



**UNIVERSIDAD  
DE ANTIOQUIA**

**GUÍA PARA PYMES: SELECCIÓN DE AGENTES  
DE CARGA INTERNACIONAL PARA SUS  
EXPORTACIONES**

**Juliana Marcela Cáceres Matajira  
Susana Osorio Uribe**

**Universidad de Antioquia  
Facultad de Ingeniería  
Medellín, Colombia  
2020**



Guía para PYMES: selección de agentes de carga internacional para sus exportaciones

**Juliana Marcela Cáceres Matajira**

**Susana Osorio Uribe**

Trabajo de investigación presentado como requisito parcial para optar al título de:  
**Especialista en Logística Integral**

Asesor temático:

Ronal Gordillo Cadena (Magíster en Logística Integral)

Asesor metodológico:

Gloria Osorno Osorio (Magíster en Ingeniería)

Universidad de Antioquia  
Facultad de Ingeniería, Departamento académico de Ingeniería Industrial  
Especialización en Logística Integral  
2020  
Medellín, Colombia

# Guía para PYMES: selección de agentes de carga internacional para sus exportaciones<sup>1</sup>

Juliana Marcela Cáceres Matajira<sup>2</sup>, Susana Osorio Uribe<sup>3</sup>

## Resumen:

El agente de carga internacional tiene el potencial de convertirse en un aliado estratégico de las PYME para la gestión de sus procesos de exportación. Por tanto, la escogencia de este tipo de operador logístico, se convierte en una actividad clave, aún más, en un mercado colombiano que, cuenta con multiplicidad de agentes de carga disponibles. Lo anterior dentro de un contexto de insuficiencia literaria o material documental de apoyo para soportar la decisión. Este artículo busca promover y orientar la apuesta al interior de las PYME generadoras de carga, por aumentar el rigor metodológico en el proceso de selección de agentes de carga internacional. Por lo anterior, se propone una guía con pasos a seguir, recomendaciones y una herramienta propuesta para calificar al proveedor potencial según criterios priorizados, de acuerdo a revisión bibliográfica y entrevista aplicada a exportadores y funcionarios de agentes de carga internacional, sobre los criterios, metodologías y buenas prácticas aplicadas para tal fin.

**Palabras Clave:** guía para selección, agente de carga internacional, exportador, PYME, exportaciones, herramienta de selección.

---

<sup>1</sup> Monografía Especialización en Logística Integral. Facultad de Ingeniería. Universidad de Antioquia. Asesor Temático: Ronal Gordillo Cadena.

Asesor Metodológico: Gloria Osorno. Profesora, Departamento de Ingeniería Industrial, Universidad de Antioquia

<sup>2</sup> Especialista en Logística Integral. Facultad de Ingeniería. Universidad de Antioquia.

<sup>3</sup> Especialista en Logística Integral. Facultad de Ingeniería. Universidad de Antioquia.

## **1. Introducción**

La selección de agentes de carga internacional por parte de las pequeñas y medianas empresas para apoyar sus procesos de exportación, no es tarea sencilla en un mercado colombiano que ofrece un amplio espectro de este tipo de operadores logísticos, que tiene escasez literaria para soportar dicha decisión, y en el que no es usual el uso de metodologías de selección de proveedores, como se explicitará más adelante.

Escatimar esfuerzos en dicha selección para responder a la inmediatez inherente a los procesos logísticos, puede tener consecuencias a largo plazo, como sobrecostos y reprocesos en la operación. Adicionalmente, se pueden generar impactos adversos sobre la imagen corporativa del exportador a causa de una inadecuada gestión del agente de carga internacional sobre sus operaciones. Lo anterior se puede traducir en pérdida de clientes actuales y potenciales, y en últimas, una reducción en los volúmenes de exportación.

Es por este motivo que el presente artículo busca ofrecer un paso a paso, con buenas prácticas recopiladas desde la experiencia de los agentes de carga, exportadores y autores académicos. Esta guía abarca desde qué aspectos tener en cuenta para considerar a un agente de carga como un proveedor potencial hasta recomendaciones de buenas prácticas para soportar la selección, como momento clave de la planeación estratégica de una empresa. Así mismo, se refuerza el trabajo con métodos y herramientas, pues una omisión de análisis en esta etapa puede acarrear costos de oportunidad incalculables. Por ejemplo, la aparente facilidad de escoger un agente sobre otro, teniendo como único criterio la propuesta económica más baja, puede representar cuantiosos sobrecostos a luz de la afectación operacional y reputacional que puede generar un proveedor

inadecuado. Sin mencionar, costos o gastos ocultos que pudiesen ocurrir en el transcurso de la operación.

El objetivo principal del presente trabajo es diseñar una guía para la selección de agentes de carga internacional para operaciones de exportación de las PYME. Se parte de la identificación de criterios, metodologías y herramientas tecnológicas utilizados o recomendados para la escogencia de proveedores logísticos, por parte de autores académicos, de exportadores y agentes de carga internacional entrevistados, determinando buenas prácticas y traduciéndolas en pasos y estrategias para seleccionar agentes de carga.

La apuesta por ofrecer esta guía, constituye un aporte teórico con viabilidad práctica, incentivando a fortalecer el proceso de toma de decisiones al interior de las PYME generadoras de carga, brindando información base a los agentes de carga sobre aspectos a potencializar o subsanar en relación a las predilecciones de los exportadores, y pudiendo constituirse como insumo para nuevas investigaciones. A mayor escala, la pertinencia del tema subyace en la intención de ofrecer herramientas para consolidar la alianza estratégica entre generadores y agentes de carga, como sinergia capaz de sumarle a la optimización de las exportaciones y al desempeño logístico del país. Es importante resaltar que este trabajo busca ser práctico y de fácil aplicación al interior de las empresas para que la complejidad no se convierta en un pretexto de no aplicación.

Este artículo se divide en 5 secciones. Comienza con el marco de referencia, en el que se definen los conceptos claves de la problemática de investigación planteada, sus antecedentes teóricos y legales. Luego, se presenta un capítulo con la metodología, incluyendo las bases de datos consultadas para la revisión bibliográfica y la muestra definida de entrevistados entre exportadores

y agentes de carga, con la consecuente presentación de resultados obtenidos a partir de la consulta de estas fuentes de información. Acto seguido, se detallan los pasos propuestos para que al interior de las PYME colombianas se seleccionen agentes de carga internacional para la gestión de sus exportaciones, incluyendo recomendaciones de buenas prácticas a implementar. Por último, se exponen conclusiones relevantes sobre el trabajo de investigación y se realiza invitación a continuar la exploración de la relación de la alianza estratégica entre PYME exportadoras y agentes de carga internacional.

## **2. Marco de referencia**

En esta sección, se presentan los conceptos claves de la problemática de investigación planteada, sus antecedentes teóricos y las principales referencias normativas aplicables.

### **2.1 Marco Conceptual**

Un **operador logístico** es aquella empresa que, por encargo de su cliente, diseña los procesos de una o varias fases de su cadena de suministro (aprovisionamiento, transporte, almacenaje y distribución e incluso ciertas actividades del proceso productivo); y organiza, gestiona y controla dichas operaciones utilizando para ello infraestructuras físicas, tecnología y de sistemas de información, independientemente de que preste o no los servicios con medios propios o subcontratados. [1]

Este estudio se centra en un tipo de operador logístico puntual, que es el **agente de carga internacional**, y en la **pequeña y mediana empresa exportadora** como cliente del mismo, que utiliza su intermediación para el proceso de distribución física internacional en las operaciones de exportación. El agente de carga internacional, “es la persona jurídica autorizada para actuar en el modo de transporte marítimo y/o aéreo, cuyo objeto social incluye, entre otras, las siguientes actividades: Coordinar y organizar embarques, consolidar carga de exportación, desconsolidar carga de importación y emitir o recibir del exterior los documentos de transporte propios de su actividad, cuando corresponda”. [2]

En este sentido, coordinar y organizar embarques, significa que el agente de carga internacional es el encargado de documentar el proceso de exportación, solicitar las reservas de exportación a las líneas navieras, notificar zarpes, arribos y novedades a los generadores de carga. Consolidar la carga de exportación se da cuando el agente de carga internacional agrupa cargas de diferentes clientes en un mismo contenedor, lo que permite a cada cliente una disminución de costos asociados a un flete compartido. Desconsolidar, implica la separación de las cargas que han llegado en el contenedor a destino, función que aplica para importaciones, las cuales no son objeto de este trabajo. A su vez, en la actividad de emitir o recibir del exterior los documentos de transporte propios de su actividad, se hace referencia a la documentación en la que se especifican las reglas que rigen la vinculación comercial entre el cargador, el destinatario y el transportista, como el conocimiento de embarque, ya sea BL (Bill of lading) si el medio de transporte fue marítimo o AWB (Air Waybill) si el medio de transporte fue aéreo.

