OBJETIVOS

1.6.1 Objetivo general. Analizar el papel realizado por la Agencia Marítima Servimar situada en el Municipio de San Andrés de Tumaco y su evolución, teniendo en cuenta la dinámica de la economía global y su incidencia en Colombia.

1.6.2 Objetivos específicos

✓ Realizar un análisis organizacional en la Agencia Marítima Servimar.

✓ Describir el proceso realizado por la Agencia Marítima Servimar de acuerdo a su portafolio de Servicios.

✓ Establecer la evolución que ha tenido la Agencia a través del tiempo determinada por los cambios a nivel nacional en materia de Comercio Exterior generados por la dinámica global y su incidencia en Colombia.

✓ Formular y plantear en conjunto, estrategias que conduzcan al aprovechamiento del sector marítimo en base al diagnóstico de las actividades o procesos existentes.

1.7 DELIMITACION DEL TEMA

1.7.1 Delimitación espacial. Se tomará como objeto de estudio la Agencia Marítima Servimar, la cual se localiza en el municipio de San Andrés de Tumaco, ubicado en la costa Pacífica Colombiana en el Departamento de Nariño.

1.7.2 Delimitación temporal. En el análisis del papel realizado por la agencia se tendrá en cuenta los principales cambios adoptados por esta en los últimos cinco años.

La información para dar respuesta a los objetivos planteados será recopilada desde el mes de marzo hasta el mes de mayo de 2013.

1.8 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

1.8.1 Justificación teórica. Uno de los enfoque teóricos a tener en cuenta en la presente investigación son los cambios profundos que surgen a nivel nacional teniendo en cuenta el avance global en materia de leyes y regulaciones de comercio exterior a partir de la apertura económica, las cuales se encuentran contemplados en el decreto 2685 de diciembre de 1999 y en donde se relacionan las disposiciones del Gobierno para con la zona de Tumaco, además se tendrá como base teórica el Código de Comercio para establecer cómo opera esta agencia.

Al mismo tiempo será base de este trabajo el enfoque teórico de la competitividad y el regionalismo por la creciente interdependencia entre los países en la actualidad y los nuevos modelos de Globalización, de apertura, organización, administración y expansión de fronteras dentro de los nuevos sistemas económicos.

1.8.2 Justificación metodológica. Para llevar a cabo la investigación es pertinente obtener información del objeto de estudio a través de instrumentos de recopilación como la entrevista, la observación y la encuesta que permitirán brindar un panorama claro de la realidad de este y así desarrollar los diferentes objetivos planteados, además teniendo en cuenta el entorno en que se desenvuelve y la influencia que pueda tener en el logro de sus funciones haciendo uso de las diferentes fuentes de información que estén a nuestro alcance.

1.8.3 Justificación práctica. El aporte que brindará esta investigación es darse cuenta del proceso que ha llevado la Agencia en los últimos años y los cambios que ha adoptado en relación a una dinámica mundial de comercio y reconocer las leyes y convenios que benefician a esta zona, teniendo en cuenta que uno de los actores principales son las agencias marítimas como intermediarios o facilitadores del proceso que surge de hacer uso de la vía marítima, de esta forma involucrarnos con el funcionamiento de la agencia Servimar principalmente.

2. MARCOS DE REFERENCIA

Las Agencias Marítimas son actores dentro del proceso de intercambio de bienes y servicios a nivel nacional e internacional facilitando el proceso de estadía de una nave en puerto.

2.1 MARCO CONTEXTUAL

El municipio de San Andrés de Tumaco, se encuentra en el Suroeste Colombiano, a los 2º - 48' - 24'' de Latitud Norte y 78º - 45' - 53'' de Longitud al Oeste del Meridiano de Greenwich. Ubicado, en la costa pacífica del departamento de Nariño. Los Límites del municipio son: Al Norte: Con el municipio de Francisco Pizarro (Salahonda), al Sur: Con la República de Ecuador, al Oriente: Barbacoas y Roberto Payan y al Occidente: Con el Océano Pacífico. Cuenta con una extensión total: 3601729380 Km2, de los cuales la extensión del área urbana corresponde a: 13753590 Km2 y la extensión del área rural a: 3587975790 Km2. El municipio tiene una temperatura media de 26 - 28º C y se encuentra situado con una distancia de referencia de 304 kilómetros al sur occidente de la ciudad de San Juan de Pasto.[1]

2.1.1 Análisis del entorno local

2.1.1.1 Factor económico. Los habitantes de Tumaco basan su economía en actividades como la agricultura, la ganadería, la minería, la pesca, la madera, el comercio, y la actividad del puerto. En el sector agrícola presentan productos como palma africana 14800 ha, cacao 13820 ha, plátano 3900 ha, coco 3408 ha; en el campo ganadero presenta 24.311 cabezas de ganado bovino en la explotación minera en los últimos 5 años aportó un promedio de 116,75 onzas de oro anuales.[2]

Tumaco es también el principal puerto petrolero colombiano sobre el océano Pacífico, y el segundo a nivel nacional, después de Coveñas. En años recientes el oleoducto y el puerto han servido para transportar y exportar petróleo ecuatoriano, situación que se ve reflejada en el movimiento de su comercio exterior.[3]

2.1.1.2 Factor cultural. La ciudad de San Andrés de Tumaco dispone de: sala de exposiciones, museo arqueológico, biblioteca y numerosas celebraciones de

[1] http://www.tumaco-narino.gov.co
[2] http://tumaco-narino.gov.co/CARACTERIZACION_2010.pdf
[3] http://www.tumaco-narino.gov.co/nuestromunicipio

carácter festivo a lo largo del año, como el Festival del Currulao, Carnaval del Fuego. Entre las actividades programadas para el verano en Tumaco, se destacan el concierto de “Nuevos Talentos Musicales”, así como el “Festival Gastronómico”. De nuestra región han surgido personajes que han triunfado en diferentes campos de la cultura, el deporte y la música.

2.1.1.3 Factor demográfico

Cuadro 1. Viviendas, hogares y personas – censo general 2005

Municipio de Tumaco Proyección Área	**Viviendas Censo**	**Hogares General**	**Personas2005**	**Población 2010**
Cabecera	18.208	19.229	85.885	97.547
Resto	20.927	17.935	75.605	81.458
Total	39.135	37.164	161.490	179.005

Fuente: http://www.dane.gov.co

El Municipio de Tumaco cuenta con una población de 179.005 habitantes según el DANE en sus proyecciones realizadas para el año 2010, siendo así el segundo municipio en población del Departamento de Nariño de los cuales el 53% se ubica en el casco urbano en una relación del 51% hombre y 49% mujeres. Aproximadamente el 58,3% de los hogares de Tumaco tiene 4 o menos personas, siendo así un municipio con altos niveles de Fecundidad del país. Así mismo el 88% de la población se auto reconoce como Afrocolombiano, según el DANE, aunque estudios como el de la Universidad del Valle, aducen que probablemente el 92% de la población del municipio es Afrocolombiana, sin embargo debido al racismo y la insuficiencia de la Etnoeducacion, han hecho que estas cifras no sean claras. Por otra parte el crecimiento poblacional es lento en comparación a otros municipios, pues la situación de violencia que vive el municipio, ha hecho que aproximadamente 10.000 familias tuvieron un éxodo hacia otros lugares, principalmente a Cali, San Juan de Pasto y Ecuador.[4]

[4] http://tumaco-narino.gov.co/caracterizacion_2010.pdf

2.2 MARCO INSTITUCIONAL

La Agencia **Marítima Servimar** se encuentra ubicada en el Municipio de San Andrés de Tumaco en la Calle 13 A No. 19-17, barrio La Cordialidad, segundo piso. Sus operaciones iniciaron el 27 de Diciembre de 1994 de conformidad con la resolución No. 0840 otorgada por la DIMAR Dirección General Marítima.

2.2.1 Misión. Prestar servicios de agenciamiento marítimo y de comercio exterior de calidad.

2.2.2 Visión. Proyectar a la Agencia Marítima Servimar como la Empresa más eficiente en representación de sus servicios al sector marítimo nacional e internacional asegurándole al usuario la mejor atención y el manejo adecuado de sus naves.

Ser reconocida en el Mercado local y nacional como la Empresa más eficiente en el puerto de Tumaco.

Cooperar para que el puerto de Tumaco se convierta en un gran punto de acopio y transferencia de productos exportables de la Industria Pesquera y de abastecimiento de productos nacionales para la Costa de Nariño y el departamento del Cauca.

Apoyar y estimular los diferentes proyectos relacionados con la Industria del Turismo participando decididamente en la implementación de la ruta Tumaco – Esmeraldas – Tumaco como parte del convenio binacional transfronterizo.

2.3 MARCO TEÓRICO

Es pertinente para la Agencia Marítima mantenerse al día en cuanto a todos los cambios de su entorno, los cuales evolucionan rápidamente conforme a una dinámica mundial que adopta nuevas tecnologías que permiten una interacción real.

Debido a lo anterior se resaltan:

2.3.1 Las nuevas teorías del desarrollo económico. A través del tiempo se ha reconocido que los factores claves para establecer y mantener el éxito en los países y en cada una de sus unidades económicas son los conocimientos y los cambios tecnológicos. Los recursos que se tienen o se poseen en cada país o región, los equipos de maquinaria, tecnológicos y demás deben ser

implementados de acuerdo a unos determinados objetivos incorporando en ellos la comprensión que se tiene de lo que se pretende desarrollar sin dejar nada al azar.

La globalización a través de las nuevas tecnologías ha creado en las empresas la necesidad de innovar para competir en un amplio mercado que crece y cambia, el no hacerlo implica un rezago que puede cobrar en el inmediato futuro consecuencias, además que se está expuesto a la competencia externa, se deben entonces generar ventajas competitivas a través de la introducción de nuevos conceptos. El termino tecnología incluye herramientas de tipo tecnológico y a la vez conocimientos que se pueden impartir en una organización para su crecimiento.

Dentro de las empresas del ámbito internacional, el uso de los recursos disponibles que implican a los tangibles e intangibles se consideran primordiales para el desarrollo sostenible o en el tiempo, este es considerado el nuevo enfoque dentro de la gestión.

"Así mismo, es necesario que las empresas se orienten a la calidad, al servicio personalizado al cliente, a una mayor agilidad en la respuesta al mercado, al empleo de personal altamente calificado y a la diferenciación con productos de alto valor agregado."[5]

La gestión administrativa es entonces una tarea desafiante que implica estar a la vanguardia de todas las variables que inciden en el desarrollo normal de las empresas y enfrentar las exigencias del mercado cada vez más altas e incluso además contemplar la posible entrada de otras variables que deben considerarse por estar expuesto a un entorno cambiante.

"La competencia es cada vez más aguda. A medida que aumentan los mercados y los negocios, también crecen los riesgos en la actividad empresarial, pero ahora más que nunca, el producto o el servicio que demuestre ser superior, más avanzado, más seguro, más deseable, será el más requerido".

Cada vez más se estimará por parte de los negocios de mantener la investigación y desarrollo como área dentro de su empresa y de esta manera estar al tanto de los cambios y desafíos en el mercado.

"La internacionalización del mundo de los negocios, denominada **globalización**, es el factor más importante de desarrollo de las empresas". [6]

Los avances tecnológicos en todos los sectores incluido el de transporte sin duda configuran desde hace años cambios trascendentales que permiten

[5] http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ciencias/sena/cursos-de-capacitacion/politicanal/politica2.htm

[6] CHIAVENATO, Idalberto. Administración Teoría Proceso y Práctica. Tercera Edición. Mc Graw Hill.

comunicaciones eficientes en tiempo real que agilizan las operaciones entre países, logrando con esto la internacionalización de sus economías.

2.3.2 La planeación de la acción empresarial. Para enfrentar los cambios y tendencias del entorno donde se desenvuelve la agencia y para desarrollar cada vez mejor su papel dentro de la actividad económica a la que se dedica es de vital importancia la planeación de la acción empresarial:

Las empresas que desean destacarse y permanecer en el mercado deben implementar estrategias y estas deben obedecer una lógica u orden, conociendo de antemano las fortalezas y potencialidades y además las debilidades y riesgos a los que está expuesta. Algo importante es que la empresa reconozca con lo que realmente cuenta y lo que puede llegar a realizar con ello, aprovechando todo los recursos disponibles y que estén a su alcance para alcanzar los objetivos que se ha planteado.

“En otros términos la estrategia exige que se implementen todos los medios necesarios para ponerla en práctica. Como estos medios incluyen toda la empresa, es necesario atribuir responsabilidades a todos los niveles de la empresa: nivel institucional, nivel intermedio y nivel operacional”.

La planeación estratégica se establece a través de procedimientos, los cuales son determinados o diseñados como subdivisiones graduales que permiten incorporarlos a la estructura de la organización de tal forma que se llegue al nivel de ejecución de tareas y operaciones cotidianas, y así tener un conjunto de fuerzas que permitan sacar adelante lo planeado.

Dentro de la planeación estratégica se tiene: La determinación de los objetivos empresariales, el análisis interno y externo de la organización, planteamiento y elección de estrategias, elaboración de la planeación y la implementación de los planes.

1 .Determinación de los objetivos empresariales: Estos debe contemplar lo que la empresa es y lo que desea llegar a ser. Es necesario entonces cuando se definen que se establezcan para cada área empresarial lo que debería contribuir para alcanzarlos, pues es un trabajo conjunto.

2. Análisis interno y externo organizacional: La manera de abordar el análisis interno es por medio del análisis de las áreas o subdivisiones de la empresa, identificando en ellas variables claves que inciden en las operaciones establecidas, para así determinar la calificación que obtiene cada una y grado de influencia para realizar evaluaciones que brinden el estado real de las condiciones de la empresa. Para el análisis interno se evalúan aspectos del ambiente de tarea como: Clientes o usuarios, proveedores, competidores, agencias reguladoras.

Para el análisis externo o del ambiente general se tienen en cuenta factores tales como: Tecnológicos, Políticos, económicos, legales, sociales, demográficos y ecológicos principalmente.

3. Planteamiento y elección de estrategias: Las etapas anteriores serán claves para el análisis de la empresa con base en ellas se puede abordar esta nueva etapa de establecer acciones futuras con el planteamiento o reformulación de estrategias para conseguir los objetivos empresariales deseados. En otras palabras consiste en plantear que hacer. Realizando un proceso que permita la elección de las o la estrategia dependiendo de las situaciones que se planeen solucionar o desarrollar en el ambiente interno o externo.

4. Teniendo la estrategia empresarial, el siguiente paso es la **planeación estratégica** para determinar cómo se implementará lo que se ha diseñado. Esta planeación debe orientarse a largo plazo lo que significa para los ambientes cambiantes de hoy en día a doce meses o menos tiempo, teniendo en cuenta los controles necesarios que indicaran el momento en que debe reajustarse. Para la planeación es necesario que todos los niveles de la empresa estén al tanto de los cambios y lo que se va a llevar a cabo.

5. Implementación de los planes: Teniendo la planeación estratégica es decir los planes establecidos, el administrador debe estar al pendiente para ejecutar junto con sus subordinados lo acordado, Previo a lo anterior se detallan a través de tareas la forma en que se implementará lo planeado a nivel intermedio y a nivel operacional.

2.3.3 Colombia frente a la globalización económica. Se denomina Globalización a la relación existente entre los países, estas relaciones se establecen desde diferentes dimensiones como: la económica, cultural y social. Para el interés de esta investigación la globalización económica resulta de la integración de las economías nacionales con la economía internacional a través de mecanismos como: los movimientos de dinero a nivel internacional, los flujos de personas entre países y los flujos de tecnología.

Colombia en el siglo pasado tuvo una política de protección del mercado domestico, la cual obedecía a establecer la industrialización a través de sustituir las importaciones, sin embargo las consecuencias de llevar a cabo este modelo trajo consigo que la economía se cerrara y por ende se elevaran los precios de los bienes y por mantenerse las mismas empresas en las mismas condiciones se produjo baja calidad de los productos, entre otros perjuicios.

Para afrontar esta situación se plantearon iniciativas aperturistas con políticas de liberalización del comercio, entre estas se tenía la eliminación de las restricciones

cuantitativas a las importaciones y disminución e aranceles pues el porcentaje que se aplicaba a los productos eran altos y esto además de limitar la importación se traducía en el precio dado al consumidor final, además en cuanto a los trámites también se redujeron para hacer más ágil los procesos de comercio.

Anterior a esta política se limitaba por parte de las autoridades al momento de importar y esto obedecía principalmente a los volúmenes de producción nacionales y la disponibilidad que se tuviera de divisas.

2.3.4 La política de apertura de la economía colombiana. Los lineamientos de la liberalización de comercio se relacionan con un grupo de políticas que en conjunto van a desarrollar y promover el crecimiento económico del país. Hacen parte de este proceso:

Liberación del comercio exterior: Incluye dentro de la liberación las reformas tanto al régimen de licencias de importación como a los aranceles, todo esto con el fin de promover el comercio exterior y aumentar la competitividad de la industria.

Marco institucional de políticas para el comercio exterior: Dentro de este aspecto se realizaron cambios identificando aquellos procesos que no dinamizaban el comercio, dentro de esto la aduana tuvo cambios relevantes en cuanto a modernización y sistematización, también se trasladó a esta entidad el control de las exportaciones entre otros y se resalta la promulgación de la Ley Marco de Comercio Exterior que incluyó aspectos significativos como la creación de entidades encargadas de incentivar y promover las exportaciones.

Fortalecimiento de la inversión y capitalización empresarial: “En este campo se han tomado medidas en materia tributaria, laboral y financiera orientadas a facilitar la restructuración industrial y crear mecanismos para ampliar la inversión”.

Modernización de la infraestructura y el transporte: Este proceso se inicia con la liquidación de la empresa Colpuertos, llevándose a cabo la creación de un estatuto para el manejo de los puertos y constituyéndose las sociedades portuarias regionales y para el resto del transporte también se incluyo cambios relevantes.

2.3.5. Negociaciones regionales. Los cambios y reformas arancelarias trajeron consigo cambios con los principales socios regionales en cuanto a este tema.

En cuanto al comercio con los países andinos esta década produjo el libre comercio entre los países como es el caso con Venezuela, Ecuador y Bolivia, avanzando de esta forma a la armonización de sus tarifas arancelarias.

Para esta década se señalan acuerdos de libre comercio importantes con Chile y México y el aumento del flujo comercial de exportaciones a los miembros de la Comunidad Andina por parte de Colombia.

Para el año 2006 se destaca el Tratado de Libre Comercio con los Estados Unidos, puesto que se concluyeron las negociaciones y hubo para este evento opositores y aquellos que lo asumieron como un reto en cuanto se tiene que pensar en desafíos para confrontar la realidad actual de las industrias nacionales en miras de ser competitivos y que este tratado aporte herramientas para establecer un proceso de innovación continuo.

En relación con los resultados obtenidos del proceso que ha llevado a cabo el país, se puede mencionar el componente que incluye negociaciones con diferentes países establecidos a través de tratados sin embargo "La internacionalización incompleta de la economía colombiana ha resultado costosa para el país; las cifras demuestran que el comercio internacional ha sido fuente de crecimiento económico durante varias décadas en el mundo". [7] Lo anterior puede llevar a pensar en todos los impactos que se evidencian con los cambios que produce la globalización en la dimensión económica y su incidencia en cada país que resulta diferente para cada uno según las condiciones y desarrollo alcanzado.

2.3.6. Incidencia de la globalización en las disposiciones del transporte marítimo y su infraestructura. El transporte marítimo es de gran importancia para la economía del mundo y prueba de ello se traduce en los tipos y cantidad de carga transportada entre países que constituye el 90%.

En el mundo una gran parte de la población se sitúa cerca al mar y depende de este valioso recurso, además que el mar ofrece fuente de empleo e ingresos para una gran cantidad de países por las labores a realizar como el personal de navegación empleado, los oficios relacionados con la construcción, reparación y reciclaje de buques, los servicios de los diferentes puertos, entre otras de importancia.

La industria del transporte marítimo se destaca por su dinamismo puesto que tiene que adaptarse a las diferentes necesidades globales y las especificaciones requeridas que incluyen cambios tecnológicos y comerciales, esto ha permitido que la vía marítima sea utilizada mayormente.

La parte tecnológica se refiere principalmente a las nuevas construcciones de buques que se adaptan a las características de la carga y en materia comercial los servicios ofrecidos por las grandes líneas marítimas a nivel mundial.

[7] http://www.banrepcultural.org

A la vez se sitúan cambios que permitieron que surgiera el papel del Agente Marítimo es decir que se diera lugar al **origen del agenciamiento marítimo:**

Se puede mencionar que hoy en día las agencias marítimas cumplen funciones que han sido adquiridas a través del tiempo y conforme a las necesidades de la economía global, que ha ido creciendo y expandiéndose por medio de las relaciones existentes entre los países, las cuales han sido generadas por la Globalización que han marcado esta interdependencia.

Para involucrarse y comprender el papel de un agente, se debe conocer cómo se origina su rol, y para acercarse un poco a la historia del agente marítimo, se puede mencionar que desde el origen de la navegación, era el capitán el personaje que ejecutaba y disponía en los puertos en los que atracaba la nave o buque y las actividades relacionadas con su estancia.

Estas actividades eran por una parte las burocráticas y administrativas propias de la escala es decir de la estancia del buque en puerto y por otra parte las comerciales vinculada a la explotación que se relaciona con el tipo de carga. A mediados del siglo pasado, se fue imponiendo la necesidad por parte de los armadores de los buques de nombrar en cada puerto una persona natural o jurídica que realizase estas funciones, con el fin de simplificar las actividades del capitán del buque frente al aumento de las complejidades de la burocracia en cada país y a consecuencia de la intensa competencia comercial derivada de la necesidad de obtener más carga y a mejores fletes, es por ello que desde entonces los capitanes han potenciado sus habilidades técnicas y las atribuciones comerciales les han sido dejadas a los agentes.

Es así como aparece la figura de Agente Marítimo, la cual debido al aumento de las necesidades mencionadas adquirió una actuación permanente y continúa.

“Se menciona que los primeros agentes aparecieron en los diferentes puertos como agentes locales para establecerse paulatinamente como empresas nacionales.”[8]

En la actualidad el papel del agente es un protagonista en el puerto, dado que la estancia de los buques en el puerto es cada vez más reducida. El papel del agente marítimo podría resumirse como un ente coordinador de servicios que en representación de su cliente, es contratado para la asistencia del buque en puerto y de todas sus necesidades.

Para que exista una relación entre Agente y Armador ambos deben tener amplios conocimientos del transporte marítimo, así mismo debe existir tolerancia y fidelidad de ambas partes a la relación contractual o verbal que los une.

[8] Entrevista Gerente Servimar

Por todo lo mencionado se denomina Agente marítimo a la Persona natural o jurídica, representante en Colombia del propietario, armador extranjero de un buque, que llega a cualquiera de los puertos nacionales o sale de ellos. Su función es adelantar los trámites de ingreso o salida del buque, disponer la provisión de los servicios y abastecimiento que necesite, y cumplir los trámites que fijen los reglamentos ante las autoridades que intervienen en la actividad.

Con lo anterior se afirma la incidencia de la globalización en el transporte marítimo notoriamente, conllevando a cambios que permitan adaptarse a los avances en materia de comercio internacional, que constituye la interdependencia de los países, característica que establecen los territorios en términos de satisfacer necesidades y de conquistar de mercados, fines que se logran con el desarrollo tecnológico y comercial.

Del desarrollo tecnológico, teniendo en cuenta al país, privilegiado por su posición estratégica, no ha sido ajeno a la tendencia de utilizar el medio marítimo, ya que el 85% de la carga de comercio exterior se moviliza a través de este medio, con puertos de carácter público o privado bajo la regulación y control del Estado.

En el país, los principales puertos sobre el mar Caribe son Puerto Bolívar, Santa Marta, Barranquilla y Cartagena. Sobre el Pacífico están los puertos de Buenaventura y Tumaco y la base naval de Bahía Málaga de la Armada Nacional. Uno de los principales problemas del sector es la baja profundidad de los canales de acceso y de los muelles. Lo preocupante es que, con el paso el tiempo se han venido incrementando los buques tipo Panamax, los cuales poseen una capacidad de transporte de, aproximadamente, 40 mil toneladas. A este problema se suma la falta de mantenimiento de los puertos y su alta sedimentación. Adicionalmente, las vías que comunican al interior del país con los puertos se encuentran en mal estado, lo que se constituye en un obstáculo para el eficiente manejo de la carga terrestre.[9]

Sin embargo se requiere fortalecer el papel del Estado como gestor de la política y responsable de identificar las necesidades en materia de inversión, adoptando oportunamente planes de expansión portuaria de tal forma que las inversiones propuestas se conviertan en una obligación real para los concesionarios. Así mismo, implementar mecanismos mediante los cuales la labor de seguimiento y control se realice en tiempo real, aplicando criterios de eficiencia y eficacia en la evaluación de las operaciones.

Adicionalmente, es importante mencionar la inminente necesidad de establecer sistemas de gestión coordinados, entre los organismos que cumplen funciones complementarias a la actividad portuaria tales como INVIMA, ICA, DIAN, entre otros, los cuales son considerados hoy en día como factores limitantes de la

[9] http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/industrilatina/127.htm

eficiencia, por los excesivos tiempos que implica la labor desarrollada de manera independiente por cada uno de ellos.

La inserción plena del país a los mercados globales debe incluir si se tiene una visión amplia a la modernización de los puertos y al adecuamiento de estos a los requerimientos, además que todos los planes que se establezcan vayan más allá con el fin de obtener competitividad y estar a la par de los países que lideran este tema, siendo el estado el promotor y ejecutor de esta política para garantizar una ejecución acorde a los objetivos deseados para el desarrollo económico y social del país.

No es posible que en Colombia aquellas poblaciones ubicadas en los puertos sean las más deprimidas y que no cuenten en muchos casos como el de Tumaco con infraestructura básica de servicios y de carreteras entre otras necesidades, contradictorio a los porcentajes registrados que se logran a nivel nacional con las operaciones de comercio exterior en estas zonas.

Además para alcanzar la competitividad en infraestructura en este tema “En los puertos colombianos es necesario adoptar mecanismos que permitan alcanzar las características del puerto ideal, el cual se especializa en determinados tipos de carga, con una adecuada distribución física y orientada a la transferencia de mercancías más que al depósito de las mismas”. [10]

Para de verdad articularse a la competencia externa, el país debe estar realizando cambios drásticos en miras de conseguir otro nivel de operatividad que se refleje en infraestructura portuaria y servicios eficientes, teniendo la necesidad de que esto se lleve a la realidad oportunamente y que se tenga en cuenta por derecho propio a las poblaciones donde los puertos se encuentran porque estos procesos no pueden seguir desligados sino que debe existir una avance mutuo y significativo.

2.4 MARCO LEGAL

La Apertura Económica que experimentó Colombia a principios de los noventa fue uno de los muchos pasos que dio el continente suramericano para integrarse a la economía global. En Colombia, la decisión de adoptar este modelo se produjo luego que una política proteccionista dominó el intercambio comercial con otros países durante varias décadas. Debido a todos estos cambios el país debía adaptar sus leyes para regular el comercio exterior, con ello se resalta la ley 7 de 1991 por la cual se dictan normas generales a las cuales debe sujetarse el Gobierno Nacional, al amparo de esta ley se establece el decreto 2685 de 1999 para facilitar y agilizar las operaciones de comercio exterior a través de esta

[10] Estudio_de_Puertos.pdf

legislación brindando claridad a los usuarios, modificándose el régimen de aduanas.

También se debe tener en cuenta dentro del marco legal para esta investigación al Código de comercio considerando que se trata del conjunto de normas y preceptos que regulan las relaciones mercantiles entre diversos individuos o empresas de un mismo territorio. El código de comercio, al igual que el resto de las normas jurídicas, está inspirado en postulados de justicia y supone un orden normativo e institucional que regula la conducta humana (en este caso, la conducta vinculada al comercio). En lo que se refiere a Navegación por tratarse de Agencias Marítimas se encuentra el Libro Quinto y de este libro se tomará aquellos capítulos y artículos más representativos según el tema.

La Ley Marco de Aduanas se tomará en cuenta también, puesto que en lo concerniente a procesos aduaneros, se relaciona con la operatividad de la empresa pues permite brindar claridad a sus usuarios.

De la ley 7 de 1991 se puede resaltar:

2.4.1. Capítulo I de las normas generales del comercio exterior. ART. 1º—Las disposiciones aplicables al comercio exterior se dictarán por el Gobierno Nacional conforme a las previsiones del numeral 22 del artículo 120 de la Constitución Nacional en armonía con lo dispuesto en el numeral 22 de su artículo 76 y con sujeción a las normas generales de la presente ley. Tales reglas procurarán otorgar al comercio exterior colombiano la mayor libertad posible en cuanto lo permitan las condiciones de la economía.

ART. 2º—Al expedir las normas por las cuales habrá de regularse el comercio internacional del país, el Gobierno Nacional deberá hacerlo con sometimiento a los siguientes principios:

1. Impulsar la internacionalización de la economía colombiana para lograr un ritmo creciente y sostenido de desarrollo.

2. Promover y fomentar el comercio exterior de bienes, tecnología, servicios y en particular, las exportaciones.

3. Estimular los procesos de integración y los acuerdos comerciales bilaterales y multilaterales que amplíen y faciliten las transacciones externas del país.

4. Impulsar la modernización y la eficiencia de la producción local, para mejorar su competitividad internacional y satisfacer adecuadamente las necesidades del consumidor.

5. Procurar una leal y equitativa competencia a la producción local y otorgarle una protección adecuada, en particular, contra las prácticas desleales de comercio internacional.

6. Apoyar y facilitar la iniciativa privada y la gestión de los distintos agentes económicos en las operaciones de comercio exterior.

7. Coordinar las políticas y regulaciones en materia de comercio exterior con las políticas arancelaria, monetaria, cambiaria y fiscal.

8. Adoptar, sólo transitoriamente, mecanismos que permitan a la economía colombiana superar coyunturas externas o internas adversas al interés comercial del país.

Los anteriores principios se aplicarán con arreglo a los criterios de economía, celeridad, eficacia, imparcialidad, publicidad y contradicción que orientan las actuaciones administrativas.[11]

Respecto al decreto 2685 de 1999 se puede resaltar:

2.4.2. Titulo v régimen de importación

Capítulo II Llegada de la mercancía al territorio aduanero nacional
Artículo 104-1. Actuación del agente marítimo.

<Artículo adicionado por el artículo 5 del Decreto 1039 de 2009. El nuevo texto es el siguiente:> De conformidad con lo previsto en el artículo 1492 del Código de Comercio, cuando el Agente Marítimo actúe como representante del transportador en Colombia, deberá cumplir con las obligaciones establecidas para este en los diferentes regímenes aduaneros, y por lo tanto su incumplimiento generará la aplicación de las sanciones previstas para los transportadores en el presente decreto.

2.4.3. Titulo XI zonas de régimen aduanero especial de la región de Urabá y de Tumaco y Guapi

Capítulo I Disposiciones Generales

Artículo 430. Zonas de régimen aduanero especial.

[11] http://www.dian.gov.co

Las Zonas de Régimen Aduanero Especial que se desarrollan en el presente Título, estarán conformadas por los siguientes municipios: Arboletes, San Pedro de Urabá, Necoclí, San Juan de Urabá, Turbo, Apartadó, Carepa, Chigorodó, Mutatá, Acandí y Unguía en la región de Urabá de los Departamentos de Antioquia y Chocó, y los municipios de Tumaco en el Departamento de Nariño y de Guapí en el Departamento del Cauca.

Artículo 431. Mercancías que se pueden importar a las zonas de régimen aduanero especial.

Al amparo del Régimen Aduanero Especial se podrá importar a las mencionadas Zonas toda clase de mercancías, excepto armas, publicaciones que atenten contra la moral y las buenas costumbres, productos precursores en la elaboración de narcóticos, estupefacientes o drogas no autorizadas por el Ministerio de Salud* y mercancías cuya importación se encuentre prohibida por el artículo 81 de la Constitución Política o por convenios internacionales a los que haya adherido o adhiera Colombia.

