



**PROPUESTA DE DISEÑO DEL DEPARTAMENTO DE COMERCIO EXTERIOR  
PARA INDUSTRIAS CAT NAT S.A**

**ANDRES FELIPE CHAVEZ MEJÍA**

**2018**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA TECNOLÓGICO DE ANTIOQUIA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
TECNOLOGÍA EN COMERCIO EXTERIOR Y LOGÍSTICA**

**PROPUESTA DE DISEÑO DEL DEPARTAMENTO DE COMERCIO EXTERIOR  
PARA INDUSTRIAS CAT NAT S.A**

**ANDRES FELIPE CHAVEZ MEJÍA  
TRABAJO DE GRADO**

**ASESOR  
MARCO RUIZ CORREA**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA TECNOLÓGICO DE ANTIOQUIA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
TECNOLOGÍA EN COMERCIO EXTERIOR Y LOGÍSTICA**

**2018**

## **Dedicatoria**

Este logro está dedicado a mi madre ya que ella ha sudado cada gota de esfuerzo y trabajo duro para que yo pueda acceder a una educación superior, es una deuda que jamás podre saldar porque ha dedicado más de la mitad de su vida a mi bienestar y algo que siempre he valorado es la educación que me ha brindado, los valores inculcados y su crianza que a pesar de cumplir con una jornada extenuante al llegar al hogar día a día me ha demostrado lo mucho que significa para ella.

Mil gracias madre porque gracias a ti es que soy una persona de bien que día a día intenta ser mejor en cada aspecto, gracias por enseñarme a valorar hasta lo más mínimo y a aprender de mis errores, pero sobre todo a ser perseverante y enseñarme a luchar por mis sueños y por lo que quiero.

Esto es para ti madre con el mayor amor del mundo.

## **Agradecimientos**

La primera persona a quien quiero agradecer es a mi madre por tanto esfuerzo y dedicación a mi estudio, por nunca dejar de creer en mí, incluso cuando ni yo mismo me creía capaz de culminar esta fase, por brindarme la posibilidad de un futuro mejor, mil gracias madre.

Gracias al profesor Marco Ruiz Correa por el acompañamiento durante este semestre, por tener a alguien con quien contar durante el desarrollo de la práctica académica, por su paciencia y sus explicaciones, gracias a usted por la excelente guía que nos brindó.

Gracias a Dios por permitirme terminar esta meta, por fortalecerme al punto de permitirme finalizar esta fase de mi proyecto de vida.

Y, por último, pero no menos importante quiero agradecerles a mis compañeros y amigos que conocí en el Tecnológico de Antioquia, casi una familia que luchamos codo a codo por esta meta, por los momentos que se vivieron y que siempre ocuparan un espacio en mi corazón, gracias por permitirme vivir a su lado una de las mejores etapas de mi vida.

## Tabla de contenidos.

<b>Lista de tablas.....</b>	<b>6</b>
<b>Lista de figuras.....</b>	<b>6</b>
<b>1. Introducción.....</b>	<b>7</b>
<b>2. Planteamiento del problema.....</b>	<b>8</b>
<b>2.1. Objetivo general.....</b>	<b>8</b>
<b>2.2. Objetivos específicos.....</b>	<b>8</b>
<b>2.3. Justificación.....</b>	<b>9</b>
<b>3. Marco referencial.....</b>	<b>10</b>
<b>3.1 Marco Teórico.....</b>	<b>10</b>
<b>3.2 Marco Conceptual.....</b>	<b>18</b>
<b>3.3 Marco Legal.....</b>	<b>27</b>
<b>4. Metodología.....</b>	<b>28</b>
<b>5. Propuesta.....</b>	<b>29</b>
<b>6. Cronograma de actividades.....</b>	<b>32</b>
<b>7. Conclusiones.....</b>	<b>36</b>
<b>8. Recomendaciones.....</b>	<b>37</b>
<b>9. Referencias bibliográficas.....</b>	<b>39</b>

### **Lista de figuras.**

Figura 1, funciones de un departamento de comercio exterior en una empresa.	29
Figura 2, cronograma de actividades.	32

### **Lista de tablas.**

Tabla 1, marco legal.	27
-----------------------	----

## **1. Introducción**

La presente propuesta de diseño se desarrolló a través de un plan de investigación con bases proporcionadas por la misma compañía Industrias Cat Nat S.A. y demás fuentes consultadas en sitios webs.

Actualmente las compañías dedicadas a la venta de productos en el exterior tienen integrado un departamento especializado para este tipo de actividades que les permiten ahorrar costos y ser más eficientes a la hora de negociar con nuevos clientes y desarrollar los procesos necesarios, a lo cual la empresa estaba fallando ya que al contar con 3 años de experiencia en exportaciones aún no está establecido con un departamento específico para este fin, incluso se cuenta con empleados externos que llevan a finalidad los procesos de exportación junto a su seguimiento lo cual acarrea costos extras y limita la posibilidad de nuevos mercados.

En el desarrollo del proyecto se identificó que para poder cumplir con las necesidades de la empresa y los nuevos clientes es necesario tener varios puntos a evaluar tales como la comunicación interna de la compañía, la demora en los procesos logísticos y de producción, la exigencia de los nuevos mercados y el cumplimiento de estas por parte de la empresa. Esos tres últimos puntos fueron entonces los que se tomaron en cuenta a la hora de proponer el desarrollo del diseño del departamento de comercio exterior para Industrias Cat Nat S.A.

## **2. Planteamiento del problema.**

Al observar la experiencia de la empresa frente a los procesos comerciales y en vista que no se cuenta con un departamento de comercio exterior estructurado a pesar de que se exporta hace más de 3 años, es evidenciable ciertas fisuras internas en los procedimientos, lo que se traduce en demoras y falta de funcionalidad a la hora de realizar una exportación, teniendo en cuenta que se busca expandir aún más a nuevos mercados es necesario establecer un conducto que dé solución y eficiencia a cada proceso del área específica lo que lleva a la pregunta **¿Cómo diseñar un departamento de comercio exterior que documente y relacione los procesos actuales de la empresa?**

### **2.1 Objetivo general.**

Diseñar la propuesta para la implementación de un departamento de comercio exterior para industrias Cat Nat S.A.

### **2.2 Objetivos específicos.**

- Generar un mapa de procesos que facilite la relación entre los departamentos financiero, logístico y de producción.
- Explicar los procesos que realiza un departamento de comercio exterior bajo la normatividad colombiana.
- Proponer estrategias para la implementación y puesta en marcha del departamento de comercio exterior en industrias Cat Nat S.A.