## **2.2 Marco Teórico**

La dinámica de las exportaciones en Colombia durante los últimos 10 años permite apreciar el aumento del volumen de los productos locales en mercados internacionales. Se ha pasado de 103.446 millones de kilos netos exportados en mercancía en el año 2009 a 134.737 millones de kilos netos en 2018, como se muestra a continuación en la Figura 1:

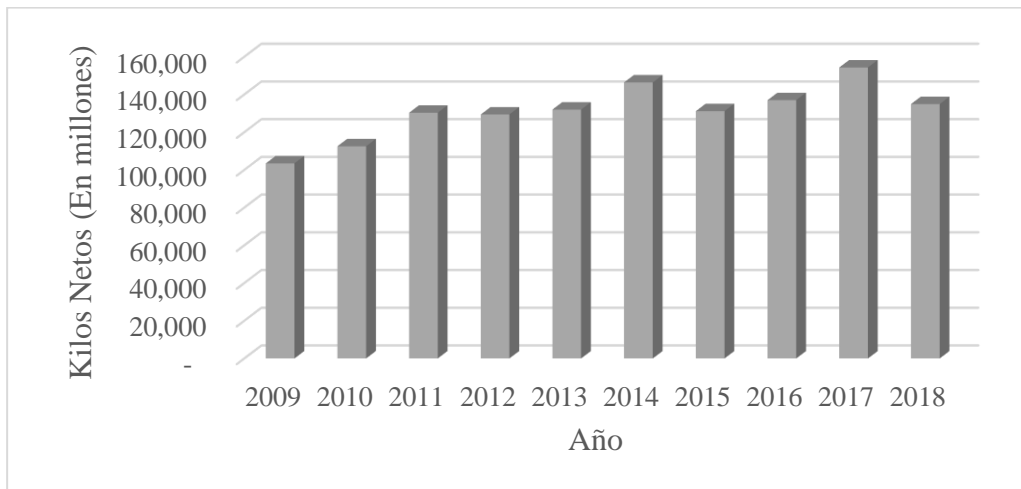


Figura 1. Evolución anual de las exportaciones colombianas en kilos netos.

Fuente: Elaboración propia con base en las estadísticas “Serie Histórica de Exportaciones por País 1970-2019” [3].

La eficacia en la incursión en mercados globales y permanencia en los mismos, tiene que ver en gran medida, con la capacidad de respuesta de la compañía exportadora, a los desafíos inherentes de la internacionalización. Dichos desafíos son de índole económica y esfuerzos de capital humano, adaptación a culturas y normatividad distinta a la del país de origen de los exportadores [4]; mientras que para [5], para un proceso óptimo de internacionalización, se deben tener en cuenta factores relacionados con el clima, la ubicación, datos geográficos, capacidades tecnológicas, recursos naturales con que cuenta la empresa, entre otros.



La exigencia de gestión de diversos factores, con la consecuente destinación de recursos económicos adicionales, pone de manifiesto la necesidad de que el generador de carga, maximice su efectividad operativa y minimice sus costos. Para ello, una opción que se convierte en tendencia a nivel mundial es la contratación de operadores logísticos, quienes logran su posicionamiento como modalidad de contratación gracias a sus aportes a: "...la eficiencia de las operaciones logísticas, las economías de escala, la simplificación de las operaciones en la cadena de abastecimiento, el cambio de costos fijos por variables y la liberación de capital interno con el fin de dedicarlo al negocio principal de la empresa contratante". [6]

Dentro de los tipos de operadores logísticos, el agente de carga internacional se convierte en una posibilidad viable para optimizar el proceso de distribución física internacional mediante su oferta integral de intermediación de operaciones de exportación. Se presenta como Anexo 1, un diagrama de autoría propia sobre el proceso de exportación marítima de una operación CFR, es decir, desde país de origen hasta liberación en puerto en país en destino, considerando que también se pueden contratar con el agente de carga internacional, los servicios de transporte interno en país de origen, póliza de seguro nacional e internacional, operación logística en país de destino, entre otros.

Diversas son las funciones encomendadas al agente de carga, entre ellas se encuentran: "...contratar medios de transporte multimodal si la operación así lo requiere, negociar la tarifa de flete y reservar espacios del buque ante las líneas navieras, preparar y elaborar la documentación necesaria para el proceso, contratar seguros según lo indique el término de negociación, por último, su función más importante es ser un buen consolidador de carga para que pueda ofrecer tarifas competitivas en el mercado" [7].

De igual forma, diversas son las ventajas para los exportadores por el uso de dichos agentes de carga, algunas de ellas son: “les permite acceder a servicios y tarifas de transportadores, que de otra manera, no estarían a su alcance” [8], “consiguen mejores rutas cuando un exportador realiza una venta en el extranjero, además de realizar trámites documentarios antes del envío, y brindando asesoría en temas como etiquetado y embalaje” [9], “resolver cualquier problema referente al transporte, consolidación, almacenaje, manejo, embalaje o distribución de los productos” [10].

En el mercado colombiano, los exportadores cuentan con un amplio espectro de Agentes de Carga Internacional, para apoyar sus exportaciones. En parte, a raíz de la facilidad que existe para constituirse como tal, por ejemplo, para inscribirse como Agente de carga internacional en el modo marítimo, se tienen los siguientes requisitos [11]:

1. Contar con los equipos e infraestructura de computación, informática y comunicaciones y garantizar la actualización tecnológica requerida por la entidad para la presentación y transmisión electrónica de los documentos de transporte y demás información.
2. Manifestación en la cual se compromete a carnetizar a las personas que adelantarán trámites en su nombre y representación, ante las autoridades aduaneras.
3. Indicar las Direcciones Seccionales en las cuales ejercerá su actividad.

La decisión de seleccionar los socios adecuados se traduce en un problema de criterios múltiples con objetivos que en ocasiones, pueden resultar contradictorios [12]. Por otra parte, seleccionar un proveedor entre varios candidatos es una tarea compleja, ya que considerar de manera conjunta diversos criterios (por ejemplo: costo, calidad, entrega y capacidad) hace que la decisión sea más difícil, teniendo en cuenta los diferentes niveles de desempeño de los candidatos sobre cada criterio [13].

A nivel internacional se encuentran algunos estudios que abordan el tema de la escogencia de Operadores Logísticos (3PL), aunque en Colombia prácticamente no se identifican trabajos previos que hayan ahondado en el concepto ni que presenten alternativas de selección con una metodología concreta en particular [14]. No obstante, la literatura alrededor de la selección de Operadores Logísticos luce abundante si se compara con la existente frente a la selección de Agentes de Carga Internacional. Para ilustrar su escasez, se realizó una búsqueda de artículos académicos publicados entre 2017 y 2019, que contuvieran el término “Agente de carga internacional” en las bases de datos ScienceDirect, Scopus, SpringerLink y Ebsco, obteniendo como resultado sólo un artículo en Ebsco, llamado “Caracterización del proceso de reserva de exportación a través del método IDEF0: en el contexto del Agente de carga internacional”. Al consultar el término equivalente en idioma inglés, “International Freight Forwarder” para el mismo lapso, se encontraron 28 artículos: 19 en ScienceDirect, 4 en Scopus, 5 en SpringerLink y 0 en Ebsco. Cabe resaltar que ninguno de ellos tiene como énfasis, la selección de agentes de carga internacional, abordan otros temas como los efectos de los sistemas de información estratégica en el desempeño de los agentes de carga, su evaluación de la calidad del servicio en la industria China, la diversificación de los servicios de los agentes de carga en el Reino Unido, entre otros tópicos.