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales podrá limitar la aplicación del presente Título a la importación de determinados bienes a las Zonas de Régimen Aduanero Especial.

Artículo 432. Mercancías que no se pueden importar.

Bajo el régimen aduanero especial consagrado en este Título, no se podrán importar vehículos, electrodomésticos, licores ni cigarrillos.

Capítulo II Introducción de mercancías al resto del territorio aduanero nacional

Artículo 437. Introducción de mercancías.

Las mercancías importadas a las Zonas de Régimen Aduanero Especial en desarrollo de lo dispuesto en el presente Título, podrán ser introducidas al resto del territorio aduanero nacional bajo la modalidad de viajeros o presentando una modificación de la Declaración de Importación Simplificada, bajo la modalidad de franquicia, presentada en el momento de la importación según el artículo 434o. de este Decreto.

La modificación de la Declaración de Importación Simplificada se presentará a través del sistema informático aduanero, ante la Administración de Aduanas competente, según reglamentación que para el efecto expida la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, la cual se sujetará a lo dispuesto en los artículos 10o. y 11o. del presente Decreto.

Artículo 438. Liquidación y pago de tributos aduaneros.

Las personas domiciliadas en el resto del territorio aduanero nacional, podrán adquirir mercancías en las Zonas de Régimen Aduanero Especial, las cuales podrán ingresar como carga al resto del territorio aduanero nacional, con el pago de los derechos de aduana y mediante la presentación de la modificación de la Declaración de Importación Simplificada, bajo la modalidad de franquicia, a través de una Sociedad de Intermediación Aduanera*, salvo los casos de actuación directa expresamente señalados en el artículo 11o. del presente Decreto.

La modificación de la Declaración deberá presentarse, previamente al envío de la mercancía al resto del territorio aduanero nacional, a través del sistema informático aduanero, ante la Administración de Aduanas competente, cancelando los derechos de aduana correspondientes en cualquier entidad bancaria ubicada en la jurisdicción de la respectiva Zona de Régimen Aduanero Especial. La entidad bancaria deberá estar autorizada para recaudar por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

Capitulo III Disposiciones de control

Artículo 441. Ingreso de mercancías a las zonas de régimen aduanero especial.

El ingreso de mercancías desde el resto del territorio aduanero nacional a las Zonas de Régimen Aduanero Especial no constituye exportación y el control aduanero se realizará cuando se exporten o a su reingreso al resto del país.

Artículo 442. Facultades de fiscalización y control.

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales dispondrá los mecanismos y lugares de control en las Zonas de Régimen Aduanero Especial.

Igualmente, realizará los programas de fiscalización que permitan verificar el cumplimiento de las obligaciones contempladas en el presente Título, especialmente que las mercancías que van a ser introducidas al resto del territorio aduanero nacional vayan acompañadas de la Declaración de Viajeros o de la modificación de la Declaración de Importación Simplificada, bajo la modalidad de franquicia, con los documentos soporte respectivos.[12]

[12]http://www.dian.gov.co

Del Código de Comercio se puede resaltar:

2.4.4. Código de comercio decreto 410 de 1971 libro quinto de la navegación Primera parte de la navegación acuática Disposiciones generales

Artículo 1455. Agente marítimo de la nave extranjera. El armador de toda nave extranjera que arribe al puerto, debe tener un agente marítimo acreditado en el país.

Los agentes marítimos de las naves serán representantes de sus propietarios o armadores, para todos los efectos legales.

2.4.5. Título III del agente marítimo

Articulo 1489 Definición de agente marítimo. Agente marítimo es la persona que representa en tierra al armador para todos los efectos relacionados con la nave.
Conc.: 1432, 1473, 1544.

Artículo. 1490 Capital perteneciente a personas naturales colombianas. Cuando el agente marítimo sea una sociedad, el sesenta por ciento del capital social, por lo menos, deberá pertenecer a personas naturales colombianas.
Conc.: 98, 122, 1426, 1458.

Articulo 1491 Registro del agente marítimo. El agente marítimo debe registrarse ante la autoridad marítima nacional. Para poder inscribirse presentará solicitud acompañada de los siguientes documentos:

1o) Certificado de inscripción en el registro mercantil;

2o) Certificado de la autoridad competente en que conste que no ha sido sancionado por delitos definidos en el estatuto penal aduanero;

3o) Certificado de las capitanías de puerto en que conste que no ha agenciado naves sin matrícula;

4o) Garantía cuya naturaleza y monto serán fijados por la autoridad marítima, conforme a los reglamentos;

5o) Lista de las naves que va a agenciar y copia de los correspondientes contratos;

6o) Declaración jurada de que no es empresario de transporte, y

7o) Certificado de la capitanía de puerto en que conste que tiene locales apropiados para atender la agencia marítima.

Parágrafo._ Deberá, además, cumplir los requisitos que fije el reglamento.
Conc.: 20 núm. 1o., 26 y ss., 1430, 1431, 1437 y ss., 1456, 1494; Decreto 1611 de 1998 art. 17.

Articulo 1492 Obligaciones del agente. Son obligaciones del agente:

1a) Representar al armador en todas las relaciones referentes a contratos de transporte;
2a) Gestionar todos los problemas administrativos relacionados con la permanencia de la nave en puerto;
3a) Hacer entrega a las respectivas autoridades aduaneras y a órdenes del destinatario, de las mercancías transportadas por la nave;
4a) Representar judicialmente al armador o al capitán en lo concerniente a las obligaciones relativas a la nave agenciada;
5a) Responder personal y solidariamente con el capitán de la nave agenciada, por la inejecución de las obligaciones relativas a la entrega o recibo de las mercancías;
6a) Responder por los objetos y valores recibidos;
7a) Responder personalmente cuando ha contratado un transporte o flete sin dar a conocer el nombre de la empresa o nave agenciada, y
8a) Responder solidariamente con el armador y el capitán, por toda clase de obligaciones relativas a la nave agenciada que contraiga estos en el país.
Conc.: 825, 1473 y ss., 1495, 1501, 1502, 1568 a 1580, 1595 y ss., 1634, 1652 y ss.; C. Civil 1568 a 1580.

Articulo 1493 Rembolso de anticipos y cobro de emolumentos. El agente marítimo podrá exigir el rembolso de los anticipos que haya hecho por cuenta del armador o del capitán y cobrar los emolumentos a que tenga derecho.
Conc.: 1473, 1495; C. Civil 2184 núm. 2o.

Articulo 1494 Cancelación de la licencia del agente. La autoridad marítima cancelará la licencia del agente cuando la haya obtenido sin reunir los requisitos establecidos en el artículo 1491, o sin con posterioridad a su inscripción fuere sancionado por delitos tipificados en el estatuto penal aduanero, o agenciare naves sin matrícula, o ejerciere la actividad del empresario del transporte, o dejare de tener establecimientos en puerto colombiano.

Parágrafo._ El agente marítimo a quien se le haya cancelado la licencia no podrá ser inscrito nuevamente sino transcurridos 10 años de la fecha de cancelación.
Conc.: 1430, 1431.

Nota. *El delito de contrabando se encuentra tipificado en los artículos 319 a 322 del Código Penal.*[13]

A la vez se destaca pertinente para el desarrollo de esta investigación la Ley Marco de Aduanas.

Uno de los propósitos de esta Ley, es dotar de seguridad jurídica al usuario aduanero y para tales efectos dispone que los decretos expedidos por el Presidente de la República, en virtud de la ley marco, solo podrán ser reglamentados por el Director de la DIAN mediante resoluciones de carácter general. Lo anterior, permite identificar de donde provienen las decisiones en los temas que conciernen a comercio exterior, direccionando su autoridad en este caso a un solo funcionario que es la cabeza visible en esta materia.
De esta Ley se resalta el artículo 2, parágrafo 3, en donde se establece que los Decretos que dicte el Gobierno Nacional para desarrollar la Ley Marco, es decir las disposiciones concernientes al régimen de aduanas y las Resoluciones de carácter general que los reglamenten, tendrán en cuenta las características propias de los Departamentos de frontera.

Para tal efecto, los congresistas realizarán los análisis necesarios para adecuar medidas que vayan acorde con la situación económica real de estos departamentos. Lo anteriormente mencionado fundamenta los cambios o disposiciones en esta materia para nuestra situación como departamento fronterizo, conociendo así que las disposiciones a que haya lugar van a depender de la competencia para legislar entre el ejecutivo y el congreso, y que se puede hacer parte de estas decisiones a través de los representantes en ese órgano por el departamento.

2.5 MARCO CONCEPTUAL

Es importante resaltar los principales conceptos que se relacionan con una Agencia Marítima para comprender la actividad propia de una organización como esta y que en el transcurso de la investigación sirvan para dar mayor claridad a los temas tratados.

ACTIVIDAD MARÍTIMA: Se consideran actividades marítimas todas aquellas que se efectúen en el mar territorial, zonas adyacentes, suelo y subsuelo pertenecientes a la plataforma continental y en las costas y puertos de la República, relacionadas con la navegación de altura, de cabotaje, de pesca y

[13]Nuevo Código de Comercio. Intervención Económica y Reactivación Empresarial ley 550 diciembre 30 de 1999 – Decreto 222 del 2000.

científica, con buques nacionales y extranjeros, o con la investigación y extracción de los recursos del mar y de la plataforma. [14]

AGENTE MARÍTIMO: Agente marítimo es la persona que representa en tierra al armador para todos los efectos relacionados con la nave. [15]

AGENTE DE CARGA INTERNACIONAL:<Definición modificada por el artículo 1 del Decreto 2628 de 2001. El nuevo texto es el siguiente:> 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 des consolidar carga de importación y emitir o recibir del exterior los documentos de transporte propios de su actividad. [16]

APERTURA ECONÓMICA: El principal objetivo del proceso de liberalización es detener las consecuencias del proteccionismo y su consecuente sesgo anti exportador. Sin embargo, es claro que el proceso de apertura involucra muchos otros aspectos además del comercial. Una de las consecuencias inmediatas esperadas de la liberalización comercial debe ser un crecimiento significativo de las exportaciones, consecuencia directa del manejo de la tasa de cambio y de otro elemento adicional: la promoción de exportaciones. Ésta no debe centrarse en ayudas por parte del Estado sino, de manera especial, en facilitar el acceso al crédito a las empresas privadas con el fin de que puedan llevar a cabo un proceso de expansión. Se espera por tanto que la liberalización comercial venga acompañada de un incremento de las exportaciones pero también de las importaciones, con el fin de mantener, en la medida de lo posible, la balanza comercial, pero en niveles de comercio mucho más altos.[17]

ARMADOR: Llámese armador la persona natural o jurídica que, sea o no propietaria de la nave, la apareja, pertrecha y expide a su propio nombre y por su cuenta y riesgo, percibe las utilidades que produce y soporta todas las responsabilidades que la afectan.

La persona que figure en la respectiva matrícula como propietario de una nave se reputará armador, salvo prueba en contrario.[18]

---

[14]Nuevo Código de Comercio. Intervención Económica y Reactivación Empresarial ley 550 diciembre 30 de 1999 – Decreto 222 del 2000.

[15]Nuevo Código de Comercio. Intervención Económica y Reactivación Empresarial ley 550 diciembre 30 de 1999 – Decreto 222 del 2000.

[16] ESTATUTO ADUANERO. Decreto 2685 de 1999. Editorial Lecomex

[17]GARAY LUIS JORGE. Colombia: estructura industrial e internacionalización 1967-1996. Edición virtual – Banco de la república.

[18] Nuevo Código de Comercio. Intervención Económica y Reactivación Empresarial ley 550 diciembre 30 de 1999 – Decreto 222 del 2000.

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.[19]

AUTORIDAD MARÍTIMA NACIONAL: La autoridad marítima nacional estará constituida por la Dirección de Marina Mercante y sus diferentes dependencias, la cual ejercerá sus funciones y atribuciones en los puertos y mar territorial en lo relativo a la vigilancia, control y cumplimiento de las normas relacionadas con las actividades marítimas.

La autoridad marítima en cada uno de los puertos colombianos se ejercerá por el respectivo capitán de puerto o quien haga sus veces. Los demás funcionarios públicos que ejerzan funciones diferentes en los puertos marítimos y fluviales, deberán colaborar con la autoridad marítima y en caso de colisión decidirá el capitán de puerto.[20]

AUTORIDAD NACIONAL DE PESCA: La Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca tiene como objeto ejercer la autoridad pesquera y acuícola de Colombia, para lo cual adelantará los procesos de planificación, investigación, ordenamiento, fomento, regulación, registro, información, inspección, vigilancia y control de las actividades de pesca y acuicultura, aplicando las sanciones a que haya lugar, dentro de una política de fomento y desarrollo sostenible de los recursos pesqueros.[21]

AVITUALLAMIENTO: Es la acción de entrar provisiones al buque.[22]

BOYA: Es un cuerpo de dimensiones fluctuantes, forma y color definidas, habitualmente de hierro o fibra de vidrio, que se fondea en una posición conocida.[23]

Una boya es una baliza flotante situada en el mar y generalmente anclada al fondo, que puede tener diversas finalidades, principalmente para la orientación de las embarcaciones. Una baliza es un objeto señalizador, utilizado para indicar un lugar geográfico. [24]

---

[19] http://www.dian.gov.co

[20] **Nuevo Código de Comercio. Intervención Económica y Reactivación Empresarial ley 550 diciembre 30 de 1999 – Decreto 222 del 2000.**

[21] **http://www.aunap.gov.co**

[22] **http://www.sprbun.com/informacion-para-comercio-exterior/abc-del-comercio.php**

[23] **http://www.portalmaritimocolombiano.gov.co/content/boyas**

[24] **http://es.wikipedia.org/wiki/Boya**

CABOTAJE: Navegación o tráfico que se hace de puerto a puerto por las inmediaciones de la costa y tomando por guía principal los puntos conocidos de ésta.[25]

CALADO: Amplitud vertical de la parte sumergida del buque. Distancia entre la parte más baja del barco y la línea de flotación (profundidad que es necesaria para pasar). [26]

CANAL DE NAVEGACIÓN: Los canales de navegación pueden ser interoceánicos o para navegación interior. Los primeros son pocos, pero de grades magnitudes y muy importantes (canales de Panamá y el del Suez). Los canales de navegación interior son integraciones de redes articuladas de cursos naturales de agua, a los cuales, en algunas ocasiones, se les efectúa un tratamiento ingenieríl (acondicionamiento de corriente libre), o incluso se pueden canalizar, los cuales se asemejan mucho a las vías artificiales de agua.[27]

CANAL DE ACCESO AL PUERTO: El canal de acceso tiene 60 m de ancho en la base o solera y 8 km de longitud, así mismo, presenta restricciones de calado en el sitio denominado "La barra", en donde la profundidad disminuye a menos de 2.5, por lo que se requieren dragados de mantenimiento permanentes.[28]

CAPITANÍAS DE PUERTO: Son dependencias de DIMAR ubicadas en diferentes puntos estratégicos de Colombia. Para asegurar un mayor acercamiento con el sector marítimo y proporcionar una gestión de calidad, DIMAR cuenta con una amplia infraestructura compuesta por diecisiete Capitanías de Puerto, encargadas de dar cumplimiento a la legislación relacionada con las actividades marítimas y fluviales en los litorales Pacífico y Caribe, áreas insulares, en los ríos con tráfico internacional y en los 27 Km finales antes de la desembocadura del Río Magdalena en el mar.[29]

CONTENEDOR: Según la ISO (Organización Internacional de Normalización), el contenedor es un elemento del equipo de transporte, de carácter permanente y suficientemente fuerte para ser usado varias veces, con un diseño que facilita el transporte de productos, por varios medios de transporte, evitando procesos intermedios de recargue y agilizando las movilizaciones de carga.[30]

COMPETITIVIDAD: La competitividad es un concepto que no tiene límites precisos y se define en relación con otros conceptos. Algunas definiciones:

---

[25] http://www.dimar.mil.co/glosario-maritimo/cabotaje
[26] http://www.dimar.mil.co/glosario-maritimo/calado
[27] http://fluidos.eia.edu.co/hidraulica/articuloses/flujoencanales/canales_navegables/index.html
[28] http://www.iirsa.org/proyectos/detalle_proyecto
[29] http://www.dimar.mil.co
[30] http://www.proexport.co

La competitividad industrial es una medida de la capacidad inmediata y futura del sector industrial para diseñar, producir y vender bienes cuyos atributos logren formar un paquete más atractivo que el de productos similares ofrecidos por los competidores: el juez final es el mercado (European Management Forum, 1980).
Una economía es competitiva en la producción de un determinado bien cuando puede por lo menos igualar los patrones de eficiencia vigentes en el resto del mundo, en términos de la utilización de recursos y de la calidad del bien.
Grado por el cual un país en un mundo de competencia abierta, produce bienes y servicios que satisfacen las exigencias del mercado internacional y simultáneamente expande su PIB y su PIB per cápita al menos tan rápidamente como sus socios comerciales (Jones y Treece, 1988).[31]

CONOCIMIENTO DE EMBARQUE: Para el efecto, en Transporte Marítimo, se utiliza de manera generalizada el documento conocido como Bill Of Lading (B/L) o conocimiento de embarque marítimo. Este es un documento adoptado y regulado mediante el Convenio de Naciones Unidas denominado Reglas de La Haya (1.924).

Funciones Básicas: Certifica la existencia de un contrato de Transporte entre el embarcador y transportador, sobre el traslado físico de la mercancía y su entrega a un consignatario en un destino determinado.

Constituye prueba del recibo de la mercancía por parte del transportador, en las condiciones y estado en que aparece consignado en el documento.

Se constituye en una factura de fletes, que debe ser cancelada al transportador en la forma y fecha pactada.[32]

DERECHO ADUANERO: Es una rama del Derecho administrativo, del Derecho tributario y del Derecho comercial que se encarga de regular el tráfico de mercancías ya sea tratándose de importación o exportación, además de imponer sanciones a los particulares que incurran en infracciones hacia estas regulaciones. Habitualmente existe un procedimiento especial para la imposición de las sanciones por este motivo.

El Derecho aduanero tiene una gran trascendencia para la política comercial y fiscal de un país, puesto que a través de él se regulan las posibles medidas proteccionistas para proteger el mercado interior de la competencia de los productos extranjeros. [33]

[31] http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/.htm|
[32] http://www.proexport.com.co
[33] http://es.wikipedia.org/wiki/Derecho_aduanero

DERECHO DEL MAR: Es una rama del Derecho internacional regida principalmente por la "Convención de las Naciones Unidas para el Derecho del Mar", la cual regula los aspectos primordiales del Derecho de las naciones costeras sobre los océanos tales como los derechos de navegación, el sobrevuelo, la pesca, investigaciones científicas marinas, descubrimientos mineros en los fondos marinos y la protección del medio ambiente marino. Es uno de los instrumentos más completos del derecho internacional y establece el marco fundamental para todos los aspectos de soberanía, jurisdicción, utilización, derechos y obligaciones de las naciones en relación con los océanos. Se diferencia del Derecho marítimo debido a que son normas jurídicas relacionadas entre las naciones mas no entre particulares como lo es éste último.

En síntesis, el Derecho del mar, le otorga a cada nación costera o país archipiélago ejercer su soberanía sobre el mar territorial hasta 12 millas náuticas (22,24 km ó 13,8 millas) y la competencia sobre los recursos, investigaciones científicas y protección del medio ambiente en la zona económica exclusiva que llega hasta las 200 millas náuticas (370,4 km ó 230,3 millas). Más allá de esta zona, los descubrimientos de minerales en las cuencas de los mares están regulados por el Derecho Internacional Público.

DIFERENCIACIÓN: La solución a la competencia de precios es el desarrollo de una oferta y una imagen diferenciadas. Una empresa prestadora de servicios puede agregar características innovadoras para hacerse notar. Desafortunadamente las innovaciones son muy fáciles de copiar. No obstante, el proveedor que regularmente renueva sus servicios en general llevará cierta ventaja temporal, y si gana reputación por sus innovaciones, conservará a los clientes que desean lo mejor.[34]

DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES (DIAN): Esta unidad administrativa especial, adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, dicta normas en materia de exenciones aduaneras, liquidad llosa rancles. Absuelve consultas arancelarias, regula lo relativo a puertos libres y zonas francas industriales, comerciales y de servicios, y tiene facultades para imponer sanciones por infracciones cambiarias.[35]

DIRECCIÓN GENERAL MARÍTIMA (DIMAR): Es un organismo dependiente del Ministerio de Defensa Nacional (Armada Nacional) que mantiene una relación de coordinación permanente con el Ministerio de Transporte, cuyo fin es cumplir con su objetivo de dirección, coordinación y control de las actividades marítimas y la ejecución de la política que adopte el país en esta materia.[36]

[34]Kotler, Philip. Armstrong, Gary. Fundamentos de Mercadotecnia. Editorial Prentice Hall. Segunda Edición.
[35] ARANGO LONDOÑO GILBERTO. Estructura Económica Colombiana. Mc Graw Hill. Décima Edición.
[36] http://www.proexport.com.co

DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL: Comprende cada una de las operaciones que se deben realizar, para trasladar la mercancía desde la fábrica hasta el costado del buque, esto es hasta el momento en que se inicia el contrato de transporte marítimo de exportación. Las labores son: Embalaje, marcado, unitarizacion, transporte nacional y seguro, tramite para la autorización de la exportación y manejo de la mercancía en puerto. Estas labores conforman un proceso secuencial, de operaciones interdependientes, que deben ser consideradas como una cadena integral. Cada operación individual condiciona el resultado que se puede obtener en las demás y en conjunto determinan el resultado final de la exportación marítima.

ESCALAFÓN DE COMPETITIVIDAD DEL DEPARTAMENTO: Entre 29 departamentos del país, Nariño ocupa el puesto 15 en este aspecto, según un estudio realizado por la CEPAL (Comisión Económica para América Latina) en el año 2009, dentro de la misión de este organismo esta: Recoger, organizar, interpretar, difundir información y datos relativos al desarrollo económico y social de la región.[37]

ESLORA: La eslora es la dimensión de un barco tomada a su largo, desde la proa hasta la popa.[38]

ESTATUTO DE PUERTOS: Implementado desde 1991, establece un esquema, donde el concesionario asume la totalidad de los riesgos de la inversión y la financiación para el buen funcionamiento del proyecto. Además debe cumplir con obligaciones contractuales en términos de inversiones en zonas de uso público, las cuales deben revertir a la Nación una vez finalizado el contrato y con el pago de contraprestaciones al Estado por el uso exclusivo y temporal de zonas de uso público e infraestructura dada en concesión y de propiedad de la Nación.

EXPORTACIÓN: Definición modificada por el artículo 1 del Decreto 1530 de 2008. El nuevo texto es el siguiente:> Es la salida de mercancías del territorio aduanero nacional con destino a otro país. También se considera exportación, además de las operaciones expresamente consagradas como tales en este decreto, la salida de mercancías a una zona franca en los términos previstos en el presente decreto.[39]

FLETAMENTO MARÍTIMO: El fletamento de buques se constituye en una de las operaciones más complejas que se realizan en el campo del transporte. Las partes del contrato son: el FLETANTE quien es el dueño del buque y el FLETADOR que

[37] Oficina de Estudios Económicos – Departamento de Nariño - Ministerio de Comercio, Industria y Turismo

[38] http://es.wikipedia.org/wiki/Eslora

[39] www.dian.gov.co

es el exportador que contrata los servicios de una nave con el fin de realizar un embarque, principalmente de carga a granel.

FLETE: El **flete marítimo** es el concepto de coste más importante en el transporte internacional marítimo**.**

El flete marítimo de un puerto a otro varía en el tiempo y fluctúa según la oferta y la demanda de las distintas rutas de **comercio internacional,** por lo que las distancias y la duración del viaje no siempre determinan su coste.[40]

FONDEAR: la acción de fondear, consiste en amarrar la embarcación al fondo marino, o lacustre mediante un cabo o cadena, ya sea utilizando un ancla o un muerto. Un fondeo con muerto y boya es un dispositivo permanente que permite fondear una embarcación de forma segura.[41]

GLOBALIZACIÓN: La globalización es un término que guarda estrecha relación con la palabra integración (integración de países, regiones, mercados, economías, costumbres, etc.), y es un proceso que se ha venido dando a nivel mundial, en el cual muchos de los aspectos de la vida humana de unos lugares se ha ido relacionando e interconectando con los de otros y, en general, con el mundo entero.

Desde el punto de vista económico, la globalización ha sido promovida a través de la disminución de las regulaciones en los mercados, las transacciones de dinero, los acuerdos de libre comercio, la creación de bloques económicos y/o mercados comunes entre países y regiones, entre otros. [42]

IMPORTACIÓN: Es la introducción de mercancías de procedencia extranjera al territorio aduanero nacional. También se considera importación la introducción de mercancías procedentes de Zona Franca Industrial de Bienes y de Servicios, al resto del territorio aduanero nacional en los términos previstos en este Decreto.[43]

INFRAESTRUCTURA PORTUARIA TUMACO: El terminal marítimo se constituye de: Tanques y sistema de bombeo con 6.000 toneladas disponibles para granel líquido, un canal de acceso para buques de hasta 10.000 toneladas, 308 metros para muellaje, pesaje de vehículos (bascula electrónica de 100 toneladas), 2 bodegas de 912 M^2 c u, cobertizo de 2.871 M2 y un patio adoquinado de 5.500 M2, más otras áreas.

[40] http://www.icontainers.com/ayuda/flete-maritimo
[41] http://es.wikipedia.org
[42] http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/.htm
[43] www.dian.gov.co

El terminal petrolero de Ecopetrol moviliza 1.500.000 toneladas de petróleo ecuatoriano, lo que significa un importante aporte a la integración binacional con este país.[44]

LEY MARCO SOBRE COMERCIO EXTERIOR (LEY 7 DE 1991): Por medio de esta ley se dictaron normas para regular el comercio exterior colombiano. Está inspirada en los principios de la globalización y la apertura de la economía.[45]

MERCADO DE FLETES O MERCADO DEL TRANSPORTE MARÍTIMO: La demanda de transporte marítimo depende de la situación económica de cada país y sus condiciones en cuanto a lo que pueda brindar a los demás, también depende del establecimiento de relaciones de tipo comercial entre los países, y de la competencia por la existencia de variedad de productos y transportes que se puedan adoptar o elegir.

La oferta depende de la cantidad y la capacidad de las naves o flotas existentes con las que se pueda contar según las necesidades de la demanda y además se tiene en cuenta la agilidad del servicio para cubrir las rutas que se establecen a nivel nacional y mundial.[46]

MERCANCÍA: Es todo bien clasificable en el Arancel de Aduanas, susceptible de ser transportado y sujeto a un régimen aduanero.[47]

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO: Es el producto de la fusión de los Ministerios de Comercio Exterior y de Desarrollo Económico, que tuvo lugar a raíz de las facultades extraordinarias que le fueron conferidas al Presidente de la Republica mediante Ley 790 de 2002. Este organismo tiene a su cargo, entre otras funciones, la de dirigir, coordinar, formular y evaluar la política de comercio exterior, en concordancia con los planes y programas de desarrollo económico y social.[48]

MUISCA: Es un modelo de gestión integral que establece aspectos organizacionales, de procesos y tecnología como sus ejes fundamentales. Busca alcanzar excelencia en las operaciones y redireccionar la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales hacia el servicio, consolidar la autonomía y contribuir a la competitividad del país en ambientes complejos, cambiantes y multidimensionales. Entre los servicios informáticos que presta la DIAN está el Diligenciamiento y presentación virtual de documentos*:* Consiste en un servicio gratuito de

[44] Caracterización Ocupacional de los Servicios Portuarios – SENA, noviembre de 2006
[45] ARANGO LONDOÑO GILBERTO. Estructura Económica Colombiana. Mc Graw Hill. Décima Edición.
[46] http://marygerencia.com
[47] www.dian.gov.co
[48] ARANGO LONDOÑO GILBERTO. Estructura Económica Colombiana. Mc Graw Hill. Décima Edición.

formularios en línea, que hoy permite el diligenciamiento asistido para presentación física o virtual de declaraciones tributarias, cambiarias, aduaneras y recibos oficiales de pago, con certificado digital. Este es un mecanismo entregado gratuitamente por la DIAN, que sustituye los efectos de la firma autógrafa de las +personas naturales en los documentos realizados a nombre propio o como representantes de otras personas naturales o jurídicas [49]

NAVE: Se entiende por nave toda construcción principal o independiente, idónea para la navegación y destinada a ella, cualquiera que sea su sistema de propulsión. [50]

OPERADORES PORTUARIOS: Son compañías privadas, dedicadas a la prestación de servicios que requieren los buques y la carga en los puertos públicos. En tal condición requieren de los equipos requeridos y de la mano de obra que manipula la carga en los puertos. Dentro de estos se encuentran empresas dedicadas a la prestación del servicio de remolcadores, suministro de pilotos prácticos, estibadores para el cargue y descargue de los buques, camiones y demás modos de transporte que ingresan al puerto, llenado y vaciado de contenedores y traslado físico de la carga dentro del puerto.[51]

PLANES DE DESARROLLO EN PUERTOS: La estrategia integral de desarrollo acordada entre la Nación y el departamento, comprende entre las siguientes prioridades estratégicas de acción para el quinquenio 2012 - 2017:El desarrollo de infraestructura para la competitividad, para lo cual, señala que uno de los factores para dinamizar el comercio exterior de Nariño será convertir al puerto marítimo de Tumaco en un terminal subregional, proyecto que implicaría mayor tecnología portuaria para lograr movilizar la carga de comercio exterior no tradicional del departamento de manera más eficiente.[52]

PRODUCTIVIDAD: Debido a la constante elevación de costos, las empresas de servicios se encuentran bajo una mayor presión para incrementar la productividad. Hay muchas maneras de hacerlo. No obstante, se debe evitar que el incremento en la productividad redunde en detrimento de la calidad percibida. Ciertas medidas pueden ayudar a estandarizar la calidad e incrementar la satisfacción del cliente,

---

[49] Estudio de caso: DIAN - Modelo Único de Ingreso Servicio y Control Automatizado - MUISCA www.dian.gov.co

[50]Nuevo Código de Comercio. Intervención Económica y Reactivación Empresarial ley 550 diciembre 30 de 1999 – Decreto 222 del 2000.

[51] http://www.proexport.co

[52] Contrato Plan de la Nación con el dpto. de Nariño
narino.gov.co/dependencias/files/.../AE_NARINO_ENERO_5_2013.pdf

pero otras exigen demasiada estandarización y despojan al cliente del servicio personalizado.[53]

PUERTO: El puerto es, por extensión, aquel espacio destinado y orientado especialmente al flujo de mercancías, personas, información o a dar abrigo y seguridad a aquellas embarcaciones o naves encargadas de llevar a cabo dichas tareas.[54]

El puerto es la localidad geográfica y unidad económica de una localidad donde se ubican los terminales, infraestructuras e instalaciones, terrestres y acuáticos, naturales o artificiales, acondicionados para el desarrollo de actividades portuarias.[55]

PUERTOS DE COLOMBIA: Los puertos marítimos tienen un papel fundamental en el desarrollo de las operaciones comerciales de Colombia. Actualmente, más del 90% de las exportaciones e importaciones que realiza el país se efectúan por esta vía. Colombia cuenta con nueve zonas portuarias, siete de ellas en la Costa Caribe: la Guajira, Santa Marta, Ciénaga, Barranquilla, Cartagena, Golfo de Morrosquillo, Urabá y San Andrés, y dos en el Pacífico: Buenaventura y Tumaco. Cartagena, Barranquilla y Santa Marta, principales puertos del Caribe colombiano, conforman una oferta diversificada tanto en terminales públicos como en privados que compiten entre sí y con otros de la región.

