

**DIAGNÓSTICO DEL NIVEL DE DESEMPEÑO EN LA CADENA DE
ABASTECIMIENTO EN UNA EMPRESA DEL SECTOR AZUCARERO
EN EL VALLE DEL CAUCA, COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL
DE AZUCARES Y MIELES S.A**

LEIDY XIMENA LENIS BEDOYA

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
2012**

**DIAGNÓSTICO DEL NIVEL DE DESEMPEÑO EN LA CADENA DE
ABASTECIMIENTO EN UNA EMPRESA DEL SECTOR AZUCARERO EN EL
VALLE DEL CAUCA, COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL DE
AZUCARES Y MIELES S.A**

LEIDY XIMENA LENIS BEDOYA

**Pasantía institucional para optar por el título de
Administrador de Empresas**

**Director
MG. RAFAEL ANTONIO MUÑOZ AGUILAR
Economista**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
2012**

Nota de aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales.

María Eugenia Torres Valdivieso

Jurado

Santiago Roldan Zuluaga

Jurado

Santiago de Cali, 01 de junio de 2013

Este trabajo lo quiero dedicar a Dios por darme la vida y por poner en mi camino esta oportunidad, por llenarme de valor y fuerza para culminar mis estudios. A mis padres por la educación que me brindaron, los valores que me inculcaron para ser una excelente persona, por el esfuerzo, apoyo y el amor que me han dado en todo el recorrido de mi formación profesional y espiritual. A mis hermanas, Andrea por brindarme su apoyo, darme un buen ejemplo, consejos y guiarme para mostrarme los errores de la vida, a Kathe le doy todo mi apoyo para que sea una excelente persona y tomes solo las cosas buenas. A mi tías por brindarme su ayuda incondicional y de igual forma a mi familia por confiar en mí y estar a mi lado. A la Universidad Autónoma por permitirme formarme como profesional.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a todas las personas que me colaboraron de una u otra manera en la elaboración del presente trabajo, también a todas aquellas que me acompañaron durante mis años de estudio. Padres, compañeros, amigos, profesores y demás personas que siempre dejaron alguna enseñanza en mí.

A mis amigos y compañeros, les agradezco de corazón por permitirme conocerlos, por su soporte en algunos momentos difíciles durante mi estadía en la universidad, por sus risas y por hacer de esta experiencia algo realmente agradable.

A la Universidad Autónoma de Occidente le estaré eternamente agradecido, por haberme brindado todos los medios para que mi proceso de aprendizaje fuera el mejor, tanto por su planta física y su excelente planta docente. A partir de la cual obtuve mi formación como profesional.

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	13
INTRODUCCIÓN	14
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	15
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	16
2. JUSTIFICACIÓN	17
3. OBJETIVOS	20
3.1. OBJETIVO GENERAL	20
3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	20
4. MARCO REFERENCIAL	21
4.1. ANTECEDENTES	21
4.2. SECTOR AZUCARERO EN COLOMBIA	21
4.2.1. HISTORIA DEL SECTRO AZUCARERO EN COLOMBIA	21
4.2.2. ASPECTOS GENERALES DEL SECTOR AZUCARERO A NIVEL NACIONAL	22
4.2.3. REGULACIONES DEL SECTOR DE PLÁSTICOS EN COLOMBIA	23
4.2.4. EXPORTACIONES E IMPORTACIONES DEL SECTOR AZUCARERO A NIVEL NACIONAL	25
4.2.5. PRINCIPALES EXPORTACIONES COLOMBIANAS NO TRADICIONALES CON CRECIMIENTO.	29
4.2.6. SECTOR AZUCARERO EN EL VALLE DEL CAUCA	30
4.3. MARCO TEORTICO	33
5. EMPRESAS REPRESANTATIVAS DEL VALLE DEL CAUCA	36
5.1. COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL DE AZUCARES Y MIELES S.A.	36
6. METODOLOGÍA	38
6.1. TIPO DE ESTUDIO: DESCRIPTIVO	38
6.2. POBLACIÓN Y MUESTRA	38
6.3. MÉTODOS Y TECNICAS	39
6.4. EVOLUCIÓN DEL SECTOR AZUCARERO Y SU APOORTE DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO A NIVEL NACIONAL Y DEL VALLE DEL CAUCA.	40

6.5	RESULTADO DEL INSTRUMENTO	42
6.6	PROCESO DE EXPORTACIÓN	42
6.7	ANALISIS PROCESO DE EXPORTACIÓN	50
6.8	PROCESO DE IMPORTACIÓN	52
6.9	ANALISIS PROCESO DE IMPORTACIÓN	75
7.	CONCLUSIONES	78
8.	RECOMENDACIONES	80
	BIBLIOGRAFÍA	81
	ANEXOS	83

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1.	Caña de Azucar	24
Cuadro 2.	Depósito aduanero habilitado	36
Cuadro 3.	Gestión organizacional – párrafo 1	42
Cuadro 4.	gestion organizacional- párrafo 1 departamento/area/division	42
Cuadro 5.	Gestión organizacional-párrafo 2	43
Cuadro 6.	Gestión organizacional-párrafo 2 exportación/importación/logística	43
Cuadro 7.	Gestión organizacional-párrafo 2 exportación/importación/logística	43
Cuadro 8.	Gestión organizacional –párrafo 4.	44
Cuadro 9.	Gestión organizacional párrafo 5.	44
Cuadro10.	Gestión de mercadeo internacional- párrafo 6	44
Cuadro11.	Gestión de mercadeo internacional- párrafo 7	44
Cuadro12.	Gestión de mercadeo internacional- párrafo	45
Cuadro13.	Gestión de mercadeo internacional- párrafo 9	45
Cuadro14.	Gestión de mercadeo internacional- párrafo 10	45
Cuadro15.	Gestión de mercadeo internacional- párrafo 10	45
Cuadro16.	Gestión de mercadeo internacional- párrafo 11	46
Cuadro17.	Gestión de mercadeo internacional- párrafo 12	46
Cuadro18.	Gestión de mercadeo internacional- párrafo 12	46
Cuadro19.	Gestión de mercadeo internacional- párrafo 13	46
Cuadro20.	Gestión de mercadeo internacional- párrafo 14	46
Cuadro21.	Gestión de mercadeo internacional- párrafo15	47
Cuadro22.	Gestión de mercadeo internacional- párrafo 16	47
Cuadro23.	Gestión de mercadeo internacional- párrafo 17	47
Cuadro24.	Gestión de mercadeo internacional- párrafo 18	48
Cuadro25.	Gestión de mercadeo internacional- párrafo 19	48
Cuadro26.	Gestión de mercadeo internacional- párrafo 20	48
Cuadro27.	Gestión de mercadeo internacional- párrafo 21	48
Cuadro28.	Gestión de mercadeo internacional- párrafo 22	49
Cuadro29.	Gestión de mercadeo internacional- párrafo 23	49
Cuadro30.	Gestión de mercadeo internacional- párrafo 24	49
Cuadro31.	Gestión de mercadeo internacional- párrafo 25	49
Cuadro32.	Gestión de mercadeo internacional- párrafo 26	50
Cuadro33.	Gestión de mercadeo internacional- párrafo 27	50
Cuadro34.	Gestión de mercadeo internacional- párrafo 28	50
Cuadro35.	Gestión de mercadeo internacional- párrafo 29	50
Cuadro36.	Gestión de mercadeo internacional- párrafo 30	51
Cuadro37.	Gestión organizacional 1	52
Cuadro38.	Gestión organizacional 1	52
Cuadro39.	Gestión organizacional 2	52
Cuadro40.	Gestión organizacional 2	53
Cuadro41.	Gestión organizacional 3	53
Cuadro42.	Gestión organizacional 4	53

Cuadro43.	Gestión organizacional 5	53
Cuadro44.	Gestión organizacional 6	54
Cuadro45.	Gestión organizacional 7	54
Cuadro46.	Gestión organizacional 8	54
Cuadro47.	Gestión organizacional 9	54
Cuadro48.	Gestión organizacional 9	55
Cuadro49.	Gestión organizacional 10	55
Cuadro50.	Gestión organizacional 11	55
Cuadro51.	Gestión organizacional 12	55
Cuadro52.	Gestión organizacional 13	56
Cuadro53.	Gestión organizacional 14	57
Cuadro54.	Gestión organizacional 15	57
Cuadro55.	Gestión organizacional 16	57
Cuadro56.	Gestión organizacional 17	57
Cuadro57.	Gestión organizacional 18	58
Cuadro58.	Gestión organizacional 19	58
Cuadro59.	Gestión organizacional 20	58
Cuadro60.	Gestión organizacional 21	59
Cuadro61.	Gestión organizacional 22	59
Cuadro62.	Gestión organizacional 23	59
Cuadro63.	Gestión organizacional 24	60
Cuadro64.	Gestión organizacional 25	60
Cuadro65.	Gestión organizacional 26	60
Cuadro66.	Gestión organizacional 27	60
Cuadro67.	Gestión organizacional 28	61
Cuadro68.	Gestión organizacional 29	61
Cuadro69.	Gestión organizacional 30	61
Cuadro70.	Gestión organizacional 31	61
Cuadro71.	Gestión organizacional 32	62
Cuadro72.	Gestión organizacional 33	62
Cuadro73.	Gestión organizacional 34	62
Cuadro74.	Gestión organizacional 35	63
Cuadro75.	Gestión organizacional 36	63
Cuadro76.	Gestión organizacional 37	63
Cuadro77.	Gestión organizacional 38	63
Cuadro78.	Gestión organizacional 39	64
Cuadro79.	Gestión organizacional 40	64
Cuadro80.	Gestión organizacional 41.	64
Cuadro81.	Gestión organizacional 41	64
Cuadro82.	Gestión organizacional 42	64
Cuadro83.	Gestión organizacional 43	65
Cuadro84.	Gestión organizacional 44	65
Cuadro85.	Gestión organizacional 45	65
Cuadro86.	Gestión organizacional 46	65
Cuadro87.	Gestión organizacional 47	65
Cuadro88.	Gestión organizacional 48	66
Cuadro89.	Gestión organizacional 49	66
Cuadro90.	Gestión organizacional 50	66

Cuadro91.	Gestión organizacional 51	66
Cuadro92.	Gestión organizacional 52	67
Cuadro93.	Gestión organizacional 53	67
Cuadro94.	Gestión organizacional 54	68
Cuadro95.	Gestión organizacional 54	68
Cuadro96.	Gestión organizacional 55	68
Cuadro97.	Gestión organizacional 55	69
Cuadro98.	Gestión organizacional 55	69
Cuadro99.	Gestión organizacional 55	69
Cuadro100.	Gestión organizacional 56	69
Cuadro101.	Gestión organizacional 57	70
Cuadro102.	Gestión organizacional 58	70
Cuadro103.	Gestión organizacional 59	70
Cuadro104.	Gestión organizacional 60	70
Cuadro105.	Gestión organizacional 61	71
Cuadro106.	Gestión organizacional 62	71
Cuadro107.	Gestión organizacional 63	71
Cuadro108.	Gestión organizacional 64	71
Cuadro109.	Gestión organizacional 65	71
Cuadro110.	Gestión organizacional 66	72
Cuadro111.	Gestión organizacional 67	72
Cuadro112.	Gestión organizacional 68	72
Cuadro113.	Gestión organizacional 69	72
Cuadro114.	Gestión organizacional 69	73
Cuadro115.	Gestión organizacional 70	73
Cuadro116.	Gestión organizacional 71	73
Cuadro117.	Gestión organizacional 72	73
Cuadro118.	Gestión organizacional 73	74
Cuadro119.	Gestión organizacional 74	74
Cuadro120.	Gestión organizacional 75	74
Cuadro121.	Gestión organizacional 76	74
Cuadro122.	Gestión organizacional 77	75

LISTA DE FIGURAS

		Pág.
Figura 1.	Grafico Comercio de Colombia con el mundo	26
Figura 2.	Grafico Destino de las exportaciones colombianas 2005 / 2011	27
Figura 3.	Grafico Balance azucarero – marzo de 2011	27
Figura 4.	Grafico Principales destinos de exportación	28
Figura 5.	Grafico Principales exportaciones colombianas	29
Figura 6.	Grafico Región pacifica-exportaciones por departamento, 2005	32
Figura 7.	Grafico Región pacifica-importaciones por departamento, 2005	32
Figura 8.	Grafico Colombia exportaciones Ciamsa	37
Figura 9.	Grafico Área sembrada y molida de caña	41

GLOSARIO

En el presente proyecto se han definido los siguientes términos considerados relevantes y claves para el desarrollo de la investigación, a continuación se definen:

CADENA PRODUCTIVA: “es el conjunto de operaciones necesarias para llevar a cabo la producción de un bien o servicio, que ocurren de forma planificada, y producen un cambio o transformación de materiales, objetos o sistemas”.¹

EXPORTACIÓN: “es cualquier bien o servicio enviado a otra parte del mundo, con propósitos comerciales. La exportación es el tráfico legítimo de bienes y/o servicios nacionales de un país pretendidos para su uso o consumo en el extranjero. Las exportaciones pueden ser cualquier producto enviado fuera de la frontera de un Estado. Las exportaciones son generalmente llevadas a cabo bajo condiciones específicas”²

FREE ON BOARD (FOB): libre al costado del buque; se refieren a un incoterm, o cláusula de comercio internacional, utiliza para operaciones de compraventa en que el transporte de la mercancía se realiza por barco.

MATERIAS PRIMAS: materiales extraídos de la naturaleza y que se transforman para elaborar bienes de consumo.

PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB): “representa el resultado final de la actividad productiva de las unidades de producción residentes. Se mide desde el punto de vista del valor agregado, de la demanda final o las utilizaciones finales de los bienes y servicios y de los ingresos primarios distribuidos por las unidades de producción residentes.”³

PROTECCIÓN ADUANERA: son las medidas adoptadas por la aduana de un determinado país para prohibir la entrada o salida de ciertos productos.

¹ Wikipedia: la enciclopedia libre en línea Consultado 10 Octubre 2011 disponible en internet:
<http://es.wikipedia.org/wiki/Aduana>

² Negociemos con Colombia ,1999, disponible en internet: www.businesscol.com

³ DANE, Departamento Administrativo Nacional de Estadística, Cuentas Nacionales Departamentales, marzo de 2009- 2010. Disponible en Internet:

http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/exportaciones/bol_exp_ene11.pdf

RESUMEN

La presente investigación realiza un estudio sobre la evolución del Sector Azucarero a nivel nacional y del Valle del Cauca en donde se identifica el aporte de la empresa Comercializadora Internacional de Azúcares y Mielles s.a, al crecimiento del sector por medio de consultas de bases de datos de entidades como Proexport Colombia, DANE, BACEX, Zeiky Palmira, Agenda de Competitividad del Valle del Cauca, entre otras entidades importantes.

Para llevar a cabo el proyecto se aplicó como metodología una investigación descriptiva en donde se caracteriza el sector azucarero a través de información a nivel nacional, regional y en la empresa del Valle del Cauca antes mencionada, esto con el fin de conocer la evolución que se presenta en dicho sector.

Se llevó a cabo una investigación a partir de entrevistas realizadas a los gerentes y personas pertinentes de dicho proceso, en el cual se obtuvo información importante con el fin de realizar el diagnóstico conveniente del nivel de desempeño en la cadena de abastecimiento de la empresa del sector Azucarero.

Las palabras claves que encontramos fueron:
Cadena productiva, exportación, free and boar (FOB), materias primas, producto interno bruto (PIB), protección aduanera.

INTRODUCCIÓN

Dentro del marco del proyecto se pretende evidenciar la forma como se desarrolló el proceso de logística del sector azucarero, se presenta esta primera fase que busca dejar sentado el marco de referencia y el estado del arte de la cadena de abastecimiento.

Una vez clarificado este marco, se evalúa el instrumento que será aplicado por medio de una encuesta, en una etapa posterior, a la organización Comercializadora Internacional de Azúcares y Mieles S.A. que hace parte del estudio.

Este instrumento busca identificar la forma como cada organización está asumiendo el proceso de logística, evidenciando fortalezas y oportunidades de mejoramiento en la cadena de abastecimiento. La presentación de este primer acercamiento investigativo se realiza en cuatro capítulos divididos en la siguiente forma: el primero enuncia la problemática que pretende ser abordada, a partir de la cual se plantea un marco teórico conceptual, el segundo capítulo enuncia la metodología más adecuada para el desarrollo de la investigación, un tercer capítulo donde se estudia los datos secundarios sobre el sector azucarero y un cuarto capítulo donde se describe el contenido del instrumento de medición en cada uno de sus componentes.

La organización Comercializadora Internacional de Azúcares y Mieles S.A., CIAMSA exporta alrededor de seis cientos mil toneladas anuales, equivalentes a la tercera parte de la producción total de azúcar colombiana, lo cual los convierte en un oferente de tamaño medio alto dentro de los estándares del mercado internacional del azúcar. Dentro de su oferta exportable CIAMSA cuenta con azúcar crudo a granel o sacos y distintas calidades de azúcar blanco empacado en diversas presentaciones, con las que pueden satisfacer todas las necesidades de sus clientes, en términos de calidades, empaques y entregas, pues su condición de productores permanentes les permite producir según pedido en vez de manejar inventarios poscosecha. El cliente solicita y ellos le garantizan producto fresco, recién fabricado y con puntualidad total en los despachos.

Así mismo, la organización Comercializadora Internacional de Azúcares y Mieles S.A. es la encargada de todo el proceso de importación y exportación de los Ingenios azucareros colombianos.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El comercio exterior de las pequeñas, medianas y grandes empresas del sector azucarero del Valle del Cauca, en los últimos años en sus actividades comerciales han tenido mayor concentración en las exportaciones, debido a la internacionalización de la economía nacional, pero al mismo tiempo se han encontrado muchas falencias en los procesos logísticos tanto nacionales como internacionales, debilitando la gestión de la cadena de abastecimiento, pues muchas empresas del sector tienen desconocimiento de los requerimientos y procedimientos de dichos procesos logísticos.

Las grandes consecuencias que se generan a causa de esta situación son, el diligenciamiento indebido de la documentación, mercancía mal almacenada y manipulada, negociación de fletes incorrectos, incumplimiento de normas aduaneras, entre otros, generando sobrecostos, multas o sanciones para las organizaciones.