Los perjuicios económicos y gastos no considerados previamente se exponen como consecuencias por no seleccionar de manera estructurada a los operadores logísticos, especialmente por no contar con un método que proporcione criterios objetivos para la elección [14]. En encuestas realizadas en 2011 para la monografía “Metodología para seleccionar un proveedor de servicios logísticos por medio de una herramienta de decisión multicriterio: método AHP”, se tuvo como resultado que, el 50% de las empresas encuestadas no utilizan una metodología para seleccionar un proveedor de servicios logísticos debido a que no conocen ninguna que los ayude en esta decisión [15].

Aumentar el rigor metodológico en los procesos de selección de agentes de carga internacional al interior de las compañías exportadoras, puede generar la sensación de que se complica y retrasa una decisión de contratación, generalmente motivada por ahorrar tiempo, dinero y desgaste administrativo en las operaciones de exportación. No obstante, estandarizar los pasos a seguir, factores para tener en cuenta, así como el uso de metodologías y herramientas tecnológicas, puede sumar a una toma de decisiones estructurada sin implicar mayores demoras, y sí un proceso objetivo y abierto a discusión y análisis.

Si bien, se identifican algunos artículos sobre la temática de la tercerización de procesos logísticos por parte de las compañías colombianas, basados principalmente en sus definiciones, evolución y ventajas, el enfoque de esta investigación se constituye como un nuevo punto de vista, al enfatizar en la selección de agentes de carga internacional como elemento clave de la planeación estratégica de las PYME, puesto que las exportaciones representan progreso económico para el país y oportunidades de crecimiento para la empresa exportadora, pero también traen consigo una serie de retos inherentes al proceso de internacionalización, en los que la intermediación del agente de carga internacional adecuado, pudiese liberar presión y/o sumar efectividad en su gestión.

Existen esfuerzos teóricos a resaltar por ofrecer pautas, criterios o metodologías para la escogencia de proveedores de servicios logísticos, los cuales de forma implícita, constituyen apuestas por concebir a la Logística desde un plano estratégico, en el que la generación de valor se da cuando las actividades se ejecutan para potencializar oportunidades y gestionar riesgos, y cuando el proceso de toma de decisiones se entiende como de alto impacto para la consecución de objetivos de largo plazo.

En la tesis de maestría “Selección outsourcing logístico de carga pesada usando CIT y DEA”, se presenta un método para la selección y evaluación de un 3PL(Third Party Logistic) para la empresa manufacturera colombiana, utilizando AHP (Analytic Hierarchy Process) para asignar un peso a los criterios de selección de forma cualitativa y la metodología DEA(Data Envelopment Analysis) para el proceso de evaluación [16].

Sin embargo, autores como [17], describen como complejos los conceptos o fundamentos teóricos de las técnicas de evaluación individuales o combinadas que se reportan en la literatura, arguyendo también, que aún con el uso de software, siempre se requerirá del planteamiento del modelo que se introducirá en dicho software y para ello se requiere del conocimiento profundo en el cual se basan las técnicas, premisa que ejemplifican detallando las bases de AHP: El fundamento de AHP (del inglés Analytic Hierarchy Process) se basa en los eigen valores de una matriz de comparaciones apareadas, el cual es un concepto de algebra lineal avanzada; la programación lineal se basa en una función objetivo y una serie de restricciones que se representan matricialmente y se resuelven por alguna variante del método simplex, basado en la técnica de eliminación de Gauss, lo cual también son conceptos de programación lineal; y la simulación es una técnica que requiere del análisis profundo de probabilidad y estadística para la determinación de posibilidades de ocurrencia de eventos.

La generalidad de metodologías inventariadas como antecedente para el presente estudio mediante revisión bibliográfica, ofrecen como ventaja el aumento de la confiabilidad en la selección de proveedores, al disminuir la influencia de la subjetividad de un decisor que elige con base en criterios cualitativos y, por ende, pueden mediar en el proceso, sesgos y supuestos personales. Para tal fin, dichas metodologías hacen uso de herramientas matemáticas o lógica difusa, que son los

elementos que paradójicamente pueden hacer lucir compleja su aplicación en el entorno empresarial, se anexa tabla con breve descripción de cada una de ellas.

**Tabla 1** Metodologías inventariadas en revisión bibliográfica

<b>Metodología</b>	<b>Breve Descripción</b>
TOPSIS	Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution representa las alternativas a evaluar en un espacio euclidiano n-dimensional, para analizar las distancias positivas y negativas de las alternativas con respecto a una solución ideal. [12]
DEA	Data Envelopment Analysis es una metodología de programación lineal, que mide la eficiencia de múltiples unidades de toma de decisiones con procesos de múltiples entradas y salidas. [16]
QFD DIFUSO	Fuzzy Quality Function Deployment es una aplicación de la teoría de la casa de la calidad con integración de la lógica difusa. Se usan números difusos triangulares, niveles de correlación entre variables y representaciones matriciales. [18]
AD	Análisis Dimensional parte de una representación matricial de los valores objetivos y subjetivos, las alternativas se consideran vectores en el espacio euclidiano y se definen por ecuación, se genera un índice ponderado de semejanza y el mayor valor en este índice, representa la mejor alternativa. [17]
MOORA	Multi Objective Optimization on basis of Ratio Analysis normaliza una matriz de alternativas hasta obtener números adimensionales; los resultados se maximizan y minimizan y cada criterio se multiplica por un coeficiente de significancia para calcular la mejor alternativa. [19]
MULTI OBJETIVO FUZZY	Se construyen números difusos trapezoidales en relación a criterios cuantitativos, partiendo de datos históricos, su desviación estándar y el cálculo de la media promedio; mientras que los criterios cualitativos se transforman a números discretos mediante el uso de números difusos triangulares. Culmina con la aplicación de modelo matemático. [20]
ELECTRE II	Elimination and Choice Expressing Reality es un método comparativo de alternativas con base en representaciones matriciales de datos. Se realiza el test de concordancia y veto, y se calculan los conceptos de los conceptos de fuerza, debilidad e índice de calidad de cada alternativa. [21]

**Fuente:** Elaboración propia a partir de revisión bibliográfica

## 2.3 Marco Legal

En lo referente a su normativa legal, los agentes de carga internacional están regidos por el **Decreto 1165 de 2019** [2], por el cual se establece la regulación aduanera, en donde se insta la definición jurídica de dichos agentes explicitando su objeto social y algunas de sus actividades principales. En la **Resolución 000046 de 2019** [11], se determinan en el artículo 107, los requisitos para ser inscrito como agente de carga internacional en el modo marítimo, relacionados con la suficiencia en infraestructura tecnológica, compromiso de carnetización a las personas que adelantarán trámites en su nombre y representación, e indicación de las Direcciones Seccionales en las cuales ejercerá su actividad.

Por su parte, en el **Decreto 957 de 2019** [22] que reglamenta el tamaño empresarial teniendo en cuenta el criterio de ventas brutas, se fundamenta la noción de PYME, indicando que para que una compañía colombiana del sector manufacturero sea considerada pequeña empresa, sus ingresos por actividades ordinarias anuales deben ser mayores a 23.563 UVT y menores o iguales a 204.995 UVT, y para calificarse como mediana empresa, deben ser mayores a 204.995 UVT y menores o iguales a 1.736.565 UVT; la misma variable en ingresos aplica para el sector comercio, en el que el rango para las pequeñas empresas está entre 44.769 y 431.196 UVT, y el de las medianas va de 431.197 a 2.160.692 UVT. Para Colombia la Unidad de Valor Tributario o UVT para 2020 es de \$35.607.

Cabe resaltar que para los exportadores no existen obligaciones específicas dentro de la regulación colombiana en relación con la selección de agentes de carga internacional. Sin embargo, sí les son aplicables las buenas prácticas para seleccionar proveedores o asociados de negocio, consagradas

en el estándar internacional **ISO 9001:2015** [23] si desean obtener o conservar una certificación en el Sistema de Gestión de Calidad y en la **Resolución 000015 de 2016** [24] si desean solicitar o mantener la aprobación como Operador Económico Autorizado. A continuación, se amplía la información sobre cada una de ellas.

**ISO 9001:2015** - Sistemas de Gestión de la Calidad. Este estándar emitido por la Organización Internacional de Normalización, contiene un conjunto de normas y prácticas de aceptación generalizada internacionalmente para la gestión de la calidad. En su numeral 8.4 denominado Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente, se enfatiza en que la organización debe definir e implementar criterios para la selección de proveedores externos, así como conservar la información documentada de esta actividad [23].