Por su parte, en el Pacífico, Buenaventura se ha consolidado como el principal puerto multipropósito del país, epicentro de buena parte de las exportaciones e importaciones de productos no tradicionales. No obstante, y pese a que la calidad de los servicios portuarios ha mejorado notablemente en los últimos 15 años, el sector requiere mejorar en ciertas áreas, si quiere ser competitivo en el entorno mundial.[56]

REGIONALISMO: En una economía globalizada, el regionalismo se ha constituido en el mecanismo al que recurren los gobiernos para orientar su integración económica, promover su desarrollo interno e insertarse en el sistema internacional.[57]

SISTEMA INTEGRADO DE TRÁFICO Y TRANSPORTE MARÍTIMO (SITMAR): Constituye una herramienta tecnológica y de información que brinda a la

[53]Kotler, Philip. Armstrong, Gary. Fundamentos de Mercadotecnia. Editorial Prentice Hall. Segunda Edición.
[54] http://es.wikipedia.org/wiki/Puerto
[55]http://mincetur.gob.pe/guia de orientación al usuario de transporte acuático
[56] http://www.revistadelogistica.com/Puertosmaritimoscolombianos_n1.asp

[57] http://www.fcecon.unr.edu.ar/regionalizacion.pdf

Comunidad Marítima mayor agilidad, calidad y oportunidad en trámites y servicios que son el resultado de la interacción entre esta Comunidad y la Autoridad Marítima Nacional.

El sistema cuenta con cinco módulos que integran cuatro trámites y un servicio. Cada uno de los módulos del SITMAR, permite el registro en línea de la información, confirmación automática del ingreso de datos y la posibilidad de generar reportes y consultas acorde a las necesidades de cada usuario. Entre otros beneficios que otorga el SITMAR, se puede mencionar la posibilidad que tienen los usuarios de agilizar los tiempos de los trámites, toda vez, que es posible efectuarlos desde la oficina o cualquier punto geográfico en donde cuente con acceso a internet, minimizando de esta forma los costos logísticos asociados con las solicitudes y trámites que se adelantan ante la Dirección General Marítima en materia de tráfico y transporte marítimo internacional.[58]

SOCIEDADES PORTUARIAS REGIONALES: Son sociedades autónomas de carácter privado a las cuales el Estado les entregó en concesión la administración de los puertos públicos. Su función está relacionada con la administración, modernización, mantenimiento y adecuación de las instalaciones físicas a las necesidades del comercio exterior del país y de sus cliente en particular.[59]

SUPERINTENDENCIA DE PUERTOS Y TRANSPORTE: Se encarga de vigilar que la política y normatividad vigente en el país en estos temas se cumplan cabalmente. Esta entidad tiene facultades para sancionar a las entidades públicas y privadas que intervienen en la actividad en caso de incumplimiento de las obligaciones adquiridas por cada una de ellas.

TASA DE CAMBIO REPRESENTATIVA DEL MERCADO (TRM): es la cantidad de pesos colombianos por un dólar de los Estados Unidos. La TRM se calcula con base en las operaciones de compra y venta de divisas entre intermediarios financieros que transan en el mercado cambiario colombiano, con cumplimiento el mismo día cuando se realiza la negociación de las divisas. Actualmente la Superintendencia Financiera de Colombia es la que calcula y certifica diariamente la TRM con base en las operaciones registradas el día hábil inmediatamente anterior.

TRANSPORTE SOSTENIBLE: El transporte marítimo está sometido a presiones para adoptar modalidades más ecológicas, de menos emisiones de carbón y más favorables al medio ambiente. No obstante, este cambio implica repercusiones financieras. Será necesario elaborar una combinación de instrumentos normativos

[58] http://www.dimar.mil.co
[59] http://www.proexport.co

y financieros a fin de reorientar y aprovechar las inversiones para pautas de transporte más sostenibles.[60]

TRATADOS COMERCIALES DE COLOMBIA: El componente comercial de la Comunidad Andina (CAN), que incluye a Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela. Con México, Estados Unidos y Canadá, por separado. El suscrito entre Colombia y Chile. El suscrito entre los países miembros de la CAN y los de MERCOSUR (que incluye a Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay). Y el tratado con Corea del Sur.

VALORACIÓN ADUANERA DE MERCANCÍAS: constituye un elemento de primordial de importancia en el comercio internacional porque actúa como mecanismo de defensa de la economía, puesto que el procedimiento aduanero se aplica para determinar el valor en aduana de las mercancías importadas haciendo referencia a reglas detalladas para la correcta determinación del precio realmente pagado o por pagar, agilizando el comercio y percibiendo adecuadamente los derechos e impuestos causados por las importaciones.[61]

VENTANILLA ÚNICA DE COMERCIO EXTERIOR (VUCE): Es una plataforma informática que permite el trámite electrónico de permisos, autorizaciones o vistos buenos previos exigidos por las respectivas entidades del Estado para la realización de las operaciones de comercio exterior.[62]

VISITA OFICIAL: Es un acto de reconocimiento que hace el Estado a todo buque que ejerce la navegación por sus aguas jurisdiccionales y/o arriba a un puerto ubicado en territorio nacional.

[60] http://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/cid30_es.pdf
[61] http://www.legiscomex.com
[62] http://www.vuce.gov.co

3. ASPECTOS METODOLOGICOS

3.1 TIPO DE ESTUDIO

El nivel de conocimiento científico al que se pretende llegar con el presente trabajo es **DESCRIPTIVO** puesto que a partir de la información obtenida y observada del objeto de estudio se determinará su funcionamiento, además de tener en cuenta el entorno que influye en sus operaciones. El otro nivel al que se pretende llegar es **EXPLICATIVO** considerando el funcionamiento de la agencia y el entorno donde opera se determinará el nivel que ha alcanzado el puerto de Tumaco en relación con el aprovechamiento de la vía marítima, señalando los principales factores de influencia en este proceso desde el punto de vista del agente marítimo.

3.2 PARADIGMA DE INVESTIGACIÓN

3.2.1. Investigación cualitativa. Mediante este tipo de Investigación se llegará a determinar las cualidades del objeto de estudio para conocer en mayor profundidad su forma de operar y el entorno que influye en sus procesos, contando con técnicas que permitan adentrarnos para conseguir una mayor comprensión y que esta pueda ser expuesta y tenida en cuenta como aporte para el conocimiento de este tipo de organizaciones.

3.3 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de la investigación se plantea el **método inductivo** el cual permitirá observar las situaciones particulares de la organización y del entorno donde opera, para así obtener resultados que pueden ser utilizados como base para describir y explicar el objeto de estudio y desarrollar los objetivos que se plantean para dar respuesta a situaciones generales derivadas o relacionadas con la organización.

3.4 FUENTES PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

La información obtenida del objeto de estudio es primordial para su comprensión para ello se utilizaran las fuentes primarias y secundarias con el fin de desarrollar la investigación.

3.4.1. Fuentes secundarias. La información básica será obtenida del uso de la Internet pues a través de este medio podemos acceder a términos o conceptos

claves y los documentos actualizados a tener en cuenta en la investigación, también se tendrá se contará con libros relacionados con el tema y tesis de grados que puedan servir de base para estructurar el trabajo a realizar.

3.4.2. Fuentes primarias. Implica utilizar técnicas y procedimientos que suministren de forma directa la información requerida.

La principal técnica de recolección de información será la entrevista al Gerente de la empresa quien nos proporcionará lo pertinente para responder a las inquietudes que como investigador se plantearan a fin de resolver los objetivos establecidos inicialmente y poder desarrollar el trabajo, otra técnica de recolección de información a utilizar será la encuesta, la cual será establecida para los clientes actuales de la Agencia, pues son quienes se involucran directamente con el objeto de estudio; para así comprender las relaciones existentes entre ellos en concordancia con el servicio.

3.5 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Los instrumentos de recolección de información utilizados son: la observación directa, del objeto de estudio, la entrevista a un funcionario de la agencia para establecer la estructura de la parte administrativa y otros aspectos claves para conocer la organización y un formato de encuesta para identificar la percepción que tienen los clientes actuales en relación a la empresa.

3.6 POBLACIÓN

La encuesta será aplicada a doce (12) clientes actuales que dependen de los servicios de la Agencia Marítima Servimar, es decir todos o el total de clientes con los que establece o realiza operaciones, los cuales son los siguientes:

Cuadro 2. Clientes Servimar

No.	PROPIETARIO NAVE	CEDULA/NIT	MATRICULA	NOMBRE NAVE
1	Alfredo Reyes Estupiñan	2.494.336	MC-010523	"Punta Reyes"
2	Elda Estupiñan Paredes	23.371.480	MC-010612	"Bruja del Mar"
3	Luis Mario Posada González	15.259.283	MC-01-0542, MC-01-0547, MC-01-0696	"Pachito", "Mario Julio", "El Petrolero"
4	Juan Alejandro Giraldo Zuluaga	71.228.585	CP-020592	"Valomar"
5	Jhony Alberto Agudelo de Rio	71.411.284	MC-01-0525	"Cristian Andrés"
6	Empresa CORPOCAMPO	830-117750-0	CP-11-0612-B, CP-02-0589	"Palmito III" "Palmito IV"
7	Bernalys Candelo Suarez	31.069.766	CP-02-0604	"Jhomar"
8	Oto Olivar Hurtado	12.830.830	CP-05-0508	"Angie Paola"
9	Evelio castrillón iturri	12.905.531	CP-02-0014	"Tatiana"
10	Floricelda Garcia Aguirre	36.810.376	CP-02-05894	"Florymar"
11	Willian Salazar	12.907.027	CP-02-0298	"Winel"
12	ALCENSA S.A	992.210.613.001	P-00-0532	"Andrea"

Fuente: Agencia Marítima Servimar

Además de la aplicación de una entrevista previamente diseñada al Gerente o Representante Legal de la Agencia Marítima Servimar situada en el municipio de Tumaco, el Sr. Balvino Gutiérrez.

3.7 INSTRUMENTOS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN O TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

De la entrevista y la encuesta se recopilará información obtenida a partir de las personas claves relacionadas con el objeto de estudio de interés. Dicha información facilitará el conocimiento de la empresa y revelará aspectos a tener en cuenta, los cuales deben ser considerados en miras de ser competitivos y de mantenerse en el mercado.

Para observar los resultados de la Encuesta aplicada a los clientes se realizará el análisis de la información teniéndose en cuenta la codificación y la tabulación de la información obtenida por lo cual se deberá realizar un análisis estadístico
En relación con la entrevista al Gerente se analizará la información obtenida para tener en cuenta aspectos relevantes para la investigación a desarrollarse, para así gozar de un mayor acercamiento al objeto de estudio inicialmente y ampliar la percepción que se tiene de este tipo de organización en el ámbito local.

4. ANALISIS ORGANIZACIONAL DE LA AGENCIA MARITIMA SERVIMAR

Las actividades relacionadas con el mar forman parte de un negocio muy interesante y en gran parte desconocido en cuanto a su forma de operación; en el municipio de Tumaco es incipiente la apropiación que se tiene de esta actividad, además de tener en cuenta que a medida que transcurre el tiempo, los cambios que se van produciendo en el mundo van revolucionando este tipo de transporte, lo anterior da lugar a la creación de nuevos servicios con el fin de que los productos sean recibidos en todas partes del mundo en el menor tiempo.

Para la elaboración del análisis planteado, es necesario reconocer a la organización en relación con sus procesos, colaboradores, estructura, forma de operar, portafolio de servicios, recursos disponibles, relaciones existentes con el entorno y factores externos que influyen en su dinámica cotidiana. Con esto se pueden resaltar aspectos relevantes, es decir variables claves de éxito y en base a un análisis obtener unos resultados que determinarán una realidad, para así valorar y considerar estrategias que puedan abordar y contrarrestar consecuencias futuras que de no ser tenidas en cuenta acarrearían una desvinculación al entorno donde se opera.

4.1 ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Es un punto de partida para el análisis estructural de la organización en cuanto a su nivel de operación, evaluando así procesos tanto internos como externos. Conforme a lo anterior se obtienen resultados que evidencian la realidad, para establecer estrategias, que como ya se definió, constituyen un enfoque integrado que relaciona las ventajas de la empresa, con los desafíos del ambiente, para asegurar la consecución de los objetivos básicos de aquella.

Para lo expuesto, en la presente investigación se tendrá en cuenta la información obtenida de la entrevista realizada al Sr. Balvino Gutiérrez en su calidad de Gerente de la Agencia, como fuente primaria para desarrollar los aspectos o variables relevantes en los capítulos que conforman el estudio.

El formato de la entrevista (ver Anexo A.).

4.1.1. Aplicación de la encuesta. De igual forma se validará la información obtenida de la encuesta a los clientes, para lo cual se presentará a continuación los resultados de su aplicación.

El formato de la encuesta (ver Anexo B.)

La encuesta como instrumento de recolección de información primaria permite acercarse a los clientes, valorando la opinión que surge de cada uno respecto al servicio prestado por la Agencia como objeto de estudio.

La encuesta fue aplicada a los 12 (doce) clientes actuales de la Agencia Marítima Servimar situada en el municipio de San Andrés de Tumaco, con el objetivo de establecer las consideraciones y el grado de satisfacción de los clientes respecto al servicio, a través del diagnostico de variables dentro de las condiciones actuales.

La encuesta fue establecida a través de línea telefónica por razones de que la población no se encuentra en un punto fijo para llevarse a cabo de forma personal la aplicación.

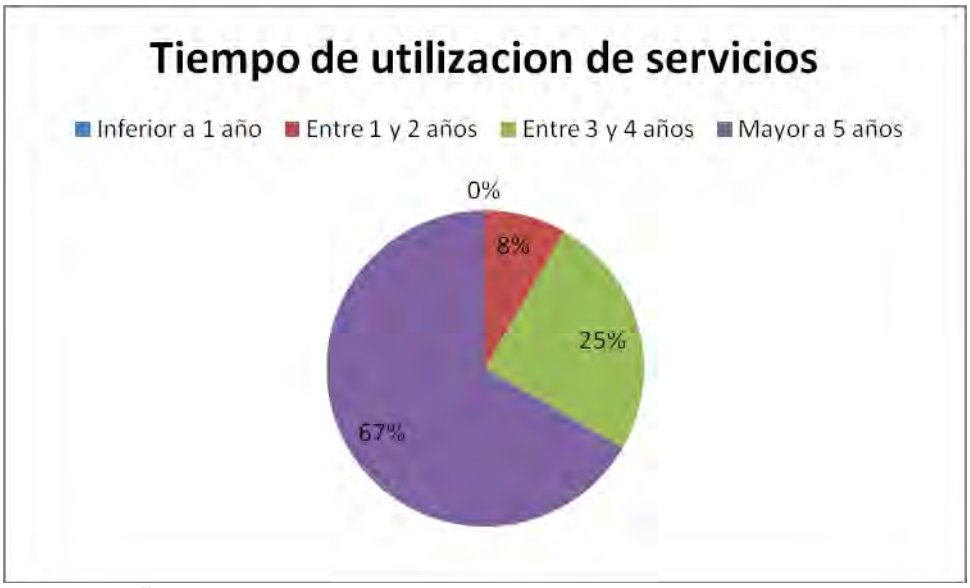
Una vez recopilada la información a través de este instrumento, se realizó la tabulación de las respuestas para las preguntas cerradas y se realizo además el análisis respectivo también a las respuestas para las preguntas de tipo abierto.

Los resultados obtenidos serán puntos claves para el desarrollo y la apropiación de la investigación en cuanto a la percepción real de los clientes y determinar las condiciones en las que en la actualidad se llevan a cabo las operaciones, además de tener presente los resultados en el planteamiento de las estrategias al final del trabajo.

- El primer factor que se pretende determinar es el tiempo de relaciones comerciales entre los encuestados como clientes y la Agencia, para considerar el grado de fidelidad que se tiene a la empresa y el conocimiento que se pueda tener respecto a esta, para ello se formuló la pregunta

1. ¿Desde cuándo utiliza los servicios de la Agencia Marítima Servimar?

Grafica 1. Pregunta 1.



Fuente. Este estudio

Respecto a los resultados obtenidos se puede observar que en mayor parte se encuentran en la actualidad clientes con un tiempo de relaciones comerciales con la Agencia mayor a 5 (cinco) años, representados en un 67%, lo que indica que el tiempo de relación entre la Agencia y los clientes ha sido duradera y que el servicio ha sido acorde a sus necesidades; en relación con la encuesta los datos resultan de mayor confiabilidad por el grado de conocimiento que estos pueden aportar acerca de la empresa. Entre 3 y 4 años de tiempo tienen un 25% de los clientes con la empresa, lo que indica una relación comercial a la vez larga y continua; entre 1 y 2 años de tiempo el 8% que se considera un porcentaje menor, es decir que en su mayoría los clientes han establecido periodos de tiempo largos en considerar a Servimar como su Agencia y utilizar sus servicios.

➢ Es importante reconocer porque medio se enteró o relacionó el cliente con la Agencia, con el fin de que al conocer los resultados se puedan considerar cambios relevantes respecto a esta variable y determinar con ello estrategias que conlleven a la captación de nuevos clientes, para ello se estableció opciones, a través del enunciado:

2. Mencione porque medio de comunicación se enteró de los servicios de la Agencia Servimar:

Grafica 2. Pregunta 2.

Fuente. Este estudio

En relación con el medio de comunicación a través del cual se logró establecer el contacto del cliente con la Agencia se determina con lo obtenido que la publicidad con un 42% es la de mayor incidencia, esto debido a que la empresa en sus inicios realizaba publicidad a través de volantes informativos y la radio local, pero en la actualidad no maneja esta forma de comunicación comercial. En este aspecto la Agencia se ha acomodado a la posición que ha tenido durante su trayectoria sobre las demás, es decir de su reconocimiento en el sector y ha asumido una actitud pasiva.

El voz a voz a través de un amigo ha sido el factor con un 33% que también ha incidido en la decisión de selección del Agente Marítimo.
Con un 25% otra forma de publicidad ha incidido en los clientes estableciendo las recomendaciones de otros clientes en su decisión.

➢ A través de la tercera pregunta, se pretende indagar y dar a conocer el tipo de productos que transportan los armadores o propietarios de las naves agenciadas. Para ello se formuló la pregunta de tipo abierta:

3. ¿Qué producto transporta con frecuencia?

Para esta pregunta y la siguiente que es igualmente de tipo abierto se estableció un cuadro que relaciona las dos. La siguiente pregunta pretende lo siguiente:

➢ Conocer y determinar el origen de las naves agenciadas es necesario para analizar su incidencia en el comercio del municipio. Para ello se formuló la pregunta:

4. ¿Cuál es el lugar de matrícula de su nave?

Cuadro 3. Pregunta 4.

No.	PROPIETARIO NAVE	PRODUCTO	LUGAR MATRICULA DE LA NAVE
1	Alfredo Reyes Estupiñan	Combustibles y Mercancias varias	Buenaventura
2	Elda Estupiñan Paredes	Combustibles y Mercancias en general	Tumaco
3	Luis Mario Posada González	Combustibles y Mercancias en general	Buenaventura
4	Juan Alejandro Giraldo Zuluaga	Actividad Pesquera	Tumaco
5	Jhony Alberto Agudelo de Rio	Combustibles y cargas varias	Buenaventura
6	Empresa CORPOCAMPO	Productos agricolas	Tumaco
7	Bernalys Candelo Suarez	Mercaderias en general y a granel	Tumaco
8	Oto Olivar Hurtado	Pasajeros y carga general	Tumaco
9	Evelio castrillón iturri	Carga y pasajeros	Tumaco
10	Floricelda Garcia Aguirre	Carga general	Tumaco
11	Willian Salazar	Madera	Tumaco
12	ALCENSA S.A	Atún	Ecuador

Fuente. Este estudio

➢ Establecer el nivel de satisfacción respecto al servicio prestado y además argumentar el porqué es relevante para la empresa. Para ello se formulo la pregunta:

5. ¿Cómo califica Ud. el servicio prestado por la Agencia?

Grafica 3. Pregunta 5.

Fuente. Este estudio

Acerca de lo anterior se resalta en su gran mayoría la calificación excelente establecida por los clientes o usuarios del servicio de agenciamiento con un 75%, confirmando la aceptación de la empresa, siendo una de las variables más relevantes a tener en cuenta considerando que estas respuestas provienen de aquellos que hacen uso de ella. Para la calificación del servicio el 25 % lo establecieron como bueno esto resulta acorde con los clientes que aun llevan un tiempo menor de utilización del servicio.

➢ Al momento de establecer una relación comercial, es necesario y vital que exista claridad en las condiciones, es decir lo que a cada parte le compete. Para ello se formulo la pregunta:

6. ¿Ud. considera que se definen claramente los servicios que prestará la Agencia en el Puerto?

Grafica 4. Pregunta 6.

Fuente. Este estudio

Los resultados obtenidos demuestran que existen reglas claras al momento de tomar el servicio y se reconoce las competencias que tiene cada uno en la relación comercial, esto se demuestra en los resultados obtenidos con un 100%.

➢ Para el caso de la Agencia Marítima Servimar, teniendo en cuenta sus funciones dentro de la cadena logística, es importante que se defina claramente el control de las operaciones llevadas a cabo. Para ello se formulo la pregunta:

7. ¿Está definido un sistema de comunicación, seguimiento y control con la agencia?

Grafica 5. Pregunta 7.

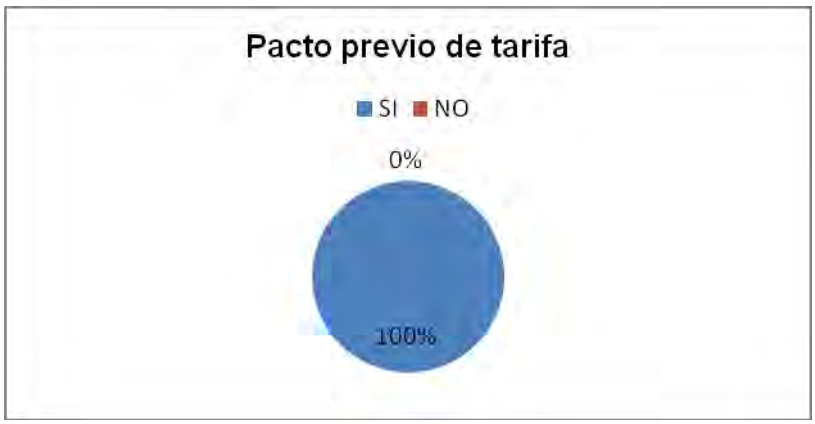
Fuente. Este estudio

Se demuestra con los resultados del 100% que hay claridad en los procesos que deben llevarse a cabo para mantenerse en contacto con la Agencia y obtener finalmente los objetivos deseados por ambas partes que consisten en una operación exitosa. Los sistemas que mencionan son: Teléfono fijo, teléfono celular, Internet.

➢ Es importante que el cliente tenga claridad dentro del proceso u operación con la agencia, el cobro del agenciamiento y que reconozca el momento donde es pactado. Para ello se formulo la pregunta:

8. ¿La comisión o tarifa cobrada por el Agente Marítimo es pactada previamente?

Grafica 6. Pregunta 8.



Fuente. Este estudio

De lo anterior se confirma con un 100% que la Agencia aplica la forma comercial que debe llevarse a cabo para establecer un negocio de este tipo.

➢ Los cambios que se producen en el sector marítimo son continuos, por ello la Agencia esta siempre atenta a todo lo que comprende su actividad, es por eso que una comunicación continua con sus clientes resulta adecuada para que estos estén prestos ante cualquier eventualidad. Para ello se formulo la pregunta:

9. ¿El Agente Marítimo informa oportunamente sobre cambios en las regulaciones o leyes del sector marítimo colombiano?

Grafica 7. Pregunta 9.

Fuente. Este estudio

Es pertinente para la empresa en el ejercicio de sus funciones y obligaciones mantener al tanto de los cambios en las políticas de tipo comercial que surjan, pues además, de ello depende el éxito de las operaciones y se eviten contratiempos o retrasos en los despachos de las naves. El cumplimiento de lo anterior se confirma con un 100% por parte de los encuestados.

- Es de tener en cuenta las apreciaciones de los clientes respecto al lugar donde se presta el servicio, la agencia puede considerar estas apreciaciones para cambios futuros. Para ello se formulo la pregunta:

10. ¿Considera adecuada las instalaciones físicas de la Agencia?

Grafica 8. Pregunta 10.

Fuente. Este estudio

Se refleja con los resultados la aceptación de los clientes acerca de las instalaciones de la Agencia con un 100%. Teniendo en cuenta en este factor que de parte de la Agencia también es requisito para su funcionamiento contar con instalaciones acordes. Las sugerencias que puedan surtir respecto a la variable publicidad, deben ser tenidas en cuenta, en virtud de que los clientes hacen parte del entorno en el cual se opera. Para ello se formulo la pregunta:

11. ¿Considera Ud. que la Agencia maneja una publicidad acorde para ser reconocida a nivel nacional e internacional?

Grafica 9. Pregunta 11.

Fuente. Este estudio

En su mayoría los clientes consideran que la publicidad es acorde con un 58% sustentado su respuesta en que la Agencia es reconocida de cierta forma a nivel del departamento de Nariño, a nivel nacional y en la región del pacifico aunque ninguno menciona internacionalmente. Los que consideran que NO están representados en un 42% y lo sustentan de la misma forma.

- Conocer la opinión de los clientes con relación al sector marítimo, puede brindar un punto de vista desde otro ángulo o desde otra posición, esto involucra a la Agencia con la postura que toma este actor en el comercio de mercaderías. Lo anterior a través del enunciado:

Mencione las ventajas y dificultades que encuentra en el transporte marítimo a nivel nacional, referente a sus regulaciones o leyes:

De los resultados se obtiene:

Demasiadas autoridades de todo tipo intervienen en la actividad marítima, además que la legislación marítima es muy rígida y ambigua y esto desestimula la inversión, existen demasiadas leyes que cumplir impidiendo el crecimiento del sector, mencionan además que las ventajas son muy limitadas y el volumen de carga solo permite un viaje semanal, además manifiestan que las autoridades ejercen cierto acoso sobre quienes hacen del mar su forma de vida.

- La opinión y el punto de vista de los clientes respecto a la situación del municipio donde se ubica Servimar es importante para que se resalte lo desfavorable y se encuentren alternativas para contrarrestar lo negativo. Para ello se formulo la pregunta:

12. ¿Qué tipo de dificultades ha encontrado en el Puerto de Tumaco para la normal operación del transporte marítimo?

Entre las dificultades mencionadas se tiene:

La falta de muelles públicos para el embarque y desembarque y la inseguridad, la falta de carga de compensación y además expresan que existe poco estimulo de parte del Estado al desarrollo marítimo nacional. Otros consideran que no las hay y que el océano pacifico es muy rico en fauna marina.

- La competencia afecta la dinámica del ambiente, aunque Servimar sea reconocida como una de las principales agencias del municipio, no debe dejar de lado las demás organizaciones de este tipo que operan en Tumaco. Para ello se formulo la pregunta:

13. ¿Ha utilizado los servicios de otra Agencia?

Grafica 10. Pregunta 13.

Fuente. Este estudio

Los clientes expresan que no han utilizado los servicios de otra Agencia esto se refleja en un 100%, esto puede deberse a que como se describió en la primera pregunta: 11 de 12 clientes llevan más de tres años utilizando los servicios de Servimar y su permanencia ha sido continua, deduciendo de esto además su satisfacción con la empresa.

- La voz del cliente es imprescindible al momento de calificar los servicios de una empresa, además de considerar la opinión que se tiene de la competencia. Para ello se formulo la pregunta:

14. ¿Cómo califica el servicio prestado por esta?

Esta pregunta no obtiene resultados puesto que en la anterior los clientes manifestaron no haber tenido o contratado los servicios de otra Agencia.

4.1.2. Situación actual de la Agencia Marítima Servimar. Para iniciar con el conocimiento de la empresa se toma en cuenta fundamentalmente la entrevista efectuada al Sr. Balvino Gutierrez en su calidad de Gerente, al mismo tiempo se toma la encuesta analizada inicialmente para definir la situación actual de las variables claves de éxito que se incluirán en el análisis de la empresa.

*** Estructura organizacional:** Teniendo en cuenta que la estructura organizacional es la forma de organizar y dividir las tareas o el trabajo dentro de una empresa con el fin de alcanzar objetivos comunes, la Agencia está constituida por el siguiente grupo de colaboradores: Un Gerente, un Jefe de Operaciones, una secretaria y un

asistente administrativo. Para mencionar las tareas que ejecuta y es responsable cada uno, se puede decir lo siguiente:

*** Gerente:** Atención directa del cliente, es el encargado de dictar las políticas de manejo y atención de todos y cada una de las necesidades del usuario y es el representante de la empresa para todos sus efectos legales.

*** Jefe de Operaciones:** Es la persona que se encarga de asistir personalmente a la recepción y el despacho de todas las motonaves. Es quien se encarga de recibir de primera mano los requerimientos que efectúa el capitán o la tripulación respecto del avituallamiento el barco, suministros de insumos, recepción de la documentación relacionada con las importaciones o exportaciones y todo lo que se requiere durante la permanencia de la nave en puerto.

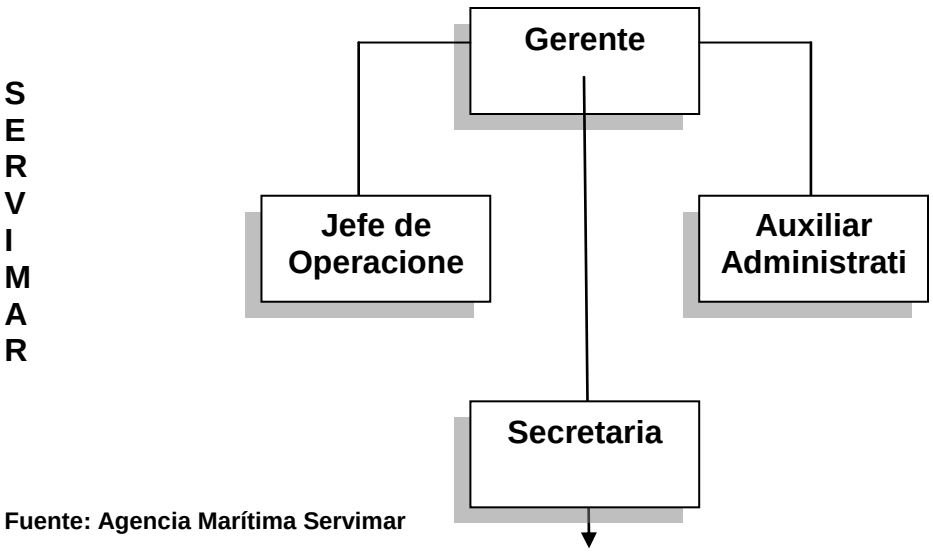
*** Secretaria:** Cumple funciones normales o propias de una secretaria en el recibo y manejo de correspondencia, atención telefónica de los clientes y el manejo del archivo en cuanto a documentación.

*** Asistente administrativo:** Es el que se encarga del manejo de la contabilidad y de los aspectos tributarios y además del diligenciamiento del sistema MUISCA y del SITMAR, de la Dirección de Impuestos y Aduanas nacionales y de la Dirección Marítima respectivamente.

La estructura organizativa de la Agencia se representa así:

4.1.3. Organigrama de la empresa

Figura 1. Agencia Marítima Servimar: Estructura Organizacional



Fuente: Agencia Marítima Servimar

Teniendo en cuenta que la actividad marítima no está sujeta a horarios predeterminados, la Agencia mantiene contacto permanente por el sistema de radio VHF 156.800 MHz – canal 16 y sus teléfonos celulares, para atender los llamados de servicios de las naves que así lo requieran. De todas formas el horario de atención a los usuarios en las oficinas es de lunes a viernes de 8 – 12 am y de 2 – 6 pm y los días sábados de 9 – 12 m.

Analizando la estructura organizacional de la Agencia y los cargos existentes se puede determinar que existen funciones claras respecto a la responsabilidad que cada uno ejerce dentro de la organización, además de un conocimiento y pertenencia por cada uno de sus colaboradores, pues es de mencionar que cada uno de ellos tiene experiencia en sus actividades por el hecho de hacer parte de la Agencia durante todo este tiempo de trayectoria, también que se han apropiado de los cambios presentados a lo largo del funcionamiento de ésta, teniendo en cuenta que la actualización permanente hace parte de una organización de este tipo.

