

**ANALISIS DE LAS TENDENCIAS EN LOS SERVICIOS DE LOS DEPÓSITOS
PÚBLICOS: ALMACENES GENERALES DE DEPÓSITO, EN LA CIUDAD DE
CARTAGENA CON LA LLEGADA DEL TLC CON ESTADOS UNIDOS DE
AMERICA**

**ANA MILENA MEJIA GOMEZ
MARCO TULIO OSORIO VERA**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARTAGENA DE INDIAS**

2.006.

**ANALISIS DE LAS TENDENCIAS EN LOS SERVICIOS DE LOS DEPÓSITOS
PÚBLICOS: ALMACENES GENERALES DE DEPÓSITO, EN LA CIUDAD DE
CARTAGENA CON LA LLEGADA DEL TLC CON ESTADOS UNIDOS DE
AMERICA**

MEJIA G, ANA MILENA

OSORIO V, MARCO TULIO

**Monografía presentada para optar al título de
Profesional en Finanzas y Negocios Internacionales**

Asesor

MANUEL GUZMAN SUAREZ

Administrador de Empresas

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARTAGENA DE INDIAS**

2.006

Cartagena D.T. y C., Abril 11 de 2006

Señores:

COMITÉ EVALUADOR DE PROYECTOS

Universidad Tecnológica de Bolívar

Estimados Señores:

De manera muy atenta y cordial presentamos a ustedes la monografía titulada: **“ANÁLISIS DE LAS TENDENCIAS EN LOS SERVICIOS DE LOS DEPÓSITOS PÚBLICOS: ALMACENES GENERALES DE DEPÓSITO, EN LA CIUDAD DE CARTAGENA CON LA LLEGADA DEL TLC CON ESTADOS UNIDOS DE AMERICA”**, como requisito para optar al título de Profesional en Finanzas y Negocios Internacionales.

Esperamos que cumpla con las normas establecidas por la Institución.

Cordialmente,

ANA MILENA MEJIA GOMEZ

COD: 02 16 051

MARCO TULIO OSORIO VERA

COD: 98 16 451

Cartagena D.T. y C., Abril 11 de 2006

Señores:

COMITÉ EVALUADOR DE PROYECTOS

Universidad Tecnológica de Bolívar

Estimados Señores:

Muy respetuosamente me dirijo a ustedes con el objetivo de informarles que he dirigido el desarrollo de la monografía titulada: **“ANÁLISIS DE LAS TENDENCIAS EN LOS SERVICIOS DE LOS DEPÓSITOS PÚBLICOS: ALMACENES GENERALES DE DEPÓSITO, EN LA CIUDAD DE CARTAGENA CON LA LLEGADA DEL TLC CON ESTADOS UNIDOS DE AMERICA”**, realizado por los estudiantes **ANA MILENA MEJIA GÓMEZ Y MARCO TULIO OSORIO VERA**, para optar al título de Profesional en Finanzas y Negocios Internacionales.

El documento monográfico se ajusta a los requerimientos metodológicos y de contenido que exige la Institución.

Atentamente,

MANUEL GUZMÁN SUAREZ

Director

AUTORIZACIÓN

Cartagena de Indias, D.T.C.H.,

Yo **ANA MILENA MEJIA GÓMEZ**, identificada con número de cédula **32.909.704 DE CARTAGENA**, autorizo a la Universidad Tecnológica de Bolívar para hacer uso de mi trabajo de grado y publicarlo en el catálogo online de la Biblioteca.

Ana Milena Mejia Gómez
C.C. 32.909.704 de Cartagena

AUTORIZACIÓN

Cartagena de Indias, D.T.C.H.,

Yo **MARCO TULIO OSORIO VERA**, identificado con número de cédula **73.181.851 DE CARTAGENA**, autorizo a la Universidad Tecnológica de Bolívar para hacer uso de mi trabajo de grado y publicarlo en el catálogo online de la Biblioteca.

Marco Tulio Osorio Vera
C.C. 73.181.851 de Cartagena

Nota de Aceptación

Firma de presidente del jurado

Firma del Jurado

Firma del jurado

Cartagena D.T. y C., Abril 11 de 2006.

GLOSARIO

Acceso a Mercados: Tener la posibilidad de entrar a competir en otros mercados (países). El acceso puede ser total (real) o parcial (restringido).

Acreedor: Persona que tiene derecho a pedir que se cumpla una obligación, especialmente que se le pague una deuda.

Activos: Conjunto de todos los bienes y derechos con valor monetario que son propiedad de una empresa, institución o individuo, y que se reflejan en su contabilidad

Activo Fijo: Bien de una empresa o persona que utiliza constantemente para su operación y cuya vida útil es superior a un año.

Agentes de Aduana: Persona o empresa autorizada por la entidad responsable del control aduanero de un país para realizar tramites aduaneros de diferente índole en nombre de otros.

Almacenes Generales de Depósitos: Bodegas autorizadas por la entidad responsable del control aduanero de un país para custodiar las mercancías en proceso de nacionalización. Estas pueden prestar otros servicios además de este.

Aranceles: Tarifa oficial que determina los derechos que se han de pagar por la importación de un bien.

ATPDEA (Andean Trade Promotion and Drug Eradication Act): Tratado entre los Estados Unidos y los países andinos para promover el comercio por medio de

la eliminación parcial o total de aranceles en ciertos productos y erradicar el tráfico de drogas.

Axapta: Software de Microsoft diseñado para empresas medianas y grandes, que controla y organiza todos los departamentos como el financiero, recursos humanos, bodega, etc.

Balanced Scorecard: Sistema de gerencia, no solo de medición, que permite clarificar las estrategias y objetivos de la empresa para saber que acciones tomar y llevarlas a la realidad.

Banco de la Republica: Banco central de la Republica de Colombia.

BASC (Business Anti-Smuggling Coalition): Alianza liderada por empresarios y apoyada por el servicio de aduana de los Estados Unidos, para combatir el contrabando de drogas por medio del comercio.