### **2.3 Justificación.**

El presente trabajo busca proponer el desarrollo de un departamento de comercio exterior para la empresa Industrias Cat Nat S.A, al observar que se ha recurrido a la contratación de terceros para el desarrollo de los procesos comerciales y teniendo en cuenta el crecimiento de la demanda en productos de exportación es evidenciable la necesidad de crear un canal de comunicación directo entre las partes involucradas en el proceso (producción, financiero y logístico) que de ayuda a un departamento propio con el cual la empresa podrá optimizar recursos y acceder con mayor facilidad a nuevos nichos de mercado.

Para la realización de dicho proyecto se llevará a cabo el desarrollo de un mapa de procesos que ayude en la comunicación de los 3 departamentos que hacen parte principal de los procedimientos de exportación de la empresa (financiero, logístico y producción) con el fin de optimizar tiempo y garantizar la comunicación entre todas las partes.

Un aspecto que mejorara con la puesta en marcha de la propuesta es la reducción de tiempos en la comunicación junto a la agilidad en los procesos porque al tener el departamento integrado en la misma compañía facilita los procesos y es conveniente para la compañía ya que la persona encargada puede estar al tanto de las situaciones que se presenten al instante sin la necesidad de comunicar a una empleada externa, disminuyendo posibles errores y costos.

La investigación se hará en el contexto empresarial de industrias Cat Nat S.A. en un periodo comprendido entre 01 de agosto y el 13 de noviembre del 2018, es decir, el segundo semestre educativo del año en curso.

### 3. Marco referencial

#### 3.1 Marco Teórico.

Al tener en cuenta que Industrias Cat Nat S.A. Aún no posee un departamento de comercio exterior correctamente estructurado es necesario ahondar en temas que aclaren desde un inicio toda la estructura que depende de este departamento junto a sus funciones principales.

#### **Las operaciones de exportación.**

Para una exportación, el proceso es simple y se lleva a cabo de acuerdo a los siguientes pasos:

*El pedido a surtir, lo entrega al almacén de producto terminado, este departamento, lo surte y lo entrega al transportista de la empresa junto con los documentos que comprueben su venta de acuerdo a las leyes colombianas.*

(Quiroz, 2008, p.39)

*2. Teniendo una copia de la factura, la encargada de las exportaciones pasa por fax este documento al agente aduanal colombiano, que opere en la aduana de salida de la mercancía en cuestión, proporcionándole la siguiente información: nombre del comprador, dirección, consignatario del embarque y certificado de origen como mínimo. (Quiroz, 2008, p.39)*

*3. Con estos datos y documentos el agente aduanal elabora el pedimento de exportación e ingresa el material a la aduana, para su salida del país terminando con esto la exportación. (Quiroz, 2008, p.39)*

Por la anterior definición simple de un proceso de exportación durante el envío de mercancías partiendo de un lugar de destino (donde se encuentra almacenada la mercancía), hasta su destino final, teniendo en cuenta distintos factores como por ejemplo, el destino final, el tiempo de viaje de la mercancía, su embalaje, los intermediarios, puertos o aeropuertos donde el producto será almacenado, nos muestra que es un proceso que engloba un sin número de personas lo que lo hace complejo y delicado y es necesario para la compañía entablar desde la empresa un seguimiento, así, evitando posibles robos e inconvenientes que perjudiquen la empresa y su reputación en el exterior.

Algo a tener en cuenta es que una operación de comercio exterior entre más intermediarios posea la vuelve más costosa afectando directamente al producto y perdiendo la competitividad en el mercado internacional al que se quiere acceder, partiendo desde la premisa que todos los países prefieren desarrollar las propias industrias, es un lujo que ninguna empresa que busca exportar se puede dar.

### **Organización de un departamento en una empresa.**

Puesto que para el correcto desarrollo de este trabajo se partió de la premisa de que la empresa objeto de estudio necesita un cambio en su estructura organizacional se debe conocer como está planeado un departamento funcional en una organización.

*Al diseñar un nuevo departamento, puesto o cargo o al reestructurar uno ya existente, es imprescindible poder identificar las actividades esenciales o cruciales que el encargado de tal puesto o puestos deberá desempeñar. Cuando se analiza un nuevo departamento o uno ya existente, este concepto de lo que se*

*considera crucial para tal puesto, cargo o departamento es fundamental. Es conveniente listar las actividades por funciones, y con ellas tener una guía para asignarlas a áreas o divisiones específicas; La reorganización también implica establecer una interrelación entre los principios de organización, de acuerdo con el número de procesos funcionales que habrán de integrarse, al inicio de las operaciones y a medida que crece la empresa; nuevas funciones que hasta entonces se habían manejado por un solo jefe, pueden separarse y crearse nuevos departamentos funcionales que se ocupen de ellas. (Quiroz, 2008, p.52)*

Ampliando los conceptos anteriormente expuestos y ahondando en las funciones de un departamento en una empresa se entiende que una industria se crea principalmente para vender, producir y controlar, cuando la empresa da comienzo a las operaciones por lo general se tienen tres funciones básicas: elaborar un producto (producción), venderlo (mercadotecnia) e investigar los resultados (finanzas), el fundamento de la organización lo forma el trabajo, el personal y los puestos; para proponer una estrategia adecuada, se debe tener presente las actividades que se realizan en cada puesto, esto depende del tamaño y características de la organización se pueden ir integrando nuevos procesos funcionales.

Así mismo, analizando los datos obtenidos de la empresa Industrias Cat Nat S.A. es evidenciable la necesidad de integrar el nuevo proceso funcional a la organización en vista de su crecimiento, si bien, antes no era necesario tener a alguien específico en el área internacional, la demanda de los pedidos lo amerita y es indispensable contar con alguien que este al día en todos los procesos que las exportaciones incurren.

## **El departamento de comercio exterior.**

Analizando el contexto empresarial de industrias Cat Nat S.A. se debe tener claro que es una empresa en crecimiento con posibilidades muy amplias en los mercados exteriores en los cuales ya ha incursionado, cuenta con un posicionamiento en diferentes países y es claro que se necesita destinar un área específica para dicho fin.