En el presente trabajo se desarrollará con más detalle las especificaciones pertinentes a las actividades llevadas a cabo por la Agencia, en el capitulo siguiente sobre "Descripción del proceso realizado por la Agencia Marítima Servimar de acuerdo a su portafolio de servicios"**.**

4.1.4. Variables claves de éxito internas. Una vez conocida la estructura organizacional de la Agencia que permite distinguir a grandes rasgos el funcionamiento u operación de ésta y la responsabilidad que asume cada colaborador se puede entrar a determinar variables claves que deben considerarse para que se lleve a cabo la ejecución no solo normal de las operaciones internas sino que se rebasen las expectativas de sus usuarios.

A continuación se analizan las variables claves de éxito internas que se considera para la Agencia relevantes en cuanto a la gestión de sus operaciones, cabe resaltar que se toma los aspectos que se consideran importantes para tres áreas imprescindibles en el funcionamiento, como son: Administración, Operativa y de Mercadeo, esto se llevará a cabo a través de un análisis de la organización como herramienta de estructuración que permite una reflexión colectiva, la cual ofrece la posibilidad de describir un sistema con ayuda de una matriz que relaciona todos sus elementos constitutivos.

El desarrollo de la matriz consiste en determinar el peso por variable considerando su relevancia y la calificación que obtiene en la empresa en la actualidad, para obtener un total ponderado por cada una y al final un total general el cual indicará el puntaje de cada área, para así reconocer cual es la más débil.

Es de tener en cuenta que además de la estructura organizacional se realiza un trabajo en conjunto con la Gerencia para determinar estas variables y ser más

objetivos respecto a considerarlas relevantes, de esta forma se mencionaran por cada una, aspectos que nos permiten determinar una calificación posterior en la matriz y se tendrá en cuenta los resultados de la encuesta establecida a los clientes como fuente primaria.

Respecto al **área de Administración** las variables a resaltar son las siguientes:

Experiencia y conocimiento de la gerencia respecto al sector marítimo: La trayectoria de la Agencia Marítima Servimar ha determinado una mayor experiencia en el manejo de los asuntos inherentes a la actividad al Sr. Balvino Gutiérrez quien es su propietario y ha sido la cabeza de esta organización a lo largo de 19 años, además del permanente estudio de las disposiciones legales relacionadas con el comercio exterior, la pesca y el transporte marítimo en cuanto a su apropiación y vinculación a todos los cambios propios de una empresa de carácter dinámico.

*** Propiedad en instalaciones y equipo:** La Agencia se encuentra ubicada en Tumaco, en el barrio la Cordialidad, calle 13 A No 19-17 segundo piso, el local es propiedad del Sr. Balvino Gutiérrez, Gerente de la Agencia, el cual lo obtuvo al haber transcurrido 10 años de funcionamiento, pues en sus inicios operaba en el centro de Tumaco y posteriormente en una oficina ubicada dentro de las instalaciones de CORPONARIÑO en el barrio que actualmente se encuentra, para finalmente tener esta propiedad, que se sitúa frente a la Sociedad Portuaria Regional de Tumaco.

*** Planes de desarrollo estratégicos establecidos:** Las estrategias se establecen para operar ágilmente, siendo estas adaptadas continuamente debido a la constante promulgación de normas emitidas por la DIMAR, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y la Autoridad Nacional de Pesca, Cancillería de la Republica – Migración Colombia, Instituto Colombiano Agropecuario, Ministerio de Salud Pública, Dirección de Aduanas e Impuesto Nacionales; obligando así a la permanente actualización de los conocimientos, puesto que se presentan muchos cambios en las reglas de juego para el sector.

*** Vinculación del personal en capacitaciones establecidas por entidades de comercio:** Son necesarias las capacitaciones, que el Gerente y sus colaboradores deben estar atentos a recibir, considerando que la agencia se encuentra en un entorno dinámico que lo caracteriza y que de no estar continuamente capacitándose, implicaría desaparecer del mercado, pues se desvincularía de los procesos propios que se sujetan a normas y leyes establecidas por el Gobierno de Colombia que se enmarca en un contexto Global. De hecho la Agencia está atenta a los diferentes foros y seminarios consistentes en la actualización de normas del sector, que tanto la Cámara de Comercio, la DIAN, la DIMAR e incluso hasta el SENA realizan en Tumaco. Por su parte estas entidades anteriormente

mencionadas, realizan la invitación a asistir a estos eventos a través de comunicados a cada uno de los actores involucrados en el sector.

*** Recursos tecnológicos para servicios marítimos:** La parte administrativa en cabeza del gerente de Servimar, ha sido la gestora para que los recursos tecnológicos disponibles sean usados eficientemente y para ello ha estado al tanto de la tecnología requerida en el servicio marítimo, implementándolos con la debida formación para su manejo.

*** Clientes:** En la actualidad la Agencia atiende como clientes o usuarios permanentes a cuatro (4) embarcaciones de pesca mexicanas y ecuatorianas y le presta servicio a catorce (14) embarcaciones de bandera Colombiana, considerando además a los clientes ocasionales que requieren de sus servicios. En la encuesta se determina además la permanencia continua de los clientes actuales.

*** Cultura corporativa:** Las conductas que son adquiridas por los colaboradores conforme pasa el tiempo dependen en gran parte de la organización, la cual debe caracterizarse por ser dinámica, en cuanto al interés que se genere para difundir la cultura propia que sea impartida al personal y éste al momento de relacionarse con todos los elementos que la conforman. Para Servimar, la transmisión de normas y valores se ha difundido desde la gerencia y cada colaborador se ha apropiado de estos elementos, reflejándose en el alto grado de compromiso con la Agencia.

*** Capacidad de gestión frente a obstáculos administrativos:** Todo el personal de la Agencia dada su vasta experiencia, capacidad laboral y compromiso profesional, atiende de la mejor forma, todo tipo de inconvenientes de última hora, que se pudieran presentar en cualquier maniobra de la operación, resolviendo de la mejor manera los impases propios de una operación tan compleja y con tantos frentes funcionando al mismo tiempo.

*** Capacidad de generación de nuevos negocios o contratos:** Dependiendo de los proyectos que actualmente adelanta el Gobierno Nacional por conducto del Instituto Nacional de Infraestructura, se tiene la inversión de varios millones de pesos, en el mejoramiento de la infraestructura y ampliación de la loza de muelle de la Sociedad Portuaria Regional de Tumaco S.A. Así mismo a comienzos del año 2014 se iniciará el proceso de nuevo dragado del canal de acceso al puerto, que redundará en una mayor operación de naves y por ende en una mayor generación de contratos para la Agencia Servimar.

Es importante aclarar que de todas formas, la zona de influencia del puerto de Tumaco, son los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo, los cuales tienen una reducida capacidad de manejo del comercio exterior y solo con los resultados de los diferentes tratados de comercio internacional firmados por Colombia, es que

se podría ver en el inmediato futuro un desarrollo más dinámico del puerto en Tumaco.

*** Clima laboral:** Se destaca un excelente clima laboral entre Gerente y sus colaboradores, pues como ya se mencionó además de la experiencia de cada uno frente a las operaciones de la empresa, se resalta su sentido de pertenencia que permite coordinación en la ejecución de actividades, en cuanto a su desenvolvimiento y un agradable equipo de trabajo, que funciona conjuntamente y donde recae la voluntad y se manifiesta el interés colectivo por sacar adelante la empresa.

Respecto al **área de Mercadeo** las variables claves de éxito a resaltar son las siguientes:

*** Imagen corporativa:** En el Municipio de Tumaco la Agencia Servimar constituye una de las más importantes organizaciones de este tipo, pues se reconoce su trayectoria y permanencia en sus operaciones, teniendo una antigüedad de 19 años y la capacidad de gestión del Sr. Balvino Gutiérrez y su equipo de trabajo.

*** Portafolio de servicios:** Además de las obligaciones propias del Agente marítimo que se contemplan en artículo 1492 del Código de Comercio que incluyen obligaciones para con el armador y Capitán de la nave y los aspectos administrativos que debe representar y gestionar.

El portafolio de servicios de la Agencia se puede describir de la siguiente manera:

- **Atención de naves nacionales o extranjeras:** Se debe mencionar que las embarcaciones agenciadas realizan movimientos de carga nacional o internacional como las relacionadas con atún, hidrocarburos, es decir productos derivados del petróleo como ACPM y gasolina, también las embarcaciones menores de carga y pasajeros donde se transportan víveres y abarrotes, materiales de construcción y pesca artesanal.

Las rutas manejadas actualmente son:

- **Internacionales:** Tumaco – San Lorenzo (Ecuador) – Esmeraldas (Ecuador): transporte de pasajeros y de productos de la canasta familiar cuyo valor sea menos a cuatro SMMLV.

Tumaco – Manta (Ecuador) – Guayaquil (Ecuador): transporte de pasajeros y de productos de la canasta familiar cuyo valor sea menos a cuatro SMMLV.
Tumaco – Posorja (Ecuador): transporte de atún
Tumaco – Panamá: transporte de atún

- **Nacionales:** Cartagena – Tumaco – Cartagena: transporte de abono agrícola

Tumaco – Guapi – buenaventura: transporte de madera de Tumaco y se trae cemento de Buenaventura.

- **Regionales:** Tumaco – Salahonda – Mosquera – Bocas de Satinga - La Tola – El Charco – Santa Bárbara – Iscuandé – Timbiqui – Guapi.

- **Asesoría legal en todo tipo de trámites portuarios y aduaneros:** Por su amplia experiencia en la actividad del agenciamiento marítimo, Servimar, también presta servicios independientes al contrato mismo del agenciamiento marítimo de igual forma asesora de forma independiente a clientes diversos, sobre el manejo de trámites ante la Sociedad portuaria Regional de Tumaco SA. Aduaneros ante la DIAN, administración delegada de Tumaco y ante la DIMAR para efectos de matrículas de naves, reclasificaciones actualización de certificados de navegabilidad y tramites de licencias y permisos.

- **Oficina jurídica propia para atención de clientes:** La Agencia cuenta con los servicios profesionales de la firma Abogados Asociados, cuyo representante legal es el doctor Diego René Gómez Puentes, en la ciudad de Bogotá, expertos en derecho administrativo y constitucional, quienes atienden los asuntos legales de Servimar.

- **Demanda de servicios:** Es constante la demanda de servicios por parte de los usuarios o clientes de la Agencia, pues como ya se mencionó cuenta con una cartera permanente tanto de naves nacionales y extranjeras y su continuidad respalda la preferencia y aceptación de los servicios prestados por la empresa.

- **Publicidad nacional e internacional:** Respecto a esta variable se puede decir que la Agencia se ha limitado a la imagen corporativa de la que goza obtenida por su trayectoria y permanencia en la ejecución de sus operaciones en el Municipio, quizás debido al tamaño del mercado y al nivel de operaciones que se ejecutan en la región, esto debido a la escasez de industrias, además por la carencia de sus pobladores en cuanto a vocación empresarial. La Agencia no cuenta con una publicidad nacional y mucho menos internacional que permita una exposición de sus servicios y datos relacionados con ubicación que logre la captación de clientes potenciales. Los clientes en la encuesta aplicada mencionaron que la agencia es reconocida a nivel regional y nacional y el medio de comunicación a través del cual se enteraron de los servicios de la empresa fueron: radio y volantes. De lo anterior el Sr. Balvino Gutiérrez afirma que ese tipo de publicidad se realizó en los inicios de la Agencia.

- **Tarifas y precios de los servicios:** Las tarifas que se aplican para el cobro de los servicios, están directamente relacionadas con el tamaño del buque, la cantidad de carga a movilizar, la ruta a cubrir y los servicios que requiera la nave.

Para tener una idea aproximada a las tarifas se puede decir que una nave que arribe al puerto de Tumaco, procedente del extranjero y zarpe con cualquier destino se le cobra una tarifa de USD 3.000.

Una nave de cabotaje nacional sujeta también a las variables mencionadas anteriormente, paga un promedio de 500.000 pesos por zarpe.

Una embarcación menor de transito regional paga un promedio de 150.000 pesos. Los otros trámites por concepto de servicios que vende la Agencia están dados por las necesidades del cliente. Como se mencionó en la Encuesta establecida los clientes afirmaron que la comisión o tarifa sobre los servicios es pactada previamente.

- **Pagina web organizacional:** No existe en la actualidad una Página Web que permita una dinámica relación de la Agencia con sus usuarios o clientes potenciales. Lo que podemos encontrar en la Red de Internet son datos básicos de dirección y números de contacto y mapas de ubicación geográfica. Esta información es subida a la Red por parte de personas ajenas a la Agencia, es decir, este servicio consiste en un directorio gratuito editado por temas para su fácil navegación y es obviamente de carácter público.

- **Posicionamiento de la empresa en la región:** Las agencias Marítimas autorizadas en Tumaco son siete (7) en total, entre las cuales Servimar es la de más amplia trayectoria y funcionamiento, gozando de un posicionamiento en la mente de sus usuarios y destacándose por su operatividad, continuidad y liderazgo.

- **Ubicación geográfica cercana al puerto:** Como se mencionó la ubicación geográfica de la Agencia es en la zona donde se encuentra el terminal marítimo, el cual hace parte de la Zona portuaria del municipio entregado en concesión a la Sociedad Portuaria Regional de Tumaco, este se sitúa en la isla del Morro específicamente en el barrio La Cordialidad. Esta ubicación por lo tanto se considera como estratégica por la prontitud con la que se puede acceder a la llegada de las naves y la fácil determinación del lugar donde se encuentra la Agencia Servimar.

- **Establecimiento de relaciones comerciales con los clientes:** Las relaciones existentes con los clientes de la empresa son excelentes por la empatía que surge entre las partes, estas relaciones han sido duraderas y permanentes y confirman la aceptación de los servicios prestados por la Agencia, lo anterior determina un posicionamiento en la mente de los usuarios, que permite un voz a voz en mercadeo para recomendar a la empresa y generar una imagen positiva.

El Grado de Satisfacción del Cliente, es decir lo que piensan los clientes de una empresa acerca de sus productos o servicios, de su imagen, de su funcionamiento general o de su nivel de calidad es una variable que está cobrando cada día más importancia, además que este variable debe ser constante en el sentido de ser revaluada y adaptada a las necesidades cambiantes.

La cantidad de empresas y nivel competitividad en todos los sectores incluido el de servicios, unida a la globalización cada día mayor de la economía, está cambiando el escenario de los mercados. Hoy en día prima la satisfacción del cliente para con esto lograr la posición en la mente del consumidor. La confianza en una empresa por parte del cliente establece relaciones comerciales duraderas.

- **Mecanismos para recepcionar quejas y reclamos:** Como mecanismo se encuentra situado en la Agencia un buzón de quejas y reclamos.

Respecto al **área de Operativa** las variables claves de éxito a resaltar son las siguientes:

✓ **Condiciones de las Instalaciones:** Las condiciones de las instalaciones de la Agencia son aceptables, cuentan con el espacio físico suficiente para que cada colaborador desarrolle las actividades y funciones propias de su cargo y sobre todo para la comodidad y atención de los clientes.

✓ **Continuidad en la prestación del servicio:** Desde la apertura de la Agencia el 27 de diciembre del año 1994, sus servicios han sido continuos y el contacto que se puede tener con el Gerente a través de los números de celular, son las veinticuatro horas del día, donde existe disposición y disponibilidad para la atención a los usuarios.

✓ **Equipos tecnológicos:** El equipo tecnológico está conformado por dos computadores, un telefax, maquina eléctrica, equipo de radio de comunicación HF y VHF, los cuales tiene las especificaciones técnicas adecuadas conforme a las actividades a realizar.

✓ **Mecanismos de Comunicación con los clientes:** La comunicación con los clientes es a través de celular, correo electrónico y equipos de radio de comunicación HF y VHF, para facilitar una conexión instantánea y real.

✓ **Cumplimiento y responsabilidad en los servicios prestados:** La permanencia y continuidad de los clientes confirman el cumplimiento y responsabilidad de los servicios prestados, además de la solidez y respaldo de una empresa seria y comprometida de amplia trayectoria y experiencia.

✓ **Condiciones para desarrollo normal de operaciones:** El cumplimiento de las obligaciones en cuanto a funciones por parte de la Agencia, su registro y la renovación de su licencia permite un normal desarrollo operacional.

✓ **Estructura organizacional:** Como se describió al iniciar el capítulo, la estructura organizacional está bien definida, cada colaborador asume su rol dentro del sistema que se ha establecido. La relación que debe existir entre la estructura con la estrategia de empresa, la tecnología y el entorno es fundamental para el desenvolvimiento de las operaciones, pues esto adjudica a cada colaborador responsabilidades y toma de decisiones.

✓ **Planes operacionales:** La empresa hasta el momento ha sido direccionada por la Gerencia con su amplia experiencia y conocimiento y existe una claridad en el rol y responsabilidad que cada colaborador asume dentro de esta, pues las empresas no funcionan de manera improvisada y la estrategia empresarial se ha establecido desde la Gerencia como una actividad llevada a cabo para identificar oportunidades y amenazas dentro del ambiente donde opera y evaluar su posición en cuanto a capacidades y limitaciones, a través de lo anterior ha hecho frente a los desafíos del ambiente y ha cumplido con sus objetivos trabajando conjuntamente con el equipo de colaboradores.

Los planes operacionales de la Agencia se rigen a la legislación colombiana que establece la forma de operar de estas organizaciones.

✓ **Proyección de cambios de infraestructura:** Se tiene previsto antes de finalizar el año 2013, la adquisición de dos nuevos equipos de cómputo, mantenimiento de escritorios y archivadores y mejoramiento de instalaciones locativas con una inversión estimada de 12 millones de pesos.

✓ **Control sobre operaciones o servicios establecidos:** Desde el momento de la recepción de aviso de arribo de parte del armador o propietario, existe para con la Agencia Marítima una permanente comunicación respecto al desarrollo de cada una de las actividades relacionadas con la carga de la nave, la tripulación y la carga; quedando establecido que una vez se obtiene la autorización de zarpe para la nave de parte de la Autoridad marítima Colombiana y la embarcación sobrepasa los límites de la boya de mar, cesa toda obligación del agente marítimo respecto de la nave despachada.

Es importante aclarar que previa a la recepción de una embarcación, la Agencia le presenta al cliente una factura proforma sobre los eventuales costos y gastos de la motonave en puerto y el armador o propietario debe depositar el valor en las cuentas bancarias de la Agencia. En caso de presentarse diferencias de una u otra parte, se hace el reintegro correspondiente.

A continuación se relacionarán en la matriz, los factores claves de éxitos internos por área, habiendo presentado la situación de la empresa respecto a estos factores, para que en esta herramienta se plasme la situación actual y se generen resultados para un posterior análisis.

Cuadro 4. Agencia Marítima Servimar: Matriz EFI

APLICACION DE LA MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS				
MEFI				
	ADMINISTRACION	**PESO**	**CALF.**	**TOTAL PONDERADO**
1	Experiencia y conocimiento de la Gerencia respecto al sector	0,3	4	1,2
2	Propiedad de instalaciones y equipo	0,05	4	0,2
3	Planes de desarrollo estrategicos establecidos	0,05	1	0,05
4	Vinculacion del personal en capactacion establecidas por entidades de comerc	0,05	3	0,15
5	Recursos Tecnologicos para servicios maritimos	0,1	4	0,4
6	Clientes	0,15	3	0,45
7	Cultura corporativa	0,05	3	0,15
8	Capacidad de gestion frente a obstaculos administrativos	0,1	3	0,3
9	Capacidad de generacion de nuevos negocios o contratos	0,1	2	0,2
10	Clima laboral	0,05	1	0,05
		1		**3,15**
	MERCADEO	**PESO**	**CALF.**	**TOTAL PONDERADO**
1	Imagen Corporativa	0,05	4	0,2
2	Portafolio de servicios	0,15	3	0,45
3	Demanda de los servicios	0,1	3	0,3
4	Publicidad Nacional e Internacional	0,01	1	0,01
5	Tarifas y Precios de los servicios	0,4	3	1,2
6	Pagina Web Organizacional	0,05	1	0,05
7	Posicionamiento de la empresa en la región	0,2	3	0,6
8	Ubicación estratégica cercana al Puerto	0,02	4	0,08
9	Establecimiento de relaciones comerciales con los clientes	0,01	3	0,03
10	Mecanismos para recepcionar quejas y sugerencias de clientes	0,01	1	0,01
		1		**2,93**
	OPERATIVA	**PESO**	**CALF.**	**TOTAL PONDERADO**
1	Condiciones de las instalaciones	0,15	4	0,6
2	Continuidad en prestación del servicio	0,12	4	0,48
3	Equipos Tecnologicos	0,03	3	0,09
4	Mecanismos de comunicacion de los clientes	0,03	3	0,09
5	Cumplimiento y responsabilidad en los servicios prestados	0,2	4	0,8
6	Condiciones para desarrollo normal de operaciones	0,1	4	0,4
7	Estructura organizacional	0,1	4	0,4
8	Planes operacionales	0,1	4	0,4
9	Proyeccion de cambios en infraestructura	0,02	2	0,04
10	Control sobre operaciones o servicios establecidos	0,15	4	0,6
		1		**3,9**

Fuente. Este estudio

Los resultados obtenidos por área, permiten identificar que el área de menor puntuación corresponde a la de Mercadeo con 2.93, aunque este resultado es mayor al promedio 2.5, no se debe dejar de lado, porque indica que en la actualidad hay factores que no se han tenido en cuenta, quizás por las condiciones existentes del ambiente y de la organización en cuanto a su posición y del nivel de operatividad comercial dentro de la región.

Por otro lado se resalta dentro del área operativa un puntaje de 3.9, siendo el más alto de las tres áreas y además porque el máximo puntaje que se puede obtener es 4.0, confirmando de esta forma que la ejecución de los procesos y actividades que se relacionan permiten brindar un servicio óptimo.

El área administrativa obtuvo un puntaje de 3.15, siendo mayor al promedio, pero considerando que la administración dentro de la actividad de una organización es fundamental para un direccionamiento que conduzcan a la plena ejecución de las tareas, deben tomarse en cuenta aquellos factores que son de mayor debilidad y que representan un peso alto dentro del sector, es decir son relevantes.

4.1.5. Variables claves de éxito externas. El análisis y selección de este tipo de variables se determinarán por la influencia que tengan sobre las operaciones de la Agencia, es decir el entorno que incide en el normal desarrollo de las tareas propias de una empresa. Contemplar su peso en el sector marítimo y la calificación que tiene Servimar respecto a la capacidad que posee para hacer frente a su influencia, es necesario para vislumbrar escenarios futuros.

Respecto a los **Factores Económicos** las variables claves son las siguientes:

Tasa representativa del mercado: Para efectos de la factura proforma para la atención de naves internacionales, se liquida con base en la TRM vigente el día de su elaboración, salvo que se presente un cambio muy drástico que amerite una re liquidación de los ajustes mínimos que pueda sufrir la tasa de cambio no afecta la cotización inicial. De ahí la incidencia en las operaciones de la Agencia puesto que es la TRM el referente para la liquidación de los servicios ofrecidos por ésta incluyendo los honorarios del Agente Marítimo.

- **Inflación:** Los cambios que surgen respecto a esta variable en el país inciden en la economía y por ende las Agencias están afectadas en sus movimientos de dinero y en el manejo que hacen de este bien. Por mantenerse en los últimos años la inflación en un digito han sido manejable los costos y gastos administrativos de la Agencia en cuanto a su variación con el tiempo brindando condiciones favorables o estables.

- **Mercado de fletes o mercado del transporte marítimo:** Por el país no contar con una flota mercante no puede estar competitivamente y ofrecer servicios con relación a las naves y rutas. Para Servimar y su entorno las naves internacionales se limitan a los países de Ecuador y México específicamente para faenas de pesca y se manejan embarcaciones menores para transporte de mercaderías.

- **Producción:** La relación de la producción con la Agencia es directa pues el transporte que se realiza siendo de mercaderías variará su nivel, y por esto tendrá repercusiones en las transacciones establecidas determinándose por parte de los comerciantes decisiones respecto a ello.

Para el caso específico del puerto de Tumaco, la zona de influencia son: los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo, que tienen un bajo peso en la producción macroeconómica nacional y son departamentos incipientes en el manejo del comercio internacional. Se aspira a que con la firma de los tratados de libre comercio se genere una nueva dinámica que permita la utilización más frecuente de la infraestructura portuaria existente.

Para mediados del año 2014 se tiene previsto la inauguración del proyecto pesquero “Puerto Hondo SA.” Que va a producir atún enlatado y sus derivados, aceite y harina de pescado y que aportará una nueva flota de barcos pesqueros atuneros operando en el puerto de Tumaco.[63]

La realización de estos proyectos y la consolidación de industrias en Tumaco beneficiarán a Servimar.

- **Economía nacional:** La situación particular de Tumaco y su área de influencia que se caracteriza por la carencia de industrias muestra un panorama desfavorable para la Agencia, pese a ello existe el movimiento actual de mercaderías y operaciones de transporte internacional. A nivel nacional las cifras no inciden en la economía y lo que se genera en ingresos y empleo para Tumaco es incipiente.

- **Costo del combustible:** Tumaco cuenta con precios subsidiados para combustibles livianos como la gasolina y el ACPM, otorgados por la Unidad de Planeación Minera Energética del Ministerio de Minas y Energía y ese punto a favor ha incidido para que muchas naves vengan a abastecerse en Tumaco.

Existe el proyecto del montaje de una planta de abastecimiento con capacidad de un millón de galones mes como incentivo para el desarrollo marítimo de la región.[64] Lo anterior incide o beneficia a Servimar porque se convierte en un

[63] Entrevista Gerente Servimar 2013
[64] Ibid.

incentivo para aquellos que realizan sus operaciones comerciales y que llegan o salen del puerto de Tumaco.

- **Comercio exterior Nariño:**

Para el caso específico de Tumaco, existe el comercio nacional transfronterizo Colombo – Ecuatoriano, que aplica básicamente para el intercambio de bienes de la canasta familiar entre los pueblos de uno y otro lado de la frontera, sin que la cifra sea tan significativa, que afecte los datos macro de la económica nacional.
Tumaco cuenta también con toda una serie de beneficios aduaneros y tributarios que se han venido implementando a partir de la promulgación del decreto 2817 de 1991, que desafortunadamente no ha sido aprovechado por los gremios de la producción o del comercio local, regional y nacional. [65]

- **Planes de desarrollo en puertos: "**Desde la implementación del Estatuto de Puertos en 1991 el esquema de promoción de iniciativas y capital privado, ha permitido mejoras en el desarrollo, modernización y operación de la infraestructura portuaria". [66]

Con lo anterior de todas formas es necesario que se realicen continuos ajustes por la dinámica del sector portuario el cual presenta cambios que provienen de una economía globalizada, ello hace pensar en esquemas contractuales más flexibles que se adapten a la realidad.

El desarrollo de los planes para el puerto permiten a largo plazo oportunidades de progreso que se traducirán en beneficios para la dinámica de Servimar.

- **Tratados comerciales con otros países:** El aprovechamiento de los tratados comerciales constituyen espacios para aumentar el flujo comercial entre países y esto implica para la Agencia prestar sus servicios a las naves en el puerto.

✓ **Crecimiento del sector marítimo en el país:**

A partir del año 1991, nuestro país dejo de ser un miembro activo de la Comunidad Internacional en materia de comercio marítimo, al declarar la liquidación de lo que se conociera como Flota Mercante Gran Colombiana, que era un ambicioso proyecto de integración conformado para Colombia, Venezuela y Ecuador.[67]
Al desaparecer la Flota Mercante Gran Colombiana, le abrió las puertas a otros países para que suplieran la falta de oferta para el transporte de carga marítima.

[65] Ibid.
[66] http://info.catalogodelogistica.com/eb/pdf/ConpesPlanExpPortuaria2012.pdf
[67] Entrevista Gerente Servimar

Puede afirmarse entonces, que a pesar de la firma de tratados comerciales internacionales, el país no tiene una flota mercante, que le permita competir a nivel internacional, hecho que no se compadece del enorme esfuerzo económico, que se han proyectado para ampliación y mejoramiento de puertos como Buenaventura, Tumaco, Barranquilla, Cartagena, Turbo y Puerto Bolívar, mientras tanto Colombia seguirá dependiendo de la oferta de transporte marítimo internacional existente en el mercado hasta que haya verdaderos programas que impulsen y faciliten la inversión en este sector.

Nuestro país cuenta básicamente con una marina mercante domestica que atiende el cabotaje nacional de muchas limitaciones.

Respecto a los **Factores Sociales** las variables claves son las siguientes:

- **Ocupación de la población:** La influencia de esta variable obedece a que si existe una organización respecto a las actividades económicas esto se verá traducido a industrias, este no es el caso de Tumaco donde la ocupación de la población se limita a ciertas prácticas y esto es desfavorable para Servimar.

- **Aspectos ambientales del trasporte marítimo:** Ha sido una constante internacional velar por la conservación del medio ambiente y los efectos que pueda generar la actividad del transporte marítimo. Es así como el gobierno colombiano mediante ley 12 del 19 de Enero de 1981 se adhirió al convenio internacional MARPOL 73178 expedido por la OMI (Organización Internacional Marítima) y desde esa fecha se ha venido implementando su aplicación en la construcción de buques nuevos y en la adecuación de los buques ya existentes. [68]

Es claro entonces, que en materia jurídica y de control de las embarcaciones se cuenta con las suficientes herramientas para la prevención de la contaminación del medio marino, aunque en términos reales no dejan de presentarse. eventos que afecten el mar, ya sea por derrames accidentales, choques, averías, descargue de sentinas, entre otros, de manera mal intencionada.

- **Relaciones exteriores Colombia:** La relación cordial que mantiene Colombia con los diferentes países es vital para mantener un ambiente de cooperación, teniendo en cuenta además que estas influyen en las relaciones comerciales. En este tema el país ha firmado tratados regionales con países vecinos, también convenios internacionales relativos al medio ambiente y es líder en organismos bilaterales y multilaterales entre otros temas. Por esto, el panorama anterior resulta decisivo al momento de elegir un mercado, con el cual se desea establecer relaciones comerciales tanto como importador como exportador, pues es una variable que debe considerarse.

[68] Ibid.

- **Escalafón de competitividad del departamento:** La situación del departamento transciende a la operatividad de sus empresas y por ende a la Agencia Servimar.

- **Potencial desarrollo industrial en Tumaco:** Tumaco goza de una excelente ubicación geográfica y su clima es propicio para el cultivo de productos que pueden ser aprovechados para generar industria, es decir existe potencial para establecer empresas considerando los atributos del puerto. La generación de industrias establecería mayores movimientos de tipo comercial para el municipio, beneficiando a la operatividad de Servimar.

- **Zona de Influencia del puerto de Tumaco:** Los departamentos de influencia alrededor del puerto carecen también de vocación exportadora y de industrias locales, por lo tanto este panorama incide en el poco dinamismo de los intercambios comerciales.

- **Vocación Exportadora:** Como ya se ha expuesto anteriormente, la vocación exportadora es limitada y está representada por unos pocos productos, es decir que la comercialización de estos es mayormente interna. Lo anterior influye directamente en las operaciones de la Agencia Servimar.

- **Transporte sostenible:** Las repercusiones en el medio ambiente derivadas de la utilización de los buques es un punto que se evalúa constantemente, lo que da lugar a pensar en su sostenimiento y genera para la Agencia un tema transcendental que debe ser motivo de discusión por parte de todos los involucrados en este tipo de transporte.

.**Criterios de sostenibilidad:** Han sido diferentes las medidas y consideraciones para favorecer el medio ambiente y sostener el transporte marítimo, es un tema para Servimar de gran interés.