Blister: Tipo de etiquetado muy utilizado en medicamentos por medio de láser o impresora ink jet.

Bodega General: Bodega que almacena todo tipo de mercancía.

Bono de Prenda: Anexo del Certificado de Depósito y sirve al comerciante para obtener financiamientos con la garantía específica sobre los bienes depositados.

Buques Graneleros: Buques que solo transportan carga al granel, como por ejemplo azúcar, maíz y arroz sin empaque.

Capital: Factor de producción constituido por inmuebles, maquinaria o instalaciones de cualquier género, que, en colaboración con otros factores, principalmente el trabajo, se destina a la producción de bienes.

Carga Suelta: Carga sin empaque, embalaje o etiquetado.

Cartas de Crédito: Medio de pago por el cual el Banco Emisor se compromete, por petición del importador, a pagarle al exportador una suma de dinero, previamente establecida, a cambio de que éste haga entrega de los documentos de embarque dentro de un período de tiempo dado.

Centro de Acopio: Lugar donde se reúnen bienes de un mismo tipo para su organización.

Centro de Distribución: Lugar donde se reúnen bienes para su posterior distribución.

Certificación ISO9001:2000: Certificado otorgado por una casa clasificadora el cual hace constancia de que todos los procesos de la empresa se encuentran debidamente organizados según la norma internacional de estándares ISO9000 versión año 2000.

Certificados de depósitos: Título de crédito que otorgan los almacenes a favor del depositante de los bienes y representa las mercancías depositadas.

Comercializadora: Empresas que asesoran a compañías industriales en el proceso de venta de su producto, actúan como una extensión de la compañía que representan.

Consolidador: Encargado de recolectar cargas de diferentes clientes y embalarla toda en una sola para que cumpla con la capacidad mínima exigida por las empresas de transporte.

DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística): Es la entidad responsable de la planeación, levantamiento, procesamiento, análisis y difusión de las estadísticas oficiales de Colombia.

Depósitos a Granel: Bodegas especializadas en cargas al granel.

Depósitos Públicos: Bodegas en las cuales se pueden depositar cargas de diferentes clientes.

Desestiba: Bajar la carga de la estiba.

DIAN (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales): Entidad nacional que garantiza la seguridad fiscal del Estado colombiano y la protección del orden público económico nacional, mediante la administración y control al debido cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias, y la facilitación de las operaciones de comercio exterior en condiciones de equidad, transparencia y legalidad.

Dumping: Acción de importar bienes declarándolos por un valor inferior a su costo de fabricación, manipulación y transporte en el país de origen.

Economía de Escala: Economía de producción en grandes cantidades para reducir costos.

Economía Mixta: Economía en que los intereses privados y los estatales se mezclan para regular los asuntos económicos.

EDI (Electronic Data Interchange): Intercambio electrónico de datos entre diferentes empresas que son socios comerciales para coordinar acciones y ser más eficientes.

Endoso: Firma del tenedor legítimo de un título en el reverso del mismo para transferir su propiedad o para constituir mandato o poder.

Estiba: Elemento elaborado de madera sobre la cual se apila la carga de manera organizada y el cual puede ser alzado fácilmente por un carro especial.

FIFO (First In First out): Sistema contable de lleva de inventario en el cual el primer bien que llega a bodega es también el primero que sale.

FOURSITE: Software para operadores logísticos que brinda el poder de controlar las operaciones generadas por el servicio de almacenamiento público a varios clientes, mientras ayuda a mejorar las habilidades para manejar y controlar inventarios

Garantía Prendaria: Garantía real constituida sobre un bien mueble para asegurar el cumplimiento de una obligación por parte del deudor. En caso de que éste no cumpliera, el acreedor tiene derecho a enajenar el bien y recuperar así los fondos que le había prestado.

Índice de precios al consumidor (IPC): Indicador que permite conocer cuánto se ha abaratado o encarecido el conjunto de bienes y servicios que incide en la economía doméstica.

Infolog: Software de WMS.

Ingreso Per Capita: El ingreso per cápita es un cálculo que se realiza para determinar el ingreso que recibe, en promedio, cada uno de los habitantes de un país.

Integrador Logístico: Empresa que presta todos los servicios logísticos necesarios para la importación o exportación de una mercancía.

JIT (Just in Time-Justo a Tiempo): Sistema basado en la demanda actual cuyo objetivo es producir o suministrar un bien justo a tiempo para la siguiente operación, de esta manera se reduce el inventario y se maximiza el capital de trabajo.

LIFO (Last in First Out): Sistema contable de lleva de inventario en el cual el ultimo bien que llega a bodega es el primero que sale.

Materias Primas: Son las que precisa una industria para la obtención de los productos que elabora.

MUSCA (Modelo Único de Ingresos, Servicio y Control Automatizado): Software implementado por la DIAN en Colombia para detectar a los evasores de impuestos.

Operador Aeroportuario: Es la persona natural o jurídica, debidamente autorizada para operar un aeródromo y/o aeropuerto.

Operadores Portuarios: Es la persona natural o jurídica, debidamente autorizada para operar un Terminal marítimo.

Outsourcing: Es el concepto de tomar funciones internas de la compañía y pagarle a una empresa externa para que las maneje.

Packing: Empacar una mercancía de tal manera que no sufra daños al momento de ser transportada.

Pasivos: Obligación a pagar proveniente de transacciones, acuerdos o acontecimientos de naturaleza presupuestaria o no presupuestaria acaecidos en un tiempo pasado, en virtud de la cual la entidad se ha comprometido a realizar, al vencimiento de la misma, una prestación evaluada económicamente.

Patrimonio: Valor de lo que tiene una persona, ya sea física o jurídica.

Patrimonio Técnico: Nombre que se le da al patrimonio de un banco.

Persona Jurídica: Entidades que, para la realización de determinados fines colectivos, las normas jurídicas les reconocen capacidad para obligarse y disfrutar de derechos.