Dado los inconvenientes que se presentan en la gestión logística y aduanera es necesario enfatizar en la urgencia de realizar los cambios necesarios. Las entidades competentes en este ámbito, deben lograr sintetizar los trámites y mejorar los procesos logísticos de tal forma, que estos dejen de ser un obstáculo y por el contrario, se conviertan en facilitadores para impulsar y fomentar las negociaciones internacionales, logrando así conseguir en el Valle del Cauca un proceso de importación y exportación exitoso donde se pueda llegar a una optimización de la cadena de abastecimiento.

Es así como los gremios comerciales e industriales han venido insistiendo en mejorar los procesos de la cadena de abastecimiento, alegando los enormes costos directos e indirectos provocados por la demora en los procesos y procedimientos de la misma. Este tiempo invertido en los procesos se ve traducido en gastos para la empresa, ocasionados por el pago de almacenamiento adicional, causando congestiones en las sociedades portuarias por documentación, autorizaciones y sellos innecesarios, e inclusive en algunos casos, se suma la pérdida por el costo de capital.

En abril de 2009 la Asociación de Directores de Comercio Exterior Adicomex, gremio que agrupa a 135 organizaciones de la cadena de distribución logística y la cual lleva más de 35 años contribuyendo al mejoramiento de los procesos y procedimientos, junto con la Cámara de Comercio de Cali, la Asociación Nacional de Exportadores Analdex seccional Cali, la Cámara de Comercio

Colombo Americana, las Zonas Francas del Colombia y Palmaseca, Proexport, la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura y las empresas Carvajal S.A, Comestibles Aldor, Industrias del Maíz, Kraft Foods, Belleza Express, G-100, Coltrans S.A., Maerks Line, Agentes de aduana Coral Visión, Agecoldex decidieron conformar el comité de Comercio Exterior y logística basados en la problemática existente en la cadena de abastecimiento para identificar las causas que inciden en el atraso de los procesos.

La continua queja de los empresarios es eminente, pero no se cuenta con herramientas suficientes de medición y análisis que permita determinar en la cadena donde en mayor virtud se presentan los inconvenientes dado que los procesos y los procedimientos son distintos para cada tipo de producto y para cada modalidad, en especial por la legislación aduanera vigente colombiana.

Los gremios y los empresarios están requiriendo de procesos y procedimientos flexibles para poder obtener en el corto plazo unas ventajas competitivas adecuadas a los constantes cambios de la economía versus los acuerdos firmados y por firmar.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

De acuerdo a lo anterior es necesario responder ¿Cuál es el Diagnóstico del nivel de desempeño en la cadena de abastecimiento en una empresas del sector azucarero en el Valle del Cauca, Comercializadora Internacional de azucares y Miele S.A.?

2. JUSTIFICACIÓN

Los empresarios son conscientes de que los procesos de internacionalización en las empresas no son fáciles, más aún cuando nos encontramos en un mercado internacional con competidores muy aguerridos y con indicadores de competitividad y productividad muy altos. Todo este esfuerzo que realizan dichos empresarios colombianos no tendría ningún éxito sin una adecuada política de venta internacional y sin unos objetivos claros establecidos.

El poder del mercado nacional e internacional está invitando a desarrollar estrategias que permitan mejorar la cadena de abastecimiento en los procesos logísticos para poder competir en el mundo internacional.

En las diferentes etapas de las cadenas logísticas se identifican un conjunto de problemas generales y otros asociados a los productos analizados con mayor detalle. Los principales problemas se pueden agrupar en tres categorías. La primera con los asociados a la insuficiencia de infraestructura y calidad de los servicios. La segunda vinculada a la problemática de concentración y prácticas no competitivas y la tercera de naturaleza más técnica y que incluiría los desbalances estructurales en los flujos de comercio exterior (Felipe Ochoa y Asociados, 2008).

En términos generales, a lo largo de la cadena logística hay un serio problema de asimetría de información entre los demandantes y los ofertantes de los servicios logísticos. El usuario final tiene información insuficiente respecto de los servicios proporcionados en las diferentes etapas de las cadenas logísticas, problema que es más grave en el caso de pequeños exportadores o importadores.

La asimetría se refleja en el cobro integrado de los servicios provistos por las terminales de almacenamiento, agencia marítima, entre otras, y en la no existencia de una nomenclatura estándar de los servicios cobrados por los distintos agentes, adicionalmente hay cargos que no son transparentes. Lo anterior genera que los usuarios tengan la percepción que se realizan cobros “dobles”, los cuales no estarían debidamente justificados. La asimetría tiene como consecuencia que los ofertantes de servicios logísticos tengan la posibilidad de incrementar su poder de mercado en perjuicio de los exportadores e importadores.

Otro cuello de botella, es la insuficiencia de infraestructura portuaria. Hay reducida profundidad operativa en los muelles, que no permite la entrada de embarcaciones modernas más rápidas y de mayor envergadura que reducirían

los costos operativos. A ello se suma la falta de espacio para el desarrollo de las zonas portuarias, destacando la problemática de insuficiencia de muelles, áreas de almacenamiento. El problema de oferta de infraestructura y de equipamiento portuario genera problemas de congestión afectando la eficiencia en costos de toda la cadena de abastecimiento.

No existen estudios específicos en los cuales se analice los procesos y procedimientos en la cadena de abastecimiento por sectores y en el contexto del Valle del Cauca. Frecuentemente se hacen mediciones a nivel general dando como resultado información amplia mas no detallada. Esto dificulta la identificación de acciones de mejora específicas al interior de las organizaciones.

En este orden de ideas, el poder identificar el estado de los procesos y procedimientos en la cadena de abastecimiento, es el primer paso para que las empresas logren conocer como es realmente su operación y de esta puedan definir estrategias de mejoramiento de sus procesos, que permitan aumentar su posicionamiento nacional e internacional.

En este sentido, la Asociación de Directores de Comercio Exterior ADICOMEX y la Cámara de Comercio Colombo Americana, han manifestado la necesidad apremiante de contar con información precisa y exacta frente a los procesos y procedimientos en la cadena de abastecimiento del sector de la construcción a de la economía vallecaucana, para facilitar la toma de decisiones con los entes involucrados en la cadena logística.

La presente investigación se propone como una respuesta a la necesidad sentida por los gremios y la empresa del sector azucarero en el Valle del Cauca (Comercializadora Internacional de azúcares y Mielles S.A.) buscando dar su aporte desde la academia: planteando un instrumento de medición como lo es la encuesta, la cual permitirá la obtención de información necesaria y suficiente para concretar el respectivo diagnóstico de cómo cada organización está asumiendo el proceso de logística en la cadena de abastecimiento en las diferentes actividades, de importaciones y exportaciones, para las primeras estas son: gestión de compras internacionales; gestión de transporte; gestión aduanera; costos y tiempos; gestión de almacenamiento e inventarios; gestión organizacional. En cuanto a las exportaciones las actividades son: gestión de comercio internacional; gestión de transporte; gestión aduanera y demoras en el proceso, evidenciando fortalezas y oportunidades de mejoramiento en la cadena de abastecimiento.

Por otro lado, al realizar esta investigación se está contribuyendo a que otras empresas de los diferentes sectores la tomen como referente para realizar el

diagnostico de sus cadenas de abastecimiento, permitiendo de esta forma que la problemática cada vez sea menor en el Valle del Cauca y porque no llegar a la estandarización de algunos de los procesos en todas las cadenas de abastecimiento.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Diagnosticar el nivel de desempeño en la cadena de abastecimiento en una empresa del sector azucarero en el Valle del Cauca, Comercializadora Internacional de azúcares y Mieles S.A.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer la evolución del sector azucarero y su aporte del Producto Interno Bruto a nivel nacional y del Valle del Cauca.
- Identificar la situación de la empresa objeto de estudio en la gestión de compras, gestión de transporte Internacional, gestión de almacenamiento e inventarios y gestión aduanera.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 ANTECEDENTES

En este punto se aborda la caracterización del Sector de azucarero a nivel nacional, se presenta información histórica del sector en Colombia y datos adquiridos en fuentes secundarias. Posteriormente se presenta la caracterización del sector azucarero en el Valle del Cauca en donde se exponen los antecedentes del sector, además se hace énfasis en las organizaciones Comercializadora Internacional de azúcares y Mielles S.A y Cooperativa Multiactiva Disazucar.

4.2 SECTOR AZUCARERO EN COLOMBIA

4.2.1 Historia del sector azucarero en Colombia. Se puede decir que la caña de azúcar llegó a Cali traída por Sebastián de Belalcázar, quien la cultivó en su estancia de Yumbo. De allí el cultivo se diseminó por la cuenca del río Cauca. Durante la Colonia, la producción de panela, azúcar y mieles fue una tarea artesanal y así permaneció hasta comienzos del Siglo XX, cuando se inauguró una moderna planta en el Ingenio Manuelita. Para 1930 sólo había tres ingenios en el Valle del Cauca: Manuelita, Providencia y Ríopaila; desde esos años la industria azucarera empezó a expandirse en la región hasta completar 22 ingenios.

Para 1957 la industria azucarera requería ya de una entidad gremial que actuara como interlocutora de todos los ingenios, ya que tenían intereses comunes y estaban ubicados en la misma zona geográfica. Esa inquietud sembró la semilla de Asocaña, que nació el 12 de febrero de 1959 con personería jurídica otorgada por el entonces llamado Ministerio de Justicia, mediante la Resolución 0845 del 14 de marzo de 1959.

De esta manera surgió de la comarca vallecaucana una asociación gremial, privada, sin ánimo de lucro, vocera de los empresarios azucareros y de los cultivadores de caña de azúcar, que representa sus propósitos ante el Gobierno, entidades privadas, gremios y aún organismos internacionales.

La asociación ha actuado como facilitadora para articular las políticas del sector adecuando la industria a las nuevas tendencias, a tal punto que hoy lidera los esfuerzos del sector en materia de tecnología informática. Igualmente,

mediante la asociación se han realizado los estudios y se han concentrado los esfuerzos con el fin de consolidar la actividad con criterios de protección ambiental y desarrollo sostenible.

Además de Asocaña, la estructura institucional del sector azucarero colombiano está conformada por las siguientes entidades: la Comercializadora Internacional de Azúcares y Mieles S.A. (CIAMSA), el Centro de Investigación de la Caña de Azúcar de Colombia (CENICAÑA) y la Asociación Colombiana de Técnicos de la Caña de Azúcar (TECNICAÑA).

4.2.2 Aspectos generales del sector azucarero a nivel nacional. En Colombia, en el año 2010 se produjeron 2,0 millones de toneladas de azúcar a partir de 20,3 millones de toneladas de caña. De alcohol carburante se produjeron 287 millones de litros, destinados a la mezcla con gasolina en una proporción E8 (8% etanol, 92% gasolina), de acuerdo con el mandato de oxigenación establecido por el gobierno desde noviembre de 2005. En la actualidad se da cubrimiento a prácticamente todo el territorio nacional.

El consumo nacional de azúcar en Colombia fue de 1,63 millones de toneladas, destinado en un 65% al consumo directo en los hogares y un 35% a la fabricación de productos alimenticios y bebidas para consumo humano. En el año 2010 se exportaron 694 mil toneladas de azúcar, de las cuales el 82% se dirigió a Chile, Islas del Caribe, Perú, Estados Unidos, Haití, Sri Lanka y México. El resto del azúcar se exportó hacia múltiples destinos alrededor del mundo.

La evaluación del impacto socioeconómico del sector azucarero a nivel nacional se realizó mediante la cuantificación de la contribución de la operación de este sector a la actividad económica del país, considerando tanto los efectos generados directamente por la producción de los ingenios, como los efectos generados de manera indirecta a través de los encadenamientos con otros sectores de la economía.

Estos últimos efectos de los ingenios azucareros sobre la economía se derivan de las relaciones económicas de éstos con el resto de sectores de la economía, con los hogares y con el Gobierno.

De manera general, los ingenios azucareros contribuyen en forma importante a la economía del país, no sólo directamente sino también por el efecto que su operación genera en otros sectores y agentes, es decir, a través de grandes efectos multiplicadores en la economía. Sus efectos más importantes se dan en

el empleo, la producción intermedia, el pago de impuestos, el Producto Interno Bruto (PIB) y los salarios.

En particular, las cifras indican que en 2007 la oferta de productos con la marca de los ingenios fue de \$2,5 billones de pesos (US\$1.229 millones) lo que representó el 0,7% del total de bienes ofrecidos por la industria nacional y el 0,3% del total de bienes ofrecidos en la economía en ese año. En 2007, solamente para la operación industrial de la producción de azúcar y etanol, diez ingenios analizados utilizaron 5.809 empleados. Dado que los ingenios demandan una gran cantidad de bienes y servicios de sectores intensivos en empleo, se encontró que por cada empleo generado por los ingenios, en la economía se generan 28,4 empleos más, para un total de 164.863 empleos. Si se consideran los trece ingenios (6.643 trabajadores) y los encadenamientos hacia adelante, que incluyen aquellos sectores que consumen los productos de los ingenios, en 2007 el sector azucarero generó un total de 265.402 empleos.

El número de empleos generados por los ingenios y sus proveedores, conocido como efecto directo de la actividad productiva, asciende a 93.787, los proveedores de los ingenios generaron 62.568 empleos, 25.410 empleos estuvieron asociados a labores no industriales de los ingenios y 5.809 empleos a labores industriales, llegando a un total de 31.219. Esta última cifra se elevaría a 32.053 si se hubiese tenido en cuenta la información para los trece ingenios.

En 2007, la contribución agregada de los ingenios azucareros al pago de impuestos a la producción fue de 1,63% (\$159.804 millones de pesos o US\$77 millones), lo que significa que por cada peso de impuestos a la producción pagados por los ingenios azucareros, se genera un pago en la economía de 10,3 pesos adicionales por este concepto.

Los ingenios azucareros son generadores de valor agregado para la economía de la región y del país. La contribución total al pib representa el 0,54% del pib total (\$2,3 billones de pesos o US\$1.117 millones), mientras la contribución directa fue 0,14%. Por cada peso que los ingenios aportan al pib nacional, se genera en la economía un efecto cerca de cuatro veces mayor.

4.2.3 Regulaciones del sector Azucarero en Colombia. Aquí mostraré la normativa de orden Nacional vigente que regula y modifica las actividades del sector azucarero.

Cuadro 1. Caña de azúcar

CAÑA DE AZUCAR	
Resolución ICA No. 3995 DE 2005	por la cual se autoriza al Centro de Investigación de la Caña de Azúcar de Colombia, Cenicaña, a continuar con actividades de investigación en pequeña escala en campo con plantas de caña de azúcar modificadas genéticamente
Resolución 290 de 2010, Ministerio de Agricultura	Por el cual se otorga un apoyo al transporte de caña de azúcar en el segundo semestre de 2010
Decreto número 569 de 2000	Por el cual se organiza el Fondo de Estabilización de precios para los azúcares centrifugados, las melazas derivadas de la extracción o del refinado de azúcar y los jarabes de azúcar.
Resolución ICA No.1696 DE 1984	Por la cual se adoptan requisitos fitosanitarios para la producción de semilla de caña de azúcar
Ministerio del Medio Ambiente	Guía Ambiental de la Caña de Azúcar

4.2.4 exportaciones e importaciones del sector azucarero a nivel nacional. El sector azucarero colombiano juega un papel importante en el mercado mundial. Según los datos de la Organización Internacional del Azúcar (OIA), la producción de 2,28 millones de toneladas de azúcar durante 2007 ubicó a Colombia como el décimo tercer productor, y con la exportación de 716 mil toneladas el país se ubicó en ese año en la décima posición de la lista de principales exportadores de este producto en el mundo.

Los grandes cambios surgidos en los últimos años por la internacionalización de la economía Colombiana demandan un cambio sistemático en los procesos de la cadena de abastecimiento de las empresas.

En la práctica esta actividad continúa recibiendo una atención marginal dentro de la toma de decisiones en las empresas que realizan procesos de logística. Aunque el tema ha sido asimilado gradualmente por nuestros Empresarios Colombianos, es frecuente ver en algunas empresas, una situación caótica en la articulación de la cadena de abastecimiento.

Esta falencia trae como consecuencia resultados nefastos para las empresas, como por ejemplo que las mercancías son frecuentemente enviadas con rótulos o marcas equivocadas, documentación con errores, mercancías unitarizadas de manera incorrecta, erróneamente almacenadas, materiales de empaque no adecuados, sin cuidado en el manipuleo, fletes mal negociados, pagos indebidos de bodegajes, incumplimiento de las normas aduaneras, gastos adicionales por multas o sanciones, cobertura excesiva de seguros, aranceles aduaneros casi desconocidos, entre otros. Lo anterior conduce a una inadecuada planeación y administración de la cadena de abastecimiento con las consecuencias de generar elevados costos para la organización.

La administración de la cadena de abastecimiento involucra los movimientos de las materias primas e insumos hacia una empresa, los aspectos específicos del procesamiento interno de dichos materiales a bienes terminados e incluye también los movimientos de bienes acabados de la empresa hasta el consumidor final. La gestión o administración de la cadena de abastecimiento tiene como objetivos: ser eficiente, generar una ventaja competitiva, combinar la eficiente integración de los agentes participantes, reducir los costos y tiempos y asegurar a la empresa la disponibilidad de su producto generando valor agregado al cliente. Jiménez y Hernández (2002)

En la siguiente gráfica se observa que entre el año 2005 y el 2011 las Exportaciones Colombianas se han triplicado, cifra coherente con la visión del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de lograr en el año 2010 exportaciones por valor de USD 40.000 millones, a pesar de la leve caída en el

2009 se observa que en el año 2010 las exportaciones colombianas aumentaron considerablemente respecto al año anterior.

Figura 1. Grafico Comercio de Colombia con el mundo



Fuente: DIAN Cálculos: DANE ⁴

En enero de 2011, las exportaciones totales de Colombia crecieron un 29,8% con relación al mismo mes de 2010. Esto como resultado principalmente de las Mayores ventas externas de productos tradicionales (42,7%).⁵ De acuerdo al siguiente gráfico las exportaciones no tradicionales colombianas han estado concentradas en muy pocos destinos, esto quiere decir que se requiere ofrecer a los exportadores un mayor acceso a mercados.