- **Regionalismo:** Deberían llevarse a cabo proyectos en Tumaco que involucren e integren a los países vecinos y de esta forma competir internacionalmente, eso generaría mayor dinamismo al sector en que se encuentra Servimar.

Respecto a los **Factores Tecnológicos** las variables claves son las siguientes:

✓ **Nuevas tecnologías de la información y la comunicación:** Se resalta el trabajo del Ministerio de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, que ha venido desarrollando toda una estrategia tecnológica a nivel nacional, para colocar a la altura, a Colombia de cualquier país desarrollado, en materia de nuevas tecnologías.

En la actualidad todas las Instituciones relacionadas con la actividad marítima están implementando nuevos programas para que el usuario pueda acceder vía Internet a los servicios que se prestan, en este nuevo esquema la DIMAR, la DIAN y Migración Colombia están a la vanguardia y estos procesos han facilitado la gestión del agenciamiento marítimo, sin tantas trabas burocráticas y de documentos. Se está esperando que tanto el ICA, como la AUNAP y las autoridades sanitarias, se pongan a tono con las nuevas tecnologías, tal y como lo exige el nuevo ordenamiento económico mundial.[69]

✓ **Adaptación frente a cambios tecnológicos:** Las nuevas tecnologías obligan a que todos los sectores involucrados en el transporte marítimo y el comercio internacional, y en este caso específico como Agencia Marítima, a que se adapten a ellas, porque de lo contrario quedarían excluidas por falta de competitividad.

✓ **Infraestructura Portuaria Tumaco:** Si bien es cierto que las condiciones actuales no son las adecuadas para el comercio internacional teniendo en cuanto los cambios que ha traido consigo la globalización, también es de tener en cuenta que no hay mayor dinámica en cuanto a industrias en la región y que esto afecta la operatividad de Servimar.

✓ **Canal de acceso al puerto:** Esta variable se tiene en cuenta porque las condiciones del puerto inciden en el desarrollo de la región y la dinámica de la globalización ha traído la generación de buques de mayor capacidad, los cuales no podrían tener acceso al puerto, incidiendo en las oportunidades que ello generaría para Servimar y que no se pueden lograr actualmente.

✓ **Sistema de seguimiento de operaciones:** El desarrollo portuario va de la mano con la implementación de un sistema de seguimiento de operaciones que permiten situar las embarcaciones oportunamente y establecer datos fidedignos. Esto es importante porque hace parte de la comunicación entre el buque y el puerto, lo que permite que se establezcan condiciones favorables para la dinámica de la Agencia.

✓ **Servicios de transporte marítimo disponibles:** La SPRT carece de servicios de este tipo e implica la contratación de servicios privados por parte de los Agentes para atender las naves. Lo ideal sería que el puerto pudiera ofrecer un servicio integral.

✓ **Estructura de tarifas:** Al tener un control la Superintendencia de Puertos y Transporte sobre las tarifas de los servicios de la SPRT favorece que el proceso sea claro y beneficie las condiciones de los Agentes los cuales se basan en estas para sus cotizaciones.

[69] Ibid.

✓ **Requerimientos de puertos eficientes:** Para la Agencia esto ha sido desfavorable pues los requerimientos que exige el comercio internacional en infraestructura no se ven reflejados en el caso de Tumaco.

✓ **Parámetros de calidad del servicio portuario:** Estos deben obedecer a la dinámica de las actividades del comercio internacional y su práctica en Tumaco se relaciona con la eficiencia que puede llegar a prestar el puerto para la atención de naves, porque de estas medidas dependen en parte la agilidad de las actividades.

✓ **Servicios auxiliares en puerto:** El puerto está obligado a optimizar todas las actividades que se generen en él, como la única forma de incorporarse activamente a la cadena de distribución. Las empresas que se ubican en el puerto de Tumaco, para prestar estos servicios forman parte de la estancia de la nave en el lugar de arribo o zarpe; de ahí la incidencia de esta variable en la operatividad de Servimar.

Respecto a los **Factores Gubernamentales** las variables claves son las siguientes:

✓ **Establecimiento de leyes o normas para el comercio:** En la medida que el comercio internacional crece a un gran ritmo, también lo hacen los requerimientos para satisfacer dicho dinamismo, los cuales son establecidos a través de leyes por parte del gobierno, dichas normas son adoptadas por cada uno de los actores del comercio internacional y en este caso por la Agencia Marítima Servimar, cuyas funciones y operaciones giran alrededor de estas.

✓ **Establecimiento de Sanciones de parte de las autoridades a las agencias:** Teniendo en cuenta los diferentes requisitos para obtener la licencia como agente marítimo, los cuales deben ser comprobables y mantenerse con el tiempo, partiendo de estos, se establecen las sanciones a las que hubiere lugar por faltar a alguno. Con lo anterior se puede destacar que la actividad de agente marítimo constituye una responsabilidad que debe asumirse con transparencia y compromiso.

✓ **Intervención autoridad marítima nacional:** La Autoridad Marítima Nacional en Colombia está constituida por la DIMAR, entre sus funciones está la de supervisar el agenciamiento marítimo.

✓ **Integración con entidades gubernamentales:** Las relaciones de parte de la Agencia con las entidades que se involucran en las operaciones del sector marítimo son coordinadas y reguladas por un eje central que es la DIMAR.

✓ **Intervención de entidades que regulan, promueven y controlan el sector:**

Entidades como la cámara de comercio de Tumaco, la DIAN, y la DIMAR, están constantemente vinculando a las agencias marítimas a la participación y asistencia a foros, seminarios y difusión de normas.

✓ **Inversiones del gobierno en el sector:** Mejorar la infraestructura y los servicios marítimos es una de las prioridades que se han impuesto el Gobierno y el sector privado para los próximos 12 años, con el fin de incrementar la productividad y la competitividad del país en el comercio internacional.[70] Al llevarse a cabo lo anterior seria un escenario favorable para Servimar.

✓ **Normas de transporte marítimo:** Todos los buques mercantes tanto nacionales como extranjeros, mientras naveguen en aguas marítimas jurisdiccionales colombianas, o permanezcan en puertos nacionales, estarán sometidos a las leyes y reglamentos de la Autoridad Marítima Nacional.[71]Estas normas son parte del conocimiento que maneja la Agencia para tener claridad en procesos que incidan en el desarrollo de sus actividades.

✓ **Política comercial:** El Consejo Superior de Comercio Exterior es el organismo gubernamental que, siguiendo los lineamientos del CONPES, traza la política comercial a seguir.[72] Esta política influye directamente en el entorno donde opera Servimar.

✓ **Planes de inversión sociedad portuaria de Tumaco:** Las inversiones de capital en este caso para la SPRT se han atrasado por las diferentes obstáculos que ha sufrido la región, los cuales han impedido que lo dispuesto en los planes se lleve a cabo, es de anotar que esta variable incide directamente porque el puerto es el lugar donde confluyen las operaciones reales que lleva a cabo la Agencia.

✓ **Establecimiento de programas en la actividad marítima:** Para el establecimiento de planes y programas, la DIMAR dentro de sus funciones se encarga de asesorar al Gobierno en cuanto a la adopción de éstos, para ejecutarlos dentro de los límites de su jurisdicción. De ahí que los demás actores del comercio internacional se vean afectados por el establecimiento de los programas del sector.

Respecto a los **Factores Competitivos** las variables claves son las siguientes:

✓ **Apertura de nuevas agencias:** Toda empresa debe considerar a sus competidores existentes y además contemplar la posibilidad de ingreso al mercado de otros, siendo para la Agencia de importancia mantenerse al día, es decir actualizada de todo lo relevante, lo competente para su sector, destacándose

[70] http://www.revistadelogistica.com/Puertosmaritimoscolombianos_n1.asp
[71] http://www.supertransporte.gov.co/super/phocadownload/Normatividad/.pdf
[72] http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/industrilatina/044.htm

como lo ha hecho hasta el momento, sin dejar de lado información acerca de su competencia, en cuanto a su operación.

✓ **Apertura de nuevos servicios:** La información acerca de lo que está realizando la competencia es relevante para Servimar, pues con ello puede anticiparse a posibles cambios afecten de alguna forma las actividades que se llevan a cabo. Sin embargo el éxito radica en ser los primeros en innovar y no esperar que los demás hagan para recién adoptar cambios.

✓ **Publicidad nacional e internacional:** En la actualidad la competencia no realiza publicidad de ningún tipo, sin embargo hay que considerar que lo pueden llegar a hacer y por lo tanto es una de las variables que pueden afectar notoriamente a Servimar, porque en el momento la Agencia no realiza publicidad.

✓ **Imagen corporativa de parte de las otras agencias:** Esta es otra variable que debe considerar Servimar, porque actualmente las empresas apuestan por mejorar su imagen corporativa y adoptar cambios respecto al mercadeo que se ha llevado a cabo, aunque esto es incipiente en el municipio de Tumaco, la Agencia Servimar no puede esperar a que lo lleve a cabo la competencia para recién incorporarlo a su negocio.

✓ **Captación de clientes:** Frente a esta variable, Servimar, debe enfrentarse a un entorno cambiante y dinámico, dentro del cual, los clientes pueden optar por la mejor opción entre sus posibilidades de elección, sin embargo es motivo de mejoramiento continuo la satisfacción de las necesidades de los clientes, siendo determinante conservar los clientes actuales con gestión, eficiencia y compromiso y además captar clientes nuevos.

✓ **Estrategias: Al mencionar estrategias se refiere a las que puede establecer la competencia.** Frente a estas, es relevante para la Agencia anticiparse al mejoramiento continuo de los servicios prestados, siendo preciso el cumplimiento de los compromisos adquiridos con las naves agenciadas para poder contrarrestar la competencia.

✓ **Tarifas:** Todo cliente considera los precios o tarifas ofrecidas en el mercado, sin embargo al momento de optar por un servicio, se consideran además la eficiencia, compromiso y cumplimiento de este, puesto que en el comercio internacional el tiempo juega un papel importante dentro del desarrollo de las actividades y la gestión es un parámetro a tener en cuenta para el establecimiento de la representación de una nave en puerto, no dejando de lado que los precios y tarifas deben ser competitivos.

✓ **Capacitación:** Es obligatorio para las empresas que desean permanecer en el mercado, la actualización y capacitación constantes, más aun en este sector tan

dinámico y regulado. Frente a la capacitación de la competencia, la Agencia asume la constante formación, para no rezagarse, y cumplir con los parámetros que exige una actividad de este tipo.

✓ **Logística e infraestructura:** Para una Agencia, las capacidades logísticas requieren de la coordinación de actividades que permitan optimizar los tiempos y costos del transporte marítimo en este caso. La infraestructura la constituyen todos los elementos que están a su disposición para prestar el servicio de agenciamiento, como los propios de oficina para operación: computadores, radios de comunicación, entre otros y los software o plataformas informáticas que se manejan para recepcionar e intercambiar datos con las entidades relacionadas.

✓ **Talento humano:** El equipo de trabajo y la sinergia resultan fundamentales al momento de prestar un servicio y es lo que Servimar aplica en su cotidianidad.

Cuadro 5. Agencia Marítima Servimar: Matriz MEFE

APLICACION DE LA MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS

MEFE

	FUERZAS ECONOMICAS	PESO	CALF.	TOTAL PONDERADO
1	Tasa representativa del mercado	0,15	4	0,6
2	Inflacion	0,1	3	0,3
3	Mercado de fletes: oferta y demanda de servicios de los mercados maritimos	0,1	3	0,3
4	Producción	0,15	2	0,3
5	Economia nacional	0,1	2	0,2
6	Costo del combustible	0,1	4	0,4
7	Comercio exterior departamento	0,1	1	0,1
8	Planes de desarrollo de Puertos	0,1	1	0,1
9	Tratados comeciales con otros paises	0,05	1	0,05
10	Crecimiento del sector maritimo en el pais	0,05	1	0,05
		1		**2,4**

	FUERZAS SOCIALES	PESO	CALF.	TOTAL PONDERADO
1	Ocupacion de la Poblacion	0,1	1	0,1
2	Aspectos ambientales del transporte maritimo	0,05	3	0,15
3	Relaciones exteriores Colombia	0,1	3	0,3
4	Escalafon de competitividad del departamento	0,1	1	0,1
5	Potencial desarrollo industrial Tumaco	0,15	3	0,45
6	Zona de Influencia del Puerto de Tumaco	0,1	2	0,2
7	Vocación exportadora	0,1	2	0,2
8	Transporte sostenible	0,1	2	0,2
9	Criterios de sostenibilidad	0,1	2	0,2
10	Regionalismo	0,1	2	0,2
		1		**2,1**

	FUERZAS TECNOLOGICAS	PESO	CALF.	TOTAL PONDERADO
1	Nuevas Tecnologias de información y Comunicación	0,2	4	0,8
2	Adaptación de la Agencia frente a cambios Tecnológicos	0,2	4	0,8
3	Condiciones Infraestructura Portuaria	0,1	1	0,1
4	Canal de Acceso al Puerto	0,1	1	0,1
5	Sistema de seguimiento de operaciones	0,1	3	0,3
6	Servicios de transporte maritimo disponibles	0,03	3	0,09
7	Estructura de tarifas	0,02	4	0,08
8	Requerimientos de puertos eficientes	0,05	2	0,1
9	Parametros de calidad del servicio portuario	0,1	3	0,3
10	Servicios auxiliares en Puerto	0,1	3	0,3
		1		**2,97**

	FUERZAS GUBERNAMENTALES	PESO	CALF.	TOTAL PONDERADO
1	Establecimiento de Leyes o normas para el comercio	0,15	4	0,6
2	Establecimiento de Sanciones de parte de las autoridades a las agencias	0,1	4	0,4
3	Intervencion Autoridad Maritima Nacional	0,1	4	0,4
4	Integracion con Entidades Gubernamentales	0,05	4	0,2
5	Intervención de Entidades que regulan, promueven y controlan el sector	0,05	3	0,15
6	Inversiones del Gobierno en el sector	0,15	2	0,3
7	Normas de transporte maritimo	0,1	3	0,3

8	Politica comercial	0,1	3	0,3
9	Planes de Inversión Sociedad Portuaria de Tumaco	0,15	2	0,3
10	Establecimiento de programas en actividades maritimas	0,05	2	0,1
		1		**3,05**

FUERZAS COMPETITIVAS		**PESO**	**CALF.**	**TOTAL PONDERADO**
1	Apertura de Nuevas Agencias	0,05	4	0,2
2	Apertura de Nuevos Servicios	0,05	4	0,2
3	Publicidad Nacional e Internacional	0,05	1	0,05
4	Imagen Corporativa	0,1	4	0,4
5	Captación de clientes	0,1	3	0,3
6	Estrategias	0,15	3	0,45
7	Tarifas	0,05	4	0,2
8	Capacitación	0,15	4	0,6
9	Logistica e infraestructura	0,15	3	0,45
10	Talento Humano	0,15	4	0,6
		1		**3,45**

Fuente. Este estudio

Respecto a los resultados obtenidos en la MEFE, se observa que respecto a las fuerzas competitivas, la Agencia Servimar obtuvo 3.45, lo que significa que la organización está respondiendo actualmente de forma excelente a esta variable del ambiente, afrontando con sus fortalezas a los cambios que puede adoptar la competencia con relación a varios elementos que conforman el servicio.

Un puntaje de 3.25, se obtuvo como respuesta a las fuerzas económicas, lo que significa que frente a estas variables la Agencia posee las condiciones para hacer frente a los cambios que puedan surgir y en la situación actual que tiene el municipio de Tumaco, respondiendo de forma eficiente al comercio nacional e internacional que se presenta.

Respecto a las fuerzas gubernamentales se obtuvo un resultado de 3.05, lo que significa que la Agencia afronta los aspectos derivados de las políticas del país con relación al sector y posee los elementos necesarios para hacerlo, como la adopción de normas y regulaciones y cumplimiento de estas.

Con relación a las fuerzas tecnológicas se obtuvo un puntaje de 2.97, lo que significa que en el transcurso del tiempo, la Agencia ha implementado los recursos tecnológicos disponibles y ha hecho un buen uso de estos, teniendo en cuenta que la respuesta a unas variables o factores que se relacionan en la matriz, dependen de la ejecución de parte del estado en cuanto a infraestructura y condiciones del puerto de Tumaco, por esto tienen relevancia para el sector pero que no depende su control de la organización.

Respecto a las fuerzas sociales, la Agencia obtuvo un puntaje de **2.1**, inferior al promedio que es de 2.5, lo que significa que hay variables que afectan las

operaciones del sector marítimo en general y por ende a sus actores, las cuales no dependen de la acción de las Agencias Marítimas, como tal, sino de las tecnologías y las regulaciones que sustentan y que surjan para contrarrestar las posibles afectaciones para la sociedad de parte de la actividad naviera.

5. DESCRIPCION DEL PROCESO REALIZADO POR LA AGENCIA MARÍTIMA SERVIMAR DE ACUERDO A SU PORTAFOLIO DE SERVICIOS

5.1 PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE AGENCIAMIENTO MARÍTIMO

En la actualidad, el proceso de globalización de la economía y el desarrollo de los medios electrónicos de comunicación, han hecho que las distancias entre los países se reduzcan, propiciando positivamente un incremento en el intercambio comercial, principalmente por las vías marítimas de comunicación.

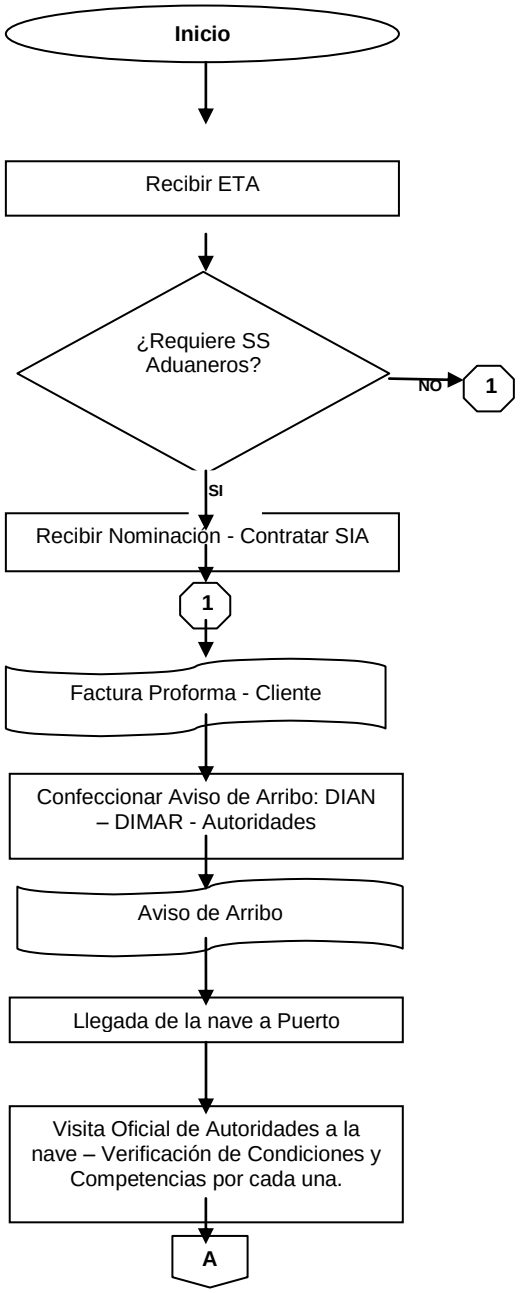
La competitividad del sector del transporte marítimo se constituye en objetivo fundamental en el cual se enmarcan una serie de mejoras prácticas y procedimientos que tienden a facilitar y agilizar procesos dentro de éste, beneficiando a navieros, exportadores e importadores, y por extensión a todos y cada uno de los actores que intervienen en el arribo, estadía y zarpe de buques en tráfico de carga nacional e internacional. Es necesario entonces para Servimar, desde su competencia organizar procedimientos y cumplir con requisitos establecidos para realizar en forma eficiente sus actividades y sobre todo satisfacer y sobrepasar las necesidades y expectativas de sus clientes.

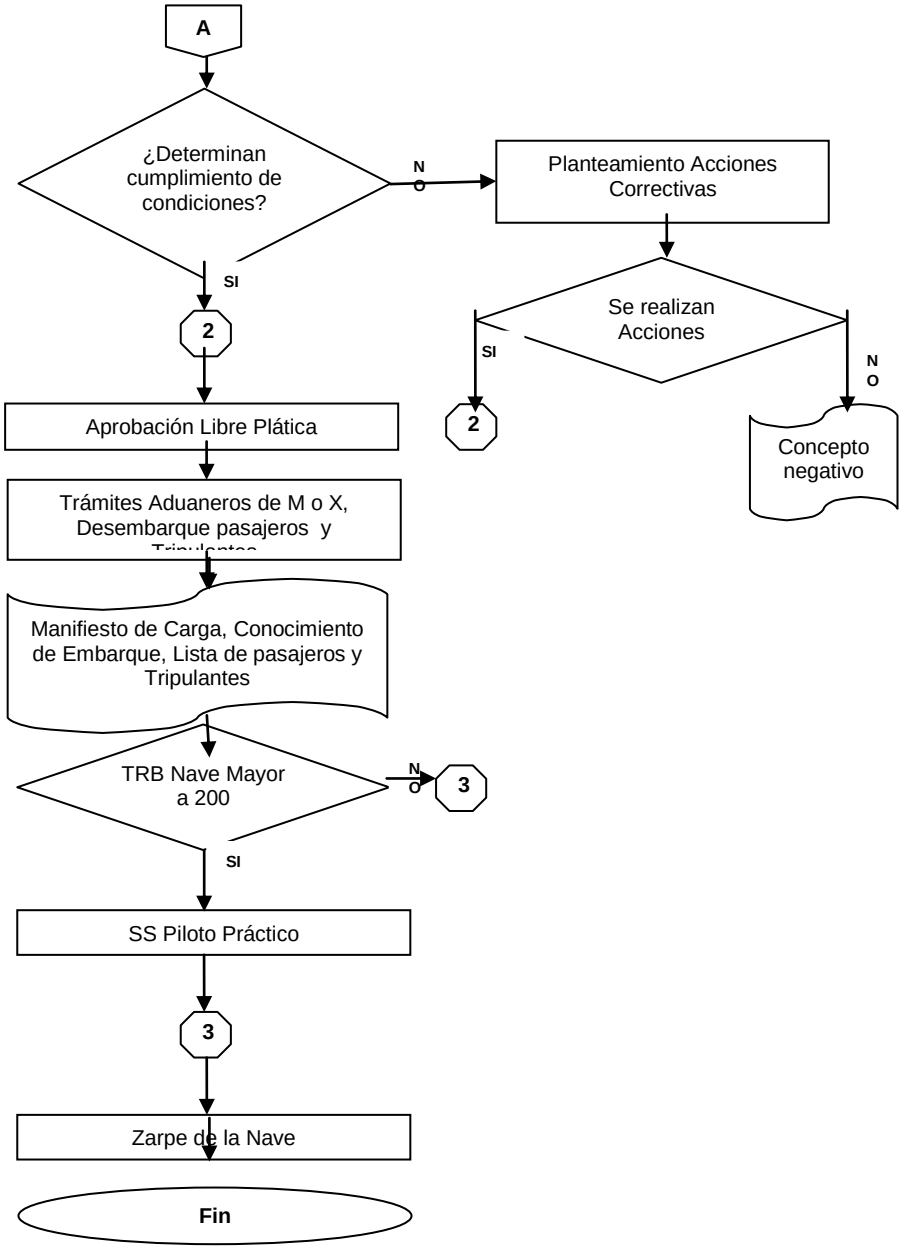
5.1.1. Perfil: persona natural y jurídica. Para desarrollar su labor operativa dentro de la jurisdicción de Tumaco, el agente marítimo, debe registrarse ante la Autoridad Marítima Nacional DIMAR y obtener la licencia de explotación comercial, quien realiza un proceso de verificación, inspección, evaluación y aprobación, la licencia es entonces el documento que inscribe y autoriza a las personas que representan en tierra al armador para todos los efectos relacionados con la nave cumpliendo para ello, con determinados requisitos que están contemplados dentro del Código de Comercio en el libro quinto de la Navegación, Titulo III del Agente Marítimo, artículo 1491 Registro del Agente Marítimo relacionado en el marco legal.

Cumpliendo con lo anterior, solo le resta realizar los siguientes pasos:

✓ Diligenciar el formulario único de trámites, el cual es reclamado por el interesado en las oficinas de la DIMAR, queriendo decir con esto que el documento es físico.
✓ Presentar la documentación requerida: los certificados mencionados en el Código de Comercio.
✓ Solicitar factura de pago en capitanía de puerto y realizar consignación o realizar pago electrónico.
✓ Recibir la licencia solicitada. Ver anexo D. Fotocopia de explotación comercial de la Empresa Balvino Gutiérrez Martínez S.A.S.

5.1.2 Diagrama de Flujo del Servicio de Agenciamiento Marítimo - Servimar





Fuente. Este estudio

5.1.3. Primera fase: contacto cliente – agencia. Para la prestación del servicio de agenciamiento marítimo, Servimar es contactada vía correo electrónico, teléfono o fax, por el propietario, armador o capitán de la nave, para contratar los servicios de representación de la Agencia en puerto colombiano.

Seguidamente, el propietario armador o capitán, debe enviar por el medio más expedito el ETA (Estimated Time of arrival) Tiempo Estimado de Arribo, el cual establece la cantidad de tiempo determinado, que se espera llegue la nave a un lugar. Además se incluyen las características técnicas de la nave, el rol de la tripulación, la cantidad de carga transportada para el puerto y la que va en tránsito, y las necesidades de suministro que puede llegar a necesitar durante su permanencia en el muelle.

La finalidad de los avisos, es que el agente marítimo en coordinación con el consignatario, haga los arreglos y coordinaciones necesarias con las autoridades del puerto para que el buque sea atendido lo más pronto posible y evitar así pérdida de tiempo con el buque en fondeo.[73]

Si el usuario requiere de la prestación de servicios aduaneros también deberá informarlo a través de lo que se conoce como Nominación, debiendo hacerlo por vía teléfono o correo electrónico, donde se comunique que el armador o propietario de la nave determina que la Agencia Marítima se encargue de atender los asuntos relativos de la nave en puerto.

En este Nominación se determinan las características técnicas de la nave, lista de la tripulación o lo que se conoce como rol, la cantidad a carga para descargar o cargar en puerto, lista de víveres o rancho y se establece si se requiere o no la contratación adicional de una sociedad de intermediación aduanera para actuar ante la DIAN, a la vez se aportarán: el Manifiesto de Carga, las facturas de las mercancías, los conocimientos de embarque y los documentos sanitarios, si la mercancía transportada lo requiere.

La agencia a su vez le envía al usuario una factura proforma, en la cual se detallan los costos y gastos en los que incurrirán y el número de la cuenta bancaria a la cual se deberá efectuar el depósito. Ver anexo E. Factura de la Empresa Agencia Marítima “Servimar”.

Como se mencionó en el primer capítulo, para efectos de la factura proforma para la atención de naves internacionales, se liquida con base en la TRM vigente el día

[73] la acción de fondear, consiste en amarrar la embarcación al fondo marino, o lacustre mediante un cabo o cadena, ya sea utilizando un ancla o un muerto. Un fondeo con muerto y boya es un dispositivo permanente que permite fondear una embarcación de forma segura. http://es.wikipedia.org

de su elaboración, salvo que se presente un cambio muy drástico que amerite una re liquidación esta se hará, caso contrario se respetará la cotización inicial .

En la factura proforma se destacan las principales gestiones administrativas y comerciales de un Agente Marítimo, en otros términos lo que la Agencia debe contratar y pagar por ello en servicios que requiere la nave, así como también en obligaciones que adquiere; entre estos como el **Servicio de Piloto Práctico** cuando la nave tenga un TRB (Tonelaje de Registro Bruto) superior a 200, entonces la empresa realiza el pago por concepto de servicios de practicaje para las maniobras de ingreso y zarpe de la motonave, además por ende debe contratar el **Servicio de lancha para Piloto Práctico**, es decir que se establece el pago de este servicio para utilizar este medio de transporte con el fin de trasladar el piloto práctico asignado para la nave en relación con el ingreso y salida del puerto.

Con la nave en puerto se hace evidente gastos tales como el **Servicio de Muellaje**, cuya tarifa para este concepto es establecida por la SPRT de conformidad con lo establecido por la Superintendencia General de Puertos, considerando la tarifa según el tipo de nave que puede ser de tráfico internacional, de cabotaje y de cabotaje menor de 400 toneladas. También está el **Impuesto de Faros y Boyas** este servicio también es prestado por la SPRT y su tarifa es establecida por dicha sociedad. Si la nave requiere permanecer varios días en puerto entonces también se contrata el **Servicio de Vigilancia, l**a Agencia realiza el pago al personal que prestará dicho servicio, en la constancia de pago se establece los días de permanencia de la nave. **Para** el servicio de transmisión de datos de las motonaves agenciadas Servimar realiza directamente el **Pago del servicio satelital.**

En caso de necesitarse para los barcos pesqueros durante sus faenas en aguas jurisdiccionales colombianas se realiza el pago de **Anticipos a tripulantes colombianos** por parte del Agente **s**egún lo establecido en la ley 13 de 1990 y su decreto 2256 de 1991 que para la operación de barcos de este tipo el 20% de la tripulación debe ser de nacionalidad colombiana. Para efecto de esto la Agencia realiza el anticipo a los que hubiere contratar cancelándoles el dinero correspondiente de su pago. A contratar personal para laborar se debe afiliar en **Salud y Riesgos Profesionales a la Tripulación Colombiana,** realizando el pago de los conceptos mencionados relacionando los tripulantes que van a participar si se trata de un barco pesquero. Los valores deben pagarse por un mes como está establecido en la ley colombiana.

Por otra parte ante la DIMAR se debe tramitar el **Formato de Permiso de Operaciones, e**ste concepto se establece para los permisos de operación de naves. Después de cumplir con lo anterior se realiza el **pago de la certificación** para su expedición donde consta que la nave tiene instalado a bordo y funcionando el sistema de posicionamiento y seguimiento de ruta por satélite.

Teniendo en cuenta la parte ambiental se hace necesario realizar **el Pago de un Inspector de Contaminación,** el cual efectúa una inspección técnica pericial a la nave para la prevención de la contaminación marina, dicha inspección es realizada por parte de un perito naval.

Además el Agente también debe gestionar el **Certificado Sanitario**, este concepto deberá diligenciarlo ante la alcaldía de Tumaco, en la dirección municipal de salud que pertenece a la División de Gestión en Salud Ambiental, para certificar a las motonaves por cumplir con los requisitos exigidos por la ley 9^{a} de 1979 y sus decretos reglamentarios, comprobando lo mencionado mediante acta de visita para conceptuar las favorables condiciones de su funcionamiento.

Toda nave que pretenda operar en Colombia o los de bandera colombiana deben contar con una póliza de responsabilidad civil extracontractual para garantizar la NO contaminación de las aguas jurisdiccionales del país. Las cuantías pueden variar de acuerdo a la destinación de la nave así:

Naves pesqueros nacionales o extranjeros y de cabotaje nacional: la póliza amparará la suma de $ 2.000.000 (dos millones de pesos), mientras tanto las naves dedicadas al transporte de crudos o combustibles livianos las pólizas tienen la suma de 1.000 SMMLV. Para lo anterior el Agente debe efectuar la **Compra Pólizas de Seguros.**

Dentro de la factura también se relacionan los **Honorarios de la Agencia.** Una vez hecho el depósito por el cliente, la Agencia a través de un banco como centro de operaciones internacionales realiza la liquidación de entrega de divisas para ser recibidos en pesos colombianos en el caso de naves extranjeras y frente a este movimiento de dinero se anexa un soporte.

Como se puede presentar cualquier tipo de necesidad de suministro por parte del Capitán de la nave en el transcurso del viaje o durante su permanencia en el muelle, también esta es gestionada por la Agencia.

El agenciamiento no incluye el manejo de la carga, para esto se contrata los servicios de un operador portuario. La SPRT no tiene este servicio en la actualidad. La empresa privada que los brinda es independiente y en Tumaco es Servipacífico Ltda.