*Debido al dinámico y complicado contexto de negocios globales, las operaciones de comercio exterior demandan un departamento con especialistas en el área, cuyo perfil abarque no sólo las reglamentaciones de la materia, sino también el detalle de los tratados y acuerdos comerciales, así como los aspectos operativos. De tal manera, que el encargado de esta área debe poseer un amplio conocimiento y grado de especialización que abarque temas como mercadotecnia, logística, cadena de suministro, relaciones con empresas importadoras y exportadoras, agentes aduanales, autoridades aduaneras y demás actores involucrados en la compra-venta y envío-recepción de mercancías.*

(Quiroz, 2008, p.56)

*Es conveniente mencionar que la especialización de las áreas dentro de una organización transmite seguridad patrimonial, jurídica y económica, entre las principales variables en juego. Es común encontrar en las empresas que el “especialista” de tráfico, importaciones o logística depende en la estructura organizacional de un departamento de compras, suministro o adquisiciones. Lo anterior puede ser una ventaja administrativa; sin embargo, también es una desventaja, ya que las actividades del especialista antes mencionado son*

*consecuencia de una función de compras/abastecimiento que posiblemente limita la debida observancia de aquellas disposiciones vitales que en materia de comercio exterior pueden resultar convenientes para la empresa. (Quiroz, 2008, p.57)*

Según lo planteado anteriormente el no tener un área específica destinada para los procesos internacionales en cualquier empresa que se dedique a comprar o vender en el exterior acarrea una responsabilidad clara que se debe delimitar de los demás procesos internos de la empresa, ya que al no contar con los departamentos específicos para cada área que se desempeñe en la empresa puede ser poco atractivo para grandes clientes o se pueden presentar diversos problemas a la hora de negociar con una lengua extranjera lo que le resta competitividad a la empresa y se convierte en una dificultad para el cliente.

El correcto desarrollo de un departamento de comercio exterior debe cumplir con ciertos parámetros para funcionar de la manera más óptima posible:

*Estar en el nivel inmediato inferior de la Subdirección de operaciones y al mismo nivel de los departamentos de producción, ingeniería, aseguramiento de la calidad, control de calidad, mantenimiento, taller mecánico, control de producción y materiales, iluminación electrónica, compras e ingeniería industrial, por citar algunos, y que sirvan de parámetro para que veamos en qué lugar de la organización deberá ubicarse. Englobar en una sola área, todas las actividades necesarias para realizar las compras de importación, la exportación y el tráfico de mercancías. (Quiroz, 2008, p.58)*

*El mínimo de personas requeridas para el desempeño del departamento, a nivel de jefatura son dos, siendo lo ideal tres. Un gerente que administre y coordine a dos auxiliares, personas que llevarán lo relacionado a la importación y a la exportación, respectivamente. (Quiroz, 2008, p.58)*

En base a lo anterior propuesto se debe tener en cuenta que al ser una empresa de tamaño mediano no es necesario contar con tanto personal en el área específica, pero si se debe tener a alguien encargado, por lo menos un empleado que tenga en cuenta todos los procesos que se llevan a cabo para las exportaciones y sea capaz de realizar su seguimiento y en medida de su crecimiento si delegar a más personas que cumplan con los diferentes procesos.

Desde que una empresa empieza con los procesos de exportación ya sea porque quiere expandir su nivel de ventas es necesario tener a alguien encargado que coordine lo que hay dentro de la compañía con alguien externo que realice los procesos de negociación, aduaneros y legales, la comunicación es fundamental en esta área, pero a medida que se vaya desarrollando y estructurando los procesos como tal es recomendable agregar al personal optimo tiempo completo a la compañía por cuestiones de organización, tiempos, control de productos y practicidad.

Las operaciones de comercio exterior representan un verdadero reto profesional para las organizaciones ya que, enfrentan a las compañías a diferentes aspectos geográficos, culturales, económicos, financieros e incluso políticos en el desarrollo de todas y cada una de ellas, ninguna operación de comercio exterior es igual a otra, cada negociación acarrea un riesgo y por esta razón el departamento tiene ciertas funciones establecidas:

- *Investigación, análisis y selección de mercados internacionales.*
- *Regionalización mundial y bloques regionales de comercio.*
- *Financiamiento y programas de apoyo al comercio exterior.*
- *Promoción internacional.*
- *Análisis, interpretación y aplicación de tratados internacionales y acuerdos especiales.*
- *Conocimiento y aplicación del sistema legal que rige el comercio exterior de Colombia y de aquellos mercados objetivos en la exportación.*
- *Legislación y despacho aduanal; así como regulaciones arancelarias y no arancelarias.*
- *Conocimiento de los términos de comercio internacional (INCOTERMS) y de los medios y formas de cobro y pagos internacionales.*
- *Distribución internacional, canales de distribución, documentos de embarque y modos de transporte*
- *Seguros, fianzas y seguridad.*
- *Embalaje. (Quiroz, 2008, p.62)*

Como podemos observar, las operaciones que un departamento de comercio exterior debe atender resultan por mucho, más complejas que un simple seguimiento a las operaciones que el área de compras o el departamento de ventas hayan iniciado en el extranjero. En materia de comercio exterior se encuentran implícitos temas como envase, embalaje, marketing, logística, cadena de suministro, cadena de valor e incluso actores principales como empresas importadoras, exportadoras, agentes aduanales, agentes embarcadores, asociaciones nacionales e internacionales, cámaras, autoridades aduaneras; y por supuesto, líneas navieras, aéreas y terrestres.

*Debemos tener siempre presente que incursionar en operaciones de compra-venta internacional redituará en beneficios económicos para las empresas y que, lejos de generar pérdidas o problemas, el encargado del departamento de comercio exterior debe prever maximizar las utilidades, o visto de otra manera, reducir los costos. Cada operación, negociación y desarrollo de proveedor resulta diferente y especial; a diferencia de las actividades de compra o venta en*



*una organización, el departamento de comercio exterior no puede ceñirse a un proceso inflexible de políticas o normas internas, ya que en ello va el margen de utilidad de los diferentes productos o servicios que la empresa manufacture o simplemente el costo de la operación, con la consecuente pérdida de todo parámetro económico conveniente para la compañía. (Quiroz, 2008, p.64)*

¿Para qué me sirve tener un departamento de comercio exterior si puedo usar los servicios de terceros para hacer estas labores y además me libero de un gran número de obligaciones de tipo laboral?

La respuesta es sencilla: el departamento permitirá tener ahorros sustanciales y un trabajo de verdad bien hecho al generar en la gente que integre el proceso sentido de pertenencia a la empresa, mejorando la comunicación interna lo que agilizaría los procesos establecidos para dicho fin, permitiendo expandirse a nuevos mercados.