Picking: Recoger una carga en un domicilio especificado por parte de una empresa de transporte.

Pignorar: Acto de dar en prenda o empeñar.

Plan Vallejo: Instrumento de apoyo a las exportaciones colombianas mediante el cual las personas pueden importar sin pagar tarifas siempre y cuando el material importado vaya a ser usado para elaborar mercancías que vayan a ser exportadas posteriormente.

Porteo: Traslado o transporte interno de una mercancía y por lo general se presenta en transporte terrestre.

Propiedad Intelectual: Los derechos de propiedad intelectual son aquellos que se confieren a las personas sobre las creaciones de su mente. Suelen dar al creador derechos exclusivos sobre la utilización de su obra por un plazo determinado.

Reserva legal: Es la parte de recursos captados que los bancos comerciales deben mantener depositados en el Banco Central.

Repos: Acuerdos de recompra donde el vendedor se compromete a recomprar los activos financieros a cierto valor y en cierto tiempo.

RFID (Radio Frequency Identification): Dispositivo pequeño, como una pegatina, que puede ser adherida o incorporada a un producto, animal o persona. Las etiquetas RFID contienen antenas para permitirles recibir y responder a peticiones por radiofrecuencia desde un emisor-receptor RFID

SIA (Sociedad de Intermediación Aduanera): Empresa autorizada por la DIAN para llevar a cabo tramites aduaneros de importación y exportación en nombre de terceros.

SISLOG (Strategic Information System of Logistics): Software de WMS.

Sociedades por acciones (Sociedades Anónimas): Entidad legal que tiene una existencia separada y distinta de la de su propietario, "es una persona artificial" que tiene derecho y obligaciones como una persona natural. Los socios son llamados accionistas y su ventaja consiste en que cada accionista es responsable solamente hasta la cantidad aportada, no responde con sus propios bienes.

Superintendencia Bancaria: Entidad del estado Colombiano dedicada a vigilar y controlar el sistema bancario.

Superintendencia General de Puertos: Entidad del estado Colombiano dedicada a vigilar y controlar todos los puertos del país.

Tarja: actividad de chequear o inspeccionar la mercancía.

Terminales de Carga: Lugar habilitado por el estado para recibir y enviar carga general o especializada.

TLC (Tratado de Libre Comercio): Conjunto de reglas que los países acuerdan para vender y comprar productos y servicios entre ellos, es el primer grado de integración económica.

TMS (Transportation Management System): Sistema para mejorar la efectividad de las empresas transportadoras en la entrega y recolección de mercancías.

Trámites de Nacionalización: Tramites de importación para legalizar la entrada de un bien al país.

Transporte Multimodal: Transporte en el cual es necesario la utilización de varios sistemas de transporte como el aéreo, marítimo y terrestre.

Usuarios Aduaneros Permanentes (UAP): Empresa que realiza tramites de exportación o importación por mas de 6,000,000USD en un año o presente mas de 2000 declaración en un año.

WMS (Warehouse Management Systems): Sistema de administración de bodegas que integra las actividades mecánicas y humanas por medio de un sistema de información para manejar eficientemente los procesos y las actividades de las bodegas.

Zona Aduanera: Territorio sobre el que la Aduana ejerce jurisdicción.

Zona Franca: Zonas donde se emplean procedimientos que permiten el ingreso de mercaderías extranjeras sin el pago de aranceles a la importación. Tal beneficio permite que las industrias que se radiquen en la zona obtengan insumos importados a bajo costo produciendo en condiciones óptimas ya que además los servicios (agua, gas, electricidad) están exentos de los impuestos nacionales.

RESUMEN

MONOGRAFÍA TITULADA “ANÁLISIS DE LAS TENDENCIAS EN LOS SERVICIOS DE LOS DEPÓSITOS PÚBLICOS: ALMACENES GENERALES DE DEPÓSITO, EN LA CIUDAD DE CARTAGENA CON LA LLEGADA DEL TLC CON ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA”

AUTORES:

ANA MILENA MEJIA GÓMEZ

MARCO TULIO OSORIO VERA

OBJETIVO:

Analizar las tendencias en los servicios de los Almacenes Generales de Depósito en la ciudad de Cartagena con la llegada del TLC con Estados Unidos de América, con el propósito de brindarles recomendaciones para que asuman este gran cambio que se encamina como una oportunidad en lugar de una amenaza.

METODOLOGÍA:

La metodología que aplicaremos en nuestra investigación será la descriptiva, por lo que desarrollaremos las tres etapas que la caracterizan: observación, análisis y síntesis.

En la etapa de observación obtendremos toda la información que la investigación requiere a través de distintas fuentes (entrevistas, cuestionarios, encuestas, documentos elaborados por otros investigadores).

En la etapa de análisis, tabularemos y analizaremos toda la información obtenida en la etapa anterior, que nos permita posteriormente llegar a la última etapa que es la síntesis.

En la etapa de síntesis determinaremos el diagnóstico y con base a ello daremos las recomendaciones y sugerencias viables para lograr el objetivo que nos proponemos alcanzar.

RESULTADOS:

- De acuerdo a los Almacenes Generales de Depósito, el TLC se puede analizar desde un aspecto netamente comercial, donde partiendo del hecho de la apertura de las restricciones al comercio exterior, consideran que su negocio se va a dinamizar mucho e independientemente de que se disminuyan tales restricciones, siempre tendrán que existir los AGD que actúan como SIA o como bodegas para el tema de distribución o transporte internacional. También analizan el TLC desde un aspecto competitivo donde podrían darse 2 cosas: una muy positiva y es que obligará al desarrollo y progreso de las empresas para estar dispuestas a tener una capacidad de atención a todo tipo de mercado. Y el aspecto negativo hace referencia a la competencia, puesto que con el TLC da la posibilidad a que las multinacionales de estos negocios puedan llegar al país.
- Consideran que se va a mejorar más la parte de importación que de exportación ya que Estados Unidos tiene más productos para ofrecer y a Colombia le cuesta mucho producir ciertas cosas mientras que a Estados Unidos le es muy fácil hacerlo. Frente a esta situación es claro que Colombia esta en desventaja por que los empresarios y productores pequeños tenderían a desaparecer sino se unen con cooperativas o se asocian.