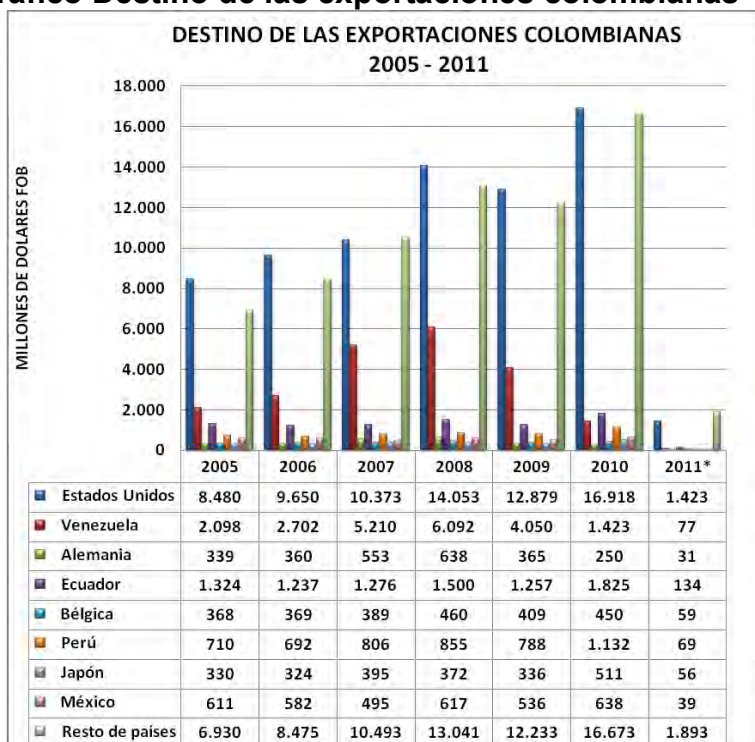
⁴DANE, Departamento Administrativo Nacional de Estadística, Cuentas Nacionales Departamentales, marzo de 2009- 2010. Disponible en Internet:

http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/exportaciones/bol_exp_ene11.pdf

⁵DANE, Departamento Administrativo Nacional de Estadística, Cuentas Nacionales Departamentales, marzo de 2009- 2010. Disponible en Internet:

http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/exportaciones/bol_exp_ene11.pdf

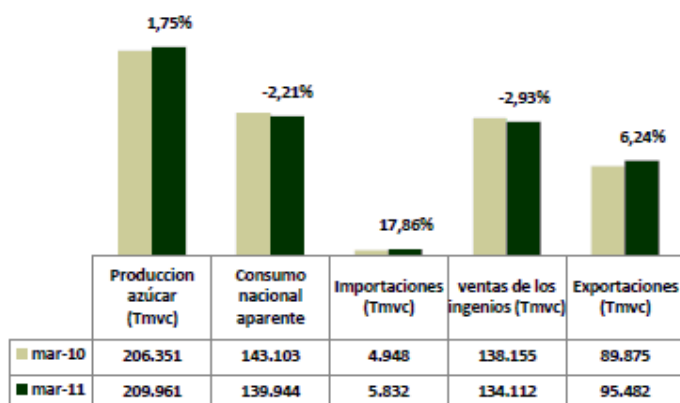
Figura 2. Grafico Destino de las exportaciones colombianas



Fuente: DANE⁶

En la siguiente gráfica se puede observar el comportamiento de las exportaciones e importaciones del sector azucarero en Colombia a marzo de 2011.

Figura 3. Grafico Balance azucarero – marzo de 2011

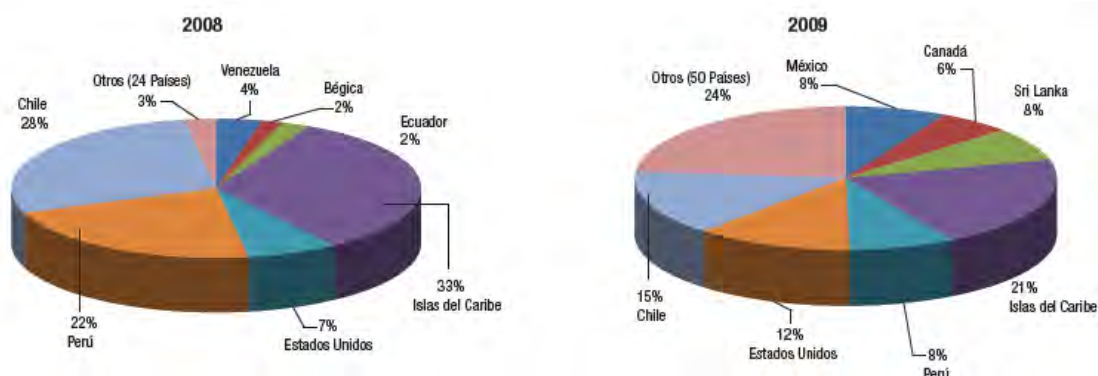


Fuente: Asocaña.

⁶DANE, Departamento Administrativo Nacional de Estadística, Cuentas Nacionales Departamentales, marzo de 2009- 2010. Disponible en Internet: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/exportaciones/bol_exp_ene11.pdf

Las ventas externas de azúcar de los ingenios azucareros durante marzo de 2011 se registraron en 95.482 TMVC, lo que representó un aumento de 55,73% frente a las ventas del mes anterior y de 6,24% respecto a marzo de 2010. El acumulado de 12 meses de las exportaciones de azúcar a marzo de 2011 muestra una reducción de 38,08% frente al acumulado a marzo de 2010.⁷

Figura 4. Grafico Principales destinos de exportación



Fuente: Ciamsa e Ingenios.

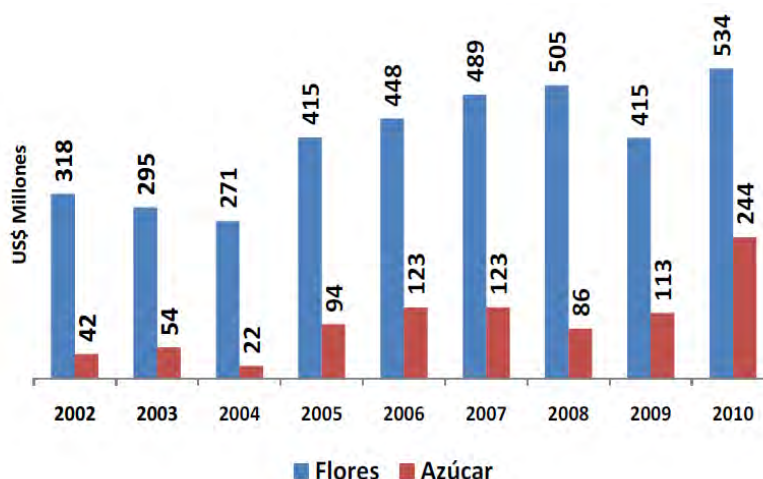
Los principales destinos de exportación en los últimos dos años han sido las islas del Caribe, Chile, Perú y Estados Unidos. En 2008 lo vendido a estos países representó el 90% del total exportado. En 2009, si bien la cantidad de azúcar de Colombia exportada a estos países aumentó 36%, su participación sobre el total de exportaciones se redujo a 55% debido a que aumentaron en mayor proporción las ventas a otros destinos. Como se aprecia en la siguiente grafica, en 2009 se logró diversificar los destinos de exportación de una forma importante.⁸

⁷ ASOCAÑA. Disponible en Internet: www.asocana.org

⁸ Ibid

4.2.5 Principales exportaciones colombianas no tradicionales con crecimiento.

Figura 5. Grafico Principales exportaciones colombianas



Fuente: DANE

En los primeros cinco meses del año, en azúcar, las ventas fueron superiores en US\$130 millones, respecto a igual período del 2009, debido al incremento en las exportaciones hacia Estados Unidos y México.

A nivel de partida arancelaria, las exportaciones de ocho productos contribuyeron positivamente con 13,7 puntos porcentuales a la variación de las exportaciones no tradicionales, en el período enero-mayo de 2010. Estas ventas generaron US\$881 millones adicionales en comparación con lo registrado en el mismo período del anterior. Gracias a este comportamiento, aumentaron su participación de 20,3% a 35,7% en los dos períodos de análisis

De acuerdo a las anteriores indicaciones es evidente, el movimiento de intercambio de Colombia por tanto la gestión de la cadena de abastecimiento debe proyectarse a un cambio en donde, la gestión de toda la cadena de abastecimiento sea relacionada entre sí para la disminución de costos y tiempos de la cadena de abastecimiento dentro del proceso de distribución física.

Es así como los gremios comerciales e industriales han venido insistiendo en mejorar los procesos de la cadena de abastecimiento, alegando los enormes

costos directos e indirectos provocados por la demora en los procesos y procedimientos de la misma. Este tiempo invertido en los procesos se ve traducido en gastos para la empresa, ocasionados por el pago de almacenamiento adicional, ocasionando congestiones en las sociedades portuarias por documentación, autorizaciones y sellos innecesarios, e inclusive en algunos casos, se suma la pérdida por el costo de capital.

En abril de 2009 la Asociación de Directores de Comercio Exterior Adicomex gremio que agrupa a 135 organizaciones de la cadena de distribución logística y la cual lleva más de 35 años contribuyendo al mejoramiento de los procesos y procedimientos, junto con la Cámara de Comercio de Cali, la Asociación Nacional de Exportadores Analdex seccional Cali, La Cámara de Comercio Colombo Americana, las Zonas Francas del Colombia y Palmaseca , Proexport, la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura y las empresas Carvajal S.A, Comestibles Aldor, Industrias del Maíz, Kraft Foods, Belleza Express, G-100, Coltrans S.A., Maerks Line, Agentes de aduana Coral Visión, Agecoldex decidieron conformar el comité de Comercio Exterior y logística basados en la problemática existente en la cadena de abastecimiento para identificar las causas que inciden en el atraso de los procesos.

La continua queja de los empresarios es eminente, pero no se cuenta con herramientas suficientes de medición y análisis que permita determinar en la cadena donde en mayor virtud se presentan los inconvenientes dado que los procesos y los procedimientos son distintos para cada tipo de producto y para cada modalidad, en especial por la legislación aduanera vigente colombiana.

Los gremios y los empresarios están requiriendo de procesos y procedimientos flexibles para poder obtener en el corto plazo unas ventajas competitivas adecuadas a los constantes cambios de la economía versus los acuerdos firmados y por firmar.

De acuerdo a lo anterior es necesario responder ¿En qué estado se encuentran los procesos y procedimientos en la cadena de abastecimiento, de las empresas pertenecientes a diferentes sectores económicos del Valle del Cauca?

4.2.6 Sector azucarero en el valle del cauca. El esfuerzo vallecaucano en diversificar sus mercados y su oferta exportable, en buscar valor agregado y aprovechar las oportunidades en la cuenca del Pacífico, de la mano de Proexport Colombia, sigue dando resultados.

El más importante es que las exportaciones no tradicionales se han consolidado como el punto fuerte del departamento. De acuerdo con información del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, las exportaciones totales registraron un incremento del 6,5 por ciento entre 2009 y 2010, al pasar de US\$2.000 millones a más de US\$2.200 millones, de las cuales el 91,8 por ciento fueron productos no tradicionales.

Las azúcares y mieles lideraron el mercado con una participación del 32 por ciento, seguidas por los metales preciosos con el 22 y los productos de confitería con el 19.

Además, de las 1.032 empresas exportadoras de la región en el último año, 1.003 vendieron en el exterior productos no tradicionales, llegando a 144 destinos, principalmente Estados Unidos, Ecuador, Perú, Brasil y Chile. Sin embargo, también se han conquistado mercados exóticos como Yemen, Hong Kong, Arabia Saudita y Taiwan.

El crecimiento se ha evidenciado también en el número de destinos: la región exportó a 89 países en 2008 y para 2010 la cifra ascendió a 148, posicionando de nuevo a las exportaciones no tradicionales por encima de las tradicionales llegando a 144 destinos y las tradicionales a 34.

El balance positivo se debe a un minucioso estudio de mercados con el cual Proexport Colombia ha logrado identificar oportunidades en la venta de confitería, snacks y productos de panadería y molinería en el sector agroindustrial.

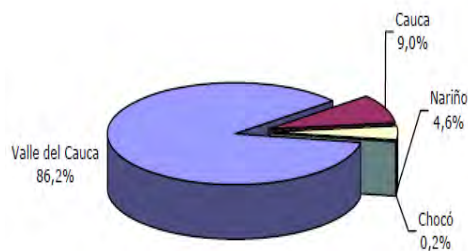
También cosméticos, materiales de construcción y autopartes en manufacturas; cuero, marroquinería, ropa casual, jeans, ropa interior y de control en prendas de vestir y confecciones; y BPO y servicios de salud en el sector de servicios.

Los ingenios con mayores unidades productivas son: en primer lugar, INCAUCA S.A., con 453 unidades productivas, y lo siguen Providencia S.A. con 324 y Central Castilla S.A. con 209; las dos primeras hacen parte de la Organización Ardila Lulle.

En el 2005, el Valle del Cauca, representó el 86,2% de las ventas internacionales en exportaciones de la región; Le siguen Cauca, Nariño y Chocó⁹.

⁹ LEGICOMEX. Comercio exterior de Colombia por regiones; Región Pacífica; Diciembre 12 de 2006

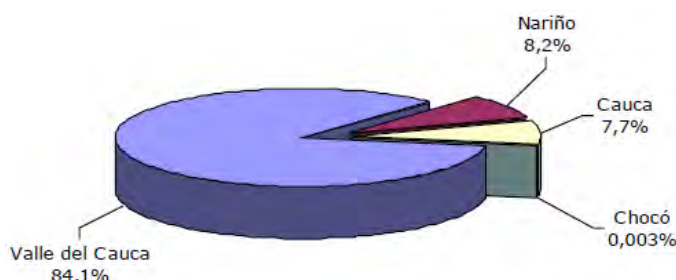
Figura 6. Grafico Región pacifica-exportaciones por departamento



Fuente: DANE-DIAN, Cálculos Legicomex.com

En el 2005, las importaciones de la Región Pacífica fueron de USD 2.611, según cifras de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). De esta forma, presentaron un crecimiento promedio anual del 29%, durante el 2003 y el 2005. El Valle del Cauca representó el 84% de las compras internacionales de la región. Le sigue Nariño, Cauca y Chocó.¹⁰

Figura 7. Grafico Región pacifica-importaciones por departamento



Fuente: DANE-DIAN, Calculos Legicomex.com

La franja central del Valle del Cauca, hasta el sur del departamento de Risaralda. En esta región hay 218.311 hectáreas sembradas en caña para azúcar, de las cuales, el 24% corresponde a tierras propias de los ingenios y el restante 76% a más de 2.000 cultivadores de caña. Dichos cultivadores abastecen a los 13 ingenios de la región (Cabaña, Carmelita, Manuelita, María Luisa, Mayagüez, Pichichí, Risaralda, Sancarlos, Tumaco, Ríopaila-Castilla, Incauca y Providencia). Desde 2005, cinco de los trece ingenios tienen destilerías anexas para la producción de alcohol carburante (Incauca, Manuelita, Providencia, Mayagüez y Risaralda).

¹⁰ LEGICOMEX. Comercio exterior de Colombia por regiones; Región Pacífica; Diciembre 12 de 2006

Gracias al clima privilegiado de la región, y al contrario de lo que sucede en el resto del mundo (con excepción de Hawaii y el norte de Perú), se puede sembrar y cosechar caña durante todos los meses del año. Esta condición agroclimática, sumada al avance tecnológico impulsado por el Centro de Investigación de la Caña (Cenicaña), que funciona con el aporte de todos los cultivadores e ingenios, ha llevado a que la región se especialice en el cultivo y ostente el liderazgo en productividad a nivel mundial: más de 14 toneladas de azúcar por hectárea al año. El sector azucarero colombiano se encuentra ubicado en el valle geográfico del río Cauca, que abarca 47 municipios desde el norte del departamento del Cauca.

4.3 MARCO TEÓRICO

Existen diferentes definiciones para la cadena de abastecimiento entre ellas: “cadena de abastecimiento es la entrega al cliente de valor económico por medio de la administración sincronizada del flujo físico de bienes con información asociada de las fuentes de consumo” (LaLonde, 1994)

“La cadena de abastecimiento es la coordinación e integración de todas las actividades asociadas al movimiento de bienes, desde la materia prima hasta el usuario final, para crear una ventaja competitiva sustentable. Esto incluye la administración de sistemas, fuentes, programación de la producción, procesamiento de pedidos, dirección del inventario, transporte, almacenaje y servicio del cliente” (Cooke, 1997)

“La cadena de abastecimiento es un proceso que busca alcanzar una visión clara del suministro basado en el trabajo conjunto de clientes, consumidores y vendedores para anular los costos que no agregan valor, mejorando la calidad, el cumplimiento de los pedidos, mayor velocidad y para introducir nuevos productos y tecnologías” (Anne Millen Porter, 1997)

“Red de organizaciones que están involucradas a través de uniones aguas arriba y aguas abajo en los diferentes procesos y actividades que producen valor en forma de productos y servicios para los clientes finales” (Christopher, 1998).

“Red de organizaciones que están involucradas por fuertes vínculos en ambos sentidos, en los diferentes procesos y actividades que producen valor en forma de productos y/o servicios para su entrega al cliente final” (Cuesta, 1998).

“La cadena de abastecimiento se define como la integración de procesos claves del negocio, que van desde los proveedores hasta el usuario final y proporcionan productos, servicios e información que agrega valor a los clientes y los stakeholders (los implicados: comunidad, accionistas, gobierno etc.)” (Stock, Lambert, 2001)

“Una cadena de suministro esta formada por todas aquellas partes involucradas de manera directa o indirecta en la satisfacción de una solicitud de un cliente. La cadena de suministro incluye no solamente al fabricante y al proveedor, sino también a los transportistas, almacenistas, vendedores al detalle e incluso a los mismos clientes”. (Chopra, Meindl. 2008).

En síntesis, la cadena de abastecimiento es una red de minoristas, distribuidores, transportistas, almacenes y proveedores que participan en la producción, distribución y venta de un producto para el consumidor, y, su misión no es otra cosa que el sistema de gestión que establece y controla la cadena de suministro, consiguiendo la absoluta implicación de todos los componentes de la misma. El objetivo debe ser buscar el beneficio para toda la cadena y, a partir del conjunto, llegar a los beneficios individuales de cada uno de los eslabones.

La administración de la cadena de abastecimiento, es el tema principal en muchas industrias con una firme idea de la importancia de una relación integrada entre clientes y proveedores. Esta administración se ha convertido en el camino para la mejora de los procesos por medio de la reducción de la incertidumbre y el mejoramiento del servicio al cliente.