Como conclusión damos a entender que para una empresa exportadora que no cuente con el personal indicado para dichos procesos se le dificulta más establecerse en un mercado específico fuera del país, además, es mucho más costoso realizar una negociación, las empresas dedicadas en cierta parte a las labores comerciales internacionales deben tener como mínimo una persona pendiente de los procesos porque para nadie es un secreto las sanciones que acarrearán procedimientos internacionales mal ejecutados y en mira de evitar sanciones que minen la posibilidad e ingreso a nuevos mercados es mejor contar con alguien que conozca los procedimientos a fondo, sepa negociar, esté al tanto de las leyes, tratados y regulaciones para así sacar el máximo provecho de estos y generar agilidad, comunicación y ganancias a la empresa.

### **3.2 Marco Conceptual.**

Las siguientes definiciones son parte del presente proyecto y se explicaran brevemente:

Se empezará definiendo el concepto de comercio internacional como el ingreso de mercancías y la salida de estas de diferentes territorios aduaneros nacionales. (Mercado, 1986), la introducción de productos extranjeros a un país y la salida de los productos a otros países, integran lo que se denomina Comercio Exterior.

En continuidad con lo anterior la exportación es necesaria para compensar las importaciones, es decir, para equilibrar la balanza comercial, por otro lado, Marcue (1998) define que ‘este intercambio de bienes y servicios implica, necesariamente, la introducción de productos extranjeros a un país llamado importación y él envió de sus propios productos a otros países, es decir, exportación.’ (pag.32).

Por otro lado un aporte que nos deja Huesca (2012) definiendo el comercio internacional como el conjunto de transacciones comerciales realizadas entre privados, residentes en distintos países. A diferencia del comercio interior, donde las transacciones comerciales se efectúan dentro de un espacio económico, monetario y jurídico relativamente homogéneo, las transacciones comerciales internacionales se realizan entre operadores comerciales privados situados en diferentes ordenamientos jurídicos y con acentuadas diferencias económicas y sociales (pag.14).

En conclusión con lo anterior se entiende el comercio exterior como el conjunto de procesos que abarca todo un sistema logístico, de producción y contable de una empresa y es fundamental

tener una estructura clara que de lineamientos a los procedimientos que se lleven a ejecución (exportaciones e importaciones).

Se entiende que para una empresa vender en el exterior requiere de un esfuerzo extra porque se ingresa en un mercado internacional con el que se cuenta con una competencia feroz por ende es fundamental que la calidad, los procesos, la comunicación y la ejecución de los sistemas logísticos sean de primera calidad ya que es un mercado competitivo y más en el sector textil y si se está pensando en abordar nuevos mercados, es un nivel más de exigencia para la empresa.

*La exportación comprende todos los bienes nacionales o nacionalizados, nuevos o usados, que, a título oneroso o gratuito, salen definitivamente del territorio económico del país con destino al resto del mundo. (Minervini, 1998, p.7).*

Si bien la empresa Industrias Cat Nat S.A. lleva a cabo solo el proceso de exportación se entiende que este es un método complejo y fundamental para el crecimiento de la compañía, como se sabe en los negocios y en la normativa el comprador del producto en otros países es denominado importador y el vendedor exportador y para que se pueda lograr una venta/compra es necesario que ambas partes ganen o estén de acuerdo en la negociación.

*Las exportaciones son la venta, trueque o donación de bienes y servicios de los residentes de un país a no residentes; es una transferencia de propiedad entre habitantes de diferentes países (INEGI, 2011).*

Así mismo, las exportaciones son las maneras más comunes que encuentran las compañías para empezar a incursionar en los mercados internacionales, es decir, las empresas ingresan a los procesos de exportación buscando incrementar sus niveles en ventas, crecer y diversificarse.

‘Exportar es simplemente vender, es decir, en el mercado magnifico, insaciable del mundo entero. Vender bienes y servicios elaborados en el país y que se consumen en otro diferente.’

(Bancomext, p.23)

De igual manera algo que se tiene que tener en cuenta a la hora de realizar una operación de exportación o si quiera ingresar a un mercado son los aranceles o también llamados impuestos a las mercancías, se debe entender que cada país tiene regímenes aduaneros totalmente diferentes y no es lo mismo exportar a EE.UU que a Argentina, cada país cuenta con restricciones totalmente cambiantes y en muchos casos el desconocimiento de estas acarrear sanciones importantes para las empresas, más si son nuevas en este ámbito, pero, ¿que son los aranceles en sí?

*Los aranceles son impuestos que aumentan los bienes que son importados a un país. Los aranceles se emplean para obtener un ingreso gubernamental o para proteger a la industria nacional de la competencia de las importaciones.*

(Fonseca, 2015, pág. 8)

Complementando lo expuesto anteriormente hay que aclarar que no solo existe un tipo de arancel, son varios y cada cual cumple con una función específica, en el caso de una exportación el país comprador tiene unos regímenes impuestos y es necesario, obligatorio conocerlos antes de disponerse a iniciar un proceso de comercio exterior.

Los tipos de aranceles considerados mundialmente son 3:

*Arancel ad-valorem, es el porcentaje fijado por el país destino de las mercancías importadas, la cual se la calcula a partir del valor del mercado del bien, actuando directamente en el precio. (Fonseca, 2015, pág.18)*

*Arancel específico, es considerado por encarecer los productos importados, sin considerar su valor en términos monetarios. (Fonseca, 2015, pág.18)*

*Arancel mixto es calculado sobre la base del valor de las mercancías importadas (derecho ad valorem) O de una unidad de medida de las mercancías importadas (derecho específico). A menudo se calcula seleccionando el valor más elevado, aunque hay casos en que se elige el más bajo (según lo establecido en el propio arancel mixto). (Zambrano, 2015, pág.7)*

La función de los aranceles está fundamentada en proteger las empresas nacionales de la competencia de los mercados internacionales, también son usados como medidas de presión o las llamadas guerras económicas, y así mismo, buscan incrementar la producción de productos locales en vez de solo comprar internacionales.

Es obligatorio conocer las regulaciones arancelarias de los distintos países a la hora de pensar en abordar un nuevo mercado, porque una equivocación puede salir muy caro para la compañía exportadora.

En el sentido de ampliar el conocimiento se debe entender que por lo general los aranceles son cobrados a las importaciones y muy pocas veces a las exportaciones que salen del mismo país, todo esto es regulado en base a tipos de materiales, composiciones, riesgos biológicos y demás alteraciones que pongan en riesgo la salud pública del país importador, junto a su economía o su desarrollo.