- Entre las acciones que han tenido en cuenta los Almacenes Generales de Depósito para llevar a cabo con la llegada del TLC es la inversión en infraestructura, inversión en los sistemas de información y prestar un servicio integral donde el cliente tenga que hacer el menor esfuerzo posible.
- En cuanto a nuevos servicios a implementar con la llegada del TLC, los AGD están considerando los Sistemas de Información para brindarle la oportunidad al cliente de tener información en tiempo real acerca de su mercancía. También está el servicio de distribución, ofrecer soluciones integrales de logística y en cuanto al servicio de transporte, tienen pensado efectuar el seguimiento de la carga mediante un programa llamado TMS. Y además, implementar el transporte masivo y semimasivo.
- El tipo de tecnología que piensan implementar los Almacenes Generales de Depósito se basa principalmente en la adquisición de Software de todo tipo, como es el Sislog Almacén, el WMS (Sistemas de Administración de Bodegas), el TMS (Sistema de Gestión de Transporte), el Foursite y el Axapta. Además, hacer inversión en bodegas para hacerlas con muelles que facilite los procesos de cargue y descargue.
- En cuanto a infraestructura, piensan adquirir equipos de movilización de mercancías internos de las bodegas, montacargas nuevos, de combustión, de gas, eléctricos, portaestibas, equipos de terminal de radiofrecuencia y, en un largo plazo, van a empezar a utilizar los RFID (Radio Frequency Identification o Identificación por radiofrecuencia).
- Los aspectos que tienen en cuenta los Almacenes Generales de Depósito para establecer la tarifa depende del tipo de mercancía, el volumen y valor de la misma, la posición en la bodega, la duración que vaya a permanecer, los gastos que tenga la operación y un margen de utilidad que tienen estipulado

para cada operación. El margen de utilidad depende del riesgo de la operación. Otro aspecto que tienen en cuenta son las exigencias de los clientes, el metraje que se va a utilizar para guardar esa mercancía y el hecho de tener la mercancía en patio ya que la tarifa es más reducida, que si la tienen bajo techo.

- Los Almacenes Generales de Depósito consideran que esa tarifa se podría ver afectada con el TLC en cuanto a que podría darse una mayor rotación de inventarios y las tarifas bajarían un poco para ciertos clientes que dupliquen la cantidad de movimientos que hagan. Por otro lado, está el hecho que si entra competencia nueva, ésta va a competir por tarifa, entonces también les tocaría acomodarse a esa nueva situación y estudiar la posibilidad de una disminución de las tarifas.
- En cuanto al tema de las amenazas del TLC, una de las principales amenazas que los Almacenes Generales de Depósito ven en el TLC, es la competencia por que podrían entrar a Colombia las grandes empresas de logísticas. Pero no solo le temen a la competencia externa por que también tienen una fuerte competencia local que es la Sociedad Portuaria, quien cada vez más se fortalece y quiere manejar toda la operación portuaria y hacer la cadena logística a los clientes, quitándole campo de acción a los AGD.
- Las principales dificultades que tendrán los AGD con la llegada del TLC son, en primer lugar, la ausencia de un marco jurídico sólido que ofrezca un respaldo coherente a las expectativas en el nuevo panorama global. Posteriormente, la inseguridad, en lo relacionado con la delincuencia informal, como de orden público. Y finalmente, el evidente deterioro (cuando no inexistencia) de una infraestructura que esté acorde a las exigencias y volumen de operaciones que se realizarán dentro de un escenario de libre tráfico de mercancías.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	
0. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	31
0.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	31
0.2 OBJETIVOS	32
0.2.1 General	32
0.2.2 Específicos	32
0.3 JUSTIFICACIÓN	32
0.4 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	34
0.4.1 Universidad Tecnológica de Bolívar	34
0.4.2 Fundación Tecnológica Antonio de Arévalo (Tecnar)	35
0.5 METODOLOGÍA DE TRABAJO	36
0.6 LOGROS ESPERADOS	37
1. ALMACENES GENERALES DE DEPÓSITO	38
1.1 CREACIÓN Y CONSTITUCIÓN	38
1.2 PROCESO DE LOS SERVICIOS PRESTADOS POR LOS AGD EN UNA IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN	40
1.2.1 Importación	40
1.2.2 Exportación	40
1.3 NORMAS RELACIONADAS CON LOS ALMACENES GENERALES DE DEPÓSITO	44
1.3.1 Decreto 2685 de 1999	44
1.3.2 Estatuto Orgánico del Sistema Financiero	45
1.3.3 Régimen Financiero y Cambiario	51
1.4 GENERALIDADES DE LOS ALMACENES GENERALES DE DEPÓSITO UBICADOS EN CARTAGENA DE INDIAS	53
1.4.1 Almaviva	53