5.1.4. Segunda fase. Retroalimentación de información. Los agentes marítimos cuando esperen la llegada de un buque de carga de tráfico internacional, deben anunciarse ante la Autoridad Marítima Nacional, con veinticuatro (24) horas o máximo con noventa y seis (96) horas de anticipación, de acuerdo al origen de donde provenga.

Por lo tanto recibida la confirmación del cliente y con la información del ETA y la Nominación; la Agencia Marítima debe proceder a efectuar por medios electrónicos de la DIAN (MUISCA) y del SITMAR (Sistema Integrado de Tráfico y Transporte Marítimo) , el cual es administrado por la DIMAR; el correspondiente aviso de arribo, el cual recopila información que podrá ser de utilidad a todas las autoridades y quienes tendrán acceso a la misma, a fin de adelantar las acciones correspondientes según su competencia, es decir que con este envío, se fija la hora y fecha de visita oficial de las autoridades colombianas.

La comitiva que realiza la visita oficial está conformada por: el Capitán de puerto o su delegado, un representante del Servicio de Salud y/o de Sanidad Portuaria, un representante del Ministerio de Agricultura (normalmente del Instituto Colombiano Agropecuario ICA), un representante de Migración Colombia, un representante de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN, un representante del Autoridad Nacional de Pesca cuando se trate de buques pesqueros. Sin embargo y pese a que la visita se realiza en forma simultánea, cada Autoridad es autónoma y competente para verificar la documentación y el área en sí que le corresponde de la siguiente manera:

*** DIMAR**

Matricula de la Nave
La Patente de Navegación
Certificados de Navegabilidad y Seguridad
Licencias de los tripulantes
Lista de Tripulantes
Lista de pasajeros (si los hay)
Contrato de fletamento
Póliza de Contaminación

*** Servicio de Salud y/o Sanidad Portuaria**

Declaración marítima de sanidad
Declaración de provisiones del buque
Inventario de víveres abordo y su estado
Salud de los pasajeros y tripulantes
Alimentos enlatados – fecha de vencimiento
Alimentos perecederos
Inspección a la cocina
Inspección a los cuartos fríos
Inspección al rancho
Plagas
Estado del comedor

*** Migración Colombia**

Lista de tripulantes
Lista de pasajeros
Pasaportes
Visas
Documentos de tripulantes y pasajeros (si los hay), para mirar la legalidad a bordo y que estos puedan desembarcar - no presenten antecedentes penales.

*** Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN**

Manifiesto de carga
Declaración General
Declaración de efectos de la tripulación
Conocimiento de embarque
Documentos que acrediten la legalidad de la mercancía a bordo
Estado de los sellos de los contenedores

*** Ministerio de Agricultura – ICA**
Condiciones fitosanitarias de la mercancía propia o de terceros (cuando se trate de productos agropecuarios) a ser descargada en puerto.[74]

❖ Para efectos de cabotaje nacional, solo se notifica el aviso de arribo a las siguientes autoridades:

DIMAR: por conducto del SITMAR
DIAN: en el evento en que traiga carga de origen internacional.
AUNAP: en el evento en que el barco sea pesquero
MIGRACIÓN COLOMBIA: en el evento en que se tenga un tripulante extranjero
La Agencia directamente también les cursa a las autoridades mencionadas un documento escrito con la información más detallada posible de la nave, su tripulación y la carga, así como también la fecha y hora fijada para el acto de soberanía que representa la visita a la nave. Anexo F. Oficio enviado por la Agencia Servimar al ICA. Anexo G. Oficio enviado por la Agencia Servimar a la SPRT.

5.1.5. Tercera fase. Visita oficial de arribo. Es importante garantizar por parte de los agentes marítimos las condiciones de seguridad integral a los funcionarios que realizan esta visita, con el objeto de minimizar los riesgos asociados con esta actividad.

[74] Circular No. 1227 – CP2 – ARMADA NACIONAL- DIRECCION GENERAL MARITIMA – CAPTANIA DE PUERTO DE SAN ANDRÉS DE TUMACO.

Se debe señalar, que en caso de presentarse un evento de salud pública de importancia o un fallecimiento a bordo de un buque el capitán de la nave o el agente marítimo deberán informar de tal hecho a la autoridad sanitaria, quien será la primera en realizar una visita previa, con el fin de establecer las condiciones de salud de tripulación y de esta forma, autorizar el ingreso de las demás autoridades.

Por parte de Servimar, el jefe de operaciones de la Agencia debe hacerse presente en la fecha y hora fijada para la visita y subir a la embarcación conjuntamente con todas las autoridades indicadas, para qué se realice la revisión de toda la documentación de la nave, de la tripulación y de la carga.

La Dirección Territorial de Salud realiza la verificación documental de las condiciones de salud pública satisfactorias y con base en esta, emite concepto favorable o no, sobre dichas condiciones. Si una vez efectuada la verificación se observa alguna anomalía que afecte las condiciones de salud de las personas, se plantean acciones preventivas de carácter inmediato que permitan subsanarlas para que una vez ejecutadas se continúe con el otorgamiento de la libre plática por parte del Capitán de Puerto.

Cuando la nave realiza transito en un puerto de otro país, se realiza el control migratorio tanto a viajeros como tripulantes. El Permiso de Ingreso y Permanencia, PIP, es la autorización expedida por MIGRACIÓN COLOMBIA, al extranjero que no requiera la visa de visitante, de conformidad con lo señalado por el Ministerio de Relaciones Exteriores (MRE).

MIGRACION COLOMBIA estampa un sello en el pasaporte, documento de viaje o Tarjeta Andina Migratoria (TAM)[75] donde consta EL INGRESO (fecha del ingreso, días de permanencia autorizados y tipo de ingreso).

Cumplido el acto se procede a la firma conjunta de las actas de visita e inspección de cada una de las actividades.

Se debe resaltar que para llevar a cabo estos procesos dentro de las instalaciones de la SPRT, Servimar debe cumplir con directrices generales para el ingreso del personal, las cuales están contenidas en un reglamento de condiciones técnicas de operación de esta sociedad y que son de conocimiento de sus colaboradores, para cumplir en cabalidad con los lineamientos del terminal portuario.

[75] Es un documento de control migratorio de carácter estadístico y de uso obligatorio cuando se encuentra acompañado del documento de identidad; para el ingreso y salida de personas del territorio de los Países Miembros de la Comunidad Andina de Naciones –CAN.

Si existen cambios en estos aspectos la Sociedad está en la obligación de emitir y hacer llegar los oficios correspondientes a cada interesado en forma oportuna para que sean tenidas en cuenta y cumplir con lo que se establece en forma obligatoria.

Además de las directrices mencionadas, también se emite oportunamente a través de oficios las condiciones de pago de servicios portuarios, las tarifas de servicios y demás tales como eventos en los que puede incurrir el personal al permanecer la nave en puerto con el fin de que se tomen acciones inmediatas para corregir cierto tipo de situaciones por parte del agente en este caso.

5.1.6. Cuarta fase. Libre plática. Con la aprobación anterior el Representante de la Autoridad Marítima Colombiana declarará la libre platica, entendiendo como libre platica la autorización en el caso de una nave, para entrar a un puerto, embarcar o desembarcar, descargar o cargar suministros o carga; en caso de presentarse alguna novedad se deberá programar una nueva visita con la autoridad que planteó alguna objeción y solo hasta que dicha autoridad exprese su satisfacción, la nave no podrá realizar ningún tipo de maniobra. Si no hay inconvenientes, se entiende que se obtiene la autorización o concepto favorable por parte de las autoridades para el ingreso del buque.

Si es decretada la libre plática se inician los trámites aduaneros para la legalización de la importación o exportación de la mercancía ante la autoridad de aduanas nacionales y el desembarque de pasajeros y tripulantes ante la Institución Migración Colombia.

5.1.7. Quinta fase. Zarpe de la nave. Una vez cumplido la operación de la nave en puerto en coordinación con el propietario, armador o capitán se programa el zarpe o salida de la nave hacia un puerto previamente acordado, la Agencia entonces deberá elaborar toda la documentación pertinente como:

Manifiesto de Carga donde se relacionan los siguientes datos:
Nombre de la nave, nacionalidad, nombre del capitán, fecha de salida, puerto de cargue, puerto de descargue, total de bultos transportados, propietario de la mercancía, consignatario, cantidad/clase de bultos, descripción, peso bruto en kilos, peso neto en kilos, valor mercancía, y valor fletes.

Conocimiento de Embarque (Ocean Bill of Loading) donde se relacionan los siguientes datos:
Vessel (Nombre del buque), Shipper (expedidor), Consignee (Consignatario), Port of loading (Puerto de Embarque), Port of discharge(Puerto de descargue), Mark and number (marca y numero), Quanty of number of pieces of packpes (cantidad de número de piezas de paquetes), Description of goods (descripción de bienes), Grooss Weight (peso bruto).

Lista de pasajeros y tripulantes, visado de pasaportes y gestión de la autorización ante la Capitanía de Puerto.

En el caso de que la nave tenga un TRB (Tonelaje de Registro Bruto) superior a 200, la Agencia deberá contratar los servicios de un piloto practico para que asesore al capitán en las maniobras de soltada del barco y salida por el canal navegable hasta la boya del mar; es importante aclarar que la responsabilidad del agente marítimo termina en el momento mismo en que la nave supera la huella del mar y toma rumbo a otro puerto.

5.1.8 Asesoría legal en todo tipo de trámites portuarios y aduaneros. Por su amplia experiencia en la actividad del agenciamiento marítimo, Servimar, también presta servicios independientes al contrato mismo del agenciamiento marítimo de igual forma asesora de forma independiente a clientes diversos, sobre el manejo de trámites ante la Sociedad portuaria Regional de Tumaco SA., aduaneros ante la DIAN, administración delegada de Tumaco y ante la DIMAR para efectos de matrículas de naves, reclasificaciones actualización de certificados de navegabilidad y tramites de licencias y permisos.

Tramites que obviamente son gestionados o asesorados por la Agencia, teniendo en cuenta el conocimiento de la operatividad del sector marítimo en el Puerto y además porque ello garantiza a los usuarios de las motonaves y demás usuarios, la agilidad y precisión que se requiere al recurrir a este tipo de asesoría.

- **Oficina jurídica propia para atención de clientes:** La Agencia cuenta con los servicios profesionales de la firma Abogados Asociados, cuyo representante legal es el doctor Diego René Gómez Puentes, en la ciudad de Bogotá, expertos en derecho administrativo y constitucional, quienes atienden los asuntos legales de Servimar.

5.2 ASPECTOS RELEVANTES EN EL SERVICIO DE AGENCIAMIENTO MARÍTIMO

Las anteriores fases que forman parte de las operaciones o actividades realizadas por la Agencia Marítima Servimar, involucran factores relevantes como son: el conocimiento y la tecnología principalmente. Se puede decir que las transacciones o prácticas establecidas tienen fundamentos en procesos que van a permitir una gestión eficiente de la estancia de cada nave en puerto y que continuamente se evalúan esos procesos para permitir una adecuada actualización a los requerimientos globales, para que se logre o exista una coordinación y facilitación de las operaciones marítimas en este caso. Por ello, Servimar está en continua actualización y adaptación a los cambios que surgen en el sector, el cual requiere avances y transformaciones permanentes en todos sus aspectos tanto legales como tecnológicos que satisfagan las necesidades actuales de los usuarios.

Es imprescindible el papel de las tecnologías y las comunicaciones en la actualidad, gracias a su avance se establecen transacciones en tiempo real y se descartan procesos tediosos y repetitivos, lo que garantiza ahorro de tiempo y reduce el costo de la gestión. Se debe tener muy en cuenta que los trámites se establecen con base en un orden y organización de la información requerida y que la tecnología se usa para incorporar esos procesos previamente planteados y planeados por los usuarios que intervienen en la ejecución de las acciones, pues son ellos los protagonistas de las actividades y tienen el conocimiento.

Lo anterior confirma que las nuevas teorías del desarrollo económico, las cuales señalan que los factores críticos para lograr un desarrollo sostenible son el incremento de los conocimientos y los cambios tecnológicos, hacen parte de todas las dimensiones o escenarios donde el hombre se desenvuelve hoy en día, más aun con la internacionalización de las economías, donde las distancias se acortan con el uso de estos factores. Se puede decir entonces que el conocimiento genera cambios tecnológicos y que estos deben ser establecidos en un orden, para generar una gestión exitosa, por ello al interior de Servimar, la apropiación de todos los colaboradores en los procesos que se desarrollan, es fundamental y genera una ventaja competitiva.

Con la implementación de todos los recursos de tipo tangible y el conocimiento, se brinda una mayor agilidad en la respuesta al mercado y hoy en día esto es primordial para una organización de este tipo, porque el cliente es cada vez más exigente y en estos casos el servicio que demuestre ser superior, más avanzado, más seguro, más deseable, será el más requerido, respaldando así la trayectoria y experiencia de la organización y cumpliendo con los tiempos estimados que requieren las operaciones comerciales.

Siendo Servimar parte de la cadena logística de una mercancía en cuanto a su traslado y tramitología, debe cumplir con una labor dentro de una serie de

procesos interdependientes, que en conjunto determinan el resultado final de un intercambio comercial o negociación, en la cual se determinan o acuerdan mutuamente con prelación, tiempos que deben ser cumplidos y de los cuales depende su éxito o fracaso y además por la cantidad de competidores existentes dentro del mercado, al ser Servimar más competitiva, obtendrá mayor reconocimiento y, con esto, aumentará su influencia ambiental.

En consecuencia la Agencia desea con la implementación de unas buenas prácticas, continuar con su servicio al público, ser más visible y obtener con ello una mejor percepción de los clientes potenciales. Servimar reconoce que a la hora de elegir un agente marítimo, los aspectos de selección pueden ser variados, independientemente del tipo de carga que maneje y transporte el armador.

Entre ellos está la experiencia y trayectoria que se obtiene en el mercado con el tiempo y el servicio, la información la cual debe ser de calidad y permanente, pues en este proceso no se debe desvincular en ningún momento la comunicación para obtener con ello un tiempo de respuesta que sea el oportuno y esperado, transparencia en todos los trámites, prestigio y capacidad de ofrecer un servicio integral; todo esto junto con una constante innovación para entregar las soluciones más eficientes que los clientes puedan necesitar. Aspectos relevantes que se convierten obligatoriamente en características con las cuales contar y poder brindar.

Desde el punto de vista de las empresas internacionales, se señala que lo que esperan es encontrarse con un agente marítimo confiable, que cuente con las licencias y permisos de acuerdo a la legislación del país.

Los costos son para los armadores son variables fundamentales al momento de elegir a sus agentes, al igual que para cualquier empresa pero es de importancia evaluar aspectos como la calidad del servicio y de la información oportuna que el agente brinda, así como los lazos que se generen entre ambas empresas, estos lazos se respaldan con la gestión eficiente a través de cada operación llevada a cabo, pues cuando existe un servicio confiable este es demostrable y permite mantener a los clientes con el transcurrir del tiempo.

“Afortunadamente, para la mayoría de los armadores, al momento de elegir un agente prima, por sobre el costo, el servicio y la confianza que éste le entrega, las acciones que emprende para velar por sus intereses, minimizando sus costos y ofreciéndoles nuevas oportunidades de negocio”.[76]

[76] http://www.emb.cl/negociosglobales/articulo.mvc

Lo anterior ha sido logrado por Servimar pues esto se confirma con el grupo de clientes actuales, los cuales han depositado su confianza y en retribución a ello, la organización ha respondido satisfactoriamente a sus expectativas.

6. ESTABLECIMIENTO DE LA EVOLUCIÓN QUE HA TENIDO LA AGENCIA A TRAVÉS DEL TIEMPO DETERMINADA POR LOS CAMBIOS A NIVEL NACIONAL EN MATERIA DE COMERCIO EXTERIOR GENERADOS POR LA DINÁMICA GLOBAL Y SU INCIDENCIA EN COLOMBIA

La apertura económica buscaba estimular el intercambio de productos entre los países, eliminando la mayor cantidad posible de barreras con las que las empresas se puedan encontrar al momento de establecer intercambios comerciales, lo anterior se enmarca en un contexto de globalización, que busca la internacionalización de las economías y la modernización y eficiencia de la producción para mejorar la competitividad, considerando la cantidad de empresas que se sitúan en el mundo, deben existir factores de diferenciación para mantenerse en el mercado.[77]

De este proceso surge la Ley 7a. en la cual se realizan cambios relevantes que afectan la operatividad de los actores relacionados con el sector marítimo y es de importancia para la ejecución de las actividades cotidianas que una Agencia Marítima, maneje y conozca de esta Ley y este atenta a la promulgación de decretos y derogaciones, siendo todos estos cambios necesarios para adaptar el país a la economía global pues al tener la economía de Colombia mayor exposición a la competencia externa se tenía como objetivo con ello establecer y conseguir mayor desarrollo en las industrias y de esta manera poder destacarse y mantenerse en estos mercados, lo que por ende repercutía favorablemente en el mercado nacional con mayor calidad y mejores precios. Así la ley 7 de 1991 la constituyen las diferentes normas sobre las cuales se debe basar el Gobierno para adoptar cambios relacionados con el comercio exterior y ello implica al transporte marítimo.

Se puede decir entonces que esta Ley se convierte en un pilar para determinar aspectos relacionados con el comercio exterior.

A la vez es pertinente conocer de antemano para los actores relacionados con el comercio exterior los objetivos sobre los cuales se realizan las respectivas modificaciones en razón al régimen de aduanas, como el de facilitar el desarrollo y la aplicación de los Convenios y Tratados Internacionales suscritos y vigentes para Colombia, y la participación en los procesos de integración económica. Objetivo que se enmarca en el proceso de Globalización que vive el país, haciendo referencia a los acuerdos y tratados bilaterales y multilaterales que ha establecido a través del tiempo.

[77] GARAY, Luis Jorge. Colombia. Estructura industrial e internacionalización 1967-1996. Edición virtual – Banco de la república.

Otro objetivo contemplado es el de “facilitar y agilizar las operaciones de comercio exterior, además el de fomentar el uso de tecnologías y medios de comunicación modernos y ambientalmente sostenibles, que cumplan con las necesidades y las buenas prácticas reconocidas por la legislación internacional”. [78]

Se puede apreciar de este objetivo la incidencia de las leyes internacionales para ser tenidas en cuenta en la determinación de las normas colombianas, pues no se pueden desligar los procesos técnicos que se llevarán a cabo o implementaran, de la estandarización global y el uso de las tecnologías de la información y la comunicación, tomando como referencia los nuevos modelos de globalización, de organización y administración, siendo parte de la expansión de fronteras para generar una información efectiva y real.

Todo lo anteriormente mencionado con el propósito de cumplir con el objetivo de propender por la adopción de procedimientos simplificados que contribuyan a la facilitación y agilización de las operaciones de comercio exterior.

Por ser el Agente Marítimo quien maneja toda la información concerniente con las leyes aplicadas en la jurisdicción que le corresponde, Servimar dentro de su operatividad contempla dichas normas, puesto que su actividad involucra además de gestionar todos los problemas administrativos relacionados con la permanencia de la nave en puerto, la de asesorar sobre la normatividad que se aplica en el municipio y el tratamiento que este adquiere por su posición geográfica.

Cabe señalar la importancia de las relaciones jurídicas entre la administración aduanera y los diferentes usuarios o actores del comercio exterior, por esto, se debe reconocer a las aduanas como Instituciones que se hallan fuertemente influidas por la globalización, teniendo a su cargo la difícil tarea del control del tráfico de mercaderías entre las fronteras de países, aplicando restricciones según lo establecido en cada estado a las importaciones y exportaciones, así las aduanas deben cumplir con que se lleve a cabo la circulación rápida de las mercaderías en su paso entre países y además acatar con lo señalado o determinado por su país en beneficio propio, como la preservación de la salud y la seguridad pública, entre otros temas, atendiendo a estos objetivos empleando los controles efectivos.

Desde sus comienzos Servimar ha tenido en cuenta los cambios o derogaciones en los decretos emitidos por el presidente de la república en su compromiso con mejorar la competitividad del país en materia de comercio exterior.

Las reformas que se establecieron a través de la influencia de entidades internacionales entre estas el Fondo Monetario Internacional permitieron avanzar en el sistema aduanero que regulaba antes de 1999 en el país, brindando con ello

[78] LEY 1609 DEL 02 DE ENERO DE 2013

especialmente claridad a todos los interesados e involucrados en los procesos de comercio exterior y además todo se relacionaba en un solo cuerpo jurídico.

Lo anterior fue tomado por las autoridades competentes en esta materia en Colombia como la Dirección de aduanas nacionales y el Ministerio de Comercio Exterior, conformando para ello un grupo de expertos en la materia, quienes se dieron a la tarea de analizar todos aquellos trámites que afectaban las operaciones de comercio exterior, pero al mismo tiempo crear mecanismos que incentivaran las exportaciones, es decir que favorecieran su proceso

Este cambio se convertirá en uno de los elementos que dinamizará el comercio exterior colombiano, otorgando competitividad y ubicando al país dentro de las tendencias modernas de facilitación del intercambio comercial.

"El estatuto Aduanero o Decreto 2685 de 1999 es el principal ordenamiento que regula las zonas aduaneras especiales, a partir de este estatuto se entiende que estas zonas son áreas delimitadas que para efectos aduaneros, son diferentes en trato del resto del territorio aduanero nacional, dado que en ellas se aplican beneficios aduaneros y tributarios especiales con relación a las operaciones que se realizan en territorio colombiano."[79]

La finalidad de este mecanismo puede entenderse que ha sido dispuesto con el objeto de promover el desarrollo económico y social de zonas apartadas, conjunto al cual pertenece el municipio de Tumaco, que a pesar de contar con los recursos físicos adecuados para la instalación de cualquier industria, no han sido suficientemente promocionadas y explotadas por inversionistas de diferentes sectores.

Dentro de los inconvenientes que ha tenido el beneficio a lo largo del tiempo, para el caso de Tumaco, han sido los obstáculos administrativos que se han presentado desde la Administración aduanera en la emisión de resoluciones, en las cuales se determinan algunas prohibiciones en cuanto a importación de mercancías, pues se le otorga a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales la facultad de adoptar las medidas necesarias para limitar el ingreso o salida de mercancías por los lugares habilitados bajo control aduanero, por razones de seguridad nacional previamente determinadas por el Gobierno Nacional o por razones de control (Parágrafo del artículo 41 del Decreto 2685 de 1999).

Lo anterior ha sido una limitante pues se contemplan productos de fácil comercialización como los que se encuentran en las partidas arancelarias 15.07,15.12 y 15.17 pertenecientes a grasas, aceites animales y vegetales; productos de su desdoblamiento. Grasas alimenticias elaboradas; ceras de origen

[79] Antecedentes del Estatuto Aduanero decreto número 2685 del 28 diciembre de 1999. PDF

animal o vegetal. La partida 10.06 el arroz. La partida 17.01 los azucares y las partidas 40.11 40.12 y 40.13 correspondientes a caucho y sus manufacturas, los cuales se encuentran establecidos en el Artículo 39-1. Prohibiciones al ingreso de mercancías en la resolución 1144 de 17 de febrero de 2012, por la cual se adiciona y modifica la resolución 4240 de 2000. [80]

A pesar de esto, con la existencia de este mecanismo y sus beneficios para la zona de Tumaco, se hace necesario que se conozca y se promueva su utilización, especialmente por las principales autoridades en la materia y por los empresarios e industriales del sector, de esta forma se podrá hablar de este régimen como un verdadero incentivo, con incidencia en la economía nacional.

La influencia de la globalización en el derecho aduanero de cada país, tiende a unificarse y se evidencia con el paso del tiempo. El aumento del flujo comercial entre países requiere procesos agiles y simplificados, por esta razón se crean estas normas regulatorias, que se esmeran por establecer servicios aduaneros oportunos, conforme a las necesidades actuales, incorporando los cambios pertinentes.

Para la Agencia Marítima Servimar, la adopción del estatuto aduanero significo dentro de su desarrollo y evolución un serio obstáculo para sus actividades según lo expresa su propietario el Sr. Balvino Gutiérrez, puesto que independientemente de que se trate de una norma de aplicación general, deja casi sin efecto todos los beneficios aduaneros y tributarios que se le habían otorgado al puerto de Tumaco con la expedición del Decreto 2817 de 1991 y subsiguientes, al limitar el ingreso de una larga lista de productos mercancías, así fuera bajo la modalidad de régimen ordinario, estableciendo una discriminación injustificada para esta región, con argumentos como la seguridad nacional y la falta de control de las autoridades.

A partir de 1999, la actividad marítima relacionada con el movimiento de mercaderías presentó una sustancial disminución, hecho que aún se conserva y confirma, que pese a los muy buenas intenciones de las Zonas Especiales Aduaneras no lograron el objetivo pretendido y se convirtieron más bien en camisa de fuerza que frenó la actividad marítima de comercio internacional por el puerto de Tumaco. Lo anterior según lo expuesto por el Sr. Balvino Gutiérrez en su calidad de gerente de la Agencia.

[80] http://www.cijuf.org.co/normatividad/resoluci%C3%B3n/2012/resoluci%C3%B3n-1144.html

6.1 ENTIDADES OFICIALES QUE REGULAN, PROMUEVEN Y CONTROLAN EL SECTOR MARITIMO

Debido al número de transacciones que se deben efectuar en el transporte marítimo en forma diligente es necesario e imprescindible que existan un conjunto de normas que regulen estos aspectos, las cuales deban ser aplicadas por las diferentes entidades del Estado que participan en el manejo y control respectivo para cada caso y teniendo en cuenta los actores participantes en la actividad del transporte marítimo.

La agencia Servimar como actor se involucra con cada una de las diferentes entidades que promueven, regulan y controlan el sector marítimo en el país, pues ello es necesario para aplicar dentro de sus operaciones lo concerniente a la regulación de la actividad, obedeciendo de esta manera a un obligatorio cumplimiento de normas. Las entidades oficiales reguladoras de vigilancia y control, que conforman la organización del transporte marítimo en Colombia, son: la Dirección General Marítima (DIMAR) y la Superintendencia de Puertos y Transporte, es preciso tener en cuenta quiénes son y la función que cada una de ellas desempeña por tanto que las leyes y decretos se relacionan con estas entidades y son estas normas las que finalmente determinan cambios que inciden en la evolución de las agencias en cuanto a operatividad para permitir situarse en el ámbito en el que se encuentra Servimar, es decir reconocer las Entidades a las que se sujeta la empresa. Siendo preciso para la Agencia determinar que las restructuraciones que se presenten dentro de ellas van a afectar además su funcionamiento.

Para reconocer específicamente el ámbito de dirección bajo el cual se rige la Agencia, se debe resaltar a la DIMAR, compuesta por diecisiete Capitanías. Entre las Capitanías se encuentra la del Puerto de Tumaco; en cuanto a la historia, se puede mencionar que ésta fue fundada en el año 1904, por necesidades de tipo comercial que se tenía con Europa; los productos que salían de Tumaco eran Tagua y oro, además que la infraestructura física de la Capitanía actual se inauguraron en 1987, realizándose con el tiempo algunas ampliaciones acorde a las necesidades del sector marítimo.

Es pertinente para la Agencia reconocer que la DIMAR como ente rector, tiene como objetivo dentro de los procesos que lleva a cabo: Gestionar los requerimientos relacionados con el factor humano, técnico y operativo de las embarcaciones, empresa de apoyo en tierra y gente de mar, para la obtención de altos estándares en la gestión de la seguridad marítima y protección del medio ambiente que beneficien la competitividad de las actividades marítimas Colombianas.

El Estado Colombiano a través de la DIMAR, con sus Capitanías Puerto ha permitido el Espíritu Jurídico de Facilitación, contemplado en la Ley 17 de 1991,

“por medio de la cual se aprueba el Convenio para facilitar el tráfico marítimo internacional, desarrollando así arreglos institucionales y conversaciones prácticas y productivas en el marco del Comité Nacional de Facilitación Marítima y Portuaria o sus versiones regionales, en materia de normas reglamentarias, decisiones, acuerdos, estandarización de procedimientos, entre otros”.[81]

Desafortunadamente para la actividad marítima nacional, la Dirección General Marítima ha sido inferior al compromiso de ser una Institución que promueva el desarrollo de esta actividad, partiendo que en los últimos 18 años, el número de embarcaciones mayores ha disminuido en un 66% y el número de embarcaciones menores debidamente registradas ha crecido exponencialmente para tener hoy casi 7.000 embarcaciones mayores y menores matriculadas, pero el 90% de estas son menores, lo que se traduce de que en Colombia se carece de una Marina Mercante propiamente dicha y se depende casi que exclusivamente de naves extranjeras para el manejo de las cargas de importación y exportación. [82]

Es un total contrasentido que en esta época de globalización económica y apertura comercial con los tratados de libre comercio firmados por Colombia se adolezca de la falta de una flota de bandera Colombiana en un área tan vital como la de transporte marítimo. En los actuales momentos sino hay un viraje importante en las políticas de gobierno, el país solo podrá atender el tráfico de cabotaje marítimo y quedar por fuera del ámbito internacional en el área de transporte marítimo.

La extensión de actos administrativos como la resolución 0220 de mayo de 2012 y la 0022 de enero de 2013 conducirán factiblemente a un retraso en materia de desarrollo marítimo desestimulando cualquier intento de inversión nacional o extranjero en este campo pues, una legislación marítima como la del país compuesta por: 28 decretos, 16 leyes y 14 resoluciones, se ha convertido en una barrera infranqueable de disposiciones legales que por su rigidez y ambigüedad desestimulan la actividad marítima en Colombia, esto según lo expuesto por el Sr. Balvino Gutiérrez en su calidad de gerente de la Agencia.

No se entiende que en un país como Colombia que cuenta con dos océanos y casi 3.000 Km de litorales, sea una dependencia del Ministerio de Defensa Nacional, la que regule y controle la actividad marítima, cuando el transporte aéreo es manejado por una Institución como la Aeronáutica Civil y el transporte terrestre está adscrito al Ministerio de Transporte como debe ser, es un contrasentido que .la actividad marítima no esté adscrita al Ministerio de Transporte, ni a la Dirección General de Transporte Marítimo y Puertos o la Superintendencia de Puertos y

[81] http://www.migracioncolombia.gov.co/images/normas_mig_nal/ley_17_1991.pdf
[82] Entrevista Gerente Servimar

Transporte; mientras esta situación no cambie difícilmente el país podrá tener un desarrollo marítimo acorde con las exigencias producto de la globalización.[83]

6.2 SITUACIÓN DEL SISTEMA PORTUARIO COLOMBIANO

Teniendo en cuenta el cambio de modelo económico mundial orientado a la apertura y globalización se adopta la ley 1 de 1991 o estatuto de puertos marítimos, con ello se establecen transformaciones y se da inicio a un nuevo periodo o etapa para los puertos en Colombia.

"El primer cambio se establece con la liquidación de Colpuertos definiéndose que las facultades respecto a la actividad portuaria serian competencia de la Superintendencia General de Puertos, dentro de la reorganización institucional también se otorga la posibilidad de la inserción de capital privado para constituir sociedades portuarias con el objeto de construir, mantener y operar puertos, terminales portuarios o muelles y, para prestar todos los servicios portuarios".[84]
El sector marítimo está conformado por una serie de variables que se entrelazan para funcionar de la manera más eficiente en un mercado único es decir global por la interacción de los países a través del comercio exterior. Al interior de cada país la situación de cada región es diferente puesto que alrededor de cada uno de ellos las condiciones varían según las particularidades propias que van a incidir en el desarrollo que se verá reflejado a nivel nacional.

Entre las variables están los puertos que constituyen espacios de infraestructura importantes para un país y su desarrollo, los cuales dependiendo de sus características y condiciones van a determinar su productividad. Es de resaltar que la infraestructura en su conjunto debe ser evaluada puesto que no se puede manejar de manera aislada los elementos que la conforman y que el país debe adecuarlas para obtener resultados que permitan obtener saltos gigantescos en este tema.