En continuidad con los conceptos a definir se aborda la logística considerada la base para que un proceso de exportación sea exitoso ya que planifica, opera, controla y detecta como se puede

mejorar los procesos internos y externos de cada compañía y su flujo de materiales ya sean insumos y productos o servicios, información y dinero, este sistema funciona acompañado de la cadena de aprovisionamiento, suministros, cliente final y distribución.

La logística es definida por Kloter (2003) como:

*“Tareas necesarias para planificar, implementar y controlar el flujo físico de materiales, productos terminados e información relacionada desde los puntos de origen hasta los puntos de consumo para satisfacer las necesidades del cliente de manera rentable.” (Pag.318)*

El objetivo principal de la logística es satisfacer la demanda de, calidad, oportunidad y cantidad con el menor costo posible para la compañía.

*Desde el punto de vista de la organización, las tareas de logísticas pueden considerarse de dos maneras: como simple medio para colocar los productos en el mercado o como un sector de la empresa que, diseñado y administrado correctamente, aporta ventajas competitivas clave. Es por ello que esta actividad en sí misma, ha provocado un fuerte cambio en los requerimientos de gerenciamiento, por cuanto el mismo ha evolucionado durante el transcurso de los noventa, desde un gerenciamiento intraorganizado hasta hoy en día las mundialmente conocidas redes logísticas. (Carro, 2008, p.4)*

La logística hace parte fundamental de todo el departamento de comercio exterior, pues define como despachar las mercancías, este concepto permite vislumbrar el proceso comercial como tal, desde la producción de los productos hasta el proceso de empaque y embalaje junto a

el transporte, es uno de los más esenciales para que el la propuesta pueda ser exitosa, no solo se debe ser eficiente, también eficaz a la hora de despachar la mercancía, es un punto a tener en cuenta en el desarrollo de la investigación en industrias Cat Nat S.A. debido a que el departamento es el encargado de establecer el conducto que se seguirá a la hora de despachar los pedidos.

Como complemento y parte de todo un proceso de exportación se debe tener en cuenta los términos de negociación llamados Incoterms que son los que establecen las responsabilidades del comprador y del vendedor.

*Los Incoterms son un conjunto de reglas que establecen de forma clara y sencilla las obligaciones que en una compraventa internacional corresponden tanto al comprador como al vendedor en aspectos relacionados con el suministro de la mercancía, las licencias, autorizaciones y formalidades que se deben cumplir en una compraventa internacional. También explican a quién corresponden las operaciones aduaneras en el país de exportación o importación; quien debe ser el responsable de la contratación del seguro y el transporte de las mercancías; lugar y responsabilidades de quien entrega y recibe la mercancía; momento de la transferencia de riesgos y gastos del vendedor al comprador. (Campo, 2008, p7)*

Estos términos además de brindar seguridad a ambas partes a la hora de llevar a cabo el proceso son los encargados de establecer las responsabilidades a cumplir, el suministro de documentaciones y son esenciales para la reclamación de las mercancías y lo relativo a comprobaciones, marcados y embalajes, establecen todo un protocolo.

*Los INCOTERMS son por tanto expresiones del precio de una mercancía en diferentes situaciones y momentos a lo largo del proceso de distribución de una mercancía objeto de comercio internacional. Se debe tener en cuenta que aunque los precios son diferentes en momento y lugar, siempre suponen el mismo beneficio para el vendedor, excepto cuando este puede hacerse acreedor a descuentos por volumen, regularidad de la carga y otros aspectos que los intermediarios pueden considerar para el exportador, lo cual sólo es posible cuando el exportador domina el proceso de distribución de la mercancía tanto en su país como en el del importador. (Campo, 2008, p7)*

La aplicabilidad de los términos de negociación buscan que ambas partes salgan ganando sin exponer a un considerable riesgo las operaciones logísticas ya que reparte las obligaciones de ambas partes como más se les facilite, por ejemplo, si un país es nuevo en exportaciones y no conoce mucho las condiciones y la manera de negociar del país importador los Incoterms le brindan al vendedor un respaldo y un alivio ya que permite que la negociación, el despacho y el recibo de la mercancía por parte del importador sean mucho más seguros al establecer un conducto regular respaldado por las agencias aduaneras y brindando opciones que si bien pueden incurrir en un incremento de costos por la inexperiencia, a largo plazo resulta ser mucho más seguro que negociar en un término desconocido con un país desconocido.



### 3.3 Marco Legal.

Los siguientes decretos son en los que se amparan toda actividad de comercio internacional en Colombia.

*Tabla 1, marco legal.*

<b>Ley.</b>	<b>Objetivo.</b>	<b>Aplicabilidad.</b>
<p><b>Numeral 25 del artículo 189 de la Constitución Política de Colombia.</b></p>	<p>El objetivo del numeral 25 del artículo 189 de la constitución política de Colombia es modificar los aranceles, tarifas y demás disposiciones concernientes al régimen de aduanas; regular el comercio exterior; y ejercer la intervención en las actividades financieras de acuerdo con la ley.</p>	<p>Se debe tener en cuenta este numeral del artículo ya que la empresa Industrias Cat Nat S.A realiza actividades de comercio internacional en Colombia, por ende es importante a tener presente en el desarrollo del departamento de comercio exterior.</p>
<p><b>Decreto 2685 de 1999.</b></p>	<p>El decreto tiene como objetivo brindar transparencia, claridad y certeza a los usuarios del comercio exterior.</p> <p>En el artículo 265 hablan de la modalidad de exportación que regula la salida de mercancías nacionales o nacionalizadas, del territorio aduanero nacional para su uso o consumo definitivo en otro país.</p> <p>En el artículo 266 hablan de cómo se inicia un trámite de las exportaciones el cual inicia con la presentación y aceptación, de una solicitud de autorización de embarque, a través de los servicios informáticos electrónicos en</p>	<p>Mediante estos procesos que explica el decreto 2685 se deben de tener en cuenta en Industrias Cat Nat S.A ya que es una empresa exportadora y está obligada a cumplir los amparos de la ley para evitar sanciones.</p> <p>Los procesos de exportación se deben seguir al pie de la letra según lo estipulado en la ley colombiana para que se pueda terminar con el procedimiento según el artículo 266 para que se llegue a una consecución exitosa de las exportaciones.</p>