1.4.2 Almagrán	57
1.4.3 Almacenar	60
1.4.4 Almagrario	62
2. TRATADO DE LIBRE COMERCIO (TLC)	65
2.1 DEFINICIÓN	65
2.2 DIFERENCIACIÓN ENTRE TLC Y BLOQUES COMERCIALES	66
2.3 IMPORTANCIA DE FIRMAR TRATADOS DE LIBRE COMERCIO	67
2.4 VENTAJAS DE FIRMAR TRATADOS DE LIBRE COMERCIO	68
2.5 DESVENTAJAS DE FIRMAR TRATADOS DE LIBRE COMERCIO	69
2.6 TEMAS QUE SE NEGOCIAN EN UN TRATADO DE LIBRE COMERCIO	70
2.7 ¿POR QUÉ COLOMBIA DEBE NEGOCIAR UN TLC CON ESTADOS UNIDOS?	73
3. TENDENCIAS EN LOS SERVICIOS DE LOS ALMACENES GENERALES DE DEPOSITO CON LA LLEGADA DEL TLC CON ESTADOS UNIDOS DE AMERICA	74
3.1 PRINCIPALES DIFICULTADES QUE TENDRÁN LOS AGD CON LA LLEGADA DEL TLC	74
3.2 PERCEPCIÓN DE LOS AGD SOBRE LAS IMPLICACIONES DEL TLC EN EL SECTOR DE LOS DEPÓSITOS PÚBLICOS	77
3.3 ANÁLISIS DOFA DE LOS AGD EN EL CONTEXTO DEL TLC	92
3.3.1 Estrategias DO (Debilidades y Oportunidades)	93
3.3.2 Estrategias DA (Debilidades y Amenazas)	93
3.3.3 Estrategias FO (Fortalezas y Oportunidades)	94
3.3.4 Estrategias FA (Fortalezas y Amenazas)	94
3.4 ESTADISTICAS DE IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES DE COLOMBIA A ESTADOS UNIDOS	95
3.4.1 Importaciones	95
3.4.2 Exportaciones	97
4. CONCLUSIONES	101

5. RECOMENDACIONES	104
6. BIBLIOGRAFÍA	106
7. ANEXOS	108

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Proceso General de una Importación	41
Figura 2. Proceso General de una Exportación	43
Figura 3. Sistema de Gestión de Transporte	81
Figura 4. Sislog Almacén	82
Figura 5. Sistema de Administración de Bodegas 1	83
Figura 6. Sistema de Admón. de Bodegas 2	84
Figura 7. WMS	84
Figura 8. Montacargas eléctrico 1	86
Figura 9. Montacargas eléctrico 2	86
Figura 10. Montacargas de motor de combustión interna	86
Figura 11. Montacargas a gas	86
Figura 12. Estibadora de tijera	87
Figura 13. Torna mesa para embobinado de estibas - manual	87
Figura 14. Bodega con Muelle	87
Figura 15. Cargue de mercancías a camión en Bodega con muelle	87
Figura 16. Vista interior Bodega con Muelles	87
Figura 17. RFID Architecture	89
Figura 18. Aplicación de los RFID	89

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Origen de las Importaciones 2002 – 2004	95
Tabla 2. Colombia: Importaciones de electrodomésticos y principales proveedores. Promedio Anual 2001 – 2003	96
Tabla 3. Colombia: Importaciones de automotores y principales proveedores. Promedio Anual 2001 – 2003	96
Tabla 4. Exportaciones por sector económico y países de destino Enero – Septiembre de 2005.	98
Tabla 5. Colombia: Exportaciones de electrodomésticos y principales destinos. Promedio Anual 2001 – 2003	99
Tabla 6. Colombia: Exportaciones de automotores y principales destinos. Promedio Anual 2001 – 2003	99

LISTA DE GRAFICAS

Pág.

Gráfica 1. Exportaciones a Estados Unidos Enero – Septiembre 2002 a 2005 98

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO A. Entrevistas de Profundidad realizadas en las distintas empresas de Almacenes Generales de Depósito	108

INTRODUCCIÓN

Desde que Colombia incursionó en el camino de la liberalización económica en 1991 durante la presidencia del Dr. Cesar Gaviria, el país a buscado la manera de reducir o eliminar las barreras arancelarias y no arancelarias, a través de acuerdos comerciales con diferentes naciones y regiones para incrementar el comercio internacional, que tanto se vio afectado con el programa del Banco Interamericano de Desarrollo llamado “Sustitución de Importaciones”.

Gracias a ese giro hacia el neoliberalismo, que no fue para nada fácil y nos trajo muchos dolores de cabeza entonces, hoy en día contamos con varios tratados y sistemas de preferencias arancelarias que nos hacen más competitivos en diversos mercados, desarrollando así nuestra industria exportadora.

El TLC (Tratado de Libre Comercio) que actualmente se está negociando con los Estados Unidos de América, es ciertamente la estrategia más ambiciosa que el país a buscado desde entonces para su desarrollo. Estados Unidos es nuestro primer socio comercial y una apertura de fronteras de esta magnitud seria un gran cambio para nuestra forma de vida como consumidores y como empresarios, ya que es aquí donde entra a jugar el si nos conviene o no nos conviene firmar este tratado cuando existen diferencias tan marcadas entre ambos países. Como todo cambio, este favorece más a unos que a otros, positiva o negativamente, pero lo cierto es que nos afecta a todos.

No solamente las empresas privadas son las que tienen que estar preparadas para aprovechar el tratado o para competir en casa contra gigantes multinacionales; el gobierno y toda la cadena que compone el sistema de comercio internacional del país también deben tomar acciones estratégicas para que el TLC funcione como debe funcionar. Es aquí donde encaja nuestra

investigación específicamente; parte de este sistema esta compuesto por los Almacenes Generales de Deposito (AGD).

Los AGD son bodegas habilitadas por la DIAN para depositar las cargas que están en proceso de importación o exportación principalmente, entre otras funciones. Si se firmara el TLC con los Estados Unidos, el volumen de carga que estas entidades tendrían que manejar aumentaría en gran medida, además que a raíz de la apertura de los mercados, nuevas competencias multinacionales podrían llegar al país. Las consecuencias de un mal funcionamiento de estos AGD seria nefasto para el libre funcionamiento del comercio de nuestro país.

El estudio se basa en identificar si estas entidades, cuyo rol es crucial en nuestra cadena de comercio internacional, están preparadas para el TLC, y cuales serian sus estrategias para evitar o combatir posibles futuras competencias. Dado a la importancia de los puertos de la ciudad de Cartagena de Indias, y a que solo existen cinco AGD en el país, todos con presencia en esta ciudad, nos enfocamos en ella para nuestra investigación.

0. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

0.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Anteriormente las empresas importadoras mantenían gran cantidad de mercancía en stock en los Almacenes Generales de Depósito por largos períodos de tiempo, ya que las empresas pensaban que mantener un stock grande de mercancías era lo ideal para que cuando el cliente necesitara de ésta, se tuviera para entrega inmediata; mientras que hoy en día se maneja el concepto de J.I.T.

El principio del Just in Time es eliminar fuentes de pérdidas consiguiendo la cantidad correcta de materiales en el lugar correcto y en el momento correcto, evitando así pérdidas por costo de capital.

Sin embargo, esto ha venido cambiando aceleradamente en los últimos años ya que las empresas se dieron cuenta que esto era un capital que dormía sin sacarle ningún provecho, lo que hoy en día llamamos costo de capital, y por lo tanto, la rentabilidad de estas bodegas ha disminuido considerablemente, ya que una mercancía en el proceso de nacionalización solo dura de 2 a 3 días en bodegaje. Esta situación tenderá a agravarse con la llegada del TLC ya que si bien las importaciones van a aumentar por la eliminación o disminución de aranceles, el tiempo de rotación disminuirá y por lo tanto los tiempos en bodega también.

¿Cuáles serían las acciones de los Almacenes Generales de Depósito para contrarrestar estos efectos en cuanto a servicios adicionales de valor agregado, tecnologías a implementar y precios para competir?

0.2 OBJETIVOS

0.2.1 General: Analizar las tendencias en los servicios de los Almacenes Generales de Depósito en la ciudad de Cartagena con la llegada del TLC con Estados Unidos de América, con el propósito de brindarles recomendaciones para que asuman este gran cambio que se encamina como una oportunidad en lugar de una amenaza.

0.2.2 Específicos:

- Describir el marco conceptual de los Almacenes Generales de Depósito para conocer las características, funciones y naturaleza de los mismos.
- Relacionar los servicios que han prestado y que están prestando actualmente los Almacenes Generales de Depósito.
- Identificar las tendencias en los servicios que podrían brindar los Almacenes Generales de Depósito para contrarrestar la disminución de ingresos por parte del bodegaje como tal.
- Describir las tecnologías aplicables para mejorar la eficiencia (reducción de costos) de los Almacenes Generales de Depósito.
- Analizar el rango de precios que se maneja actualmente por los Almacenes Generales de Depósito en la ciudad de Cartagena y estudiar la viabilidad de una reducción o aumento de éstos con la llegada del TLC.

0.3 JUSTIFICACIÓN

La llegada del TLC va a revolucionar, por así decirlo, el comercio de Colombia con Estados Unidos, quien es nuestro primer socio comercial y por lo tanto debemos estar preparados para asumir esta responsabilidad en todos los ámbitos involucrados en el comercio internacional y que no vuelva a ocurrir lo que sucedió en el país en 1991 cuando se adoptó la política neoliberal del entonces presidente

Cesar Gaviria, política para la cual no estábamos preparados y por lo tanto muchos sectores sensibles de la economía nacional se vieron afectados.

Con la apertura económica se esperaba inducir a los empresarios a aumentar las importaciones y a capitalizarse, en cambio y gracias a las malas condiciones financieras estaban esperando ser reemplazados por la competencia internacional.

Por otro lado, el presupuesto fundamental del Banco Mundial que presentaba una alta tasa de cambio que estimularía las exportaciones y no desprotegería totalmente la economía nacional no se dio en ese momento como se esperaba. Lo que se había previsto, era que al bajar los aranceles provocaría una elevación del tipo de cambio que estimularía una expansión de las exportaciones no tradicionales, también se predecía que la mayor competencia conduciría a un incremento de las importaciones esenciales y a la inversión, pero estos dos factores esenciales descendieron y por si fuera poco se estaban desestimulando las exportaciones.

Para lograr el cumplimiento de los objetivos de esta investigación se acudirá al empleo de técnicas de investigación como encuestas, entrevistas y fuentes secundarias y de esta manera obtener información de las ideas de los Almacenes Generales de Depósito para afrontar el TLC. Analizaremos los resultados obtenidos de una manera crítica y realista para emitir conclusiones y recomendaciones a este sector.

Este trabajo lo desarrollamos para obtener experiencia en investigación de campo y a la vez como requisito fundamental para obtener el título de Profesional en Finanzas y Negocios Internacionales. Para la universidad, la investigación será de gran ayuda académica para las futuras generaciones como fuente de información secundaria. Además, para la sociedad será de gran importancia nuestro trabajo ya

que brindará soluciones para el gremio de Depósitos Públicos en el TLC o futuros acuerdos, lo que brindará riquezas y fortaleza al país, comercialmente hablando.

0.4 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Buscamos en nuestra universidad y visitamos varias universidades de la ciudad y encontramos los siguientes trabajos de grado, que si bien no están directamente relacionados con nuestro tema de investigación, nos servirán como antecedentes para ésta.

0.4.1 Universidad Tecnológica De Bolívar:

- Título: Análisis de Contecar S.A. como plataforma logística en Cartagena de Indias.
- Autores: Catalina Lecompte Gutiérrez, Gina Valenzuela García.
- Año: 2003.
- Objetivo: Hacer un análisis de Contecar S.A. como plataforma logística en la ciudad de Cartagena de Indias, para proponer estrategias que permitan optimizar su operación y ser más competitivo a nivel local y nacional en el comercio exterior de las diferentes mercancías.
- Conclusiones: Las plataformas logísticas son el futuro en los nuevos servicios de un terminal. El puerto no se debe enfocar solamente en el servicio tradicional de atención a las motonaves o el servicio a las líneas navieras. Debe además, prestar servicios integrales o generar valor a los clientes finales de los productos de importación y exportación. Son muchos los factores decisivos que influyen en la competitividad y comercialización de un puerto. La situación geográfica constituye un factor importante y esta debe constar de tres características, los puertos situados en las grandes rutas marítimas, los situados en los centros de producción y/o consumo y los puertos naturales de gran calado, con escolleras naturales y gran longitud de muelles.