Antes de seguir con la descripción de la cadena de abastecimiento, vale la pena enfatizar en la diferencia entre esta y la logística, ya que muchas veces se tiende a confundir o pensar que son el mismo concepto puesto que, uno de los principales actores en la administración de la cadena de abastecimiento es el departamento de logística. Así pues, la logística se define como el proceso de planificar, llevar a la práctica y controlar el movimiento y almacenamiento de forma eficaz; los costos efectivos de materias primas; productos en fabricación y productos terminados; desde el punto de origen hasta el lugar de consumo, con el fin de actuar conforme a las necesidades del cliente. "The United Kingdom Institute of Logistics" (Instituto de Logística del Reino Unido) lo define de forma más sencilla como "la colocación de recursos en relación con el tiempo".

Para Antun¹¹ (1994), en la planeación estratégica de la cadena de Abastecimiento, no solo se considera al consumidor final - persona o empresa que utiliza un producto o servicio ya sea para uso personal o como componente para crear otros productos-, sino que debe tenerse en cuenta también a los clientes intermedios como los distribuidores y los minoristas. Todas las empresas están de un modo u otro en una cadena de abastecimiento, dado que no son autosuficientes en un mercado cada vez más especializado. La selección de proveedores, combinada con los clientes, crea el núcleo de la cadena de suministro de una empresa. La tecnología juega un papel importante al facilitar la integración con los clientes, así como con proveedores de materiales y servicios. Existe consenso del potencial beneficio de relaciones más integradas derivadas de una administración consciente de las cadenas de abastecimiento. Los esfuerzos compartidos entre los actores en la cadena de abastecimiento conducen a una mayor satisfacción del consumidor final y al mismo tiempo eliminan duplicidad de operaciones y desperdicio de recursos.

En el mismo artículo el autor manifiesta que la cantidad, calidad, tiempo y costos son requisitos dinámicos, ya que la demanda no es constante, los requerimientos de calidad cada vez son mayores, los tiempos de entrega son variables y los costos varían por factores internos y externos. Este proceso dinámico dificulta la administración y se constituye en una problemática constante para las organizaciones.

¹¹ ANTÚN, Juan Pablo. Administración de la Cadena de Suministros. 2000.

5 EMPRESA REPRESENTATIVA DEL SECTOR AZUCARERO EN EL VALLE DEL CAUCA

Para diagnosticar el nivel de desempeño de las empresas del sector Azucarero en el Valle del Cauca, se seleccionó una empresa representativas del sector las cuales en los últimos años, han logrado desarrollarse y consolidarse como empresas altamente competitivas, importadoras y exportadoras que ha permitido ser reconocidas a nivel nacional e internacionalmente. La empresa objeto de estudio es: Comercializadora Internacional de azúcares y Mieles S.A.

5.1 COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL DE AZUCARES Y MIELES S.A

Fundada en 1961, realiza la comercialización y operación logística de cerca de 1 millón de toneladas de azúcares y mieles.

Posee un portafolio de azúcar, fertilizantes y fertilizantes mezclas físicas.

Cuadro 2. Depósito aduanero habilitado

DEPÓSITO ADUANERO HABILITADO

Contamos con un área de 17.000 m2 Distribuidos en:

- Bodegas de Carga General Ubicación Bodegas: Avenida Simón Bolívar Entre CR. 17 y 19 B/ventura
- Bodegas de Carga GRANEL Contacto: Betty Ayala (Coordinadora de Depósito)
- Cobertizo Teléfonos: (57)(2) 243-43-23 -- 243-44-09
- Patio Ubicación Oficina Comercial: Avenida 3AN #56N-32 - Cali
- Plataforma Cross Docking Contacto: Paola Andrea Obonaga (Ejecutiva Comercial)
- Almacenamiento de Carga Nacional Teléfono: (57)(2) 664-79-11 Ext. 2126
- Operacion Portuaria Celular: 318-389-50-94

EXPORTACIONES: CIAMSA exporta alrededor de seis cientos mil toneladas anuales, por un valor cercano a los US\$ 280 millones de dólares, equivalentes a la tercera parte de la producción total de azúcar colombiana, lo cual los convierte en un oferente de tamaño medio alto dentro de los estándares del

mercado internacional del azúcar. Dentro de su oferta exportable CIAMSA cuenta con azúcar crudo a granel o sacos y distintas calidades de azúcar blanco empacado en diversas presentaciones, con las que pueden satisfacer todas las necesidades de sus clientes, en términos de calidades, empaques y entregas, pues su condición de productores permanentes les permite producir según pedido en vez de manejar inventarios poscosecha. El cliente solicita y ellos le garantizan producto fresco, recién fabricado y con puntualidad total en los despachos.

Figura 8. Grafico Colombia exportaciones Ciamsa



Fuente: Ciamsa

6. METODOLOGÍA

6.1 TIPO DE ESTUDIO

DESCRIPTIVO

Esta investigación se enfocará en un estudio descriptivo que permitirá identificar y definir de manera detallada las características del sector azucarero en el valle del Cauca.

Es la primera aproximación que se tiene al objeto de estudio y se apoya en el estudio descriptivo que no es más que el análisis de la información que se recopiló a través de la medición de cada uno de los atributos que conforman el objeto de estudio.

El primer objetivo hace referencia al análisis de la evolución del sector azucarero y su aporte del Producto Interno Bruto a nivel nacional y del Valle del Cauca, para ello se caracterizará las empresas desde su tamaño, fecha de creación, ubicación geográfica y el análisis de la balanza comercial en los últimos cinco años.

Para el segundo objetivo se identificará la situación de la empresa objeto de estudio en la gestión organizacional, gestión de compras, gestión de transporte Internacional, gestión aduanera, gestión de almacenamiento e inventarios y costos y tiempo; para ello el instrumento a utilizar es una encuesta que consta de 137 preguntas donde se abarca tanto las exportaciones como las importaciones evaluadas en los cuatro componentes fundamentales anteriormente mencionados, se establecerá contacto con la empresa Comercializadora Internacional de azúcares y Miele S.A, para aplicar el instrumento respectivo.

Es importante analizar cada uno de los seis componentes ya que estos nos ayudarán a identificar cuál es el cuello botella de cada una de las empresas a estudiar.

6.2 POBLACION Y MUESTRA

La Asociación de Directores de Comercio Exterior (ADICOMEX), la Cámara de Comercio Colombo América, la Universidad Autónoma de Occidente en el

comité de comercio exterior y logística, tomó una muestra representativa del Sector Azucarero en el Valle del Cauca, constituida por 2 empresas teniendo en cuenta los volúmenes de producción y su aportes al comercio y negocios internacionales del Valle del Cauca, las cuales son: Comercializadora Internacional de Azucares y Mieles s.a.

6.3 MÉTODOS Y TÉCNICAS

Dado el tipo de estudio y la población, los investigadores consideran pertinente hacer uso de la guía de observación y entrevistas para obtener los datos necesarios para el estudio. Por ello la información encontrada en fuentes de información como Proexport Colombia, Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), Centro Empresarial Zeiky, y la información de la empresa representativa Comercializadora Internacional de Azucares y Mieles s.a, se consultó oficialmente en la base de datos BACEX, se plantean tres pasos dentro del análisis:

- ◆ Para empezar se realizó un estudio acerca de la evolución del Sector Azucarero a nivel nacional y del Valle del Cauca, A partir de la cual se obtuvo la siguiente información:
 - Historia del Sector azucarero en Colombia
 - Aspectos generales del Sector azucarero en Colombia
 - Regulaciones del Sector azucarero en Colombia
 - Comercio exterior de la industria del Azúcar en Colombia
 - Evolución de las exportaciones del sector.
 - Evolución de las importaciones del sector.
 - Producción bruta del sector Azucarero en el Valle
 - Total de ventas del sector Azucarero en el año 2007
 - Exportaciones Anuales del Valle del Cauca
 - Importaciones Anuales del Valle del Cauca

- ◆ Posteriormente se identificó el aporte de Comercializadora Internacional de Azucares y Mieles s.a, al crecimiento del Sector Azucarero en el Valle del Cauca. En se obtuvo la siguiente información:
 - Exportaciones de Comercializadora Internacional de Azucares y Mieles s.a.
 - Importaciones de Comercializadora Internacional de Azucares y Mieles s.a.
 - Principales países de importación y exportación de Comercializadora Internacional de Azucares y Mieles s.a.

6.4 EVOLUCION DEL SECTOR AZUCARERO Y SU APOORTE DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO A NIVEL NACIONAL Y DEL VALLE DEL CAUCA.

Evolución del mercado

En Colombia, en el año 2010 se produjeron 2,0 millones de toneladas de azúcar a partir de 20,3 millones de toneladas de caña. De alcohol carburante se produjeron 287 millones de litros, destinados a la mezcla con gasolina en una proporción E8 (8% etanol, 92% gasolina), de acuerdo con el mandato de oxigenación establecido por el gobierno desde noviembre de 2005. En la actualidad se da cubrimiento a prácticamente todo el territorio nacional.

El consumo nacional de azúcar en Colombia fue de 1,63 millones de toneladas, destinado en un 65% al consumo directo en los hogares y un 35% a la fabricación de productos alimenticios y bebidas para consumo humano. En el año 2010 se exportaron 694 mil toneladas de azúcar, de las cuales el 82% se dirigió a Chile, Islas del Caribe, Perú, Estados Unidos, Haití, Sri Lanka y México. El resto del azúcar se exportó hacia múltiples destinos alrededor del mundo.

Fedesarrollo presentó los resultados del estudio que realizó sobre el Impacto socioeconómico del sector azucarero en su área de influencia y en la economía colombiana. Las principales conclusiones del estudio, señalan que por cada empleo generado por los ingenios azucareros en sus plantas de producción, se generan 28,4 empleos adicionales en otros sectores de la economía; gracias a la actividad manufacturera de los ingenios, se generan 265 mil empleos a través de toda la cadena de valor.

En los municipios cañicultores, frente al resto de municipios en Colombia donde se desarrollan otras actividades agrícolas o agroindustriales, la calidad de vida es mejor y las necesidades básicas insatisfechas de la población son menores, pese a que la inversión pública es baja. Una mejor calidad de vida se ve reflejada en una mayor tasa de escolaridad, una mayor tasa de alfabetismo y una menor tasa de mortalidad.

Así mismo, los municipios donde se cultiva caña, destinada a los ingenios azucareros, tienen menos pobreza que otros municipios con presencia de otros cultivos distintos. Las necesidades básicas insatisfechas de la población en los municipios cañicultores están por debajo de la media nacional.

Respecto al Producto Interno Bruto (PIB), por cada peso que los ingenios aportan, se genera en la economía un efecto 4 veces mayor, lo que significa que los ingenios son grandes dinamizadores de la economía colombiana.

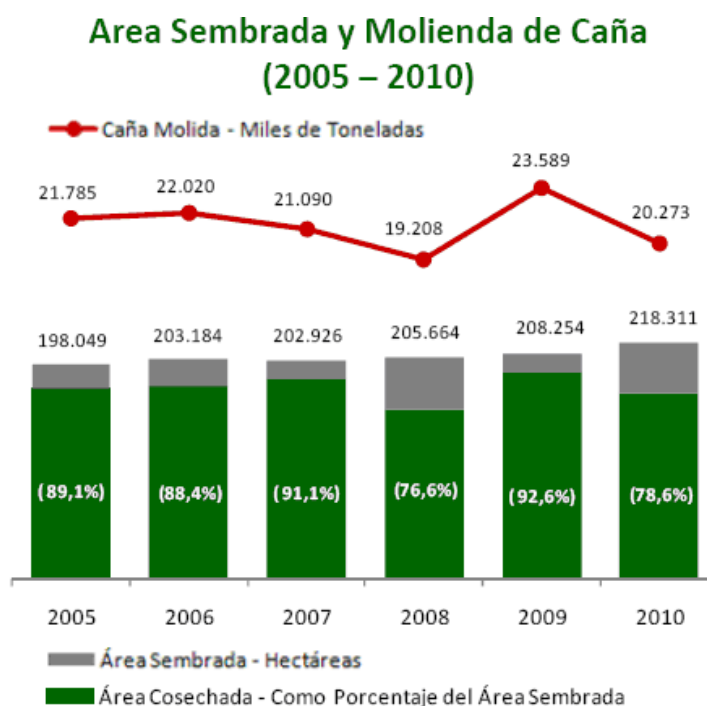
Según el estudio, cada peso que pagan los ingenios de impuestos a la producción, se traduce en 10 veces más impuestos pagados por las actividades del resto de la cadena. De esta manera, los ingenios son grandes generadores de recursos destinados a financiar inversión pública, entre la que se encuentra la educación y la salud.

El Ministerio dio a conocer por medio de un comunicado que “el crecimiento de 5.2% del PIB industrial fue jalado por el desempeño de la agroindustria. La elaboración de aceites y grasas vegetales y animales, la producción de azúcar y panela, la elaboración de bebidas y las manufacturas de cuero, entre otras, crecieron a tasas significativas”.

Finalmente, una de las conclusiones revela que, la presencia de los ingenios hace que los municipios del área de influencia tengan mejores ingresos, sean más prósperos y que haya mejor calidad de vida para sus habitantes.

Durante 2010 el área sembrada en caña (218.311 has) Aumentó 4,8% frente a 2009 y el área cosechada (172.421has) se redujo 10,5%.

Figura 9. Grafica Área sembrada y molida de caña



Fuente: Cenicaña- Elaboración Asocaña

El área cosechada, medida como porcentaje del área total sembrada, fue 78,6% en 2010, cifra inferior al promedio de los últimos diez años (85,8%).

La caña molida en los ingenios durante 2010 (20,3 millones de ton) se redujo 14,1% frente a 2009, siendo 3,7% inferior al promedio de los últimos 10 años.

6.5 RESULTADOS DEL INSTRUMENTO

Al analizar los procesos de la cadena de abastecimiento de la empresa de la región objeto de estudio, se desarrolló una entrevista que permitió conocer los procesos de exportación e importación en gestión organizacional, compra, transporte internacional, aduanera, almacenamiento e inventarios, costos y tiempo.

A continuación se muestra los resultados obtenidos y finalmente el análisis de cada una de las variables:

6.6 PROCESO DE EXPORTACION:

Gestión organizacional

- ◆ En el párrafo 1, existe un departamento/área/división encargada de los procesos de:

Cuadro 3. Gestión organizacional – párrafo 1

Existencia de Departamento	Si
Comercio Exterior	X
Logística	X

Cuadro 4. gestion organizacional- párrafo 1 departamento/area/division

Dependencia del Departamento	Comercio Exterior	Logística
Área Comercial	X	
Área local	X	
Aduanas	X	
Dirección de Operaciones		X
Planeación Logística		X

- ◆ En el párrafo 2, en su empresa ¿Cuál área es la encargada de los siguientes procesos?

Cuadro 5. Gestión organizacional-párrafo 2

Dependencia del Departamento	Exportación	Importación	Logística
Comercial	X		
Importaciones		X	
Planeación y logística			X

Cuadro 6. Gestión organizacional-párrafo 2 exportación/importación/logística

Encargado de procesos	Exportación	Importación	Logística
Gerente Comercial	X		
Directora de Compras Internacionales		X	
Jefe planeacion logístico			X
Director Operacional			X

- ◆ En el párrafo 3 ¿Cuál es el rango salarial de la persona responsable de las siguientes áreas?

Cuadro 7. Gestión organizacional-párrafo 3

Rango salarial	Exportación	Importación	Logística	Comercio Exterior
3-5 millones		X		
7-10 millones	X		X	X

- ◆ En el párrafo 4. ¿Cuál es el nivel de escolaridad más alto alcanzado por la persona responsable de las siguientes áreas?

Cuadro 8. Gestión organizacional –párrafo 4.

Nivel de escolaridad	Exportación	Importaciones	Logística	C. Exterior
Universitario				X
Especialización			X	
Maestría	X	X		

- ◆ En el párrafo 5. ¿Qué idioma diferente al español domina la persona encargada de las siguientes áreas?

Cuadro 9. Gestión organizacional párrafo 5.

Idioma	Habilidades del Idioma	Importación		Exportación	
Ingles	Lectura	X	X	X	X
	Escritura	X	X	X	X
	Conversación	X	X	X	X
Francés	Lectura	X	X	X	X
	Escritura	X	X	X	X
	Conversación	X	X	X	X

Gestión de Mercadeo Internacional

- ◆ En el párrafo 6. El producto principal que Exporta (Elija una única opción):

Cuadro 10. Gestión de mercadeo internacional- párrafo 6

Producto Principal de exportación
Materia prima e Insumos

- ◆ En el párrafo 7, ¿Cuál es el tipo de carga que exporta, su clasificación y su consolidación?

Cuadro 11. Gestión de mercadeo internacional- párrafo 7

Tipo de Carga	C. General	Clasificación	
		Contenedor	Carga Suelta
Normal	X	X	X

- ◆ En el párrafo 8, ¿Con qué frecuencia realiza la venta de los productos que exporta?

Cuadro 12. Gestión de mercadeo internacional- párrafo 8

Frecuencia Venta de los Productos exportados	
Diaria	X

- ◆ En el párrafo 9, ¿Cuál son las principales zonas de destino de sus productos exportados? (Nombre máximo tres)

Cuadro 13. Gestión de mercadeo internacional- párrafo 9

Principales Destinos de Exportación	
Costa Este Norte - América	X
Costa Oeste Sur - América	X
Caribe	X

- ◆ En el párrafo 10, ¿Hace uso de los acuerdos comerciales que tiene establecidos Colombia actualmente con otros países en sus procesos de exportación?

Cuadro 14. Gestión de mercadeo internacional- párrafo 10

Acuerdos Comerciales con otros países	
Si	X

Cuadro 15. Gestión de mercadeo internacional- párrafo 10

Tipo de Acuerdo Comercial	
Suiza	X
Canadá	X
Estados Unidos	X

- ◆ En el párrafo 11, ¿Su principal producto de exportación requiere alguno de los siguientes vistos buenos o requerimientos previos?

Cuadro 16. Gestión de mercadeo internacional- párrafo 11

Requerimiento de permisos para el principal producto de exportación
INVIMA

Gestión De Compra

- ◆ En el párrafo 12, ¿Realiza alguna clase de evaluación del cliente antes de realizar la negociación para efectuar sus procesos de exportación?

Cuadro 17. Gestión de mercadeo internacional- párrafo 12

Evaluación de los Clientes Antes de la Exportación
Si

Cuadro 18. Gestión de mercadeo internacional- párrafo 12

Personal que Realiza la Evaluación
Usted Mismo

- ◆ En el párrafo 13, En los países destino de sus exportaciones ¿Realiza la distribución directa o a través de representantes?