**Resolución 015 del 2016.** Bajo esta norma, La Dirección Nacional de Impuestos y Aduanas Nacionales, El Instituto Colombiano Agropecuario, La Policía Nacional y El Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, reglamentan la figura de Operador Económico Autorizado, explicitando su alcance, las condiciones para solicitar y mantener esta calidad y los beneficios otorgados. Dentro de los requisitos mínimos para exportadores, se establece en su artículo 4º, la necesidad de exigir a sus proveedores un plan de contingencia de su actividad que garantice el desarrollo óptimo de las operaciones contratadas, además otro requisito hace alusión a que se deben tener procedimientos documentados para la selección de los asociados de negocio, definición aplicable a cualquier contraparte con la que se tenga relación comercial [24].

**Certificación BASC-** Emitido por la sede central de World BASC Organization, y cuyo objetivo principal es la promoción del comercio internacional seguro, incentivando la implementación de



sistemas de control y seguridad en la cadena logística en alianza con los gobiernos y organizaciones.

### **3. Metodología**

Para el abordaje metodológico de la presente investigación no experimental, se realizó un acercamiento de modo directo a los aportes de distintos actores involucrados en la selección de agentes de carga internacional, y mediante fuente secundaria, se partió de revisiones bibliográficas elaboradas a partir de búsquedas documentales.

El principal instrumento definido para la recolección de información fue la entrevista que se presenta en los Anexos 2 y 3, en pro de aprovechar la flexibilidad de este tipo de instrumento para incluir aquellos aportes de los entrevistados que no estaban contemplados en el formato prediseñado. De este modo, se realizaron 9 preguntas abiertas dirigidas a 10 exportadores y 8 preguntas abiertas dirigidas a 5 agentes de carga internacional. El segundo instrumento definido para apoyar el trabajo de campo, fueron las fichas de contenido, en las cuáles se documentó el análisis de textos, partiendo de la revisión bibliográfica.

Con el objetivo de identificar criterios, metodologías y herramientas tecnológicas utilizados o recomendados por autores académicos para la selección de agentes de carga internacional, operadores logísticos o proveedores en general, se realizó revisión bibliográfica de 20 artículos de investigación con fecha de publicación superior al año 2000, los cuales fueron consultados en las siguientes fuentes de información: 4 artículos en Scielo, 3 en Redalyc, 3 en CENDOI<sup>4</sup>, 2 en

---

<sup>4</sup> Centro de Documentación de Ingeniería-CENDOI. Universidad de Antioquia.

ScienceDirect, 2 en ResearchGate, 2 en Dialnet, 2 en Biblioteca Digital UNAL<sup>5</sup>, 1 en la Biblioteca Digital CESA<sup>6</sup> y 1 en Biblioteca Digital UANL<sup>7</sup>. De dichos artículos, se extrajeron los criterios de selección recomendados por sus autores para seleccionar operadores logísticos o proveedores en general, resultados que se presentan en la Tabla 2, indicando como frecuencia, el número de artículos en el que dicho criterio fue recomendado, así como su respectivo porcentaje frente al total de artículos.

Así mismo, para conocer la visión de los generadores y agentes de carga, sobre cuáles criterios se deben tener en cuenta al escoger un ACI, fueron entrevistados los responsables de dicha decisión en 10 compañías colombianas con diversas actividades económicas, como la de elaboración de alimentos, fabricación de productos químicos, fabricación de autopartes para vehículos, fabricación de cemento, fabricación de productos de caucho, fabricación de productos farmacéuticos y otras industrias manufactureras, pero que tienen en común la realización de operaciones de exportación; así como, 5 directivos de agentes de carga internacional. Los resultados de este ejercicio se presentan en las Tablas 3 y 4.

---

<sup>5</sup> UNAL o Universidad Nacional de Colombia es una universidad colombiana.

<sup>6</sup> CESA o Colegio de Estudios Superiores de Administración es una universidad colombiana.

<sup>7</sup> UANL o Universidad Autónoma de Nuevo León es una universidad mexicana.

**Tabla 2.** Frecuencia de aparición de criterios en revisión bibliográfica

Criterios según Revisión Bibliográfica	Frecuencia	% de frecuencia
Calidad en el servicio	16	80%
Precio del servicio	15	75%
Capacidad tecnológica	11	55%
Despliegue geográfico	10	50%
Flexibilidad	9	45%
Capacidad financiera	9	45%
Cumplimiento	8	40%
Compromiso calidad, ambiente y SST	6	30%
Confianza	5	25%
Reputación	4	20%
Capacidad administrativa	4	20%
Experiencia en servicios similares	4	20%
Experiencia	3	15%
Innovación	2	10%
Infraestructura Física	2	10%
Conocimiento	2	10%
Administración del recurso humano	1	5%
Alineación con cultura organizacional	1	5%
Plazo de resarcimiento	1	5%
Certificaciones	1	5%
Tratamiento de reclamaciones	1	5%
Cercanía	1	5%
Marca	1	5%

**Fuente:** Elaboración propia a partir de revisión bibliográfica.

**Tabla 3.** Frecuencia aparición de criterios en entrevistas Exportadores

Criterios según Exportadores	Frecuencia	% de frecuencia
Costo del Servicio	9	90%
Calidad en el Servicio	8	80%
Experiencia	6	60%
Agilidad en Procesos	4	40%
Certificaciones	4	40%
Condiciones de destino	4	40%
Cumplimiento de entrega	1	10%
Días de Tránsito	3	30%
Días de Liberación	1	10%
Capacidad tecnológica	2	20%
Asesoría personalizada	2	20%

**Fuente:** Elaboración propia a partir de entrevistas a exportadores.

**Tabla 4.** Frecuencia de aparición de criterios en entrevistas ACI

Criterios según ACI	Frecuencia	% de frecuencia
Costo del Servicio	3	60%
Calidad en el servicio	3	60%
Capacidad tecnológica	2	40%
Certificaciones	2	40%
Valor Agregado	2	40%
Experiencia	1	20%
Confiabilidad	1	20%
Capacidad financiera	1	20%
Asesoría Personalizada	1	20%

**Fuente:** Elaboración propia a partir de entrevistas a ACI.

Según los resultados, Costo y Calidad del servicio coinciden como los dos criterios más recurrentes en todas las fuentes de información. El Costo fue mencionado por el 90% de los entrevistados de compañías exportadoras, por el 60% de los directivos de los ACI y por el 70% de los autores académicos. Con recurrencia, en los artículos de investigación revisados, sugirieron los descuentos como subcriterio clave del precio, pero este no fue mencionado por ningún directivo de ACI o exportador, quienes sí identificaron como subcriterios las condiciones de pago y la vigencia de las tarifas, resultado en el que probablemente influyó que en la práctica, no es común la oferta de descuentos en las propuestas de los ACI, debido a que el precio de sus servicios suele depender de las tarifas que le coticen en el momento otros operadores como, las navieras, transportadores, agentes en el exterior, etc.

Por su parte, Calidad fue recomendado por el 80% de los autores de la muestra de la revisión bibliográfica, el 80% de los exportadores y el 60% de los ACI. Además de la mención de subcriterios asociados a Calidad que son observables en la promesa de servicio del ACI como, por ejemplo, oferta de días de tránsito, oferta de días de liberación, oferta de días libres para devolución de unidad vacía en destino y condición de drop off en destino. En todas las fuentes de información, se evidenció la mención de subcriterios asociados a Calidad, que solo son evaluables para proveedores con los que ya se haya tenido vinculación comercial anteriormente, como, por ejemplo: entregas completas, entregas o prestación del servicio a tiempo, desempeño en el servicio, tasa de error de envío y oportuna resolución de problemas.

Los resultados anteriores guardan relación con las respuestas de los exportadores frente a la pregunta sobre cómo realizan la selección de agentes de carga internacional. El 30% contempla, incluso dentro de sus políticas corporativas, que los candidatos potenciales ya debieron ser sus

proveedores en el pasado. Por ejemplo, uno de los Exportadores entrevistados informó que en su empresa siempre solicitan cotización a 3 agentes de carga con los que se ha trabajado en anteriores ocasiones, se evalúa su experiencia y tarifa en el destino requerido y se escoge el más adecuado para la operación de exportación.