0.4.2 Fundación Tecnológica Antonio de Arévalo (TECNAR):

- Título: Manejo de la Carga de exportación e importación en el terminal marítimo de la Sociedad Portuaria Regional de Cartagena S.A.

- Autores: Jorge Castillo Verdugo, Neder Doria Flórez.

- Año: 1.995.

- Objetivos: General: Evaluar el manejo de la carga de exportación e importación en el Terminal Marítimo de la Sociedad Portuaria Regional de Cartagena S.A. con el propósito de recomendarle procedimientos operativos de optimización.

Específicos: Proponer recomendaciones viables a partir del diagnóstico arrojado por el estudio.

- Conclusiones: La Sociedad Portuaria Regional S.A. es responsable del manejo de la carga en el terminal Marítimo de Cartagena. Se tomaron varias fotos que muestran algunas deficiencias en el manejo de la carga, como son la baja capacitación del operador del montacargas, el operador de la maquina no tiene casco, gafas, guantes, aspectos que no lo contempla el contrato. Las fallas pues no están en la estructura de los procesos sino en la aplicación práctica sobre todo en la función de control.

- Título: Eficiencia en servicio de operaciones Muelles El Bosque.

- Autores: Alexander Guardo, Remberto Rodríguez, Jesús E. Tinoco L.

- Año: 1.993.

- Objetivos: General: Establecer las condiciones óptimas de eficiencia en la operatividad del Muelle de Cartagena para que pueda ofrecer servicios con Competitividad a los usuarios de la región y del país.

Específicos:

a. Identificar las condiciones de eficiencia de la operatividad de un muelle para ofrecer servicios de la mejor calidad.

b. Diseñar la organización acorde con las necesidades empresariales y de los usuarios que facilitan la agilidad de tramitación aduanera correspondiente.

- Conclusiones: Existe una tramitología para el ingreso de mercancías, para la entrega y recibo de mercancías, la atención al usuario es siempre amable y siempre hay disposición para atender al usuario, ofrecen un rápido servicio con mucha seguridad a toda clase de mercancía y carga. Sin embargo, presenta algunas ineficiencias como la falta de suficiente maquinaria para el manejo de la carga y la falta de organización para estibar los buques. La eficiencia encontrada en Muelles El Bosque es de un 85% aproximadamente.

- Título: Análisis comparativo de servicios y tarifas en los terminales de Sociedad Portuaria Regional de Cartagena S.A., Terminal de contenedores de Cartagena S.A., Muelles el Bosque S.A. y Terminal de Zona Franca S.A.

- Autores: Hernando Arévalo Escobar, Federman Franco Barrios, Eumerle Lorduy Urueta.

- Año: 1.997.

- Conclusiones: El puerto de Cartagena cuenta con terminales en etapa de modernización, pero que se encuentran en capacidad de prestar excelentes servicios en la actualidad. A pesar de ser la demanda de servicios portuarios en la ciudad bastante grande, la oferta de los mismos expresada en las tarifas de los servicios portuarios aunque varían entre un muelle y otro, en algunas de ellas existe gran similitud llegando en ciertos casos a ser iguales. El valor de la tarifa de los servicios varia dependiendo de factores tales como: clase y tipo de carga, naturaleza de la carga, condiciones de manipuleo y almacenamiento, características del embalaje, cantidad, peso, condiciones de seguridad y demás factores que se relacionen con la carga, el terminal y el usuario.

0.5 METODOLOGÍA DEL TRABAJO

La metodología que aplicaremos en nuestra investigación será la descriptiva, por lo que desarrollaremos las tres etapas que la caracterizan: observación, análisis y síntesis.

En a etapa de observación obtendremos toda la información que la investigación requiere a través de distintas fuentes (entrevistas, cuestionarios, encuestas, documentos elaborados por otros investigadores).

En la etapa de análisis, tabularemos y analizaremos toda la información obtenida en la etapa anterior, que nos permita posteriormente llegar a la última etapa que es la síntesis.

En la etapa de síntesis determinaremos el diagnóstico y con base a ello daremos las recomendaciones y sugerencias viables para lograr el objetivo que nos proponemos alcanzar.

0.6 LOGROS ESPERADOS

Presentación de un documento escrito sobre el resultado de la investigación que será de utilidad académica y estratégica para el sector de los Almacenes Generales de Depósito en la ciudad de Cartagena.

1. ALMACENES GENERALES DE DEPÓSITO

1.1 CREACIÓN Y CONSTITUCIÓN

Los almacenes generales de depósito, creados por la ley 20 de 1921 y reglamentados por el Decreto 356 de 1957, juegan papel importante en el sistema financiero como colaboradores de los bancos en procesos tales como la comercialización de productos nacionales y extranjeros en el mercado nacional e internacional.

Las empresas de almacenes generales de depósito deben constituirse en forma de sociedades por acciones, y, en lo pertinente, deben someterse al trámite indicado en la ley 45 de 1923 y demás disposiciones que la adicionen.

El decreto 356 de 1957 autoriza a todos los bancos que funcionan en el país, para adquirir acciones en las empresas de almacenes generales de depósito, limitando dicha adquisición de acciones a un 10% de su capital y reserva legal.

Según el art. 1º del decreto extraordinario 356 de 1957, las empresas de almacenes generales de depósito fueron creadas para ejercer como función social “el depósito, la conservación y custodia, el manejo y distribución, la compra y venta por cuenta de sus clientes, de mercancías y productos de procedencia nacional o extranjera, y si así lo solicitaren los interesados, la expedición de certificados de depósito y bono de prenda, transferibles por endoso y destinados a

acreditar, respectivamente, la propiedad y el depósito de mercancías y productos y la constitución de garantía prendaria sobre ellos”¹.