Po lo anterior el tema de la infraestructura para el país se ha convertido en un eje principal dentro de la agenda nacional, en virtud de los requerimientos globales que exigen articularse a la modernidad y competitividad para permitir que el comercio entre países pueda fluir adecuadamente. Es necesario entonces para el país establecer y desarrollar proyectos que transciendan para suplir no tan solo las necesidades actuales sino que se anticipen a cambios o proyecciones para que

[83] Entrevista Gerente Servimar 2013.
[84] Colombia Hoy Biblioteca Familiar Colombiana; CO-BoBLA; Derechos reservados; Español; Melo González, Jorge Orlando; Santa Fe de Bogotá : Presidencia de la República; Biblioteca Virtual; Libro; Historia

las modificaciones que surjan con el tiempo puedan implantarse en forma oportuna.

De esta forma Colombia pueda estar a la par con el resto de países y competir así con infraestructura física por un lado y al mismo tiempo con un servicio ágil que permita operaciones exitosas.

Destacándose de esta manera la importancia de un puerto en las regiones pues se considera un factor determinante o central dentro del desarrollo de las operaciones de comercio exterior y además que para las operaciones efectuadas por una Agencia Marítima se constituye en el núcleo central donde confluyen diferentes actores relacionados para recepcionar o despachar una nave o buque. Por lo anterior, teniendo en cuenta la complejidad y variedad de los servicios que presta un puerto se tendrá en cuenta la situación en Colombia sobre este factor y que por ende la Agencia como tal se involucra pues hace parte de su proceso.

A partir de la promulgación de la ley 1 de 1991, los puertos nacionales pasaron a manos privadas y fue así como en el año de 1992 en Tumaco, se constituyó la Sociedad Portuaria Regional de Tumaco SA., con un capital suscrito y pagado de 179 millones de pesos. Con este reducido presupuesto esta persona jurídica empezó a operar las instalaciones portuarias. Esta empresa privada, ha tenido que luchar por más de 20 años con las limitaciones propias del canal de acceso al puerto que por su continua sedimentación reduce el ingreso de naves con un calado superior a los 6 metros. Básicamente la Sociedad presta sus servicios a naves de cabotaje nacional, pesqueros nacionales y extranjeros y de otro tipo de embarcaciones menores y artefactos navales, ya que el ítem más importante de la actividad marítima local como lo es el transporte de crudos semipesados que llegan a Tumaco a través del oleoducto Transandino se realizan a través de un muelle flotante de propiedad de la empres Ecopetrol, que está ubicada a mas de 8 millas náuticas del casco urbano.

Para la licencia del año 2014, se tiene proyectado por parte del Gobierno nacional, una inversión relativamente importante para la modernización de la infraestructura portuaria de Tumaco, incluyendo logísticamente el dragado del canal de acceso al puerto, que ha sido a través de los años el cuello de botella para la atención de naves de mayor calado. Si bien la Sociedad ha sostenido a través de los años un incentivo económico, como lo es, el no cobro de 11 días de bodegaje, dicho incentivo no ha sido lo suficientemente tentador para el incremento de sus operaciones portuarias. Por lo pronto la Sociedad continuará prestando sus servicios para el manejo de carga mencionados.

6.3 CAMBIOS DE LA AGENCIA SERVIMAR GENERADOS POR LA GLOBALIZACIÓN

Dentro de los cambios puntuales que ha generado la globalización y su dinámica para la Agencia Servimar en su operatividad y de acuerdo a las gestiones de tipo administrativo se puede resaltar lo siguiente:

- ✓ **Sistema de Seguimiento de Rutas Satelitales:** Este dispositivo se exige a ser instalado a partir del año 2002, a toda nave de bandera nacional o extranjera que venga a operar en aguas jurisdiccionales colombianas.

  Este equipo debe permanecer encendido de manera permanente para que la autoridad pueda hacer el seguimiento y ubicar de manera exacta a la nave, mientras este en un puerto o esté operando en aguas colombianas. Para el caso de las naves colombianas mayores a 25 toneladas de registro bruto es exigible.

  Es de anotar que internacionalmente este sistema ya venía operando o funcionando. De esta forma siendo el país parte de varios instrumentos internacionales como el Convenio para la Seguridad de la Vida Humana en el mar de 1974, implementa este sistema para velar por el cumplimiento de dicha norma.

- ✓ **SITMAR (Sistema Integrado de Tráfico y Transporte Marítimo):** Este sistema es administrado por la DIMAR, implementándose desde el año 2009, pues anterior a este cambio el diligenciamiento del aviso de arribo y demás, era documental o físico y dirigido igualmente a la Autoridad Marítima.

  Se puede decir entonces que este cambio estuvo influenciado por las transformaciones a nivel mundial y cumpliendo específicamente con la legislación colombiana refiriéndose a la constitución política y los decretos establecidos en la Ley 2324 de 1984, la cual resalta las funciones de la Dirección General Marítima, y además teniendo en cuenta las recomendaciones realizadas por el Consejo Nacional de Política Económica Social como máximo organismo de coordinación, para elaborar un sistema de información único, claro y oportuno como herramienta tecnológica que beneficiara a todos los usuarios.

  Este sistema permite agilizar los trámites y solicitudes ante la DIMAR, cumpliendo así con la facilitación marítima e integrando a las demás autoridades que se involucran en la visita de la nave en puerto, pues el sistema permite la consulta por parte de estas.

El documento anterior al SITMAR, llamado también convencional constaba de dos (2) hojas las cuales eran reclamadas en las oficinas de la DIMAR para posteriormente entregarlas diligenciadas estableciendo todos los datos de la nave requeridos, ello implicaba demoras o retrasos logísticos por el traslado de documentos y no permitía además que esta información fuera simultanea para las diferentes entidades involucradas en el proceso.

Para el caso específico de las Agencias Marítimas en Tumaco la implementación se realizó para el año 2011 por razones de carecer del servicio de conexión a Internet requerido, pues aunque era de obligatoria aplicación para las personas naturales o jurídicas que debían reportar información en relación a las naves, por lo expuesto no se establecieron oportunamente.

- ✓ **MUISCA (Modelo Único de ingreso, servicio y control automatizado):** La implementación de este sistema se estableció para la agencia en el año 2011, a nivel nacional en el 2004 y obedeció a un diagnostico realizado en el año 2002 como parte de una etapa de modernización tecnológica para detectar las fallas de la DIAN, entre las cuales se evidenció que no se había logrado eficiencia en materia de sistemas y manejo de la información, es decir que existían dificultades en los procesos, a partir de ello surge una estrategia de modernización para la Institución, adoptando practicas internacionales sobre la materia dando como resultado este Modelo de gestión.

  De lo anterior se puede establecer la incidencia de los nuevos modelos de organización y administración generados por la Globalización, los cuales resultan eficientes para procurar la agilidad de trámites y la reducción de documentos presentados, además de que se adoptan cambios importantes de modelos internacionales.

  Sin embargo estos procesos deben revaluarse continuamente para detectar fallas e implementar cambios conforme pasa el tiempo y surgen nuevas necesidades, ningún modelo esta exento de esta situación.

  La Agencia a través del MUISCA diligencia los avisos de arribo y salida de mercancía al territorio aduanero nacional donde relaciona datos de la Agencia es decir de su representante: Tipo de documento, número de identificación, nombres y apellidos, razón social. Además tipo de operación, administración y lugar. Datos del viaje: No. Matricula, nacionalidad, código, nombre de la nave, país de embarque, lugar de embarque, fecha y hora estimada de arribo y Datos del capitán.

  Además diligencia a través de esta plataforma informática el manifiesto de carga, anexando datos en relación con la carga manifestada.

- ✓ **VUCE (Ventanilla Única de Comercio Exterior):** Este modelo se viene implementando en la Agencia desde el año 2011, a nivel nacional desde el año 2005. El propósito de esta ventanilla es racionalizar algunos trámites de procedimientos de comercio exterior ajustando la estructura institucional es decir lo que el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo tenía establecido para ello, para así conseguir la agilidad en las transacciones internacionales y competitividad en el servicio.

  La Agencia a través de esta plataforma informática realiza el trámite electrónico de permisos, autorizaciones o vistos buenos previos exigidos para las importaciones o exportaciones por parte de las entidades o autoridades relacionadas con los procesos mencionados.

  Esta ventanilla fue reconocida por el ranking de competitividad global Doing Business en su reporte de este año, como una buena Practica a nivel mundial para facilitar el comercio.

  Se puede entonces resaltar este avance tecnológico y su implementación para permitir que el país tenga acceso a mercados globales por medio de herramientas para la gestión de trámites, relacionando o involucrando a las autoridades que tienen competencia en materia de comercio exterior, logrando eliminar pasos redundantes que atrasan operaciones y que a través de la información compartida se ejercen oportunamente controles. Logrando así que los costos y tiempos en la cadena logística se reduzcan.

  A lo anterior se suma que el VUCE está en reingeniería, lo que le permitirá optimizar procesos y estandarizar información con otros países.

- ✓ **Asociación de Peritos Navales:** Hasta el año inmediatamente anterior se estableció esta inspección, pues existía la disposición de que toda nave de bandera extranjera que viniera a operar en aguas jurisdiccionales colombianas por un tiempo determinado debería ser sometida a inspecciones de navegabilidad y operatividad antes de ser autorizado el permiso de operaciones.

  Esta disposición se mantiene en la actualidad únicamente para naves de bandera colombiana en cumplimiento a lo ordenado en la resolución 0220 del año 2012. En tal virtud a las naves extranjeras se les respeta los certificados expedidos por la Autoridad Marítima del país de abanderamiento.
  Lo anterior obedece a procedimientos internacionales que velan por procesos agiles que permitan menor tiempo de la nave en puerto.

- ✓ **Faros y Boyas (Señalización):** Este concepto de impuesto lo modificaron por el nombre de Servicio de Seguridad Marítima (SEMAR) aumentado las tarifas a través de la resolución numero 0060 de 2014 por parte de Autoridad Marítima. Este servicio, es pagado por los buques tanto nacionales o extranjeros cuando entran a puerto colombiano de acuerdo a lo contemplado en el numeral 4 del artículo 5° del Decreto-ley 2324 de 1984, dispone que corresponde a la Dirección General Marítima instalar y mantener el servicio de ayudas a la navegación.

De los cambios mencionados se puede afirmar que son incididos por la dinámica global puesto que el país no puede estar aislado de las modificaciones que surjan internacionalmente con el fin de promover el comercio exterior estableciendo unas prácticas que se adecuen a la modernidad y transformación con miras a una mayor dinámica y favorecimiento de todos los actores relacionados que transportan mercaderías por agua y eligen este tipo de transporte como el apto para sus negocios.

Reconocer además que todos los cambios se fundamentan en la legislación del país y que no pueden existir procesos independientes sino al contrario la interdependencia entre estos para evitar la redundancia y alcanzar logros que faciliten el comercio.

7. FORMULACION Y PLANTEAMIENTO EN CONJUNTO DE ESTRATEGIAS QUE CONDUZCAN AL APROVECHAMIENTO DEL SECTOR MARÍTIMO EN BASE AL DIAGNÓSTICO DE LAS ACTIVIDADES O PROCESOS EXISTENTES

7.1 SIGNIFICADO DE LA ESTRATEGIA A NIVEL EMPRESARIAL

Las empresas competitivas por su mismo dinamismo no funcionan de manera improvisada, es decir que los procesos cotidianos no se coordinan al azar, sino que cada paso a seguir se complementa de manera sinérgica dentro de un sistema para cumplir con unos objetivos planteados.

La estrategia para las empresas es básicamente una actividad racional, debe basarse en un análisis que se deriva de la investigación de una realidad actual, pero al mismo tiempo contemplando escenarios futuros, lo anterior implica identificar las oportunidades y amenazas del ambiente donde opera la empresa y el sector al que pertenece y así evaluar las limitaciones y fortalezas de ésta, su capacidad real o potencial para anticiparse a las necesidades y demandas del mercado o competir en condiciones de riesgo con las empresas rivales.

La estrategia constituye un enfoque integrado que relaciona las ventajas de la empresa con los desafíos del ambiente donde opera, para asegurar la consecución de los objetivos básicos de aquella.

En otros términos la estrategia exige que se implementen todos los medios necesarios para ponerla en práctica.

Para llegar a la formulación de estrategias dentro de una organización, es necesario previo a esto, conocer la realidad actual, considerando variables relevantes dentro del sector al cual pertenece para evaluar su importancia y determinar a la vez la calificación que obtiene la empresa respecto a estas. De este análisis se lleva a cabo un trabajo conjunto que enmarca las características actuales para proceder a formular las alternativas estratégicas, porque pueden existir varios caminos a seguir, de los cuales se debe elegir la estrategia empresarial acorde al potencial y a los recursos disponibles. A continuación se plantean las estrategias respecto al análisis o investigación que se llevó a cabo en la Agencia Servimar tomando el análisis matricial y la encuesta aplicada a los clientes.

7.1.1. Estrategias respecto al análisis matricial. Teniendo en cuenta el desarrollo del primer capítulo y el uso de las herramientas de análisis, para evaluar las variables de tipo interno y externo que inciden en las actividades de la Agencia Marítima Servimar, se pueden establecer las siguientes estrategias en conjunto

con la opinión del experto en la materia, el Sr. Balvino Gutiérrez en su calidad de Gerente.

En la parte interna, respecto al área de mercadeo, la cual obtuvo la menor puntuación, se formula una estrategia, teniendo en cuenta las siguientes variables que corresponden a las mayores debilidades de la empresa, aunque en la actualidad no representan un peso importante dentro del sector:

Publicidad nacional e internacional - mecanismos para recepcionar quejas y reclamos - Pagina Web organizacional

*** Estrategia:** A pesar que en la actualidad, como ya se ha mencionado la Agencia Servimar cuenta con un excelente posicionamiento en el municipio, dada su vasta experiencia y trayectoria, no debe por esto demeritar la posición de sus competidores, ni tampoco a los competidores que pueden entrar al mercado, pues no se puede esperar en forma pasiva las estrategias que puedan establecer estos para captar clientes, especialmente lo relacionado con la publicidad, que como se estableció en la matriz de factores internos no tienen hoy un peso mayor en el sector, es decir relevancia, pero en el ejercicio de esta actividad, en el ámbito nacional e internacional, estas variables tienen importancia por la incidencia de las tecnologías de la información y la comunicación en sus movimientos cotidianos y además por tratarse de empresas dedicadas al agenciamiento de naves, las cuales realizan el transporte de mercaderías a nivel nacional e internacional, por ello se recomienda:

Incursionar y convertirse en líder en cuanto a publicidad nacional e internacional: **Estableciendo una página web organizacional**, brindando al cliente potencial la información relevante, la cual incluya todos los datos básicos de contacto con la Agencia, las características del municipio de Tumaco, en cuanto a ubicación geográfica y demás datos que son tenidos en cuenta en un estudio de mercado, situación y horarios de los puertos, tarifas respecto a los servicios portuarios, cotizaciones para buques a través del suministro de datos, portafolio de servicios de la Agencia, además para establecer mecanismos de quejas, reclamos y sugerencias que de verdad se convierta en un recurso activo, se puede crear y diseñar dentro de la misma página un chat activo en las horas de oficina para responder a posibles inquietudes y estar al pendiente del correo electrónico de la Agencia para contestar oportunamente a estos.

En la actualidad la red de Internet juega un papel clave al momento de encontrar respuestas inmediatas a las inquietudes, es el camino más corto para hallar determinados sitios, más aun si se trata de una empresa relacionada con el comercio exterior.

La creación de una página web le brindará identidad a la Agencia y permitirá diferenciarla aun más de la competencia, otorgándole un sello propio. Esta

estrategia se apoyará en un desarrollo innovador, la página podrá ser accedida por cualquiera, desde cualquier lugar del mundo, usada como recurso interactivo para hacerla más dinámica, porque es lo que se requiere hoy en día, no solo suministrar datos sino proporcionar herramientas para facilitar la comunicación real.

7.1.2. Portafolio de servicios. En el área de mercadeo analizada se pudo determinar que la variable portafolio de servicios es la de mayor peso en el sector y en la organización representa una fortaleza menor, respecto a esto la empresa puede determinar que el objetivo principal del portafolio de servicios es brindar al cliente externo datos precisos sobre la organización tales como los servicios que ofrece para que el cliente distinga e identifique la compañía de su competencia, por ello también cumple una función publicitaria porque es una forma de promocionar a la empresa.

*** Estrategia:** Diseñar un documento que contenga la información básica y breve de la empresa, el cual debe contener las siguientes partes fundamentales:

✓ Caratula o Portada: En esta parte se incluye el logo de la empresa, el nombre de la empresa, las ciudades donde se encuentra ubicada, los teléfonos, la dirección de la página web y el email.

✓ ¿Quiénes somos?: Es una breve reseña que explica aspectos tales como a qué se dedica la empresa (actividad económica), cuánto tiempo tiene de estar en el mercado es decir la trayectoria, lugar de ubicación: dirección exacta, segmento de mercado: a quienes está dirigida la empresa.

✓ Misión: La misión de una organización es el propósito o razón de la existencia de ella. Declara lo que la empresa proporciona a la sociedad, ya sea un servicio o un producto. Una declaración de la misión bien concebida define el propósito exclusivo y fundamental que distingue a una empresa de otras de su tipo e identifica el alcance de sus operaciones con respecto a los productos y/o servicios que ofrece y los mercados a los que sirve o se dirige principalmente. También incluye los valores y la filosofía de la empresa sobre su manera de hacer negocios y tratar a sus empleados.

✓ Visión: Describe lo que la empresa quiere llegar a ser. Es la proyección a futuro de la organización en un tiempo determinado. La visión debe ser concreta, coherente, positiva, realista y motivadora, porque debe fomentar sentido de pertenencia por la empresa por parte de los empleados.

✓ Objetivos Corporativos: Son los elementos o directrices que define una organización para cumplir con su misión y alcanzar su visión.

✓ Productos o servicios: Por tratarse de una Agencia Marítima, se ofrecen servicios, los cuales son una forma de producto que consiste en actividades, beneficios o satisfacciones esencialmente intangibles que se ofrecen en el mercado.

✓ Información de contacto: Es importante suministrar los datos necesarios para aquellos clientes que se interesen en la empresa, así como recibir de éstos las sugerencias o reclamos que puedan presentar. La información de contacto contempla la dirección de la empresa con sus respectivas sedes, si existen; los teléfonos; la dirección de la página web; el email y el nombre del responsable del área de comunicación o mercadeo de la empresa. Es relevante que estos mecanismos de comunicación sean continuos y respondan oportunamente a las inquietudes de los clientes o interesados.

7.1.3. Fuerzas sociales. Respecto al análisis de las variables de tipo externo, las fuerzas sociales son aquellas a las que la Agencia no responde adecuadamente en cuanto a su influencia, esto por tratarse de fuerzas que no dependen del accionar de la empresa sino de las alternativas que se presenten con el desarrollo de la actividad y las implicaciones con la sociedad, por lo tanto la Agencia desde su posición puede optar por seguir adelantando gestiones respecto a las dificultades que se presentan dentro de la operatividad en el municipio y aportando con ello a que se desarrolle de manera normal el transporte marítimo, liderando además todo lo concerniente a temas de comercio exterior tendientes a mejorar las condiciones actuales del municipio de Tumaco para el intercambio comercial y los proyectos que se tienen en curso y se planifiquen ejecutar.

7.1.4. Estrategias respecto a la encuesta aplicada a los clientes de Servimar. La información obtenida del instrumento de recolección, en este caso la encuesta relacionada en el primer capítulo de la presente investigación permiten dar a conocer que un punto o factor sobre el cual existe una desventaja de parte de los usuarios de la vía marítima, es decir tanto para los propietarios de las naves agenciadas como también para los agentes marítimos y la población en general de Tumaco son los obstáculos administrativos determinados por las autoridades en esta materia de comercio exterior, frente a esto la Agencia en cabeza de su gerente no han sido pasivos al estar atentos a las diferentes resoluciones de este tipo respecto a las cuales han realizado diversos tipos de derechos de petición cuando se presenta inconformidad frente a estos temas de legislación marítima y además siempre han estado atentos a las reuniones y comunicaciones que se emiten en relación con el comercio exterior.

De esta forma lo que resta por hacer e implementar como estrategia a seguir se puede determinar con el mismo carácter dinámico y critico frente a los procesos de

comercio exterior respaldándose igualmente con argumentos y bases legales que permitan confrontar ciertas situaciones de inconformidad.

De la misma manera se puede recurrir a estrechar lazos de unión con los demás actores del comercio exterior en el municipio y tener en cuenta además el apoyo de la academia en cuanto a las instituciones universitarias como sus profesionales, también a la administración municipal: alcalde y concejales, a la vez contar también con aquellos que se desempeñan en el Congreso de la Republica que representan al departamento de Nariño; dando respaldo así a los procesos que se lideren frente a los dictámenes del Gobierno Nacional. Para así conformar un grupo representativo que haga peso con sus argumentos frente a las inconformidades.

De la mano de la claridad e igualdad en los procesos de comercio exterior para la zona de Tumaco, se podrá entonces iniciar con un mayor dinamismo de las operaciones de comercio exterior frente a las registradas en la actualidad porque las restricciones existentes crean desventaja a la zona, pues se ha establecido un marco regulatorio con “ciertas ventajas” pero a la vez se ha entorpecido con prohibiciones al ingreso de mercancías o mercancías que no se pueden importar determinadas por el Director General de Impuestos y Aduanas Nacionales en ejercicio de las facultades legales establecidas en el Parágrafo del artículo 41 del Decreto 2685 de 1999, el cual le otorga a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales la facultad de adoptar las medidas necesarias para limitar el ingreso o salida de mercancías por los lugares habilitados bajo control aduanero, por razones de seguridad nacional previamente determinadas por el Gobierno Nacional o por razones de control.

Como se expuso en el párrafo anterior logrando regulaciones claras se obtendrá un mayor dinamismo, que a la vez permitirá que se considere un mejoramiento en la infraestructura física de las instalaciones de la Sociedad Portuaria Regional de Tumaco factor donde los clientes expresaron su inconformidad; y que ello conlleve a las inversiones de capital no solo en puertos públicos sino privados y en la industria en general, lo cual sería un escenario a favor de toda una región.

CONCLUSIONES

El análisis realizado a la información obtenida de la encuesta aplicada a los clientes de la Agencia permitió medir el grado de aceptación de estos con relación al servicio prestado, estableciendo con ello el tiempo de permanecía, en cuanto a la relación comercial que se mantiene, de esta forma se pudo evidenciar que en mayor parte llevan un tiempo mayor a 3 años, lo que indica un conocimiento superior acerca de la empresa y ratifica su grado de aceptación.

Conocer el organigrama de la empresa y con ello los cargos y funciones que cada colaborador desempeña permitió un mayor acercamiento a esta, reconociendo su operatividad, la trayectoria y buen desempeño que cada uno ha tenido, aportando con ello al establecimiento de un buen servicio.

Con el establecimiento de las variables de claves de éxito tanto internas como externas, se pudo reconocer aspectos que son primordiales dentro de la operatividad interna y que al señalarlos implicó conocer de que se trataba cada uno, ello permitió un mayor acercamiento a la empresa; en cuanto al entorno los aspectos mencionados además de relacionarlos con la Agencia, se logró determinar la influencia de estos en el desarrollo de sus operaciones para así establecer las posibles repercusiones a través del tiempo. Al culminar el desarrollo y evaluación de las variables mencionadas se estableció que internamente el área de mercadeo es la de mayor debilidad teniendo en cuenta los demás puntajes y es por ello donde más énfasis se debe hacer para establecer estrategias. Externamente las fuerzas sociales obtuvieron el menor puntaje en su evaluación siendo para la Agencia primordial continuar con su esfuerzo por involucrarse en los diferentes procesos que inciden en que esta fuerza desfavorezca la evolución y permanencia con el tiempo del comercio exterior en la región y por ende la intervención de una empresa como esta.

Al comprender las operaciones que realiza la Agencia a través del establecimiento de unas fases permitió reconocer que hace, cual es su papel en el comercio de bienes y los principales tramites que gestiona frente a las obligaciones que tiene con los propietarios y armadores de las naves agenciadas. Además se logró conocer conceptos puntuales que se manejan en este tipo de servicio. Se reconoció también como se involucra la empresa con las diferentes entidades relacionadas con el despacho y recepción de naves en el puerto, tales como la DIMAR, DIAN , ICA; MIGRACION COLOMBIA, entre otras y lo que cada una exige según su competencia.

Dentro de los servicios prestados por Servimar también está el asesoramiento en todo tipo de trámites de tipo aduanero y portuario, pues la trayectoria y el conocimiento del sector permiten al Agente resolver en forma ágil las diligencias que pueden llegar a necesitar los clientes y de esta forma prestar un servicio

integral, acorde a las necesidades de estos. Además los clientes también requieren de servicios especializados en derecho para eventuales inconvenientes que surjan en el desarrollo de sus operaciones comerciales, por ello la Agencia también facilita el contacto con abogados especializados en la ciudad de Bogotá, quienes a través del Sr. Balvino Gutiérrez realizan asesorías sobre estos temas.

Se pudo señalar dentro de este capítulo que los factores claves para el éxito en el sector marítimo son el conocimiento y las nuevas tecnologías de la comunicación, los cuales permiten adaptarse a los requerimientos globales, pues este sector es dinámico y su influencia se establece en los procesos llevados a cabo en los diferentes países, a la vez que otros aspectos tecnológicos permiten adecuar las exigencias que surgen en las legislaciones y con ello que esto repercuta y permite que se implemente en otros ámbitos regionales que lo requieran.

Además se señaló que para los armadores de los buques, prima ante los costos u honorarios de los servicios prestados por un Agente, la confianza que representa este con el tiempo, demostrando que la calidad del servicio y su cumplimiento sobresalen al momento de la elección.

A partir de la apertura económica para los diferentes países se marcaron cambios transcendentales que establecieron una mayor exposición de la economía en el caso de Colombia, razón por la cual la legislación también se adecuó a lo que se estaba viviendo. Para la Agencia las diferentes leyes y decretos de comercio exterior son fundamentales pues es la base para su operatividad. Reconociendo que ciertos actos administrativos emanados por la DIAN no favorecen la consecución de los objetivos que se promueven en el caso de Tumaco como Zona régimen Aduanero Especial.

Se logró además reconocer que las entidades que regulan, promueven y controlan el sector marítimo son la DIMAR y la Superintendencia de Puertos y Transporte y que a ellas debe sujetarse la Agencia en el desenvolvimiento y cumplimiento de sus funciones.

Según lo expuesto por el Sr. Balvino Gutiérrez en su calidad de Gerente se afirma que el desarrollo marítimo en Colombia ha sido incipiente porque las normas emitidas son obsoletas y no son acordes al ritmo y evolución de este sector y además desestimulan la inversión tanto nacional como extranjera lo cual no permite avanzar en estos términos. Además que la entidad encargada de controlar la actividad marítima debe estar en manos de un Ministerio acorde a las funciones que se llevan a cabo para un mejor aprovechamiento del sector.

Para Servimar la infraestructura portuaria de Tumaco se relaciona estrechamente pues la ejecución de sus operaciones van ligadas a este espacio, por eso la situación actual es tema de interés para todos los actores del comercio exterior y

hace parte de la Agenda Nacional como prioridad para alcanzar los logros que se planean en miras de ganar competitividad y hacer frente al futuro.

Dentro de los cambios puntuales generados por la globalización para Servimar han estado relacionados con la implementación de nuevas tecnologías, incorporando software especializados o plataformas para el ingreso de datos en un tiempo real que permiten operaciones agiles, como es el caso del SITMAR, MUISCA Y VUCE. Además de cambios en servicios suministrado por la DIMAR, los cuales han tenido como referencia otros países como el Sistema de Seguimiento de Rutas Satelitales.

Las estrategias que se plantearon en el cuarto capítulo obedecen a los resultados obtenidos en la evaluación de factores internos y externos y en la encuesta aplicada a los clientes actuales de la Agencia. Siendo el área de mercadeo aquella donde se enfatiza la publicidad a través de mecanismos como una página web organizacional que permitirá una interacción permanente y real con los clientes y la cual puede ser utilizada para recepcionar quejas, sugerencias y reclamos. A la vez que se plantea el diseño de un portafolio de servicios como presentación de la empresa ante clientes actuales y los potenciales. Frente a las fuerzas sociales externas se planteó que la empresa siga apoyando esmeradamente a las actividades relacionadas con fortalecer y mejorar las condiciones del sector y la región.

De la encuesta se resalta los obstáculos administrativos de las autoridades del sector que perciben los clientes, frente a esto la estrategia planteada es seguir participando en las reuniones ofrecidas por las entidades con el fin de discutir y aportar en forma apropiada a los temas de interés, generando compromiso además con todos los actores relacionados y unirse en un objetivo común que es defender los intereses en este caso colectivos.

RECOMENDACIONES

Apropiarse de los procesos llevados a cabo por una Agencia Marítima permiten generar conocimiento para lo que tiene que realizarse a nivel comercial en las gestiones efectuadas a través de este actor en el sector marítimo por ello este tipo de investigaciones permiten adentrarse al ámbito real de operación y su contexto. Siendo cambiantes los procesos relacionados con la Agencia es importantes estar al tanto de las diferentes disposiciones y derogaciones de la legislación colombiana.

El establecimiento de las variables en las áreas de la Agencia Servimar al iniciar el primer capítulo, deben tener un continuo seguimiento, considerando que su incidencia varía según las condiciones que presente la empresa en su momento, para esto se recomienda un constante replanteamiento del escenario donde se hace su evaluación. Además se debe contemplar la posibilidad de incorporar otras que con el tiempo pueden cobrar importancia y relevancia.

Es recomendable la medición de las condiciones del servicio prestado por la Agencia Marítima desde el punto de vista de los usuarios, puesto que la empresa debe realizar una evaluación desde afuera es decir desde aquellos que ocupan sus servicios para no incidir desde su propio criterio en consideraciones propias. Para lo anterior debe implementar mecanismos que logren el acercamiento y comunicación con el cliente de forma precisa y constante, utilizando los recursos tecnológicos actuales para ir a la vanguardia en estos aspectos y así permitir el crecimiento de la empresa y la innovación.

La innovación es una de las premisas para Servimar, siendo el momento de incurrir a establecer un servicio que sobresalga a través de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación para no recaer en el futuro a imitar a aquellos que pueden adelantarse a llevarlos a cabo.

Establecer un portafolio de servicios es una de las estrategias planteadas, para permitir con ello una mejor presentación de la empresa con los clientes potenciales y obviamente con los que se tiene, además de tenerlo como medio impreso puede ser establecido en una página o sitio web y de esta forma establecer contacto con nuevos mercados.

Continuar con el apoyo al sector marítimo es relevante para Servimar por porque ello garantiza su contribución o aporte a las dificultades u obstáculos que surgen con el tiempo, además que la unión de los actores de comercio exterior van a brindar un panorama más claro y alentador para establecer las medidas que contrarresten efectos negativos que perjudiquen el normal funcionamiento de todos los que ahí operan.

La población de Tumaco debe involucrarse con todo lo que concierne al desarrollo económico y social del municipio e identificar todos los sectores y sus actores para así aportar en determinado momento a la consecución de logros que beneficien a todos.

BIBLIOGRAFIA

ARANGO, Gilberto. Estructura económica colombiana, 10 ed. Colombia. Mc Graw-Hill. 2005. p 270-273.

Caracterización ocupacional de los servicios portuarios – SENA. Noviembre de 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. Administración teoría proceso y práctica. Tercera Ed.. Colombia: Mc Graw Hill. p 145-163.

Circular No. 1227 – CP2. Armada Nacional Dirección General Marítima Capitanía de Puerto de San Andrés de Tumaco.

Contrato Plan de la Nación con el dpto. de Nariño. Documento publicado en narino.gov.co/dependencias/files/.../AE_NARINO_ENERO_5_2013.pdf

KOTLER, Philip., ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de mercadotecnia.