De este método de selección en particular, se pueden extraer estrategias que propenden por mitigar los riesgos percibidos ante la intermediación de una actividad crítica, sugiriendo la existencia de una etapa de evaluación previa del desempeño anterior de los aliados estratégicos potenciales y luego, la aplicación de los criterios de selección a quienes hayan superado la primera etapa de validación.

En cuanto a las metodologías utilizadas o recomendadas en la revisión bibliográfica para la selección de proveedores en general u operadores logísticos como tal, se observa el uso generalizado de la metodología AHP, la cual es aplicada en 12 de los 20 artículos de la muestra. Se incluyen 2 artículos en los que se fusiona la metodología AHP con otros dos métodos, TOPSIS y DEA. En la tabla 5, se presentan a continuación, las metodologías aplicadas en los artículos académicos, la frecuencia entendida como el número de artículos en el que dicha metodología fue recomendada, así como su respectivo porcentaje frente al total de artículos.

**Tabla 5.** Frecuencia de aparición de metodologías en la revisión bibliográfica

<b>Metodología</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>% de Frecuencia</b>
AHP	12	60%
TOPSIS	1	5%
DEA	1	5%

QFD DIFUSO	1	5%
AD	1	5%
MOORA	1	5%
MO-FUZZY	1	5%
ELECTRE II	1	5%

**Fuente:** Elaboración propia a partir de revisión bibliográfica

Por su parte, ninguno de los exportadores entrevistados, mencionó conocer o aplicar alguna de las técnicas referenciadas por los autores para escoger ACI u otras similares. Solo el 10% de los exportadores y el 20% de los directivos de los ACI, manifestaron conocer una herramienta tecnológica para apoyar la selección de proveedores, la cual es SAP ARIBA, plataforma en la que se puede registrar información de proveedores, elaborar reportes y análisis de desempeño, indicadores, evaluaciones, etc. El 30% de la muestra manifestó contar con una metodología, pero entendida como los pasos que siguen en el proceso, incluyendo la solicitud de cotizaciones del servicio requerido y el análisis particular de las necesidades de cada negocio.

En sintonía, las recomendaciones metodológicas para los exportadores, por parte del 100% de la muestra de los ACI, invitan a la incorporación o fortalecimiento de actividades que soporten la toma de decisiones, sugiriendo de forma general, la definición previa y aplicación de criterios objetivos de selección como buena práctica. Así mismo, sugirieron que las compañías participantes en la selección cuenten principalmente con certificaciones de comercio seguro y calidad. Se presentan a continuación las certificaciones que tienen vigentes las compañías exportadoras en la Tabla 6, y en la Tabla 7, las de los agentes de carga internacional.

**Tabla 6.** Certificaciones vigentes de los exportadores

<b>Certificación</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>% de Frecuencia</b>
ISO 9001	9	90%
BASC	5	50%
OEA	4	40%
ISO 14001	2	20%
ISO 45001	1	10%
FAMI-QS	1	10%

**Fuente:** Elaboración propia a partir de entrevistas a exportadores.

Como se evidencia, el 90% de los exportadores cuenta con certificación ISO 9001, de la cual se realizó un breve resumen en el marco legal de la presente investigación, y el 80% de los ACI cuenta con certificación BASC, la cual se otorga si se demuestra la implementación de un sistema de gestión en control y seguridad de la cadena logística.

**Tabla 7.** Certificaciones vigentes de los ACI

<b>Certificación</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>% de Frecuencia</b>
BASC	4	80%
ISO 9001	2	40%
IATA	2	40%
NVOCC	1	20%

**Fuente:** Elaboración propia a partir de entrevistas a ACI

## **4. Resultados**

Teniendo en cuenta la información obtenida con la aplicación de las entrevistas, la revisión bibliográfica y la experiencia de las autoras, se construyó la guía para la selección de agentes de carga internacional, la cual no solo incluye unos pasos de selección en los que se recomiendan buenas prácticas a implementar sino también una herramienta en Excel. Este instrumento se ha diseñado con base en los criterios de selección recomendados por exportadores, directivos de agentes de compañías de carga internacional y autores académicos.

### **4.1 Pasos para la selección de agentes de carga internacional**

A continuación, se detallan los pasos propuestos para que al interior de las PYMES colombianas se seleccionen agentes de carga internacional para apoyar la gestión de sus exportaciones.

#### **4.1.1 Preselección de aliados estratégicos potenciales**

Por lo estratégica y crítica que resulta la tercerización de operaciones de comercio exterior, se recomienda 3 agentes de carga potenciales para la gestión de exportaciones, a quienes se les realizaría el análisis propuesto en los siguientes pasos de esta guía, para lo cual se propone que estos sean tenidos en cuenta de acuerdo con las siguientes fuentes de información:

- Los agentes de carga internacional que tuvieron un desempeño satisfactorio en la gestión de exportaciones anteriores de la PYME, considerando proveedores potenciales a los mejor valorados, con base en los resultados de sus evaluaciones o registros históricos.



- Agentes de carga referenciados por contrapartes de confianza según su experiencia. Se puede solicitar recomendación a proveedores, clientes, empleados, u otros terceros relacionados con el sector y/o gremio.
- Agentes de carga con posicionamiento en medios digitales. Para ello, se puede consultar el operador logístico en redes sociales, como recomienda uno de los agentes de carga entrevistados. Se debe privilegiar aquellos con comentarios positivos por la experiencia con sus clientes o con páginas web que logren evidenciar portafolios de servicio acorde a las necesidades de las exportaciones de la PYME. Es importante que la página web evidencie oportuna actualización de contenidos.

La disponibilidad de varios agentes con una evaluación preliminar, promueve un proceso abierto de libre competencia, como lo resalta otro de los exportadores entrevistados. Así mismo, la entrevista también indica la importancia de tomarse un tiempo prudente para la evaluación de los concursantes. Se sugiere limitar el número de candidatos con base a la capacidad de la empresa y a la idoneidad de la persona que lo gestiona. Un número recomendado es 3 agentes.

#### **4.1.2 Requerimiento de información**

En el Anexo 4 Formato de requerimiento de información, el encargado de las funciones de comercio exterior al interior de la PYME, debe definir las características del próximo embarque dependiendo de la modalidad de la exportación. Posteriormente, enviará dicho formato a los agentes de carga preseleccionados para que estos elaboren y remitan su propuesta comercial, así como el formato diligenciado, acompañado de los anexos solicitados en el mismo: RUT Completo vigente, Composición accionaria, Estados Financieros del último año fiscal, Dos Referencias

comerciales de clientes con productos similares a los del exportador y Certificados ISO, BASC o de otras certificaciones similares que tenga el ACI.

El formato enunciado contiene buenas prácticas, como el establecimiento de un compromiso de confidencialidad del ACI frente a la información del exportador y la autorización de tratamiento de datos personales de acuerdo con los requerimientos de la normativa vigente colombiana, Ley 1581 de 2012, que le es aplicable a las PYME cuando obtienen información de terceros. Dicho formato fue elaborado con base en la Cartilla Formatos Modelo para el cumplimiento de obligaciones de la Superintendencia de Industria y Comercio. [25]

Cabe resaltar que la información, documentos y formatos preestablecidos son indicados a modo de ejemplo. Cada empresa debe validar y revisar la pertinencia de los mismos y su actualización.

#### **4.1.3 Evaluación de información para selección de ACI**

En esta etapa se propone el uso de la herramienta de selección de agentes de carga internacional, diseñada en el Anexo 5 de Excel de acuerdo con los criterios con mayor número de apariciones en la revisión bibliográfica y entrevistas.

En esta herramienta se encuentra una breve descripción de cómo se debe utilizar y se describe qué es cada subcriterio y la fuente de información del mismo. La idea es que el exportador diligencie con una X al frente de cada subcriterio que evidencie como característico del agente de carga internacional, ya sea en su propuesta comercial, documentos anexos solicitados en el punto 4.1.2, y automáticamente se calcula la calificación de cada ACI. El que obtenga la mayor puntuación, es el mejor candidato. Cabe aclarar que la puntuación máxima obtenida es de 100 puntos.