Cuadro 19. Gestión de mercadeo internacional- párrafo 13

Tipo de Distribución
Directa con el Cliente

- ◆ En el párrafo 14, Califique en orden de importancia los criterios que tiene en cuenta para seleccionar su principal cliente. Siendo 1 nada importante y 5 muy importante.

Cuadro 20. Gestión de mercadeo internacional- párrafo 14

Criterios para Seleccionar el Principal Cliente	No se tienen en cuenta	Nada Importante	Poco Importante	Importante	Muy Importante
Cobertura del Mercado			3		
Referencias Comerciales				2	

Estados Financieros					1
Forma de Pago					
Plazo de Pago			3	2	

- ◆ En el párrafo 15, Indique ¿Cuál es el término de negociación que más emplea en sus procesos de exportación?

Cuadro 21. Gestión de mercadeo internacional- párrafo15

Término de Exportación Más Empleado
FCA

- ◆ En el párrafo 16, Para sus exportaciones:

Cuadro 22. Gestión de mercadeo internacional- párrafo 16

Recibe Orden de Compra
Si

Posee Póliza de Seguro
Si

- ◆ En el párrafo 17, ¿Cuál es la forma de pago que utilizan sus clientes de exportación con más frecuencia?

Cuadro 23. Gestión de mercadeo internacional- párrafo 17

Forma de Pago Utilizada por el Cliente con Mayor Frecuencia
Giro Directo
Carta de Crédito
Cuenta de Compensación

- ◆ En el párrafo 18, Para usted ¿Cuáles son las restricciones del país destino que afectan su proceso de exportación?

Cuadro 24. Gestión de mercadeo internacional- párrafo 18

Restricciones del País Destino que Afectan el Proceso de Exportación
Usualmente no se tiene restricciones

Gestión Transporte Internacional

- ◆ En el párrafo 19, ¿Conoce con exactitud el tiempo de tránsito internacional de sus exportaciones?

Cuadro 25. Gestión de mercadeo internacional- párrafo 19

Conoce el tiempo de Tránsito Internacional
Si

- ◆ En el párrafo 20, En términos porcentuales, ¿Qué medios de transporte interno (nacional) utiliza con mayor frecuencia en sus exportaciones?

Cuadro 26. Gestión de mercadeo internacional- párrafo 20

TERRESTRE	FERREO
80%	20%

- ◆ En el párrafo 21, ¿Cuál es el modo de transporte internacional que utiliza para la exportación de su principal producto?

Cuadro 27. Gestión de mercadeo internacional- párrafo 21

Transporte Internacional Utilizado Para La Exportación del Principal Producto	
Marítimo	100%

- ◆ En el párrafo 22, ¿Conoce aspectos especiales de temporadas que se presenten en el país desde donde exporta? (Por ejemplo: los fines de semana, en EEUU, los puertos no trabajan y los camiones no se pueden movilizar)

Cuadro 28. Gestión de mercadeo internacional- párrafo 22

Conocimiento de Eventos Especiales en Países de Exportación
Si
Eventos que Afectan su Actividad Comercial
Invierno cierre de todas las vías

Gestión Aduanera

- ◆ En el párrafo 23, ¿Envía con anticipación la factura de lo que exportó, antes de la llegada de la mercancía?

Cuadro 29. Gestión de mercadeo internacional- párrafo 23

Envío de Factura de Exportación con Anticipación
Si

- ◆ En el párrafo 24, En términos porcentuales, ¿Qué tanto utiliza las siguientes aduanas para realizar su proceso de exportación?

Cuadro 30. Gestión de mercadeo internacional- párrafo 24

MARITIMO- BUENAVENTURA	TERESTRE- IPIALES
100%	10%

- ◆ En el párrafo 25, La exportación de su mercancía la realiza a través de:

Cuadro 31. Gestión de mercadeo internacional- párrafo 25

Exportación de la Mercancía
Agente de Aduana

- ◆ En el párrafo 26, En caso de emplear agente de aduana, ¿Qué nivel de agente de aduana emplea?

Cuadro 32. Gestión de mercadeo internacional- párrafo 26

Nivel de Aduana Empleado
Nivel II

- ◆ En el párrafo 27, ¿Frente a la declaración de exportación?

Cuadro33. Gestión de mercadeo internacional- párrafo 27

Declaración de Exportación	La Conoce	La Entiende
Si	X	X

- ◆ En el párrafo 28, ¿Con relación a las 10 modalidades de exportación?

Cuadro 34. Gestión de mercadeo internacional- párrafo 28

Modalidades de Exportación	La Conoce	La Entiende	Las Aplica
Si	X	X	
No			X

- ◆ En el párrafo 29, En las exportaciones

Cuadro 35. Gestión de mercadeo internacional- párrafo 29

Conocimientos de Exportación	Si	No
Trámites ante la DIAN para realizar Exportaciones	X	
Sanciones por infracciones Aduaneras de los declarantes en el régimen exportador	X	
Sanciones por infracciones Aduaneras del declarante como usuario altamente exportador	X	
Permiso de la empresa para Inspección en Zona Secundaria		X

Costo y Tiempo

- ◆ En el párrafo 30, Identifique en donde se presenta la mayor demora en su proceso de exportación (Marque una sola opción)

Cuadro 36. Gestión de mercadeo internacional- párrafo 30

Lugar en Donde se Presenta Mayor Demora en el Proceso de Exportación
Inspección Antinarcoóticos

6.7 ANALISIS PROCESO DE EXPORTACION

Comercializadora Internacional de Azucares y Mieles S.A es una empresa nacional del sector Azucarero que en su gestión organizacional es encargada por el gerente comercial, gerente aduanero y Director de operaciones quienes poseen un nivel de escolaridad en maestría y un dominio de ingles y francés en lectura, escritura y conversación. Tiene como principal producto de exportación su producto determinado el cual, lo exporta en carga normal clasificado en un contenedor y carga suelta a Costa Este Norte América, Costa Oeste Sur América y el Caribe.

La frecuencia de venta del producto terminado es diaria y lo hace a través de acuerdos comerciales con Suiza, Canadá y Estados Unidos.

La gestión de compra se hace por medio de una distribución directa con el cliente teniendo criterios de selección como cobertura del mercado y plazo de pago.

Para los términos de negociación utiliza el FCA, empleando para sus exportaciones órdenes de compra y póliza de seguros que la ampare así como forma de pago en carta de crédito, cuenta de compensación y giro directo.

La Comercializadora Internacional de Azucares y Mieles S.A., usualmente no cuenta con restricciones.

Esta empresa no hace sus negociaciones con flete, pero si conoce el tiempo de tránsito internacional de sus exportaciones utilizando como transporte internacional vía marítima.

En la gestión aduanera, La Comercializadora Internacional de Azúcares y Mielles S.A, utiliza el 100% la aduana de Buenaventura (marítima) e Ipiales el 10% (terrestre), a través de un agente de aduanas de nivel II, conociendo las 10 modalidades de exportación, los tramites, sanciones , entre otras.

6.8 PROCESO DE IMPORTACION

Gestión organizacional

- ◆ 1.Existe un departamento/área/división encargada de los procesos de:

Cuadro 37. Gestión organizacional 1

Existencia de Departamento	SI
Comercio Exterior	100%
Logística	100%

Cuadro 38. Gestión organizacional 1

Dependencia del Departamento	Comercio Exterior	Logística
Gerencia comercial	X	
Gerencia aduanas	X	
Dirección operaciones		X
Planeación logística		X

- ◆ 2. En su empresa, ¿Cuál área es la encargada de los siguientes procesos?

Cuadro 39. Gestión organizacional 2

Encargado de Procesos	Exportación	Importaciones	Logística
Comercial	X		
Importaciones		X	
Planeacion logística			X

Cuadro 40. Gestión organizacional 2

Dependencia del departamento	Exportación	Importaciones	Logística
Gerente comercial	X		
Directora compras internacionales/trade internacional		X	
Jefe planeación logística/director de operaciones			X

- ◆ 3. ¿Cuál es el rango salarial de la persona responsable de las siguientes áreas?

Cuadro 41. Gestión organizacional 3

Rango salarial	Exportación	Importación	Logística	Comercio Exterior
3-5 millones		X		
7-10 millones	X		X	X

- ◆ 4. ¿Cuál es el nivel de escolaridad más alto alcanzado por la persona responsable de las siguientes áreas?

Cuadro 42. Gestión organizacional 4

Nivel de escolaridad	Exportación	Importaciones	Logística	C. Exterior
Universitario				X
Especialización			X	
Maestría	X	X		

- ◆ 5. ¿Qué idioma diferente al español domina la persona encargada de las siguientes áreas?

Cuadro 43. Gestión organizacional 5

Idioma	Habilidades del Idioma	Importación		Exportación	
Ingles	Lectura	X	X	X	X
	Escritura	X	X	X	X
	Conversación	X	X	X	X

Francés	Lectura	X	X	X	X
	Escritura	X	X	X	X
	Conversación	X	X	X	X

Gestión de compra

- ◆ 6. El producto principal que importa es (Elija una única opción):

Cuadro 44. Gestión organizacional 6

Producto Principal de importación
Materia prima e Insumos

- ◆ 7. ¿Con qué frecuencia realiza la compra del principal producto que importa?

Cuadro 45. Gestión organizacional 7

Frecuencia Venta de los Productos importación
Mensual

- ◆ 8. ¿Cuáles son las principales zonas de origen de donde importa su principal producto?

Cuadro 46. Gestión organizacional 8

Principales Destinos de importación
Medio oriente

- ◆ 9. ¿Hace uso de los acuerdos comerciales que tiene establecidos Colombia actualmente con otros países en sus procesos de importación?

Cuadro 47. Gestión organizacional 9

Acuerdos Comerciales con otros países	
Si	X

Cuadro 48. Gestión organizacional 9

Tipo de Acuerdo Comercial	
Centro América	X

- ◆ 10. ¿Qué medios utiliza para buscar sus posibles proveedores internacionales o intermediarios?

Cuadro 49. Gestión organizacional 10

Medios Usados para Buscar Posibles Proveedores Internacionales o Intermediarios
Viajes de Negocio

- ◆ 11. ¿Evalúa su proveedor internacional antes de realizar la negociación?

Cuadro 50. Gestión organizacional 11

Evaluación del Proveedor Internacional Antes de la Negociación	
Si	

- ◆ 12. Califique de 1 a 5 la importancia que le da a los siguientes aspectos a la hora de evaluar un proveedor. Siendo 1 nada importante y 5 muy importante.

Cuadro 51. Gestión organizacional 12

Aspectos Importantes a la Hora de Evaluar un Proveedor	No se tiene en cuenta	Nada Importante	Poco Importante	Importante	Muy Importante
Oportunidad en la entrega de los productos solicitados				X	
Precios y estabilidad Financiera					X
Lugar de Entrega			X		
Cantidad de bienes, según la solicitud de la Organización			X		
Marca o especificaciones del producto requeridos por la empresa			X		
Credibilidad del mercado					X
Información Oportuna acerca del pedido		X			
Respaldo de Garantía, en caso de no existir					X

conformidades con los artículos					
Flexibilidad para cumplir con adelantos, atrasos y cancelaciones			X		
Tecnología necesaria para procesar pedidos			X		
Flexibilidad e inversión en nuevos proyectos			X		
Conocimiento de nuestro negocio				X	
Empoderamiento de la persona que atiende necesidades					X
Retroalimentación de la información					X
Flexibilidad en el manejo de inventarios		X			

- ◆ 13. Califique en orden de importancia los criterios que tiene en cuenta para seleccionar su principal proveedor, siendo 1 el más importante y 12 el menos importante:

Cuadro52. Gestión organizacional 13

Criterios para Seleccionar su Principal Proveedor	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Aduana												X
Precio del producto	X											
Ubicación del proveedor											X	
Arancel										X		
Tiempo de Entrega						X						
Costo de transporte Interno			X									
Lead time								X				
Forma de Pago							X					
Costo de transporte Local									X			
Plazo de pago		X										
Calidad del Producto					X							
Valor agregado ofrecido por el proveedor				X								

- ◆ 14. ¿Con cuántas opciones de proveedor cuenta para su principal producto de importación?

Cuadro 53. Gestión organizacional 14

Opciones de Proveedores para el Principal Producto de Importación	
De 6 a 9	

- ◆ 15. ¿De los siguientes procesos cuales realiza directamente y cuales a través de intermediarios?

Cuadro 54 Gestión organizacional 15

Procesos	Directo
Contacto Inicial con los proveedores	X
Evaluación de proveedores	X
Negociación con proveedores	X

- ◆ 16. indique ¿Cuál es el término de negociación que más emplea en sus procesos de importación? (puede marcar más de una opción)

Cuadro 55. Gestión organizacional 16

Término de Exportación más empleado
CFR
CPT

- ◆ 17. En sus importaciones:

Cuadro 56. Gestión organizacional 17

En las Importaciones	SI	NO
¿Lleva a cabo una orden de compra?	X	
¿Le envía la orden de compra al proveedor?	X	
¿Posee una Póliza de seguros que la ampare?	X	
En el último año, ¿Ha perdido mercancía por no tener seguro?		X

- ◆ 18. ¿Cuál es la forma de pago que utiliza con más frecuencia para sus importaciones?

Cuadro 57. Gestión organizacional 18

Forma de Pago más Usada para Importar
Giro Directo

- ◆ 19. Para usted ¿Cuáles son las restricciones desde el país de origen que afectan su proceso de importación?

Cuadro 58. Gestión organizacional 19

Restricciones en el Proceso de Importación por parte del País de Origen	
Trabajos de fin de semana / festivos	

- ◆ 20. ¿Su principal producto de importación requiere alguno de los siguientes vistos buenos o requerimientos previos?

Cuadro 59. Gestión organizacional 20

Requerimientos del Producto de Importación
ICA

Gestión transporte Internacional

- ◆ 21. ¿Cuál es el tipo de carga que importa, su clasificación y su consolidación?

Cuadro 60. Gestión organizacional 21

Tipo de Carga	Clasificación		Granel Solidó
	Contenedor	Carga Suelta	
Normal	x		x

- ◆ 22. Califique de 1 – 3 la eficiencia de los siguientes entes, en el apoyo a la logística internacional de Colombia, donde 1 es eficiente, 2 parcialmente eficiente y 3 nada eficiente.

Cuadro 61. Gestión organizacional 22

Eficiencia de los Sigüientes Entes en el Apoyo de la Logística Internacional de Colombia	Eficiente	Parcialmente Eficiente	Nada Eficiente
Infraestructura en los puertos		X	
Estructura de vías y carreteras			X
Infraestructura de comunicaciones	X		
Trámites aduaneros	X		
Tiempos de Nacionalización	X		
Trámites navieros o agentes de carga	X		

- ◆ 23. De acuerdo a su término de negociación, ¿Conoce usted TODOS los rubros que componen el flete internacional que usted negocia para sus importaciones?

Cuadro 62. Gestión organizacional 23

Conoce todos los rubros que componen el flete Internacional
No negocian con flete

- ◆ 24. De los siguientes aspectos, ¿Cuales considera usted que el proveedor de transporte Internacional debe suministrar mayor información?

Cuadro 63. Gestión organizacional 24

Aspectos de los cuales debería suministrar mayor información el proveedor de transporte internacional
Recargos al Flete
Recargos Locales

Gastos en Puerto
Cargos del Contenedor

- ◆ 25. ¿Conoce con exactitud el tiempo de tránsito internacional de sus importaciones?

Cuadro 64. Gestión organizacional 25

Conoce el Tiempo de Tránsito Internacional
Si

- ◆ 26. ¿Establece contratos o acuerdos de servicio con el proveedor de transporte internacional?

Cuadro 65. Gestión organizacional 26

Establece Contrato o Acuerdos de Servicio con el Proveedor
No

- ◆ 27. En términos porcentuales, ¿Qué medios de transporte interno (nacional) utiliza con mayor frecuencia en sus importaciones?

Cuadro 66. Gestión organizacional 27

Transporte Nacional más Utilizado en las Importaciones	%
Terrestre	100%

- ◆ 28. ¿Cuál es el modo de transporte internacional que utiliza para su principal producto de importación?

Cuadro 67. Gestión organizacional 28

Transporte Internacional Más Utilizado en las Importaciones
Marítimo

- ◆ 29. ¿Envía usted instrucciones de embarque completas a su proveedor de transporte internacional?

Cuadro 68. Gestión organizacional 29

Envío de Instrucciones de Embarque al Proveedor de Transporte Internacional
Casi Siempre

- ◆ 30. ¿Recibe usted información constante y actualizada de los cambios que se presentan en los recargos a los fletes por parte de su proveedor de transporte internacional?

Cuadro 69. Gestión organizacional 30

Información Recibida con Respecto Cambios en Recargos de Fletes
Nunca

Gestión Aduanera

- ◆ 31. ¿Pide usted con anticipación la factura de lo que importó, antes de la llegada de la mercancía?

Cuadro 70. Gestión organizacional 31

Envío de Factura de Importación con Anticipación
Si

- ◆ 32. ¿Con cuántos días de anticipación llega la factura de la mercancía importada?

Cuadro 71. Gestión organizacional 32

Días de Anticipación con los Cuales Pide la Factura de la Importación
1 a 10 Días

- ◆ 33. En términos porcentuales, ¿Cuál de los siguientes métodos es más utilizado para la nacionalización de la mercancía?

Cuadro 72. Gestión organizacional 33

Métodos más Utilizados para la Nacionalización de Mercancía en Términos Porcentuales	%
Nacionalización en depósito externo	50%
Nacionalización Anticipada	50%

- ◆ 34. ¿En qué porcentaje utilizan ustedes los siguientes métodos para la nacionalización de la mercancía?

Cuadro 73. Gestión organizacional 34

Métodos más Utilizados para Nacionalización de Mercancía en Términos Porcentuales	%
Traslado con planilla a depósito habilitado local (aéreo)	50%
Traslado Ordinario con nacionalización en el Puerto	50%

- ◆ 35. ¿Cuál es el tipo de aduana que más utiliza para su proceso de importación?

Cuadro 74. Gestión organizacional 35

Tipo de aduana más Utilizada en el Proceso de Importación
Marítima

- ◆ 36. En términos porcentuales, ¿Qué tanto utiliza las siguientes aduanas para realizar su proceso de importación?

Cuadro 75. Gestión organizacional 36

Buenaventura
100%

- ◆ 37. ¿Su empresa cuenta con un depósito habilitado o ubicación en zona franca?