Marco Constitución Ley 07 de Enero 16 de 1991.

Marco Constitución Ley 1609 del 02 de enero de 2013.

Nuevo Código de Comercio. Intervención Económica y Reactivación Empresarial ley 550 diciembre 30 de 1999 – Decreto 222 del 2000. p 331-416.

Oficina de estudios económicos – Departamento de Nariño - Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. prentice Hall. Segunda Edición.

NETGRAFIA

Estudio de caso: DIAN - Modelo Único de Ingreso Servicio y Control Automatizado - MUISCA www.dian.gov.co

GARAY, Luis Jorge. Colombia. Estructura industrial e internacionalización 1967-1996. Edición virtual – Banco de la república.

MELO, Jorge Orlando. Colombia Hoy Biblioteca Familiar Colombiana; Santa Fe de Bogotá : Presidencia de la República; Biblioteca Virtual.

http://tumaco-narino.gov.co/caracterizacion_2010.pdf.

http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/bibliografias/BIDCMAR/planes-de-manejo-puertos

http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ciencias/sena/cursos-de capacitacion/politicanal/politica2.htm

http://www.tumaco-narino.gov.co/nuestromunicipio

http://www.dimar.mil.co/

http://www.ambitojuridico.com

http://www.iirsa.org/proyectos/detalle_proyecto

http://www.tecnimar.com.co

http://www.emb.cl/negociosglobales/articulo.mvc

http://www.ani.gov.co/sites/default/files/proyectos/535-2011.PDF

ANEXOS

ANEXO A. ENTREVISTA

Universidad de Nariño
Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables
Programa Comercio Internacional y Mercadeo
Proyecto de Grado

Objetivo: Determinar aspectos relevantes acerca de la Agencia Marítima Servimar que contribuyan al análisis estructural, a la descripción del proceso realizado en la prestación de sus servicios y la forma de articularse a los cambios en materia de comercio exterior.

a. ¿Cuál es la estructura organizacional en la Agencia y sus características?
b. ¿Cuál es la fecha del inicio de operaciones y los cambios puntuales que ha tenido la Agencia en cuanto a su infraestructura física?
c. ¿Qué ventajas considera que ofrece respecto a sus competidores?
d. ¿Cuenta actualmente con suficientes clientes teniendo en cuenta las operaciones realizadas para el sostenimiento de la Agencia?
e. ¿Considera Ud. claras las condiciones del servicio prestado por la Agencia para con sus clientes?
f. ¿Está definido un sistema de comunicación, seguimiento y control de la agencia con sus clientes en las operaciones realizadas?
g. ¿Es pactado previamente las comisiones o tarifas con los clientes?
h. ¿Es informado oportunamente el cliente respecto a los cambios en leyes o regulaciones del sector marítimo colombiano por parte de su Agencia?
I .¿Qué tipo de publicidad se realiza?
j. ¿Qué variables de tipo interno considera relevantes para la operación de la Agencia?
k. Qué variables considera relevantes dentro del ambiente externo a la empresa teniendo en cuenta los diferentes factores que influyen en su desarrollo?
l. Con que recursos tecnológicos cuenta la empresa?
m. ¿Cuáles han sido los principales cambios a los que ha tenido que enfrentarse la Agencia en materia de comercio exterior?
n. Cuál ha sido la dinámica de las operaciones nacionales e internacionales en el municipio a través de su agencia?

o. encione las ventajas y dificultades que encuentra en el transporte marítimo en general en Colombia en cuanto a sus regulaciones o leyes.
p. ¿Cuáles considera Ud. que son las principales dificultades y ventajas en el servicio marítimo en el municipio de Tumaco?
q. Cuáles son las estrategias utilizadas por la Agencia para ir a la vanguardia con la dinámica de la Globalización?
r. Describa el proceso realizado por la agencia en la prestación de los servicios en el municipio de Tumaco.

ANEXO B. ENCUESTA

Universidad de Nariño
Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables
Programa Comercio Internacional y Mercadeo
Proyecto de Grado

Objetivo: Diagnosticar variables dentro de las condiciones actuales y medir el grado de satisfacción de los clientes de la Agencia Marítima Servimar situada en el municipio de San Andrés de Tumaco.

1. ¿Desde cuándo utiliza los servicios de la Agencia Marítima Servimar?

a) nferior a 1 año ___
b) Entre 1 y 2 años ___
c) Entre 3 y 4 años ___
d) Mayor a 5 años ___

2. mencione porque medio de comunicación se enteró de los servicios de la Agencia Servimar:

a) Publicidad ___
b) Amigo ___
c) Otra, ¿Cual?_____

3. ¿Qué producto transporta con frecuencia?

---

4. ¿Cuál es el lugar de procedencia de su nave?

---

5. ¿Cómo califica Ud. el servicio prestado por la Agencia?
a)Excelente ___
b) Bueno ___
c) Regular ___
d) Malo ___
¿Por qué? _____
_____

6. ¿Ud. considera que se definen claramente los servicios que prestará la Agencia en el Puerto?
a) Si ___
b) No ___
¿Por qué?_____
_____
7. ¿Está definido un sistema de comunicación, seguimiento y control con la agencia?
a) Si ___
b) No ___
¿Cuál?_____

8. ¿La comisión o tarifa cobrada por el Agente Marítimo es pactada previamente?
a) Si ___
b) No ___
9. ¿El Agente Marítimo informa oportunamente sobre cambios en las regulaciones o leyes del sector marítimo colombiano?
a) Si ___
b) No ___

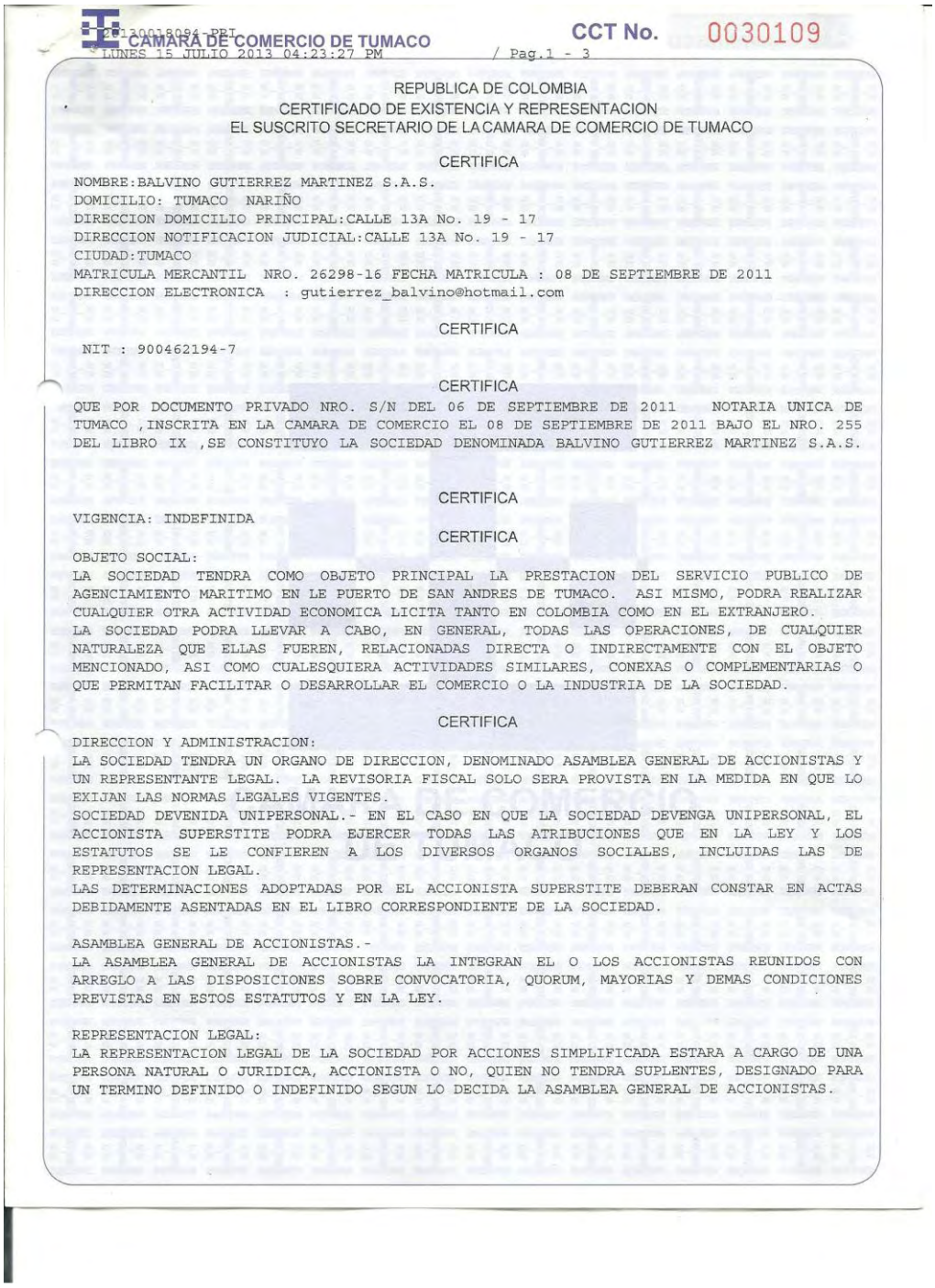
10. ¿Considera adecuada las instalaciones físicas de la Agencia?
a)Si ___
b) No ___

11. ¿Considera Ud. que la Agencia maneja una publicidad acorde para ser reconocida a nivel nacional e internacional?
a) Si ___
b) No ___
¿Por qué? _____
_____1
12. Mencione las ventajas y dificultades que encuentra en el transporte marítimo a nivel nacional, referente a sus regulaciones o leyes:
_____
_____
_____
13. Qué tipo de dificultades ha encontrado en el Puerto de Tumaco para la normal operación del transporte marítimo?
_____
_____
_____
_____
14. ¿Ha utilizado los servicios de otra Agencia?
a) Si ___
b) No ___
¿Cuál? _____

15. Si su repuesta a la anterior pregunta fue **SI** conteste ¿Cómo califica el servicio prestado por esta?

a) Excelente ___
b)Bueno ___
c) Regular ___
d) Malo ___

ANEXO C. FOTOCOPIA CÁMARA DE COMERCIO DE LA EMPRESA



CAMARA DE COMERCIO DE TUMACO

CCT No. 0030109

LUNES 15 JULIO 2013 04:23:27 PM / Pag.1 - 3

REPUBLICA DE COLOMBIA
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION
EL SUSCRITO SECRETARIO DE LA CAMARA DE COMERCIO DE TUMACO

CERTIFICA

NOMBRE:BALVINO GUTIERREZ MARTINEZ S.A.S.
DOMICILIO: TUMACO NARIÑO
DIRECCION DOMICILIO PRINCIPAL:CALLE 13A No. 19 - 17
DIRECCION NOTIFICACION JUDICIAL:CALLE 13A No. 19 - 17
CIUDAD:TUMACO
MATRICULA MERCANTIL NRO. 26298-16 FECHA MATRICULA : 08 DE SEPTIEMBRE DE 2011
DIRECCION ELECTRONICA : gutierrez_balvino@hotmail.com

CERTIFICA

NIT : 900462194-7

CERTIFICA

QUE POR DOCUMENTO PRIVADO NRO. S/N DEL 06 DE SEPTIEMBRE DE 2011 NOTARIA UNICA DE TUMACO ,INSCRITA EN LA CAMARA DE COMERCIO EL 08 DE SEPTIEMBRE DE 2011 BAJO EL NRO. 255 DEL LIBRO IX ,SE CONSTITUYO LA SOCIEDAD DENOMINADA BALVINO GUTIERREZ MARTINEZ S.A.S.

CERTIFICA

VIGENCIA: INDEFINIDA

CERTIFICA

OBJETO SOCIAL:
LA SOCIEDAD TENDRA COMO OBJETO PRINCIPAL LA PRESTACION DEL SERVICIO PUBLICO DE AGENCIAMIENTO MARITIMO EN LE PUERTO DE SAN ANDRES DE TUMACO. ASI MISMO, PODRA REALIZAR CUALQUIER OTRA ACTIVIDAD ECONOMICA LICITA TANTO EN COLOMBIA COMO EN EL EXTRANJERO.
LA SOCIEDAD PODRA LLEVAR A CABO, EN GENERAL, TODAS LAS OPERACIONES, DE CUALQUIER NATURALEZA QUE ELLAS FUEREN, RELACIONADAS DIRECTA O INDIRECTAMENTE CON EL OBJETO MENCIONADO, ASI COMO CUALESQUIERA ACTIVIDADES SIMILARES, CONEXAS O COMPLEMENTARIAS O QUE PERMITAN FACILITAR O DESARROLLAR EL COMERCIO O LA INDUSTRIA DE LA SOCIEDAD.

CERTIFICA

DIRECCION Y ADMINISTRACION:
LA SOCIEDAD TENDRA UN ORGANO DE DIRECCION, DENOMINADO ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS Y UN REPRESENTANTE LEGAL. LA REVISORIA FISCAL SOLO SERA PROVISTA EN LA MEDIDA EN QUE LO EXIJAN LAS NORMAS LEGALES VIGENTES.
SOCIEDAD DEVENIDA UNIPERSONAL.- EN EL CASO EN QUE LA SOCIEDAD DEVENGA UNIPERSONAL, EL ACCIONISTA SUPERSTITE PODRA EJERCER TODAS LAS ATRIBUCIONES QUE EN LA LEY Y LOS ESTATUTOS SE LE CONFIEREN A LOS DIVERSOS ORGANOS SOCIALES, INCLUIDAS LAS DE REPRESENTACION LEGAL.
LAS DETERMINACIONES ADOPTADAS POR EL ACCIONISTA SUPERSTITE DEBERAN CONSTAR EN ACTAS DEBIDAMENTE ASENTADAS EN EL LIBRO CORRESPONDIENTE DE LA SOCIEDAD.

ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS.-
LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS LA INTEGRAN EL O LOS ACCIONISTAS REUNIDOS CON ARREGLO A LAS DISPOSICIONES SOBRE CONVOCATORIA, QUORUM, MAYORIAS Y DEMAS CONDICIONES PREVISTAS EN ESTOS ESTATUTOS Y EN LA LEY.

REPRESENTACION LEGAL:
LA REPRESENTACION LEGAL DE LA SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA ESTARA A CARGO DE UNA PERSONA NATURAL O JURIDICA, ACCIONISTA O NO, QUIEN NO TENDRA SUPLENTES, DESIGNADO PARA UN TERMINO DEFINIDO O INDEFINIDO SEGUN LO DECIDA LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS.

FACULTADES DEL REPRESENTANTE LEGAL.-
LA SOCIEDAD SERA GERENCIALA Y ADMINISTRADA POR EL REPRESENTANTE LEGAL, QUIEN NO TENDRA RESTRICCIONES DE CONTRATACION POR RAZON DE LA CUANTIA NI LA NATURALEZA DEL ACTO. POR LO TANTO, SE ENTENDERA QUE EL REPRESENTANTE LEGAL PODRA CELEBRAR O EJECUTAR TODOS LOS ACTOS Y CONTRATOS COMPRENDIDOS EN EL OBJETO SOCIAL O QUE SE RELACIONEN DIRECTAMENTE CON LA EXISTENCIA Y EL FUNCIONAMIENTO DE LA SOCIEDAD.
EL REPRESENTANTE LEGAL SE ENTENDERA INVESTIDO DE LOS MAS AMPLIOS PODERES PARA ACTUAR EN TODAS LAS CIRCUNSTANCIAS EN NOMBRE DE LA SOCIEDAD, CON EXCEPCION DE AQUELLAS FACULTADES QUE, DE ACUERDO CON LOS ESTATUTOS, SE HUBIEREN RESERVADO LOS ACCIONISTAS. EN LAS RELACIONES FRENTE A TERCEROS, LA SOCIEDAD QUEDARA OBLIGADA POR LOS ACTOS Y CONTRATOS CELEBRADOS POR LOS REPRESENTANTES LEGALES.
LE ESTA PROHIBIDO AL REPRESENTANTE LEGAL Y A LOS DEMAS ADMINISTRADORES, POR SI O POR INTERPUESTA PERSONA, OBTENER BAJO CUALQUIER FORMA O MODALIDAD JURIDICA PRESTAMOS POR PARTE DE LA SOCIEDAD.

CERTIFICA

DOCUMENTO: DOCUMENTO PRIVADO No. S/N DEL 06 DE SEPTIEMBRE DE 2011
ORIGEN: NOTARIA UNICA DE TUMACO
INSCRIPCION: 08 DE SEPTIEMBRE DE 2011 No. 255 DEL LIBRO IX

FUE(RON) NOMBRADO(S):

REPRESENTANTE LEGAL
BALVINO GUTIERREZ MARTINEZ
C.C.12907381

CERTIFICA

CAPITAL AUTORIZADO: $15,000,000
NUMERO DE ACCIONES: 10
VALOR NOMINAL: $1,500,000
CAPITAL SUSCRITO: $15,000,000
NUMERO DE ACCIONES: 10
VALOR NOMINAL: $1,500,000
CAPITAL PAGADO: $15,000,000
NUMERO DE ACCIONES: 10
VALOR NOMINAL: $1,500,000

CERTIFICA

QUE A NOMBRE DE LA SOCIEDAD FIGURA MATRICULADO EN LA CAMARA DE COMERCIO BAJO EL NRO.5559-2 ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO: AGENCIA MARITIMA SERVIMAR
UBICADO EN: CALLE 13 NO.19-17 DE TUMACO
FECHA MATRICULA : 21 DE JUNIO DE 1994
RENOVO : POR EL AÑO 2013

CERTIFICA

QUE LA SOCIEDAD EFECTUO LA RENOVACION DE SU MATRICULA MERCANTIL EL 18 DE ABRIL DE 2013

CERTIFICA

QUE NO FIGURAN OTRAS INSCRIPCIONES QUE MODIFIQUEN TOTAL O PARCIALMENTE EL PRESENTE CERTIFICADO.
LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS DE REGISTRO QUEDAN EN FIRME DIEZ (10) DIAS HABILES DESPUES DE

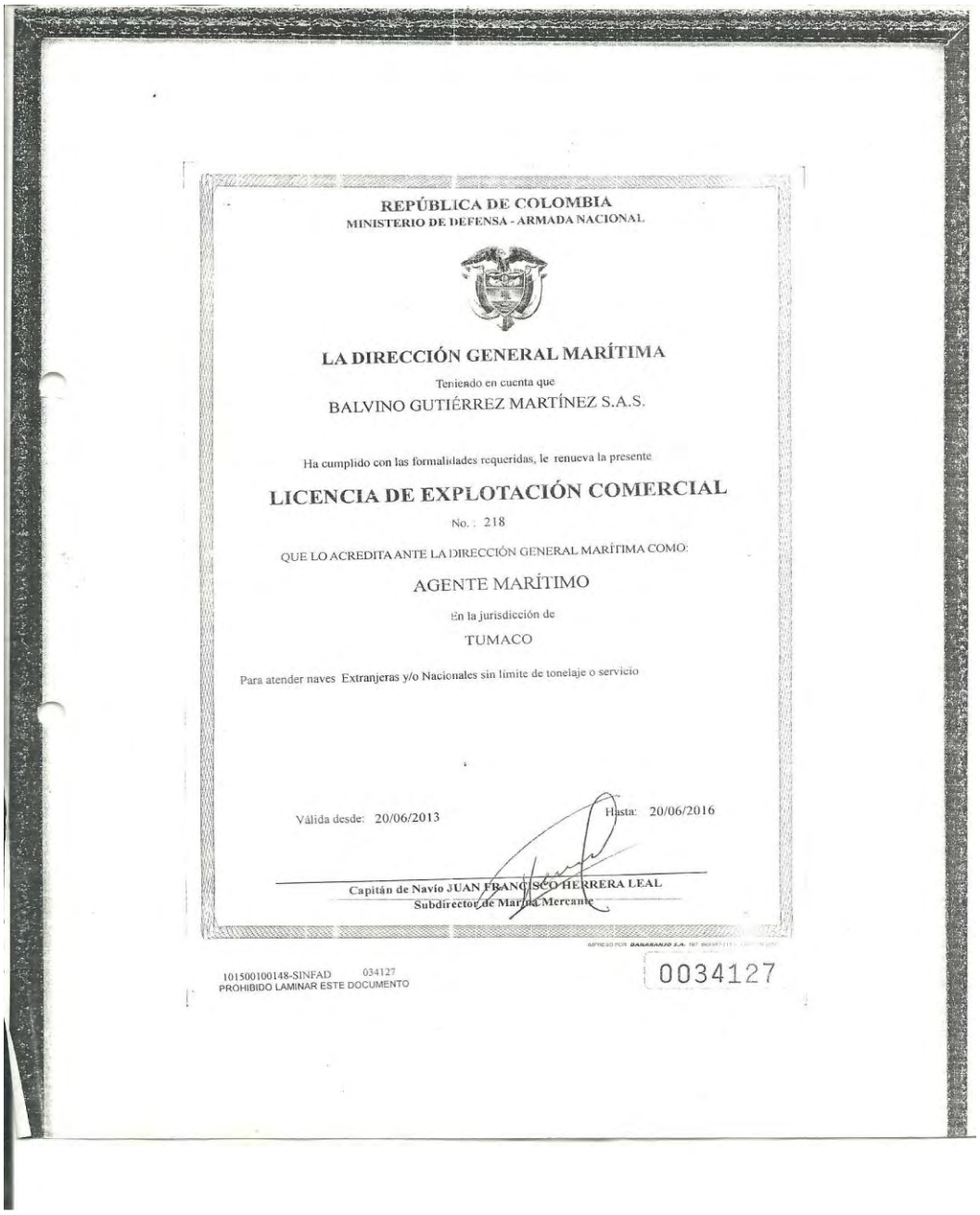
LA FECHA DE SU INSCRIPCION, SIEMPRE Y CUANDO DENTRO DE DICHO TERMINO NO SEAN OBJETO DE RECURSOS.

DE CONFORMIDAD CON EL DECRETO 2150 DE 1.995 Y LA AUTORIZACION IMPARTIDA POR LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO LA FIRMA MECANICA QUE APARECE A CONTINUACION TIENE PLENA VALIDEZ PARA TODOS LOS EFECTOS LEGALES.
DADO EN TUMACO A LOS 15 DIAS DEL MES DE JULIO DEL AÑO 2013 HORA: 04:23:21 PM

EL SECRETARIO

CAMARA DE COMERCIO DE TUMACO

ANEXO D. FOTOCOPIA DE EXPLOTACIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA BALVINO GUTIÉRREZ MARTÍNEZ SAS.



REPÚBLICA DE COLOMBIA
MINISTERIO DE DEFENSA - ARMADA NACIONAL

LA DIRECCIÓN GENERAL MARÍTIMA

Teniendo en cuenta que

BALVINO GUTIÉRREZ MARTÍNEZ S.A.S.

Ha cumplido con las formalidades requeridas, le renueva la presente

LICENCIA DE EXPLOTACIÓN COMERCIAL

No. : 218

QUE LO ACREDITA ANTE LA DIRECCIÓN GENERAL MARÍTIMA COMO:

AGENTE MARÍTIMO

En la jurisdicción de

TUMACO

Para atender naves Extranjeras y/o Nacionales sin límite de tonelaje o servicio

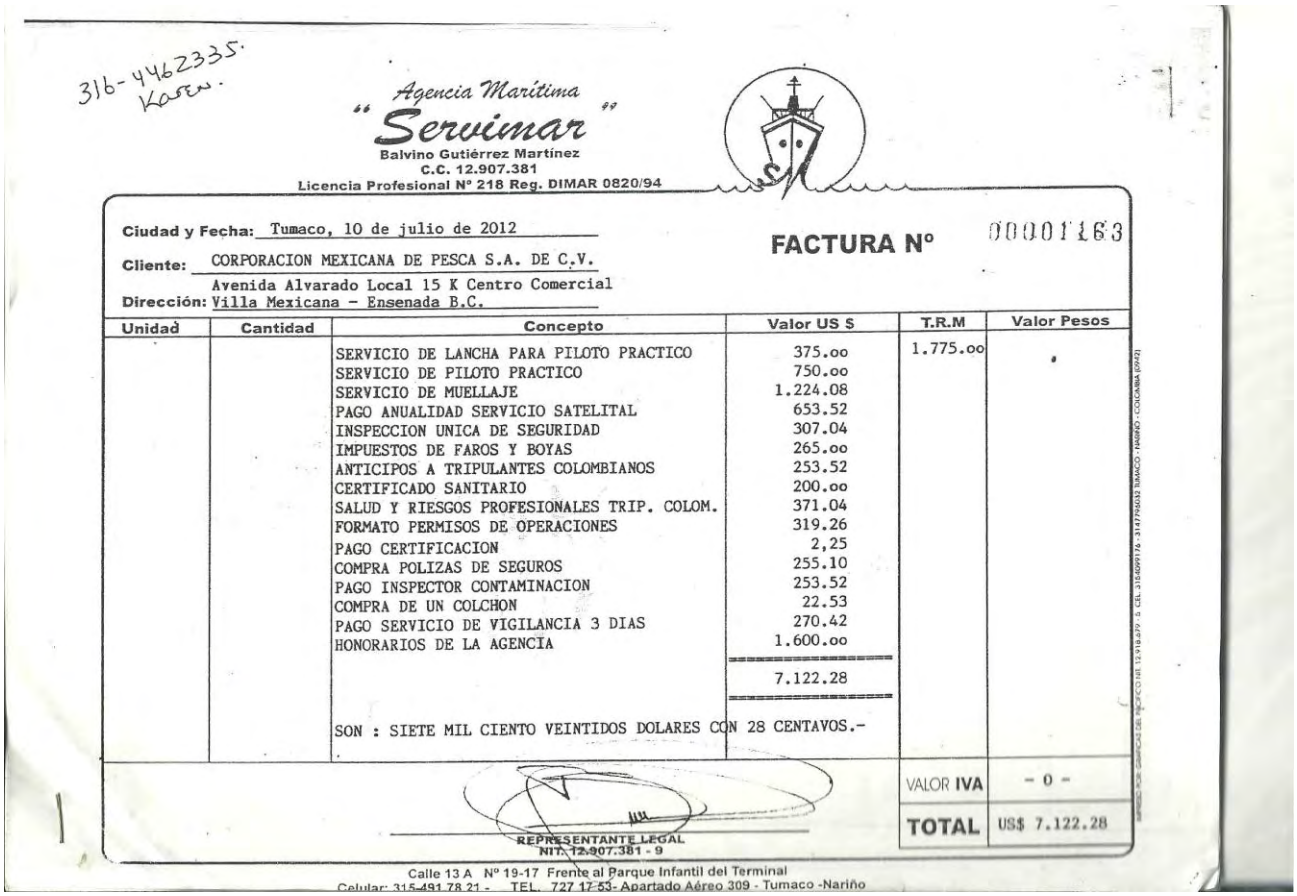
Válida desde: 20/06/2013 Hasta: 20/06/2016

Capitán de Navío JUAN FRANCISCO HERRERA LEAL
Subdirector de Marina Mercante

101500100148-SINFAD 034127
PROHIBIDO LAMINAR ESTE DOCUMENTO

0034127

ANEXO E. FACTURA DE LA EMPRESA AGENCIA MARÍTIMA “SERVIMAR”.



316-4462335.
Karen.

Agencia Marítima
“Servimar”
Balvino Gutiérrez Martínez
C.C. 12.907.381
Licencia Profesional N° 218 Reg. DIMAR 0820/94

Ciudad y Fecha: Tumaco, 10 de julio de 2012

FACTURA N° 00001163

Cliente: CORPORACION MEXICANA DE PESCA S.A. DE C.V.

Dirección: Avenida Alvarado Local 15 K Centro Comercial Villa Mexicana – Ensenada B.C.

Unidad	Cantidad	Concepto	Valor US $	T.R.M	Valor Pesos
		SERVICIO DE LANCHA PARA PILOTO PRACTICO	375.oo	1.775.oo	
		SERVICIO DE PILOTO PRACTICO	750.oo		
		SERVICIO DE MUELLAJE	1.224.08		
		PAGO ANUALIDAD SERVICIO SATELITAL	653.52		
		INSPECCION UNICA DE SEGURIDAD	307.04		
		IMPUESTOS DE FAROS Y BOYAS	265.oo		
		ANTICIPOS A TRIPULANTES COLOMBIANOS	253.52		
		CERTIFICADO SANITARIO	200.oo		
		SALUD Y RIESGOS PROFESIONALES TRIP. COLOM.	371.04		
		FORMATO PERMISOS DE OPERACIONES	319.26		
		PAGO CERTIFICACION	2,25		
		COMPRA POLIZAS DE SEGUROS	255.10		
		PAGO INSPECTOR CONTAMINACION	253.52		
		COMPRA DE UN COLCHON	22.53		
		PAGO SERVICIO DE VIGILANCIA 3 DIAS	270.42		
		HONORARIOS DE LA AGENCIA	1.600.oo		
			7.122.28		
		SON : SIETE MIL CIENTO VEINTIDOS DOLARES CON 28 CENTAVOS.-			
				VALOR IVA	- 0 -
				TOTAL	US$ 7.122.28

REPRESENTANTE LEGAL
NIT. 12.907.381 - 9

Calle 13 A N° 19-17 Frente al Parque Infantil del Terminal
Celular: 315-491 78 21 - TEL. 727 17 53- Apartado Aéreo 309 - Tumaco -Nariño

ANEXO F. OFICIO ENVIADO POR LA DIRECCIÓN GENERAL MARÍTIMA.

DIRECCIÓN GENERAL MARÍTIMA
www.dimar.mil.co

Señor(a): **GUTIÉRREZ MARTÍNEZ BALVINO**
Agencia Marítima

Asunto: Solicitud de Aviso de Arribo.

Este mensaje es para notificarle que se le asignó a la solicitud de aviso de arribo, la siguiente información:

Número de Aviso: **26449**

Para la nave: **GUAYMAS**, de bandera **MEXICO** identificada con el siguiente OMI y fecha de aviso:

Omi: **3669**

Puerto de Arribo: **TUMACO**

Fecha y hora de Aviso: **24/08/2011 18:03**

Esperamos que esta información le sea de utilidad y nos comunique cualquier duda que tenga sobre la misma.

Cordialmente,

Sistema Integrado de Tráfico y Transporte Marítimo - SITMAR.
Dirección General Marítima -DIMAR.
Autoridad Marítima Colombiana.
sitmar@dimar.mil.co

Nota: Este mensaje fue generado automáticamente por el sistema

ANEXO G. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

ACTIVIDAD	DURACION EN MESES AÑO 2013											
	MARZO				ABRIL				MAYO			
	SEMANAS											
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Reconocimiento de la Empresa Entrevista con el Gerente Solicitud de información estadistica del comercio en el Municipio.												
Recolección de información: Fuentes secundarias												
Estrucuración del Plan de trabajo o Proyecto a realizar.												
Recolección de Información general de la Empresa												
Estructuración de matrices y realización Analisis interno y externo organizacional.												
Estructuración y realización de entrevista a principales clientes de la empresa.												
Análisis y representación de la Información obtenida.												
Diseño y descripción del portafolio de servicios de la empresa.												
Análisis en conjunto con el Gerente para determinar los principales cambios.												
Reconocimiento de las estrategias utilizadas por la Agencia para su operación en el Municipio.												
Plantemiento de estrategias para ser consideradas por la Agencia respecto a los resultados de la Investigación.												
Organización y estruturación del Proyecto												
Presentación del Proyecto.												

ANEXO H. PRESUPUESTO DE ACTIVIDADES

INGRESOS MILES DE $		EGRESOS MILES DE $	
RECURSOS PROPIOS	165.000	TRANSPORTE	120.000
		INTERNET	20.000
		IMPRESIÓN DCTO.	20.000
		OTROS GASTOS	5.000
TOTAL INGRESOS	**165.000**	**TOTAL EGRESOS**	**165.000**