## 5. Conclusiones

La apuesta por el abordaje metodológico de la investigación tuvo en cuenta las opiniones de exportadores, agentes de carga y autores académicos, lo que permitió matizar posibles sesgos e intereses que pudiese tener cada fuente de información para recomendar puntos clave en el proceso de selección de agentes de carga internacional. Por ejemplo, la posibilidad de que los agentes de carga sugirieran criterios basados solamente en sus ventajas competitivas y los exportadores indicaran el precio como criterio único de acuerdo con la máxima empresarial de generación de utilidad.

La mayoría de los autores académicos revisados sugerían la implementación de metodologías que hacen uso de herramientas matemáticas o lógica difusa, mientras que la recomendación metodológica de exportadores y agentes de carga invita a la incorporación o fortalecimiento de actividades que soporten la toma de decisiones. Es por ello, que se presenta esta guía como punto intermedio de gestión, ofreciendo pasos concretos de aplicación con buenas prácticas y dejando como referencia, material bibliográfico con otras técnicas que desee profundizar el lector.

Se evidenció que la confianza juega un papel preponderante en la elección del agente de carga internacional. En este sentido, aporta valor para la PYME, contar con un proceso selección de ACI basado en buenas prácticas como, por ejemplo, realizar estudios de seguridad, validar experiencia, revisar que los ACI cuenten con estados financieros favorables, entre otros, que permitan proporcionar seguridad a su cadena logística.

Aun cuando no existen obligaciones específicas dentro de la regulación colombiana en relación con la selección de agentes de carga internacional, la tendencia observada de que los exportadores entrevistados certifiquen a sus compañías en estándares de comercio seguro y calidad. Lo anterior le suma importancia al proceso de selección de proveedores, del que se espera según estas buenas prácticas, que cuente con rigor metodológico y se deje evidencia documental.

Para trabajos futuros, se propone continuar explorando la vinculación comercial del exportador y el agente de carga internacional, dada su escasez en la literatura colombiana. Pueden abordarse

temas como los motivos de los generadores de carga para contratar o no su intermediación, o partir de este estudio para construir una metodología de evaluación de acuerdo con el desempeño real del ACI frente a los criterios de selección.

## 6. Agradecimientos

Las autoras queremos agradecer el apoyo, acompañamiento y aportes para la realización de este trabajo a la asesora metodológica, Gloria Osorno Osorio, y al asesor temático, Ronal Gordillo Cadena.

## 7. Referencias

- [1] M. J. Solórzano González, Optimización de la cadena logística, Málaga: IC Editorial, 2017.
- [2] Ministerio de Hacienda y Crédito Público, «Decreto 1165,» Bogotá, 2019.
- [3] Departamento Administrativo Nacional de Estadística, «Serie Histórica de Exportaciones por País 1970-2019,» 2019.
- [4] PROCOLOMBIA, *Guía práctica para la exportación de bienes*, Bogotá, 2018.
- [5] C. E. López Rodríguez, D. V. Moreno Martín y J. X. Vidal Cañas, «Las agencias de carga y los servicios de transporte en el comercio internacional de Bogotá,» *Ensayos de Economía*, vol. 28, n° 53, pp. 141-164, 2018.
- [6] J. A. González Correa, «Contratación logística en Colombia: Implementación de un operador logístico integral,» *Semestre Económico*, vol. 18, n° 38, pp. 215-238, 2015.
- [7] S. M. Segura Carvajal, «Cómo el nivel de servicio ofertado por los agentes de carga asiáticos; se convierte en una ventaja competitiva en los procesos de importación realizados por Colombia con esta región,» Bogotá, 2017.
- [8] J. V. Guzmán Escobar, «El agente de carga,» *Mercatoria*, vol. 4, n° 1, pp. 1-21, 2005.
- [9] G. Matos Valencia, «Factores intangibles que influyen en la competitividad de las agencias de carga internacional en la provincia constitucional del Callao,» Lima, 2017.
- [10] S. L. Gonzáles Ugaz, «Relación de la calidad de servicio logístico, satisfacción y la lealtad del cliente a los agentes de carga marítimo Puerto Callo 2018 - Telefonía celular,» Lima, 2018.
- [11] Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, *Resolución 000046*, Bogotá, 2019.
- [12] L. C. Urbano Guerrero, L. S. Muñoz Marín y J. C. Osorio Gómez, «Selección multicriterio de aliado estratégico para la operación de carga terrestre,» *Estudios Gerenciales*, vol. 32, n° 138, pp. 35-43, 2016.

- [13] N. Regina Galo, P. Ribeiro, R. Mergulhao y J. G. Vidal Vieira, «Selección de proveedor de servicios logísticos: alineación entre criterios e indicadores,» *Innovar*, vol. 28, n° 69, pp. 55-70, 2018.
- [14] H. M. Fajardo González, «Análisis del sector de operadores logísticos en Colombia para la creación de un modelo de selección de servicios logísticos utilizando la metodología AHP,» Bogotá, 2017.
- [15] D. F. Ramírez Malule y O. J. Rodríguez Olaya, «Metodología para seleccionar un proveedor de servicios logísticos por medio de una herramienta de decisión multicriterio: método AHP,» 2011.
- [16] J. A. González Gutiérrez, «Selección outsourcing logístico de carga pesada usando CIT y DEA,» Bogotá, 2019.
- [17] J. L. García Alcaraz, A. Alvarado Iniesta y A. A. Maldonado Macías, «Selección de proveedores basada en análisis dimensional,» *Contaduría y Administración*, vol. 3, n° 58, pp. 249-278, 2013.
- [18] J. C. Osorio, D. C. Arango y C. E. Ruales, «Selección de proveedores usando el despliegue de la función de calidad difusa,» *Revista EIA*, n° 15, pp. 73-83, 2011.
- [19] J. L. García Alcaráz, J. Romero González y I. Canales Valdivieso, «Selección de proveedores usando el método MOORA,» *CULCYT*, n° 7, pp. 94-105, 2010.
- [20] S. L. Ávila Rojas y J. C. Osorio Gómez, «Modelo de programación multiobjetivo fuzzy para la selección de proveedores,» *Revista EIA*, vol. 12, n° 23, pp. 163-174, 2015.
- [21] A. González González y R. Garza Ríos, «Aplicación de las técnicas multicriteriales en la evaluación y selección de proveedores,» *Industrial*, vol. 24, n° 2, pp. 34-39, 2003.
- [22] Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, «Decreto 957,» Bogotá, 2019.
- [23] Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, *ISO 9001 Sistemas de Gestión de la Calidad*, Bogotá, 2015.
- [24] Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, *Resolución 000015*, Bogotá, 2016.
- [25] Superintendencia de Industria y Comercio de Colombia, *Cartilla formatos modelo para el cumplimiento de obligaciones*, Bogotá, 2017.

## **8. Anexos**

**Anexo 1.** Diagrama del proceso de exportación marítima de una operación CFR.

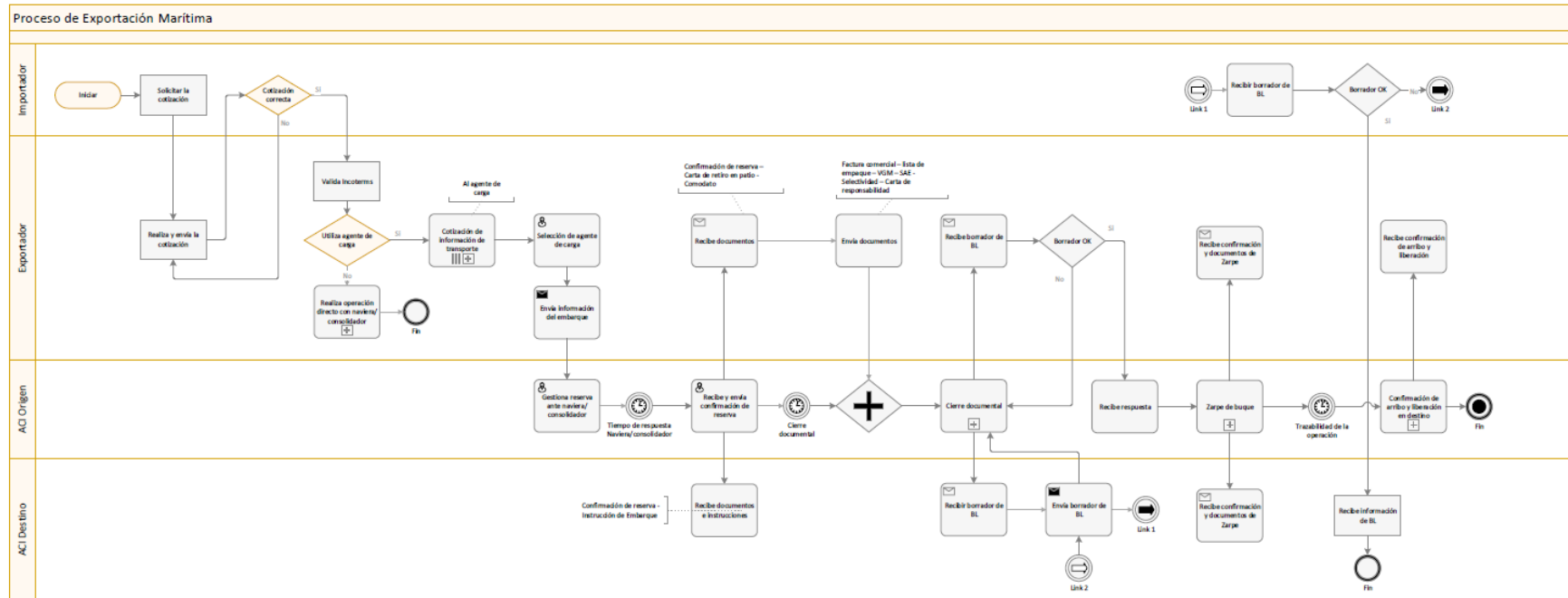
**Anexo 2.** Formato de entrevista para exportadores.