	<p>la forma y con los procedimientos previstos en este capítulo. Autorizado el embarque, embarcada la mercancía y certificado el embarque por parte del transportador, la solicitud de autorización de embarque se convertirá para todos los efectos en la declaración correspondiente.</p>	
<p><b>Decreto 390 del 2016</b></p>	<p>El decreto 390 tiene como objetivo compilar, modernizar, simplificar y adecuar la regulación aduanera a las mejores prácticas internacionales, para facilitar el comercio exterior y el cumplimiento de los compromisos adquiridos por el país dentro de los acuerdos comerciales.</p> <p>En Artículo 354 hablan de la Exportación definitiva lo que es el régimen aduanero que permite la salida del territorio aduanero nacional, de mercancías nacionales o mercancías en libre circulación, para su uso o consumo definitivo en otro país, en las condiciones previstas en el presente decreto.</p>	<p>Este decreto es importante para tener en cuenta las actualizaciones realizadas con referente al anterior, hay que tener en presente la nueva legislación a la hora de realizar los procesos internacionales de la empresa porque si bien hay unas leyes muy similares a las anteriores, se ejecutaron pequeños cambios que implican gran atención.</p> <p>Este artículo es fundamental ya que es la actividad económica a la que se va a dedicar el departamento de comercio exterior en cuestión en Industrias Cat Nat S.A, es la ley que hay que seguir para conseguir un proceso exitoso.</p> <p>Este decreto es el lineamiento a seguir, el manual de la propuesta.</p>

Un buen manejo de estas leyes dará como resultado una consecución del objetivo propuesto exitosa, ya que al seguir los lineamientos aquí plasmados y ahondar más en los decretos

convertirán el departamento de comercio exterior de Industrias Cat Nat S.A. en un departamento altamente competitivo y calificado para la labor que se va a desempeñar.

#### **4. Metodología**

Según Lafuerte (2011) en 'metodología de la investigación' se entiende la metodología como el conjunto de teorías, conceptos y técnicas empleadas para entender un problema y construir un conocimiento.

El paradigma de la investigación es positivista ya que para el proceso de investigación se debe estudiar en profundidad varios factores y se basa en teorías para sustentar el trabajo realizado y a partir del conocimiento recopilado brindar aportes.

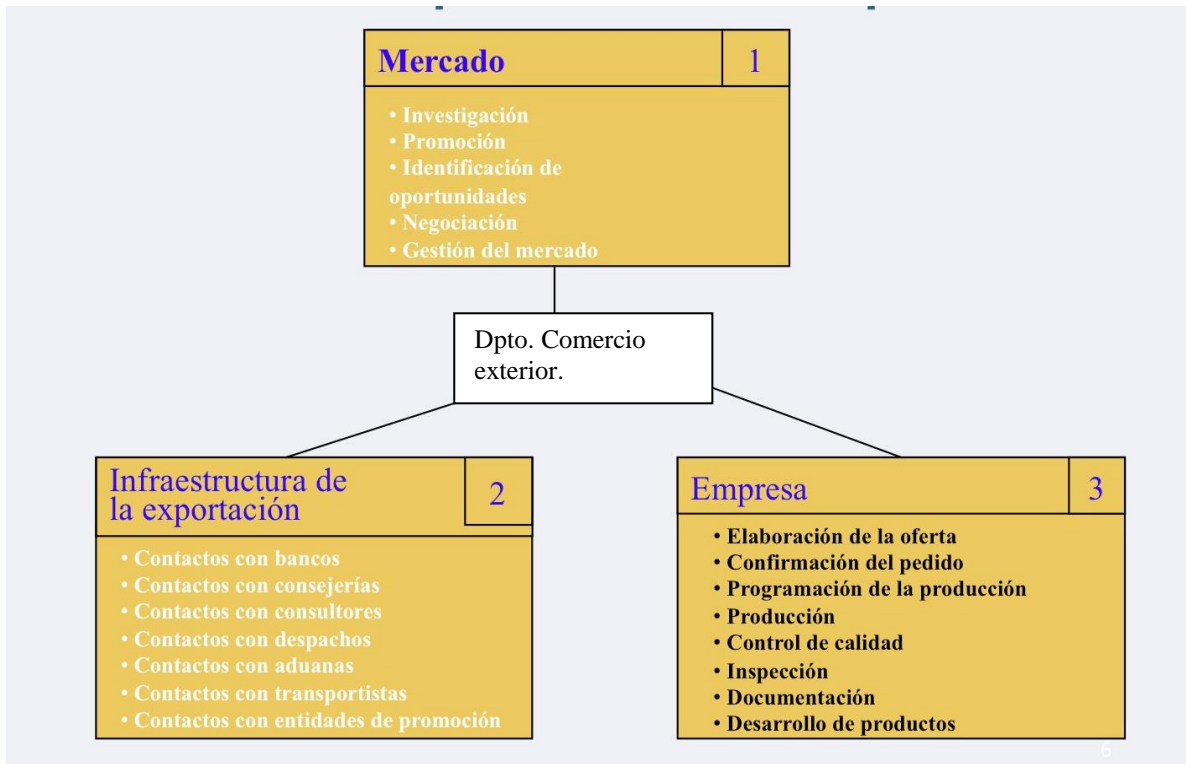
Taylor (1986) considera, en un sentido amplio la investigación cualitativa como aquella que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas habladas o escritas y la conducta observable mas no los datos estadísticos además dando la importancia necesaria a las intenciones, experiencias y opiniones de todos los participantes.

El tipo de investigación es descriptiva ya que busca describir un fenómeno para así analizarlo y poder brindar la propuesta.

## 5. Propuesta.

El proceso en el cual se implementará la propuesta diseñada por el estudiante será el siguiente.

Figura 1, funciones de un departamento de comercio exterior en una empresa.



Fuente: 'Diseño de un departamento de comercio exterior para una empresa exportadora.' (Quiroz, 2008).

Como se expresa en la figura anterior para la implementación de la propuesta en industrias Cat Nat S.A. un departamento de comercio exterior se encuentra en permanente comunicación con diferentes áreas encargadas de procesos totalmente distintos.

Para la puesta en marcha se propone el diseño de un canal exclusivo de comunicación entre las diferentes partes que forman el proceso de exportación, logística y comercio, como lo muestra en la *Figura 1* un departamento de comercio exterior en una empresa debe de estar al tanto de todos los procesos desde la producción hasta el desarrollo del producto final y luego de ello su correcto empaque y despacho por ello es necesario que las partes que tienen que ver con el proceso estén altamente comunicadas, así mismo, se tiene que estar en contacto con el área contable por las cuestiones de divisas, negociación y pagos; es decir, el departamento de comercio exterior hace parte de la estructura central de la empresa ya que necesita unificar cierta información vital en un solo sitio.