Cuadro 76. Gestión organizacional 37

La Empresa Cuenta con
Deposito Habilitado
Ubicación del deposito
CIAMSA 2

- ◆ 38. Su empresa es:

Cuadro 77. Gestión organizacional 38

Tipo de empresa	SI	NO
UAP		X
ALTEX	X	
Usuarios de depósito para transformación Industrial		X

- ◆ 39. ¿Su empresa es usuaria del Plan Vallejo?

Cuadro 78. Gestión organizacional 39

Usuarios del plan Vallejo
No- los ingenios si manejan plan vallejo

- ◆ 40. ¿Utiliza algún software especializado para la administración y control de la gestión de aduanas?

Cuadro 79. Gestión organizacional 40

Utilización de Software especializado
Si- SAP

- ◆ 41 ¿De qué forma maneja la administración y control de la gestión de aduanas?

Cuadro 80. Gestión organizacional 41.

Administración y Control de la Gestión de Aduanas
Subcontratación

Cuadro 81. Gestión organizacional 41

Subcontratación a Través de:
Agente de Aduana

- ◆ 42. La nacionalización de su mercancía la realiza a través de:

Cuadro 82. Gestión organizacional 42

Nacionalización de la Mercancía
Agente de Aduana

- ◆ 43. En caso de emplear agente de aduana, ¿Qué nivel de agente de aduana emplea?

Cuadro 83. Gestión organizacional 43

Nivel de Agente de Aduana Utilizado
Nivel II

- ◆ 44 ¿Cuántos agentes de aduana maneja por cada aduana?

Cuadro 84. Gestión organizacional 44

Cantidad de Agentes Utilizados por Cada Aduana	1
Cali	X
Buenaventura	X

- ◆ 45 ¿Con relación a los ítems que le cobra su agente de aduana?

Cuadro 85. Gestión organizacional 45

Ítems Cobrados Por el Agente de la Aduana	
Los conoce	SI
Los ha Negociado	NO

- ◆ 46. ¿Sus agentes de aduana son certificados BASC?

Cuadro 86. Gestión organizacional 46

Los Agente de la Aduana son certificados con BASC
Si

- ◆ 47. ¿Conoce los requisitos que debe cumplir la factura comercial internacional para nacionalizar?

Cuadro 87. Gestión organizacional 47

Conocimiento de Requisitos de la Factura Comercial Internacional para Nacionalizar
Si

- ◆ 48. ¿Frente a la declaración de importaciones y la declaración de Valor?

Cuadro 88. Gestión organizacional 48

Frente a la declaración de Importación y de Valor
Los conoce
La entiende
La aplica

- ◆ 49. ¿Con relación a las 13 modalidades de importación?

Cuadro 89. Gestión organizacional 49

Conocimiento de las 13 modalidades de Importación	Si	No
Los conoce	X	
La entiende	X	
La aplica		X

- ◆ 50 ¿Frente a las diferentes declaraciones de cambio?

Cuadro 90. Gestión organizacional 50

Conocimiento de la Declaración de Cambio
Los conoce
La entiende
La aplica

- ◆ 51 ¿De la siguiente lista de sanciones, indique por favor cuales conoce?

Cuadro 91. Gestión organizacional 51

Aspectos de los cuales SI tiene conocimiento	SI	NO
Contrabando	X	
Régimen cambiario	X	
Por incumplimiento en los compromisos adquiridos en los sistemas especiales	X	
Aduaneras de los declarantes en el régimen de importación	X	
Aduaneras de los declarantes en el régimen de tránsito aduanero		X
Aduaneras de los declarantes como agente de aduana	X	
Aduaneras de los declarantes como usuario aduanero permanente		X

Aduaneras de los usuarios de las zonas francas industriales de Bienes y Servicios		X
Aduaneras en los depósitos públicos y privados	X	
Aduaneras relativas al uso del sistema informativo aduanero		X
Aduaneras en materia de valoración aduanera	X	

- ◆ 52 ¿Sabe cómo se liquidan los tributos aduaneros?

Cuadro 92. Gestión organizacional 52

Sabe cómo se liquidan los tributos aduaneros	
Si	

- ◆ 53 Dentro de su organización, ¿Cuáles de las siguientes funciones son subcontratadas a terceros y con quien lo hace? (AD = agente de aduana; B = Broker; F = Forwarder/OTM; OL = Operador logístico)

Cuadro 93. Gestión organizacional 53

Actividades que son delegadas	Agente de Aduana
Trámites aduaneros y demás autoridades	100%

- ◆ 54. ¿Su proceso de importación requiere de trámite de alguno de los siguientes documentos? En caso afirmativo, por favor confirmar con cuanto tiempo lo obtiene.

Cuadro 94. Gestión organizacional 54

Documento Requerido
Registro de Importación
Tramites ICA

Cuadro 95. Gestión organizacional 54

Documento Requerido	Tiempo en el que se obtiene
Registro de Importación	5
Tramites ICA	4

- ◆ 55. Para sus trámites de nacionalización en puerto y aeropuerto, ¿en qué proceso considera usted se genera mayor demora? Enumere de 1 a 10 siendo el 1 el de mayor demora.

Cuadro 96. Gestión organizacional 55

Demora en los Procesos de Importación	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Liberación de documentos						X				
Recibo de documentos originales					X					
Emisión de la factura de la línea naviera			X							
Radicación de documentos		X								
Incorporación en el syga				X						
Selectividad								X		
Inspección							X			
Levante									X	
Emisión de la factura Sociedad Portuaria										X
Retiro de contenedor del terminal	X									

- ◆ 54. En tránsito aduanero:

Cuadro 97. Gestión organizacional 54

En Tránsito Aduanero	No
Utiliza la figura de transito aduanero para nacionalizar al interior del país	X
Conoce los tiempos de transito	X

Gestión Almacenamiento de Inventarios

- ◆ 55. ¿Cuenta su empresa con un Centro de Distribución?

Cuadro 98. Gestión organizacional 55

Cuenta la empresa con centro de Distribución
Si

Cuadro 99. Gestión organizacional 55

Cantidad de Centros de Distribución
2

- ◆ 56. ¿Cuál es la capacidad nominal de almacenamiento de su empresa?

Cuadro 100. Gestión organizacional 56

Capacidad Nominal de almacenamiento de la empresa (tons)
3000

- ◆ 57 ¿Cuenta su empresa con bodegas de almacenamiento para cada uno de los siguientes estados de:

Cuadro 101. Gestión organizacional 57

Materia Prima	Producto en Proceso	Producto Terminado
2	2	2

- ◆ 58 ¿Cuenta su empresa con equipos especializados para el control del almacenamiento de inventarios?

Cuadro 102. Gestión organizacional 58

Cuenta con Bodegas de Almacenamiento	Si
Montacargas de 3 ton y 3.5 ton	2

- ◆ 59. ¿Cuenta su empresa con aplicaciones o software especializados en el control de inventarios?

Cuadro 103. Gestión organizacional 59

Cuenta con Equipos Software Control de Inventarios
Si

Descripción de Software
SAP

- ◆ 60. ¿Cuál es el número de superficies propias para almacenamiento que tiene la empresa?

Cuadro 104. Gestión organizacional 60

Numero de Superficies Propias para Almacenamiento
5 Superficie

- ◆ 61 ¿Cuenta su bodega con un plan de manejo de No Conformidades (Averías, errores de despacho)?

Cuadro 105. Gestión organizacional 61

Cuenta con Bodega de no Conformidades
Si- plan aseguramiento calidad

- ◆ 62. ¿Cuál es el porcentaje de averías con respecto a la capacidad de almacenamiento?

Cuadro 106. Gestión organizacional 62

% de Averías
0,08%

- ◆ 63. ¿Tiene implementado en su bodega un control de Inventarios Cíclicos?

Cuadro 107. Gestión organizacional 63

Cuenta con Control de Inventarios Cíclicos
Si

- ◆ 64. ¿Cumple en su bodega con los estándares de BPA como aplicación de Filosofía de 5'S?

Cuadro 108. Gestión organizacional 64

Cumplimiento de los Estándares BPA en las Bodegas
Si

- ◆ 65. ¿Cuál es el rendimiento de la planta operativa de su bodega?

Cuadro 109. Gestión organizacional 65

Rendimiento de la Planta Operativa
20 ton/hora

- ◆ 66. ¿Conoce la eficiencia operativa de su bodega?

Cuadro 110. Gestión organizacional 66

Conoce la Eficiencia Operativa de su Bodega	
Si	20 Ton/hora

Costos y Tiempos

- ◆ 67. ¿Conoce el lead time de su principal producto importado?

Cuadro 111. Gestión organizacional 67

Conoce el Lead Time de su Producto Principal
Si

- ◆ 68 ¿Su organización cuenta con algún sistema que le permita conocer el lead time de su (s) producto (s)?

Cuadro 112. Gestión organizacional 68

Cuenta con Sistema que le Permita Conocer el Lead Time
No

- ◆ 69. ¿Su organización cuenta con algún sistema que le permita conocer sus costos logísticos?

Cuadro 113. Gestión organizacional 69

Cuenta con Sistema que le Permita Conocer Costos Logísticos
Si

Cuadro 114. Gestión organizacional 69

Sistema de Costos Logísticos
Planillas de conteo

- ◆ 70. Dentro de su operación de comercio exterior, indique que porcentaje representan los costos logísticos:

Cuadro 115. Gestión organizacional 70

% que Representan los Costos Logísticos
5% Y 10%

- ◆ 71. Dentro de las siguientes opciones, cuál es la participación porcentual de cada una en sus costos logísticos:

Cuadro 116. Gestión organizacional 71

Operación en la sociedad portuaria	Transporte Internacional	Transporte Interno	Tramites Aduanero y demás	Bodegaje	Inspecciones (ICA, INVIMA)	Operador portuario
7%	70%	10%	2%	5%	1%	5%

- ◆ 72 ¿Su empresa emplea indicadores sobre los siguientes componentes de la logística? Señale las categorías en las que emplea indicadores

Cuadro 117. Gestión organizacional 72

Indicadores que Emplea la Empresa
Rentabilidad
Gastos e ingresos
Cartera
Ventas

- ◆ 73. Tránsito entre el depósito y su bodega

Cuadro 118. Gestión organizacional 73

Tránsito entre Deposito y Bodega	Si
Conoce el tiempo de tránsito entre el depósito y su bodega	x
Cumple este tiempo sus expectativas	x

- ◆ 74. ¿Cuánto tiempo tarda la operación de descargue de la mercancía del contenedor en su bodega?

Cuadro 119. Gestión organizacional 74

Tiempo de Descargue de la Mercancía a la Bodega
ENTRE 1 Y 6 HORAS

- ◆ 75. ¿Conoce el tiempo libre que tiene para devolver las unidades vacías sin incurrir en demoras?

Cuadro 120. Gestión organizacional 75

Conoce el tiempo para devolver las unidades vacías sin incurrir en demoras
Si

- ◆ 76. ¿Conoce el tiempo que se tarda su transportador terrestre en devolver la unidad vacía en el depósito de contenedores de la línea naviera?

Cuadro 121. Gestión organizacional 76

Conoce el tiempo en que tarda el Transportador terrestre en devolver la Unidad vacía
Si
¿Cuántos Días?
1 a 2 días

- ◆ 77. ¿En qué rango de costos se encuentran su proceso de nacionalización? (agente de aduana, VoBo, gastos portuarios, transporte terrestre, depósitos, demoras, entre otros).

Cuadro 122. Gestión organizacional 77

Rango de Costos del proceso de Nacionalización
Más de 2 millones

- ◆ 78. Identifique en donde se presenta la mayor demora en su proceso de importación (Marque una sola opción)

Cuadro 123. Gestión organizacional 77

Donde se Presenta Mayor Demora en el Proceso de Importación
Recibo de Documentos

6.9 ANALISIS PROCESO DE IMPORTACION

Comercializadora Internacional de Azucares y Mieles S.A es una empresa nacional del sector Azucarero que en su gestión organizacional es encargada por el gerente comercial, gerente aduanero y Director de operaciones quienes poseen un nivel de escolaridad en maestría y un dominio de ingles y francés en lectura, escritura y conversación.

Su único producto de importación son las materias primas e insumos (fertilizantes), que mensualmente importan desde el medio oriente, valiéndose de medios como viajes de negocios.

Comercializadora Internacional de Azucares y Mieles S.A evalúa a su proveedor internacional antes de realizar la negociación con aspectos como precio, estabilidad financiera, oportunidad en la entrega, respaldo de garantía, retroalimentación, entre otras; cuenta entre 6 y 9 proveedores para su principal producto de importación teniendo como criterios principales a la hora de elegirlos el precio del producto, plazo de pago, costos de transporte interno, valor agregado, calidad del producto, tiempo de entrega, entre otros, mediante un contacto inicial, evaluación y negociación con los proveedores.

Los términos de negociación utilizados en la importación son CFR, CPT, teniendo en cuenta la orden de compra y su envío al proveedor y una póliza de seguros que la ampare, mediante la forma de pago de giro directo.

En la gestión de transporte internacional, el tipo de carga es normal clasificada en contenedores, Comercializadora Internacional de Azúcares y Miel S.A. considera que para dicho transporte internacional la infraestructura de comunicaciones, los trámites aduaneros, los tiempos de nacionalización y los trámites navieros son eficientes. En cuanto a las importaciones no negocian flete.

Comercializadora Internacional de Azúcares y Miel S.A., conoce con exactitud el tiempo de tránsito internacional de sus importaciones aunque no establece acuerdos de servicio con el proveedor de transporte internacional con la Comercializadora antes mencionada. Para el 100% de sus importaciones esta empresa utiliza el transporte interno nacional terrestre, el transporte internacional utilizado es el marítimo, enviando casi siempre las instrucciones de embarque completas.

En la gestión aduanera, el Jefe de Suministros pide la factura entre 1 a 10 días de anticipación utilizando la nacionalización anticipada y nacionaliza en depósito habilitado externo; para la nacionalización de la mercancía utiliza un 50% en traslado con planilla a depósito habilitado local, y el otro 50% en traslado ordinario con nacionalización en puerto con un tipo de aduana marítima en Buenaventura con un depósito habilitado llamado Ciamsa 2. La empresa no es usuaria del Plan Vallejo ya que cada uno de sus ingenios lo manejan independientemente.

La nacionalización de la mercancía se realiza a través de un agente de aduanas nivel II certificados por BASC y manejándolo en ciudades como Cali y Buenaventura conociendo pero no negociando los ítems que el agente de aduana cobra. La empresa conoce los requisitos que debe cumplir la factura comercial internacional para nacionalizar así como entiende y aplica la declaración de importaciones, la declaración de valor, con relación a las 13 modalidades de importación las conocen, entienden pero no son aplicadas, las diferentes declaraciones de cambio, las sanciones como contrabando, régimen cambiario, incumplimiento en los compromisos adquiridos en los sistemas especiales, aduaneras de los declarantes en el régimen de importación, aduaneras de los declarantes como agente de aduana, aduana de los depósitos públicos y privados, aduaneras relativas al uso del sistema informativo aduanero y aduaneras en materias de valoración aduanera; La empresa, sabe como liquidar los tributos aduaneros pero subcontrata al agente de aduanas para que la realice los trámites aduaneros.

Comercializadora Internacional de Azúcares y Mielles S.A., considera que el trámite que mas le genera demora es el retiro de contenedor del terminal, la radicación de documentos (Muisca), la emisión de factura de la línea naviera, la incorporación en el Syga, el recibo de documentos originales entre otros.

En la gestión de almacenamiento e inventarios, la empresa cuenta con un centro de distribución, equipos especializados, para el almacenamiento de la materia prima, producto en proceso y el producto terminado utilizando un plan de manejo de no conformidades llamado plan aseguramiento calidad y la filosofía de 5's. El rendimiento de la planta operativa es 20 ton/hor pero no tiene implementado un control de inventarios cíclicos.

Por último, en la gestión de costos y tiempo, no conoce el lead time de su producto importado, conoce el tiempo que tarda su transportador terrestre en devolver el contenedor a la línea naviera y el costo de nacionalización que es más de \$2.000.000 así como también, la participación de los costos logísticos.

7. CONCLUSIONES

- La situación actual refleja una estructura dirigida por el nivel operativo, con bajos niveles de planeación a largo plazo que permita garantizar la preparación y mejoramiento para afrontar retos como los TLC'S y otros acuerdo globales en proceso.
- Se evidencia la fuerte relación que existe entre el PIB de la construcción y el PIB nacional total, en momentos de expansión económica los comportamientos de ambas variables son similares y guardan una concordancia entre si tanto en periodos de crisis como en periodos de auge económico la relación se mantiene con la misma intensidad.
- Es notorio en el sector Azucarero un flujo de información deficiente entre los actores que integran la cadena, lo cual se refleja en parámetros como la visibilidad y trazabilidad de las operaciones; este factor esta incidido por bajos niveles de aplicación tecnológica (software y bases de datos) dificultando la toma de decisiones estratégicas en tiempo real.
- El sector Azucarero gracias a los comportamientos que genera la economía, contribuye a impulsar el crecimiento económico, siendo una fuente importante de trabajo, tanto para las personas que se emplean en el mismo sector, como en otros sectores de la economía.
- Comercializadora Internacional de Azucares y Mieles s.a, tienen un gran dominio en la cadena de abastecimiento producto de sus años de experiencia en el mercado; los encargados de las importaciones y exportaciones conocen los rubros que componen el flete internacional, lo que cobra su agente de aduana, el rango de costo en que se encuentra su proceso de nacionalización de la mercancía.
- Comercializadora Internacional de Azucares y Mieles s.a conoce, entiende y aplica las declaraciones de valor y de cambio, las modalidades de importación y exportación como también, las sanciones a las que puede estar expuesto.
- Por ser Usuarios Aduaneros Permanentes y Altamente Exportadores, no poseen mayor dificultad en los trámites o procesos de nacionalización por el volumen y la periodicidad con que hacen importaciones y exportaciones lo que las diferencia de otras empresas.

- Comercializadora Internacional de Azucares y Mieles s.a, es la encargada de todo el proceso de importación y exportación de los ingenios que la constituyen.