**Anexo 3.** Formato de entrevista para agentes de carga internacional.

**Anexo 4.** Formato de requerimiento de información.

**Anexo 5.** Herramienta de selección de agentes de carga internacional en Excel.

**Anexo 1.** Diagrama del proceso de exportación marítima de una operación CFR.



## Anexo 2. Formato de entrevista para exportadores.

La siguiente entrevista tiene como finalidad la consecución de información para el desarrollo de la monografía de investigación: “Guía para la selección de agentes de carga internacional para operaciones de exportación”, proyecto que se realiza como trabajo de grado para obtener el título de Especialista en Logística Integral en la Universidad de Antioquia.

<b>Nombre y Cargo del Entrevistado</b>	
<b>Compañía en la que labora</b>	

1. Por favor describa cómo se realiza la selección de agentes de carga internacional en la compañía, indicando actividades y cargos involucrados.
2. ¿Cómo identifican agentes de carga internacional que puedan ser proveedores potenciales de la compañía? Por ejemplo, por recomendación de terceros, consultan o van construyendo una base de datos con agentes de carga que tengan algunas características, de ser así, ¿cuáles características tienen en cuenta?
3. ¿La compañía cuenta con alguna política específica para la selección de agentes de carga internacional para operaciones de exportación o con una política general para la selección de proveedores?, ¿En qué consiste?
4. ¿Qué criterio o criterios se tienen en cuenta para elegir un agente de carga internacional sobre otro, para operaciones de exportación?
5. ¿Los criterios de selección varían según las características de la exportación? Por ejemplo, el tipo de carga, el destino u otros factores.
6. ¿Conoce o aplica alguna metodología para la selección de agentes de carga internacional?, ¿Cuál?
7. ¿Conoce o utiliza alguna herramienta tecnológica (software/aplicación ofrecido por un tercero o desarrollo propio), para la selección de agentes de carga internacional o proveedores en general?, ¿Cuál?
8. ¿La compañía cuenta con alguna certificación como BASC, ISO 9001, OEA u otra?
9. Con base en su experiencia y lecciones aprendidas ¿Qué tips o buenas prácticas recomendaría para la selección de agentes de carga internacional?

### **Anexo 3.** Formato de entrevista para agentes de carga internacional.

La siguiente entrevista tiene como finalidad la consecución de información para el desarrollo de la monografía de investigación: “Guía para la selección de agentes de carga internacional para operaciones de exportación”, proyecto que se realiza como trabajo de grado para obtener el título de Especialista en Logística Integral en la Universidad de Antioquia. Por lo cual, la información obtenida solo se utilizará para fines académicos.

<b>Nombre del Entrevistado</b>	
<b>Cargo del Entrevistado</b>	
<b>Compañía en la que labora</b>	

1. ¿Qué estrategias llevan a cabo en el agente de carga internacional en que labora, para que los exportadores los reconozcan como proveedores potenciales de sus compañías?
2. ¿Qué criterio o criterios considera que deberían tener en cuenta los exportadores para elegir un agente de carga internacional sobre otro?
3. ¿Considera que dichos criterios de selección deberían variar según las características de la exportación? Por ejemplo, el tipo de carga, el destino u otros factores.
4. ¿Conoce alguna metodología que recomendaría para la selección de agentes de carga internacional o de proveedores en general?, ¿Cuál?
5. ¿Conoce alguna herramienta tecnológica (software/aplicación ofrecido por un tercero o desarrollo propio) que recomendaría para la selección de agentes de carga internacional o proveedores en general?, ¿Cuál?
6. ¿La compañía cuenta con alguna certificación como BASC, ISO 9001, OEA u otra?
7. Con base en su experiencia y lecciones aprendidas ¿Qué tips o buenas prácticas recomendaría para la selección de agentes de carga internacional?
8. ¿Qué factores considera como diferenciales o ventajas competitivas del agente de carga internacional en el que labora, sobre otros agentes de carga?



#### Anexo 4. Formato de requerimiento de información.

### ANEXO 4 - FORMATO DE REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN

Este formato es de obligatorio diligenciamiento por parte de los Agentes de Carga Internacional, excepto el apartado de Caracterización del tipo de operación, que es diligenciado por el exportador.

Nota: Se entiende como “La Empresa”, a la PYME exportadora, que en este caso su razón social es \_\_\_\_\_ y su NIT es \_\_\_\_\_

### CARACTERIZACIÓN DEL TIPO DE OPERACIÓN (Diligencia el exportador)

El encargado de las funciones de comercio exterior al interior de la PYME, debe definir las características del próximo embarque. Para ello, se recomienda el diligenciamiento de la Tabla 1 o Tabla 2 de acuerdo con la modalidad de la exportación.

Tabla 1. Modalidad FCL <sup>8</sup>	
Descripción del Producto:	Puerto de Cargue:
Partida Arancelaria:	Puerto de Descargue:
Cantidad x Tipo de Contenedor:	INCOTERM:
Peso Bruto:	Observaciones:

Tabla 2. Modalidad LCL <sup>9</sup>	
Descripción del Producto	Puerto de Cargue:
Partida Arancelaria:	Puerto de Descargue:
Peso Bruto:	INCOTERM:
Dimensiones Embalaje:	Cantidad/Tipo embalaje:
Observaciones:	

Una vez diligenciada la información en la tabla correspondiente, se recomienda enviar este formato al agente de carga internacional para su diligenciamiento y elaboración de la propuesta comercial.

<sup>8</sup> FCL que corresponde a las siglas de full container load (carga de contenedor completo).

<sup>9</sup> LCL es Less than Container Load (menos que una carga de contenedor)

**COMPROMISO DE CONFIDENCIALIDAD (Diligencia el ACI)**

La información suministrada por el exportador para efectos de la realización de la propuesta comercial por parte del Agente de Carga Internacional, se entiende como estrictamente confidencial, por lo que se prohíbe su divulgación a cualquier tercero y el uso de la misma para fines distintos a la cotización del servicio.

**CONDICIONES COMERCIALES Y VALORES AGREGADOS (Diligencia el ACI)**

Por favor diligencie la información solicitada:

Días de crédito	
¿Cuenta con sistemas de información con trazabilidad en línea para seguimiento en tiempo real de la operación?	
¿Cuenta con plataforma en donde el cliente pueda descargar documentos del embarque?	
¿En qué países cuenta con representación propia o a través de aliados?	
¿Cuenta con servicio personalizado, como comunicación continua sobre la operación y orientación sobre exportaciones especiales?	