Al llevar a cabo la propuesta en industrias Cat Nat S.A. se tiene que tener en cuenta cómo se va a crear este canal directo que permita que toda la información necesaria esté al alcance del área pertinente, para ello se va a diseñar un correo el cual se le comunicara a los diferentes participantes en el proceso comercial, la información se enviara allí y el encargado del departamento de comercio exterior recopilara y organizara la información pertinente con referente a los clientes, divisas, exportaciones, ordenes de pedido, facturas comerciales, declaraciones de exportaciones y los respectivos registros en carpetas que faciliten el manejo de la información.

Así mismo, cualquier novedad frente a los procesos será informada mediante este canal, lo que va a permitir mayor fluidez entre las distintas áreas.

Es importante tener en cuenta que este departamento es parte vital de una empresa exportadora ya que en el caso de una organización gubernamental solicite la documentación

pertinente en referente a los procesos internacionales de la empresa, esta documentación estará disponible y organizada para su posterior revisión.

Un departamento de comercio exterior tiene que estar en constante comunicación con diferentes zonas de la empresa, así mismo, con entidades por fuera de la misma, ya sean estos los clientes, transportistas, las agencias de aduana o cualquier organización gubernamental según la situación lo amerite por eso es importante contar con la información actualizada en referente a los procesos que se estén desarrollando para así evitar cualquier contratiempo o aclarar las dudas pertinentes que puedan surgir.

Según lo anteriormente planteado es importante desarrollar esta propuesta en industrias Cat Nat S.A. ya que la información referente a los procesos internacionales se encuentra dispersa por diferentes áreas dentro de la empresa, es necesario recopilarla, organizarla y solicitar la información pertinente, para poder coordinar de manera adecuada las exportaciones y brindar más seguridad al cliente y organización a la empresa.

Industrias Cat Nat S.A. necesita el desarrollo de su departamento de comercio exterior por que cuenta con más de 3 años de experiencia en exportaciones y aún no cuenta con su estructura de procesos establecida o con un empleado a tiempo completo que se encargue del proceso en la empresa lo cual si bien se cuenta con una empleada externa surgen fisuras a la hora del desarrollo de la comunicación entre las partes internas encargadas de los procedimientos, es necesario contar con alguien al interno de la organización que pueda estar al tanto de lo que sucede, como se desarrollan los pedidos y que novedades pueden ocurrir, para así, en el menor tiempo posible poder corregirlas.

## 6. Cronograma de actividades.

El periodo comprendido para el desarrollo de la actividad es desde el 1 de agosto del 2018 hasta el 23 de noviembre del año en curso. La investigación se realiza en Industrias Cat Nat S.A.

Figura 2, cronograma de actividades.

Actividad	Semana	Septiembre				Octubre				Noviembre			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>Etapa 1</b>													
a) Identificar e investigar acerca de datos importantes de la compañía			■										
b) Identificación de las necesidades de la compañía en el área a desempeñar				■									
c) Propuesta del valor agregado que se le entrega al área o proceso					■								
<b>Etapa 2</b>													
a) Definir título y objetivos del proyecto					■								
b) Exponer antecedentes del problema						■	■						
c) Realizar justificación de la propuesta						■	■	■					
d) Investigar marco de referencia							■	■	■				
<b>Etapa 3</b>													
a) Exponer dificultades para realizar el proyecto								■					
b) Conclusiones									■				
c) Recomendaciones a la compañía									■				
d) Artículo									■				
e) Entrega trabajo final										■			
f) Socialización del proyecto											■		
<b>Extras</b>													
a) Presentación de la propuesta en la empresa Industrias Cat Nat S.A.												■	■

En la Figura 1. Se explican las principales actividades realizadas para el desarrollo de la investigación, además del mes y la semana en que se ejecutaron, a continuación se explicara de manera detallada aspectos tales como de que trata cada actividad, como se logró y los recursos utilizados para el desarrollo de estas.

## **Etapa 1.**

A). para este primer paso se investigaron todos los datos importantes de la empresa como su historia, a que se dedica comercialmente, misión, visión, certificado de existencia, productos que venden al igual que sus marcas, datos acerca del área donde se está trabajando (en este caso departamento de comercio exterior) Dicho paso se llevó a cabo durante la primera semana de septiembre en la cual el practicante comenzó sus actividades en la compañía y por medio de investigaciones y de entrevistas personales.

B) esta actividad tuvo inicio la segunda semana de septiembre y era necesario identificar el problema a solucionar, en este caso la falta de un departamento especializado en comercio exterior a pesar de ser una empresa exportadora.

C) esta actividad se desarrolló en la cuarta semana del mes de septiembre al observar la dificultad de los procesos y la falta de comunicación y esto sumado a la inexistencia de un área especial para el comercio exterior se tomó la decisión de desarrollar la propuesta que fue aprobada por la gerente general Aracelly Flórez Ramírez.

*Para ninguna de las actividades plasmadas en la figura 1 se necesito presupuesto.*

## **Etapa 2**

A) Luego de que la propuesta de mejora hacia la compañía fuera aprobada, se llevó a cabo con la ayuda del profesor y asesor Marco Ruiz la búsqueda de un título, además de plantear los objetivos tanto generales como específicos para cumplir a medida que se iba llevando a cabo la realización del proyecto.



- B) La búsqueda de los antecedentes del problema se llevó a cabo en las dos primeras semanas del mes de octubre, en donde se investigó los antecedentes de la empresa en referente a las exportaciones y se encontró los problemas presentes.
- C) La realización de la justificación de propuesta se desarrolló en el mismo tiempo que la búsqueda de los antecedentes del problema, se desarrollaron conjuntamente teniendo en cuenta las correcciones realizadas por el docente.
- D) Dentro del marco de referencia se encuentran los tres marcos, el marco teórico, el conceptual y el legal, la constitución de estos marcos fue tardada por los errores presentados en su desarrollo y corregidos por el asesor Marco Ruiz; Para esta investigación se tomó en cuenta entonces teorías y conceptos de diferentes autores así como también de entes gubernamentales.

### **Etapas 3.**

- A) En esta etapa se realizara una socialización de las dificultades presentadas a la hora de realizar la propuesta.
- B) En las conclusiones se realiza una recopilación de la información obtenida para luego ser analizada y al final arrojar los resultados obtenidos mediante el proceso realizado.
- C) En las recomendaciones se dan sugerencias para mejorar los procesos y el desarrollo del departamento de comercio exterior.
- D) La realización del artículo se refiere a un documento en el cual se encuentren todos aquellos datos que sean más importantes para la exposición del proyecto, es decir, es un resumen el cual se entrega al asesor y jurados y se realiza en la cuarta semana de octubre previo a la exposición del proyecto.