8. RECOMENDACIONES

- Actualmente es esencial que los empresarios estén informados tanto de los cambios del entorno económico y político como también, de la parte de comercio exterior, la reglamentación, los nuevos términos de negociación y demás tramites de tal forma, que se evalúe oportunidades de mercado, teniendo en cuenta la alta calidad de los productos y procesos, el valor agregado y el obtener resultados sostenibles en el tiempo que permitan contribuir a la productividad y competitividad de las empresas.
- Es necesario incentivar la producción de materia prima en el país para reducir las importaciones, con esto se reducirían los costos de los productos finales, haciéndolo más competitivos en el mercado objetivo.
- Debe darse una continua modernización tecnológica por parte de las empresas con el objetivo de mantener una elevada competitividad tanto en el mercado local como en los de exportación.
- Las empresas que componen el sector Azucarero deben continuar con su búsqueda de alternativas que contribuyan al mejorar el medio ambiente, como materias primas o productos terminados en plásticos biodegradables o plásticos reciclados. Así como el desarrollo de productos nuevos e innovación.
- El sector Azucarero debe continuar su camino y su nivel de crecimiento, el cual ha sido constante desde el momento en que se empezaron a establecer dentro del país estas grandes compañías, así como el desarrollo de algunas nacionales. El sector esta en constante evolución y día tras día continua con un gran crecimiento que le permite contar con un potencial enorme por explotar, pero que solo se puede obtener siendo realmente competitivos a nivel mundial con una buena productividad y calidad.

BIBLIOGRAFIA

ALADI. Acerca de la Asociación Latinoamericana de Logística. Definición y objetivos. [Citado 21 de octubre 2009]. Disponible en Internet: <http://www.aladi.org/nsfaladi/integracion.nsf/3273aebd8163329e03256e66005e41/8cf54e42339fd80503256e66005e7835?OpenDocument>

AMADOR BELTRÁN, Alfredo. Modelo de Benchmarking de la cadena de abastecimiento para PYMES manufactureras. En: Estudios gerenciales. Universidad ICESI. Julio-septiembre, 2002, no. 84, p. 1-30.

ANTÚN, Juan Pablo. Administración de la Cadena de Suministros. 2000.
DANE, Departamento Administrativo Nacional de Estadística, Cuentas Nacionales Departamentales, marzo de 2009- 2010. Disponible en Internet: http://www.dane.gov.co/daneweb_V09/index.php?option=com_content&view=article&id=76&Itemid=56

DANE, Departamento Administrativo Nacional de Estadística, Cuentas Nacionales Departamentales, marzo de 2009- 2010. Disponible en Internet: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/exportaciones/bol_exp_e ne11.pdf

CIAMSA, Reseña histórica. Disponible en Internet: www.ciamsa.com/index.php

Negociemos con Colombia 1999. Disponible en Internet: www.businesscol.com

ASOCAÑA. Disponible en Internet: www.asocana.org

NEGOCIEMOS CON COLOMBIA, 1999, disponible en internet: www.businesscol.com

LEGICOMEX. Comercio exterior de Colombia por regiones; Región Pacífica; Diciembre 12 de 2006

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de Marketing. Sexta Edición; Pearson Educación, 2003. Pag: 589

INFORME DE EXPORTACIONES E IMPORTACIONES –Proexport, Diciembre de 2010

GUÍAS AMBIENTALES, Ministerios de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, Bogotá, Colombia, Julio 2004

ANEXOS

ANEXO A. ENCUESTAS



ENCUESTA PROCESO DE IMPORTACION

El Comité de Comercio Exterior, creado por la Universidad Autónoma de Occidente, ADICOMEX, la Cámara de Comercio Colombo Americana y diversas organizaciones educativas y empresariales del Valle del Cauca, se unen en un esfuerzo conjunto por analizar los procesos de la cadena de abastecimiento de las empresas de la región, por ello se decide desarrollar un estudio que permitirá analizar la problemática que dichas empresas tienen en sus procesos de distribución física internacional y proponer alternativas de mejoramiento que constituyan una actitud proactiva ante dicha problemática.

Debido a esto, se han identificado las empresas más representativas dentro de los sectores de análisis: Azúcar, Papel y Cartón, Confecciones, Autopartes, Cosméticos, Plásticos, Farmacéuticos, Construcción, Alimentos (Confitería) y Llantas y Neumáticos, de acuerdo a los volúmenes de exportación y/o importación que realiza dentro del Valle del Cauca para contestar una encuesta que tiene como fin la recolección de información para la realización del estudio.

De acuerdo con lo planteado anteriormente y a, su empresa ha sido seleccionada para la realización del estudio; por lo cual, le solicitamos diligencie la siguiente encuesta, utilizando la mayor objetividad y responsabilidad posible.

De antemano, le agradecemos por su valiosa colaboración y esperamos que los resultados del estudio sean realmente valiosos para el sector al que pertenece.

Cualquier inquietud sobre el cuestionario no dude en contactar a:
comite.estudiantes1@gmail.com

DATOS DE LA EMPRESA

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____

Nacional		Multinacional	
----------	--	---------------	--

SECTOR:

Azúcar		Papel y Cartón		Confecciones		Autopartes		Cosméticos	
Plásticos		Farmacéuticos		Construcción		Alimentos (Confitería)		Llantas y Neumáticos	

¿AFILIADO AL CONVENIO DE COOPERACIÓN ADUANERA? SI NO

NOMBRE DEL ENCUESTADO: _____

CARGO: _____

I. GESTIÓN ORGANIZACIONAL

1.1 Existe un departamento/área/división encargada de los procesos de:

	SI	NO	¿De quién depende en el organigrama?
Comercio Exterior			
Logística			

Observaciones: _____

1.2 En su empresa, ¿Cuál área es la encargada de los siguientes procesos?

	NOMBRE DEL ÁREA	¿De quién depende en el organigrama?
Exportación		
Importación		
Logística		

1.3 ¿Cuál es el rango salarial de la persona responsable de las siguientes áreas?

	IMPORTACIÓN	EXPORTACIÓN	LOGÍSTICA	COMERCIO EXTERIO
< 1 Millón				
1 – 3 Millones				
3 – 5 Millones				
5 – 7 Millones				
7 – 10 Millones				
10 – 15 Millones				
15 – 20 Millones				
21 – 25 Millones				
> 25 Millones				

1.4 ¿Cuál es el nivel de escolaridad más alto alcanzado por la persona responsable de las siguientes áreas?

	IMPORTACIÓN	EXPORTACIÓN	LOGÍSTICA	COMERCIO EXTERIOR
Bachiller				
Técnico/Tecnólogo				
Universitario				
Especialización				
Maestría				
Doctorado				

1.5 ¿Qué idioma diferente al español domina la persona encargada de las siguientes áreas?

	COMPETENCIAS	IMPORTACIÓN	EXPORTACIÓN	LOGÍSTICA	COMERCIO EXTERIOR
Inglés	Lectura				
	Escritura				
	Conversación				
Francés	Lectura				
	Escritura				
	Conversación				
Portugués	Lectura				
	Escritura				
	Conversación				
Alemán	Lectura				
	Escritura				
	Conversación				
Mandarín	Lectura				
	Escritura				
	Conversación				
Otro ¿Cuál?	Lectura				
	Escritura				
	Conversación				

NOMBRE DEL ENCUESTADO: _____

CARGO: _____

II. GESTIÓN DE COMPRA

2.1 El producto principal que importa es (Elija una única opción):

Materia prima e insumos	<input type="checkbox"/>	Maquinaria, equipos y/o repuestos	<input type="checkbox"/>	Producto terminado	<input type="checkbox"/>
-------------------------	--------------------------	-----------------------------------	--------------------------	--------------------	--------------------------

2.2 ¿Con qué frecuencia realiza la compra del principal producto que importa?

Semanal	<input type="checkbox"/>	Quincenal	<input type="checkbox"/>	Mensual	<input type="checkbox"/>	Bimensual	<input type="checkbox"/>
Trimestral	<input type="checkbox"/>	Semestral	<input type="checkbox"/>	Anual	<input type="checkbox"/>	Más de un año	<input type="checkbox"/>

2.3 ¿Cuáles son las principales zonas de origen de donde importa su principal producto?

Costa Oeste Norte-América		Costa Este Sur-América		Asia	Medio Oriente	
Costa Este Norte-América		Costa Oeste Centro-América		Caribe	Otra ¿Cuál?	
Costa Oeste Sur-América		Costa Este Centro-América		Europa		

2.4 ¿Hace uso de los acuerdos comerciales que tiene establecidos Colombia actualmente con otros países en sus procesos de importación?

SI		¿Cuál(es) ha utilizado?	
NO			

2.5 ¿Qué medios utiliza para buscar sus posibles proveedores internacionales o intermediarios?

Bases de datos		Buscadores Web		Páginas de negocios en Internet	
Networking		Ferias internacionales		Directorios industriales	
Referencias comerciales		Misiones empresariales		Viajes de negocios	
Otro ¿Cuál?					

2.6 ¿Evalúa su proveedor internacional antes de realizar la negociación?

SI		NO	
----	--	----	--

2.7 Califique de 1 a 5 la importancia que le da a los siguientes aspectos a la hora de evaluar un proveedor. Siendo 1 nada importante y 5 muy importante.

	1	2	3	4	5
A. Oportunidad en la entrega de los productos solicitados.					
B. Precios y estabilidad financiera.					
C. Lugar de entrega (Instalaciones de la compañía o en el lugar establecido por nosotros).					
D. Cantidad de bienes, según la solicitud de la organización.					
E. Marca o especificaciones del producto requerido por la empresa.					
F. Credibilidad en el mercado.					
G. Información oportuna acerca del pedido (orden de compra).					
H. Respaldo de garantía, en caso de existir no conformidades en los artículos solicitados.					
I. Flexibilidad para cumplir con adelantos, atrasos y cancelaciones.					
J. Tecnología necesaria para procesar pedidos.					
K. Flexibilidad e inversión en nuevos proyectos.					
L. Conocimiento de nuestro negocio.					
M. Empoderamiento de la persona que atiende nuestras necesidades.					
N. Retroalimentación de la información.					
O. Flexibilidad en el manejo de inventarios (en planta propia o en consignación).					

2.8 Califique en orden de importancia los criterios que tiene en cuenta para seleccionar su principal proveedor, siendo 1 el más importante y 12 el menos importante:

Aduana		Precio del producto		Ubicación del proveedor	
Arancel		Tiempo de entrega		Costos de Trans. Inter.	
Lead time		Forma de pago		Costos de Trans. Local	

Plazo de pago		Calidad del producto		Valor agregado ofrecido por el proveedor	
---------------	--	----------------------	--	--	--

2.9 ¿Con cuántas opciones de proveedor cuenta para su principal producto de importación?

1		2 a 5		6 a 9		Más de 9	
---	--	-------	--	-------	--	----------	--

2.10 ¿De los siguientes procesos cuales realiza directamente y cuales a través de intermediarios?

	Directo	Intermediarios
Contacto Inicial con proveedores		
Evaluación de proveedores		
Negociación con proveedores		

2.11 Indique ¿Cuál es el término de negociación que más emplea en sus procesos de importación? (puede marcar mas de una opción)

EXW		FCA		FAS		FOB		CFR		CIF		CPT	
CIP		DAP		DAT		DDP							

2.12 En sus importaciones:

	SI	NO
¿Lleva a cabo una orden de compra?		
¿Le envía la orden de compra al proveedor?		
¿Posee una póliza de seguros que la ampare?		
En el último año ¿Ha perdido mercancía por no tener seguro?		

2.13 ¿Cuál es la forma de pago que utiliza con más frecuencia para sus importaciones?

Leasing	Orden de pago	Carta de crédito	Cuenta de compensación	Pagos en pesos (\$)
Giro directo	Giro anticipado	Tarjeta de crédito	Letra documentaria	

2.14 Para usted ¿Cuáles son las restricciones desde el país de origen que afectan su proceso de importación?

Condiciones climáticas	Máximo peso permitido de la carga por carretera	Autoridades portuarias
Trabajos de fin de semana/festivo	Otra(s) ¿Cuál(es)?	

2.15 ¿Su principal producto de importación requiere alguno de los siguientes vistos buenos o requerimientos previos?

ICA	MINCOMERCIO	ICONTEC	MINAMBIENTE	COLCULTURA	INVIMA
INPA	MINDEFENSA	BANREP	SUPER INyCO	FEDERECAFE	IAN
MINERALCO	MINSALUD	Otro(s) ¿Cuál(es)?			

NOMBRE DEL ENCUESTADO: _____

CARGO: _____

III. GESTIÓN DE TRANSPORTE INTERNACIONAL

3.1 ¿Cuál es el tipo de carga que importa, su clasificación y su consolidación?

	Carga General	Clasificación		Granel líquido	Clasificación		Granel sólido	Clasificación	
		Contenedor	Carga suelta		Contenedor	Carga suelta		Contenedor	Carga suelta
Carga normal									
Carga peligrosa									
Carga perecedera									

3.2 Califique de 1 – 3 la eficiencia de los siguientes entes, en el apoyo a la logística internacional de Colombia, donde 1 es eficiente, 2 parcialmente eficiente y 3 nada eficiente.

	1	2	3
Infraestructura puertos			
Estructura de vías y carreteras			
Infraestructura de comunicaciones			
Trámites aduaneros			
Tiempos de nacionalización			
Tramites navieros o agentes de carga			

3.3 De acuerdo a su término de negociación, ¿Conoce usted TODOS los rubros que componen el flete internacional que usted negocia para sus importaciones?

SI		Mencione al menos tres	
NO			

3.4 De los siguientes aspectos, ¿Cuales considera usted que el proveedor de transporte Internacional debe suministrar mayor información?

Flete base		Recargos al flete		Recargos locales		Gastos en puerto		Cargos del contenedor	
------------	--	-------------------	--	------------------	--	------------------	--	-----------------------	--

3.5 Identifique el significado de las siguientes abreviaciones utilizadas en transporte internacional:

FCL/FCL	
LCL/LCL	
FCL/LCL	

3.6 ¿Conoce con exactitud el tiempo de tránsito internacional de sus importaciones?

SI		NO	
----	--	----	--

3.7 ¿Establece contratos o acuerdos de servicio con el proveedor de transporte internacional?

SI		¿Qué tipo?	
NO			

3.8 En términos porcentuales, ¿Qué medios de transporte interno (nacional) utiliza con mayor frecuencia en sus importaciones?

Terrestre		Aéreo		Fluvial		Férreo	
-----------	--	-------	--	---------	--	--------	--

3.9 ¿Cuál es el modo de transporte internacional que utiliza para su principal producto de importación?

Aéreo		Terrestre		Marítimo		Multimodal	
-------	--	-----------	--	----------	--	------------	--

3.10 ¿Envía usted instrucciones de embarque completas a su proveedor de transporte internacional?

Siempre		Casi siempre		Pocas veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	-------------	--	-------	--

Nota: Se entiende por instrucciones completas información del pedido tales como No orden / descripción / incoterms / datos del proveedor / peso / modalidad de embarque

3.11 ¿Recibe usted información constante y actualizada de los cambios que se presentan en los recargos a los fletes por parte de su proveedor de transporte internacional?

Siempre		Casi siempre		Pocas veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	-------------	--	-------	--

NOMBRE DEL ENCUESTADO: _____

CARGO: _____

IV. GESTIÓN ADUANERA

4.1 ¿Pide usted con anticipación la factura de lo que importó, antes de la llegada de la mercancía?

SI		NO	
----	--	----	--

4.2 ¿Con cuántos días de anticipación llega la factura de la mercancía importada?

1 a 10		10 a 20		20 a 30		Más de 30	
--------	--	---------	--	---------	--	-----------	--

4.3 En términos porcentuales, ¿Cuál de los siguientes métodos es más utilizado para la nacionalización de la mercancía?

Nacionalización anticipada		Nacionaliz. en zona primaria		Nacionaliza. en Zona Franca	
Nacionaliza. en depósito habilitado externo		Entrega en el lugar de arribo (Descar direc)			

4.4 ¿En qué porcentaje utilizan ustedes los siguientes métodos para la nacionalización de la mercancía?

Continuación de viajes	
DTA a un depósito habilitado de aduanas/Zonas Francas	
Traslado con planilla a usuario industrial de Zona Franca	

Traslado con planilla a deposito habilitado local (aéreo)	
Traslado ordinario con nacionalización en puerto	

4.5 ¿Cuál es el tipo de aduana que mas utiliza para su proceso de importación?

Marítima		Aérea		Terrestre	
----------	--	-------	--	-----------	--

4.6 En términos porcentuales, ¿Qué tanto utiliza las siguientes aduanas para realizar su proceso de importación?

MARITIMO	
Buenaventura	
Barranquilla	
Santa Marta	
Cartagena	

AÉREO	
Cali	
Bogotá	
Medellín	
Otra ¿Cuál?	

TERRESTRE	
Cúcuta	
Pasto	
Paraguachón	
Otra ¿Cuál?	

4.7 ¿Su empresa cuenta con un depósito habilitado o ubicación en zona franca?

Deposito		¿En cuál se encuentra?	
Zona Franca			

4.8 Su empresa es:

	SI	NO
UAP		
ALTEX		
Usuarios de depósito para transformación industrial		

4.9 ¿Su empresa es usuaria del Plan Vallejo?

SI		¿En qué porcentaje sobre sus importaciones lo utiliza?	
NO		¿Cuál es la razón?	

4.10 ¿Qué tipo(s) de programa(s) de Plan Vallejo utiliza?

MP (Materia prima)		MX		BR (Bienes de capital)		Reposición	
--------------------	--	----	--	------------------------	--	------------	--

4.11 ¿Utiliza algún software especializado para la administración y control de la gestión de aduanas?

SI		¿Cuál?	
NO			

4.12 ¿De qué forma maneja la administración y control de la gestión de aduanas?

Usuario Aduanero Permanente			
Subcontrata		¿A través de quién?	Operador logístico
			Agente de aduana
			Embarcador internacional
			Asesor
			Otro

4.13 La nacionalización de su mercancía la realiza a través de:

UAP		Agente de aduana	
-----	--	------------------	--

4.14 En caso de emplear agente de aduana, ¿Qué nivel de agente de aduana emplea?

Nivel I		Nivel II		Nivel III		Nivel IV	
---------	--	----------	--	-----------	--	----------	--

4.15 ¿Cuántos agentes de aduana maneja por cada aduana?

Cartagena		Santa Marta		Barranquilla		Buenaventura	
Bogotá		Cali		Cúcuta		Ipiales	

4.16 ¿Con relación a los ítems que le cobra su agente de aduana?

	SI	NO
Los conoce		
Los ha negociado		

4.17 ¿Sus agentes de aduana son certificados BASC?

SI		NO		NO SABE	
----	--	----	--	---------	--

4.18 ¿Conoce los requisitos que debe cumplir la factura comercial internacional para nacionalizar?

SI		NO	
----	--	----	--

4.19 ¿Frente a la declaración de importaciones y la declaración de Valor?