**AUTORIZACIÓN TRATAMIENTO DE INFORMACIÓN (Diligencia el ACI)**

En mi calidad de titular de información, autorizo de manera voluntaria, previa, explícita, informada e inequívoca a La Empresa para el tratamiento de mis datos comerciales y personales, con la finalidad principal de almacenarlos en las bases de datos de la compañía y archivos físicos que La Empresa disponga, hacer uso de ellos en desarrollo de nuestra relación comercial o contractual, consultarlos durante la vigencia de la relación comercial y con posterioridad a la misma, así como

el contacto a través de medios telefónicos, electrónicos, físicos y/o personales. Lo anterior de acuerdo con las finalidades descritas a continuación relacionados directamente con su objeto social:

1. Fines comerciales;
2. Contabilización;
3. Facturación;
4. Cumplimiento de decisiones judiciales y disposiciones administrativas, legales, fiscales y regulatorias;
5. Dar respuesta a consultas, peticiones, quejas y reclamos que sean realizadas por los titulares.
6. Contactar por cualquier medio, a personas naturales con quienes tiene o ha tenido relación para las finalidades antes mencionadas;
7. Cualquier otra actividad de naturaleza similar a las anteriormente descritas que sean necesarias para el desarrollo del objeto social.

Así mismo, como titular de los datos personales y comerciales declaro que en caso tal de encontrarme suministrando información de un tercero, he obtenido de manera previa su consentimiento para la comunicación de sus datos personales. Declaro que La Empresa me ha informado en mi calidad de titular de los datos personales los siguientes derechos que me corresponden:

1. Conocer, actualizar y rectificar sus datos sobre información parcial, inexacta, incompleta, fraccionada o que induzca al error;
2. Solicitar prueba de esta autorización;
3. Ser informado(a) sobre el Tratamiento dado a sus datos;
4. Presentar quejas a la Superintendencia de Industria y Comercio por infracciones frente a la normatividad vigente en materia de protección de datos personales;
5. Revocar la autorización y solicitar la supresión de los datos suministrados;
6. Acceder gratuitamente a los datos objeto de Tratamiento.

Adicionalmente La empresa me notifica que los datos personales y comerciales serán gestionados de forma segura y algunos tratamientos podrán ser realizados de manera directa o a través de encargados.

*Por favor diligencie los siguientes datos en señal de aceptación:*

Firma de Representante Legal		Fecha	
Compañía que representa		NIT	

Documentos que debe anexar el Agente de Carga Internacional

1. Propuesta comercial.
2. RUT Completo vigente.
3. Composición accionaria detallando socios/accionistas y porcentajes de participación.

4. Estado de situación financiera (Balance General) y Estado de Resultado Integral del último año fiscal.
5. Dos Referencias comerciales de clientes con productos similares a los del exportador.
6. Certificados ISO, BASC o de otras certificaciones similares que tenga el ACI.

## Anexo 5. Herramienta de selección de agentes de carga internacional en Excel.

<b>CONDICIONES GENERALES DE LA HERRAMIENTA PARA LA SELECCIÓN DE AGENTES DE CARGA INTERNACIONAL (ACI)</b>	
<p>En este espacio, se indican las condiciones generales e información importante que se debe tener en cuenta para entender cómo utilizar correctamente esta herramienta.</p> <p>Esta herramienta se creó con el fin de facilitar la selección de los agentes de carga internacional, la herramienta es amigable, práctica y se puede adaptar a las necesidades de cada empresa.</p> <p>Es importante conocer que la herramienta se divide en 4 secciones, las cuales identificaremos con los siguientes nombres:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. IDENTIFICACIÓN</li> <li>2. CRITERIOS Y SUBCRITERIOS</li> <li>3. CALIFICACIÓN</li> <li>4. SEMÁFORO</li> </ol> <p>La puntuación máxima es de 100. La herramienta se puede adecuar a cada empresa exportadora de acuerdo a su necesidad, es decir, si para la empresa que está utilizando la herramienta es más importante la capacidad tecnológica que el precio, le puede dar mayor peso a este criterio y modificar la calificación a la hora de evaluar al agente de carga.</p> <p>Los criterios utilizados son los que tienen mayor número de apariciones en la revisión bibliográfica y entrevistas aplicadas tanto a exportadores como a funcionarios de agentes de carga internacional. Por ende, son los criterios sugeridos para realizar la selección, esto no significa que no se puedan añadir o eliminar criterios, todo dependerá de la necesidad y el enfoque de la empresa que está realizando dicha selección.</p> <p>Al final, se presenta un semáforo en el que se puede observar el nivel de cumplimiento de los requisitos o criterios de selección por parte del agente de carga.</p> <p>A continuación, se detalla el paso a paso para el uso de la herramienta.</p>	

<b>INSTRUCTIVO PARA UTILIZAR LA HERRAMIENTA PARA LA SELECCIÓN DE AGENTES DE CARGA INTERNACIONAL (ACI)</b>	
<b>1</b>	Diligenciar los datos básicos de la primera sección IDENTIFICACIÓN. En esta sección se diligencian los datos del agente de carga internacional que se está evaluando y los datos de la persona que está realizando la selección.
<b>2</b>	<p>En la segunda sección CRITERIOS Y SUBCRITERIOS, se debe marcar con una X el subcriterio que se evidencie como característico del agente de carga, ya sea en la propuesta o comercial o documentos anexos. En caso de que no se marque con X, se entiende que el proveedor no posee este requisito.</p> <p>Al poner el cursor sobre cada subcriterio, se encuentra la definición y la fuente de información en donde este puede evidenciarse, como datos guía para tener claro a qué corresponde cada subcriterio y sumar objetividad al momento de calificar al ACI.</p> <p>A medida que se marca el subcriterio con X, automáticamente al frente aparece la calificación correspondiente, la cual se va sumando en la tercera sección CALIFICACIÓN, donde se puede visualizar la calificación total obtenida por el ACI.</p>
<b>3</b>	En la tercera sección CALIFICACIÓN, hay una comparación entre la calificación posible vs la calificación obtenida. En esta sección, se encuentra la calificación total definitiva de cada uno de los agentes de carga internacional evaluados y un color característico que determina si el proveedor cumple o no con los requisitos.
<b>4</b>	La cuarta sección SEMÁFORO, es una ayuda visual que permite identificar de acuerdo a los colores (Rojo, naranja y verde) si el proveedor cumple con los requisitos solicitados; siendo rojo una puntuación inferior a 60, naranja una puntuación entre 60 y 79,9 y verde una puntuación entre 80 y 100 que es la calificación máxima. Se pueden comparar los proveedores de acuerdo al color y a la calificación obtenida, para conocer cuál es el candidato más ocionado.

## HERRAMIENTA PARA LA SELECCIÓN DE AGENTES DE CARGA INTERNACIONAL (ACI)

<b>NOMBRE DEL AGENTE DE CARGA INTERNACIONAL A EVALUAR</b>			
<b>NIT</b>		<b>NOMBRE DEL CONTACTO</b>	
<b>NOMBRE Y CARGO DE PERSONA/S EVALUADORAS</b>			
Digite una X frente a cada subcriterio que evidencie como característico en el Agente de Carga Internacional, ya sea en su propuesta comercial o información anexa. En caso contrario, deje el espacio en blanco.			<b>FECHA</b>

	Criterio de selección	Subcriterios de selección	Digite X	Calificación
C R I T E R I O S	Precio	Costo del servicio competitivo	X	
		Condiciones de pago competitivas		
		Vigencia de las tarifas		
S U B C R I T E R I O S	Calidad y Flexibilidad en el servicio	Días de tránsito competitivos		
		Días de liberación competitivos		
		Días libres para devolución de unidad vacía en destino		
		Condición de drop off en destino		
Y	Capacidad Tecnológica	Live Tracking		
		Acceso del cliente a documentación de la operación		
S U B C R I T E R I O S	Confianza	Experiencia en manejo del tipo de producto		
		Reconocimiento en el mercado		
		Estados financieros favorables		
		Certificaciones		
Y	Valores Agregados	Despliegue geográfico		
		Asesoría personalizada		
		Prestación de servicios integral		



	Criterio	Calificación posible	Calificación obtenida
C A L I F I C A C I O N	Precio	25	0
	Calidad y Flexibilidad	25	0
	Capacidad tecnológica	20	0
	Confianza	15	0
	Valores Agregados	15	0
	<b>Valoración del ACI</b>	<b>100</b>	<b>0</b>

	SEMAFÓRO
Menor que 60	
Entre 60 y 79,9	
Entre 80 y 100	