- E)* En la entrega del trabajo final, se entrega el proyecto realizado al asesor y demás interesados para el veredicto final, esto se realiza en la tercera semana de noviembre previo a la finalización de semestre académico.
- F)* Esta actividad es la última a realizar y se lleva a cabo la tercera semana de noviembre, en esta, se realiza una exposición corta dentro de las instalaciones de la universidad, dirigida a los jurados, profesor asesor, donde se muestran los puntos más relevantes dentro del proyecto además de dar respuesta preguntas realizadas por cualquiera de las personas.

**Extras.**

En la tercera semana de noviembre se agenda la exposición de la propuesta con presencia de Aracelly Flórez (gerente), Verónica (auxiliar de gerencia), Ana María Martínez (jefe de producción), Susana Monroy Flórez (Jefe de bodega) y demás participantes que quieran hacer parte de la exposición.

En la exposición se abordaran temas como: ventajas del desarrollo de un departamento de comercio exterior propio, desarrollo de un canal de comunicación entre los jefes de los departamentos anteriormente mencionados y la connotación que tendrá el desarrollo de este departamento en toda la empresa.

## 7. Conclusiones.

La investigación realizada para la correcta estructuración de un departamento de comercio exterior aplica dentro de cualquier organización que busque sobrevivir en un entorno global.

- a) El departamento de comercio exterior es de suma importancia para el correcto desarrollo de los procesos internacionales (exportación e importación) de una empresa, es el encargado de dar respuesta frente a cualquier contingencia que pueda surgir durante los procedimientos, por ende es necesario contar con uno al interior de la organización y más si es una empresa que cuenta con experiencia en el mercado internacional.
- b) Si bien, las empresas buscan ahorros en gastos y costos por este motivo puede que para la organización no haya sido necesaria la implementación del departamento de comercio exterior en un pasado, pero a la hora en que alguna organización gubernamental realice una auditoria con referente a los procesos de exportación de la empresa no habrán mayores problemas que lamentar ya que el departamento es el encargado de tener la información pertinente que sea solicitada, además de brindar tranquilidad en este ámbito también ofrece la confianza de que los procesos están bien ejecutados.
- c) Las ventajas administrativas, económicas y de los procesos que se obtienen a la hora del desarrollo del departamento de comercio exterior están plasmadas, pero la última palabra a la hora de llevar a cabo la propuesta del diseño del departamento de comercio exterior la va a tener quien maneje la empresa.
- d) El aporte que realiza este trabajo en cuanto a cómo se debe organizar, estructurar, coordinar, administrar y gestionar un departamento de comercio exterior que va a volver

mucho más competitiva una empresa a nivel internacional, cualquiera que sea su tamaño, es emocionante ya que los conocimientos aquí adquiridos se aplican al campo del comercio exterior y así mismo, al administrativo.

- e) Mantener la confianza del cliente en un nivel alto es un punto determinante para que una empresa pueda sobrevivir en el ámbito global, por lo que es importante cumplir con lo pactado, realizar los procesos lo más transparente posible y de manera óptima, por ende es fundamental que el cliente sepa que hay una estructura encargada en la empresa que lleva a cabo correctamente su pedido, y se tiene un orden el cual brinda seguridad y confianza, lo necesario para un posicionamiento en el mercado internacional.

## 8. Recomendaciones.

- a) Es importante mantenerse al tanto de los pedidos ingresados para su posterior verificación y así saber si el pedido puede ser despachado con anterioridad o si la producción no puede ser realizada lo que ahorra malos entendidos con el cliente.
- b) ‘Todas y cada una de las operaciones de comercio exterior deben tener una carpeta perfectamente identificable donde estén todos los documentos que se elaboraron desde que salió del proveedor hasta que se entregó. Todo esto es para poder comprobar documentalmente cualquier duda o discrepancia que pueda surgir en un periodo máximo de 3 años que de acuerdo a las leyes fiscales es el lapso de tiempo que las diferentes autoridades nos podrán requerir o auditar.’(Quiroz, 2008, pag.91).
- c) ‘Se debe de inculcar en todos los miembros de cualquier organización ese espíritu de ayuda para resolver de la mejor manera posible, todos y cada uno de los inconvenientes que se presenten en el desarrollo de una operación de comercio exterior, que el llamado de un cliente externo o interno solicitando ayuda para localizar un documento, no sea motivo de enojo o disgusto y por consiguiente, mal trato.’ (Quiroz, 2008, pag.90)

## 9. Referencias bibliográficas.

Bancomext (2000) 'guía básica del exportador' recuperado de:

[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/bad/lubac\\_cm/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/bad/lubac_cm/capitulo2.pdf)

Castaño (2008) 'Los incoterms y su uso en el comercio internacional' recuperado de:

[https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/3138/3053\\_Los\\_INCO\\_TERMS\\_y\\_su\\_uso\\_en\\_el\\_comercio\\_internacional2.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/3138/3053_Los_INCO_TERMS_y_su_uso_en_el_comercio_internacional2.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Carro y Gonzales (2013) 'Logística empresarial' recuperado de:

[http://nulan.mdp.edu.ar/1831/1/logistica\\_empresarial.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/1831/1/logistica_empresarial.pdf)

Fonseca (2015) 'Los Aranceles y su Incidencia en el Comercio Internacional Ecuador 2014' recuperado de:

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/9182/1/Final%20de%20Monografia%20Politica%20Arancelaria%20de%20Victor%20Fonseca%20Zambrano.pdf>

Kloter (2003) 'Fundamentos del marketing' recuperado de:

<http://www.delfabro.cl/Kotler%20Y%20Armstrong%20-%20Fundamentos%20De%20Marketing.pdf>

México ¿Cómo Vamos? (2015) 'exportaciones' recuperado de:

[http://scholar.harvard.edu/files/vrios/files/201507\\_mexicoexports.pdf?m=1453513184](http://scholar.harvard.edu/files/vrios/files/201507_mexicoexports.pdf?m=1453513184)

Monje (2011) 'Metodología de la investigación cualitativa y cuantitativa' recuperado de:

<https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>

Quiroz (2008) ‘propuesta de creación de un departamento de comercio exterior para una empresa importadora y exportadora’ recuperado de:

<http://148.204.210.201/tesis/353.pdf>

Zambrano (2015) ‘análisis del arancel mixto para las importaciones de calzado en Colombia y su incidencia en el mercado’ Recuperado de:

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7643/ZambranoGarciaAmauriJulian2015.pdf;jsessionid=0EBBF15541A5BDBBF072F2572BF45ACC?sequence=1>