	SI	NO	Parcialmente
La conoce			
La entiende			
La aplica			

4.20 ¿Con relación a las 13 modalidades de importación?

	SI	NO	¿Cuáles?
Las conoce			
Las entiende			

Las aplica			
------------	--	--	--

4.21 ¿Frente a las diferentes declaraciones de cambio?

	SI	NO
Las conoce		
Las entiende		
Las aplica		

4.22 ¿De la siguiente lista de sanciones, indique por favor cuales conoce?

	SI	NO
Contrabando		
Régimen cambiario		
Por incumplimiento en los compromisos adquiridos en los sistemas especiales		
Aduaneras de los declarantes en el régimen de importación		
Aduaneras de los declarantes en el régimen de tránsito aduanero		
Aduaneras de los declarantes como agente de aduana		
Aduaneras del declarante como usuario aduanero permanente		
Aduaneras de los usuarios de las Zonas Francas Industriales de Bienes y Servicios		
Aduaneras de los depósitos públicos y privados		
Aduaneras relativas al uso del sistema informativo aduanero		
Aduaneras de los transportadores		
Aduaneras en materia de valoración aduanera		

4.23 ¿Sabe cómo se liquidan los tributos aduaneros?

SI		NO	
----	--	----	--

4.24 Dentro de su organización, ¿Cuáles de las siguientes funciones son subcontratadas a terceros y con quien lo hace? (AD = agente de aduana; B = Broker; F = Forwarder/OTM; OL = Operador logístico)

FUNCIONES	AD	B	F	OL
Almacenaje				
Preparación de pedidos				
Gestión de stocks				
Facturación				
Transporte de larga distancia				
Transporte de reparto				
Trámites aduaneros y demás autoridades				
Distribución física interna				

4.25 ¿Su proceso de importación requiere de trámite de alguno de los siguientes documentos? En caso afirmativo, por favor confirmar con cuanto tiempo lo obtiene.

DOCUMENTO		DÍAS	
Registro de importación		¿Cuántos días?	
Licencia de importación		¿Cuántos días?	
Trámites ICA		¿Cuántos días?	
Trámite INVIMA		¿Cuántos días?	
Otro ¿Cuál?			

4.26 Para sus trámites de nacionalización en puerto y aeropuerto, ¿en qué proceso considera usted se genera mayor demora? Enumere de 1 a 10 siendo el 1 el de mayor demora.

Liberación de documentos	
Recibo de documentos originales (Factura cial, lista de empaque, conocimiento de embarque).	
Emisión de factura de la línea naviera	
Radicación de documentos (Muisca)	
Incorporación en el Syga	
Selectividad	
Inspección	
Levante	
Emisión de factura Sociedad Portuaria	
Retiro de contenedor del terminal	

4.27 En tránsito aduanero:

	SI	NO
¿Utiliza usted la figura de tránsito aduanero para nacionalizar al interior del País?		
¿Conoce los tiempos de tránsito?		

NOMBRE DEL ENCUESTADO: _____

CARGO: _____

V. GESTIÓN ALMACENAMIENTO E INVENTARIOS

5.1 ¿Cuenta su empresa con un Centro de Distribución?

SI		¿Cuántos?	
NO			

5.2 ¿Cuál es la capacidad nominal de almacenamiento de su empresa?

mt ²		tons		Otra ¿Cuál?	

5.3 En promedio cuál es el porcentaje que su empresa maneja en almacenamiento de:

Materia Prima		Producto en proceso		Producto Terminado	

5.4 ¿Cuenta su empresa con bodegas de almacenamiento para cada uno de los siguientes estados de:

	SI	NO	¿Cuántas?
Materia prima			
Producto en proceso			
Producto terminado			

5.5 ¿Cuenta su empresa con equipos especializados para el control del almacenamiento de inventarios?

SI		¿Cuántos?	
NO		¿Cuáles?	

5.6 ¿Cuenta su empresa con aplicaciones o software especializados en el control de inventarios

SI		¿Cuáles?	
NO			

5.7 ¿Cuál es el número de superficies propias para almacenamiento que tiene la empresa?

5.8 ¿Cuenta su bodega con un plan de manejo de No Conformidades (Averías, errores de despacho)?

SI		¿Cuál?	
NO			

5.9 ¿Cuál es el porcentaje de averías con respecto a la capacidad de almacenamiento?

_____ %

5.10 ¿Tiene implementado en su bodega un control de Inventarios Cíclicos?

SI		¿Cuál?	
NO			

5.11 ¿Cumple en su bodega con los estándares de BPA como aplicación de Filosofía de 5'S?

SI		¿Cuál?	
NO			

5.12 ¿Cuál es el rendimiento de la planta operativa de su bodega?

5.13 ¿Conoce la eficiencia operativa de su bodega?

SI		¿Cuál?	
NO			

NOMBRE DEL ENCUESTADO: _____

CARGO: _____

VI. COSTOS Y TIEMPOS

6.1 ¿Conoce el lead time de su principal producto importado?

SI		¿Cuál es? (en meses)	
NO			

6.2 ¿Su organización cuenta con algún sistema que el permita conocer el lead time de su (s) producto (s)?

SI		¿Cuál?	
NO			

6.3 ¿Su organización cuenta con algún sistema que le permita conocer sus costos logísticos?

SI		¿Cuál?	
NO			

6.4 Dentro de su operación de comercio exterior, indique que porcentaje representan los costos logísticos:

0-5%		5-10%		10-15%		15-20%		Mas de 20%	
------	--	-------	--	--------	--	--------	--	------------	--

6.5 Dentro de las siguientes opciones, cuál es la participación porcentual de cada una en sus costos logísticos:

Operación sociedad portuaria		Bodegajes	
Transporte internacional		Inspecciones (ICA, INVIMA)	
Transporte interno		Operador portuario	
Trámites aduaneros y demás			

6.6 ¿Su empresa emplea indicadores sobre los siguientes componentes de la logística? Señale las categorías en las que emplea indicadores

Servicio al cliente		TIEMPOS DE TRÁNSITO	
		Tiempos de nacionalización	
INDICADORES FINANCIEROS		Tiempos de entrega	
Rentabilidad		Tiempos de exportación	
Gastos e ingresos		Tiempos DTA	
Cartera		Preinspecciones	
Ventas			
Requerimientos (DIAN, Municipio)		Preinspecciones no conformes	
Infraestructura (disponibilidad equipos y suministros)		Exportaciones contaminadas	

6.7 Tránsito entre depósito y su bodega

	SI	NO
¿Conoce el tiempo de tránsito entre el depósito y su bodega		
¿Cumple este tiempo sus expectativas?		

6.8 ¿Cuánto tiempo tarda la operación de descargue de la mercancía del contenedor en su bodega?

Entre 1 a 6 horas		Entre 6 a 12 horas		Más de 12 horas	
-------------------	--	--------------------	--	-----------------	--

6.9 ¿Conoce el tiempo libre que tiene para devolver las unidades vacías sin incurrir en demoras?

SI		NO	
----	--	----	--

6.10 ¿Conoce el tiempo que se tarda su transportador terrestre en devolver la unidad vacía en el depósito de contenedores de la línea naviera?

SI		¿Cuántos días?	
NO			

6.11 ¿En qué rango de costos se encuentran su proceso de nacionalización? (agente de aduana, VoBo, gastos portuarios, transporte terrestre, depósitos, demoras, entre otros).

Entre \$500.000 y \$1.000.000		Entre \$1.000.000 y \$1.500.000	
Entre \$1.500.000 y \$2.000.000		Más de \$2.000.000	

6.12 Identifique en donde se presenta la mayor demora en su proceso de importación (Marque una sola opción)

Aduanas		Procesos de nacionalización		Recibo de documentos	
Otro(s) ¿Cuál(es)?					



ENCUESTA PROCESO DE EXPORTACION

El Comité de Comercio Exterior, creado por la Universidad Autónoma de Occidente, ADICOMEX, la Cámara de Comercio Colombo Americana y diversas organizaciones educativas y empresariales del Valle del Cauca, se unen en un esfuerzo conjunto por analizar los procesos de la cadena de abastecimiento de las empresas de la región, por ello se decide desarrollar un estudio que permitirá analizar la problemática que dichas empresas tienen en sus procesos de distribución física internacional y proponer alternativas de mejoramiento que constituyan una actitud proactiva ante dicha problemática.

Debido a esto, se han identificado las empresas más representativas dentro de los sectores de análisis: Azúcar, Papel y Cartón, Confecciones, Autopartes, Cosméticos, Plásticos, Farmacéuticos, Construcción, Alimentos (Confitería) y Llantas y Neumáticos, de acuerdo a los volúmenes de exportación y/o importación que realiza dentro del Valle del Cauca para contestar una encuesta que tiene como fin la recolección de información para la realización del estudio.

De acuerdo con lo planteado anteriormente y a, su empresa ha sido seleccionada para la realización del estudio; por lo cual, le solicitamos diligencie la siguiente encuesta, utilizando la mayor objetividad y responsabilidad posible.

De antemano, le agradecemos por su valiosa colaboración y esperamos que los resultados del estudio sean realmente valiosos para el sector al que pertenece.

Cualquier inquietud sobre el cuestionario no dude en contactar a:
comite.estudiantes1@gmail.com

DATOS DE LA EMPRESA

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____

Nacional	<input type="checkbox"/>	Multinacional	<input type="checkbox"/>
----------	--------------------------	---------------	--------------------------

SECTOR:

Azúcar	<input type="checkbox"/>	Papel y Cartón	<input type="checkbox"/>	Confecciones	<input type="checkbox"/>	Autopartes	<input type="checkbox"/>	Cosméticos	<input type="checkbox"/>
Plásticos	<input type="checkbox"/>	Farmacéuticos	<input type="checkbox"/>	Construcción	<input type="checkbox"/>	Alimentos (Confitería)	<input type="checkbox"/>	Llantas y Neumáticos	<input type="checkbox"/>

¿AFILIADO AL CONVENIO DE COOPERACIÓN ADUANERA? SI NO

NOMBRE DEL ENCUESTADO: _____

CARGO: _____

I. GESTIÓN ORGANIZACIONAL

1.6 Existe un departamento/área/división encargada de los procesos de:

	SI	NO	¿De quién depende en el organigrama?
Comercio Exterior	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Logística	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Observaciones: _____

1.7 En su empresa, ¿Cuál área es la encargada de los siguientes procesos?

	NOMBRE DEL ÁREA	¿De quién depende en el organigrama?
Exportación		
Importación		
Logística		

1.8 ¿Cuál es el rango salarial de la persona responsable de las siguientes áreas?

	IMPORTACIÓN	EXPORTACIÓN	LOGÍSTICA	COMERCIO EXTERIOR
< 1 Millón				
1 – 3 Millones				
3 – 5 Millones				
5 – 7 Millones				
7 – 10 Millones				
10 – 15 Millones				
15 – 20 Millones				
21 – 25 Millones				
> 25 Millones				

1.9 ¿Cuál es el nivel de escolaridad más alto alcanzado por la persona responsable de las siguientes áreas?

	IMPORTACIÓN	EXPORTACIÓN	LOGÍSTICA	COMERCIO EXTERIOR
Bachiller				
Técnico/Tecnólogo				
Universitario				
Especialización				
Maestría				
Doctorado				

1.10 ¿Qué idioma diferente al español domina la persona encargada de las siguientes áreas?

	COMPETENCIAS	IMPORTACIÓN	EXPORTACIÓN	LOGÍSTICA	COMERCIO EXTERIOR
Inglés	Lectura				
	Escritura				
	Conversación				
Francés	Lectura				
	Escritura				
	Conversación				
Portugués	Lectura				
	Escritura				
	Conversación				
Alemán	Lectura				
	Escritura				
	Conversación				
Mandarín	Lectura				
	Escritura				
	Conversación				
Otro ¿Cuál?	Lectura				
	Escritura				
	Conversación				

NOMBRE DEL ENCUESTADO: _____

CARGO: _____

II. GESTIÓN DE MERCADEO INTERNACIONAL

2.1 El producto principal que exporta es (Elija una única opción):

Materia prima e insumos		Maquinaria, equipos y/o repuestos		Producto Terminado	
-------------------------	--	-----------------------------------	--	--------------------	--

2.2 ¿Cuál es el tipo de carga que exporta, su clasificación y su consolidación?

	Carga General	Clasificación		Granel líquido	Clasificación		Granel sólido	Clasificación	
		Contenedor	Carga suelta		Contenedor	Carga suelta		Contenedor	Carga suelta
Carga normal									
Carga peligrosa									
Carga perecedera									

2.3 ¿Con qué frecuencia realiza la venta de los productos que exporta?

Diaria		Semanal		Quincenal		Mensual		Bimensual	
Trimestral		Semestral		Anual		Más de un año			

2.4 ¿Cuál son las principales zonas de destino de sus productos exportados? (Nombre máximo tres)

Costa Oeste Norte-América		Costa Este Sur-América		Asia		Medio Oriente	
Costa Este Norte-América		Costa Oeste Centro-América		Caribe		Otra ¿Cuál?	
Costa Oeste Sur-América		Costa Este Centro-América		Europa			

2.5 ¿Hace uso de los acuerdos comerciales que tiene establecidos Colombia actualmente con otros países en sus procesos de exportación?

SI		¿Cuál(es)?	
NO			

2.6 ¿Su principal producto de exportación requiere alguno de los siguientes vistos buenos o requerimientos previos?

ENTIDAD	PRODUCTO	ENTIDAD	PRODUCTO
ICA		MINDEFENSA	
INPA		COLCULTURA	
MINAMBIENTE		FEDERECAFE	
MINCOMERCIO		ICONTEC	
MINSALUD		BANREP	
MINERALCO		INVIMA	
IAN		SUPER IN y CO	
Otro ¿Cuál?			

NOMBRE DEL ENCUESTADO: _____

CARGO: _____

III. GESTIÓN DE COMPRA

3.1 ¿Realiza alguna clase de evaluación del cliente antes de realizar la negociación para efectuar sus procesos de exportación?

SI		Usted mismo	
NO		A través de un tercero	

3.2 En los países destino de sus exportaciones ¿Realiza la distribución directa o a través de representantes?

Directamente con el cliente		Por medio de Distribuidores Autorizados		Ambos	
-----------------------------	--	---	--	-------	--

3.3 Califique en orden de importancia los criterios que tiene en cuenta para seleccionar su principal cliente. Siendo 1 nada importante y 5 muy importante.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Cobertura del mercado					
Referencias Comerciales					
Estados Financieros					
Forma de pago					
Plazo de pago					

3.4 Indique ¿Cuál es el término de negociación que más emplea en sus procesos de exportación?

EXW		FCA		FAS		FOB		CFR		CIF		CPT	
CIP		DAT		DAP		DDP							

3.5 Para sus exportaciones:

	SI	NO
¿Recibe una orden de compra?		
¿Posee una póliza de seguros que la ampare?		

3.6 ¿Cuál es la forma de pago que utilizan sus clientes de exportación con más frecuencia?

Carta de crédito		Giro directo		Leasing	
Cuenta de compensación		Letra documentaria		Tarjeta de crédito	
Giro anticipado		Orden de pago		Pagos en pesos (\$)	

3.7 Para usted ¿Cuáles son las restricciones del país destino que afectan su proceso de exportación?

Condiciones climáticas		Máximo peso permitido de la carga por carretera		Autoridades portuarias	
Trabajos de fin de semana/festivo		Otra(s) ¿Cuál(es)?			

NOMBRE DEL ENCUESTADO: _____

CARGO: _____

IV. GESTIÓN DE TRANSPORTE INTERNACIONAL

4.1 De acuerdo a su término de negociación, ¿Conoce usted TODOS los rubros que componen el flete internacional que usted negocia para sus exportaciones?

SI		Mencione al menos tres	
NO			

4.2 ¿Conoce con exactitud el tiempo de tránsito internacional de sus exportaciones?

SI		NO	
----	--	----	--

4.3 En términos porcentuales, ¿Qué medios de transporte interno (nacional) utiliza con mayor frecuencia en sus exportaciones?

Terrestre		Aéreo		Fluvial		Férreo	
-----------	--	-------	--	---------	--	--------	--

4.4 ¿Cuál es el modo de transporte internacional que utiliza para la exportación de su principal producto?

Aéreo		Terrestre		Marítimo		Multimodal	
-------	--	-----------	--	----------	--	------------	--

4.5 ¿Conoce aspectos especiales de temporadas que se presenten en el país desde donde exporta? (Por ejemplo: los fines de semana, en EEUU, los puertos no trabajan y los camiones no se pueden movilizar)

SI		NO	
----	--	----	--

Si su respuesta es afirmativa, ¿Cuales son las que principalmente lo afectan?

NOMBRE DEL ENCUESTADO: _____

CARGO: _____

V. GESTIÓN ADUANERA

5.1 ¿Envía con anticipación la factura de lo que exportó, antes de la llegada de la mercancía?

SI		NO	
----	--	----	--

5.2 En términos porcentuales, ¿Qué tanto utiliza las siguientes aduanas para realizar su proceso de exportación?

MARITIMO	
Buenaventura	
Barranquilla	
Santa Marta	
Cartagena	

AÉREO	
Cali	
Bogotá	
Medellín	
Otra ¿Cuál?	

TERRESTRE	
Cúcuta	
Pasto	
Paraguachón	
Otra ¿Cuál?	

5.3 La exportación de su mercancía la realiza a través de:

ALTEX	
Agente de aduana	

5.4 En caso de emplear agente de aduana, ¿Qué nivel de agente de aduana emplea?

Nivel I		Nivel II		Nivel III		Nivel IV	
---------	--	----------	--	-----------	--	----------	--

5.5 ¿Frente a la declaración de exportación?

	SI	NO
La conoce		
La entiende		

5.6 Con relación a las 10 modalidades de exportación?

	SI	NO	¿Cuáles?
Las conoce			
Las entiende			
Las aplica			

5.7 En las exportaciones

	SI	NO
¿Conoce los trámites ante la DIAN para realizar una exportación?		
¿Conoce las sanciones por infracciones aduaneras de los declarantes en el régimen de exportación?		
¿Conoce las sanciones por infracciones aduaneras del declarante como usuario altamente exportador?		
¿Su empresa cuenta con el Permiso para Inspección Zona Secundaria?		

NOMBRE DEL ENCUESTADO: _____
CARGO: _____

VI. COSTOS Y TIEMPOS

6.1 Identifique en donde se presenta la mayor demora en su proceso de exportación (Marque una sola opción)

Aduanas		Inspección Antinarcoáticos		Emisión de Documentos	
Otro ¿Cuál?					