Conforme el art. 4º del mismo decreto: “Las operaciones autorizadas a los Almacenes Generales de Depósito, podrán versar sobre mercancías y productos individualmente especificados como cuerpo cierto; sobre mercancías y productos genéricamente designados, siempre que sean de una calidad tipo homogéneo, aceptado y usado en el comercio; sobre mercancías y productos homogéneos depositados a granel en silos o recipientes especiales, adecuados a la naturaleza de lo depositado; sobre mercancías y productos en proceso de transformación o de beneficio; y sobre mercancías y productos no recibidos aún en las bodegas de los almacenes, pero que se hallen en tránsito hacia ellas porque se les haya remitido en la forma acostumbrada por el comercio”².

Con el desarrollo de la economía, el Estado ha ido ampliando normativamente la capacidad de los almacenes, y es así como los facultó para actuar como agentes de aduana y para establecer bodegas en las zonas francas, para poder depositar mercancías y productos que se encuentren en trámite de nacionalización.

Por otra parte su servicio de bodegaje reduce los costos de almacenamiento de muchos empresarios, en diferentes renglones de la economía, y les da la garantía de que sus productos y mercancías serán manejadas profesionalmente, pues los almacenes son sociedades anónimas vigiladas por la Superintendencia Bancaria.

También los almacenes prestan un servicio importante para la consecución de recursos al expedir bonos de prenda, toda vez que sirven como respaldo de operaciones de crédito ordinarias o de descuento, con cargo a la línea de redescuento de bonos de prenda que administra el Banco de la República.

¹ CRUZ VERGARA, Ramiro. Almacenes Generales de Depósito, Certificados de Depósito y Bonos de Prenda. Bogotá, 1985. P. 10.

² Ibid. P. 10.

Finalmente es necesario anotar que su inclusión dentro de una compilación de legislación bancaria obedece a que los bancos comerciales como inversionistas han convertido a los almacenes en filiales que apoyan su labor de comercio exterior.

1.2 PROCESO DE LOS SERVICIOS PRESTADOS POR LOS AGD EN UNA IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN

1.2.1 IMPORTACIÓN (ver Figura 1)

1.2.2 EXPORTACIÓN (ver Figura 2)

Figura 1. Proceso General de una Importación

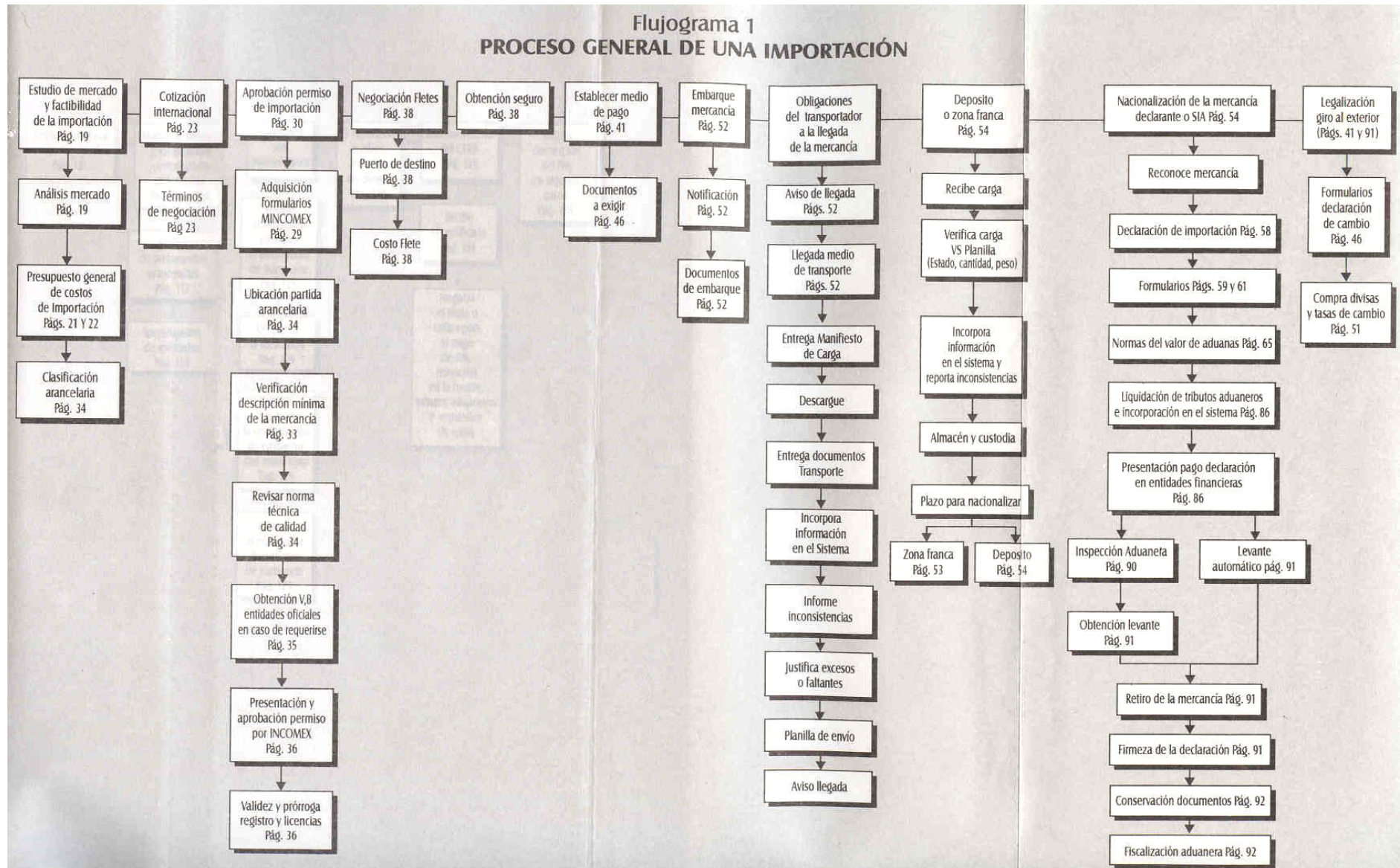
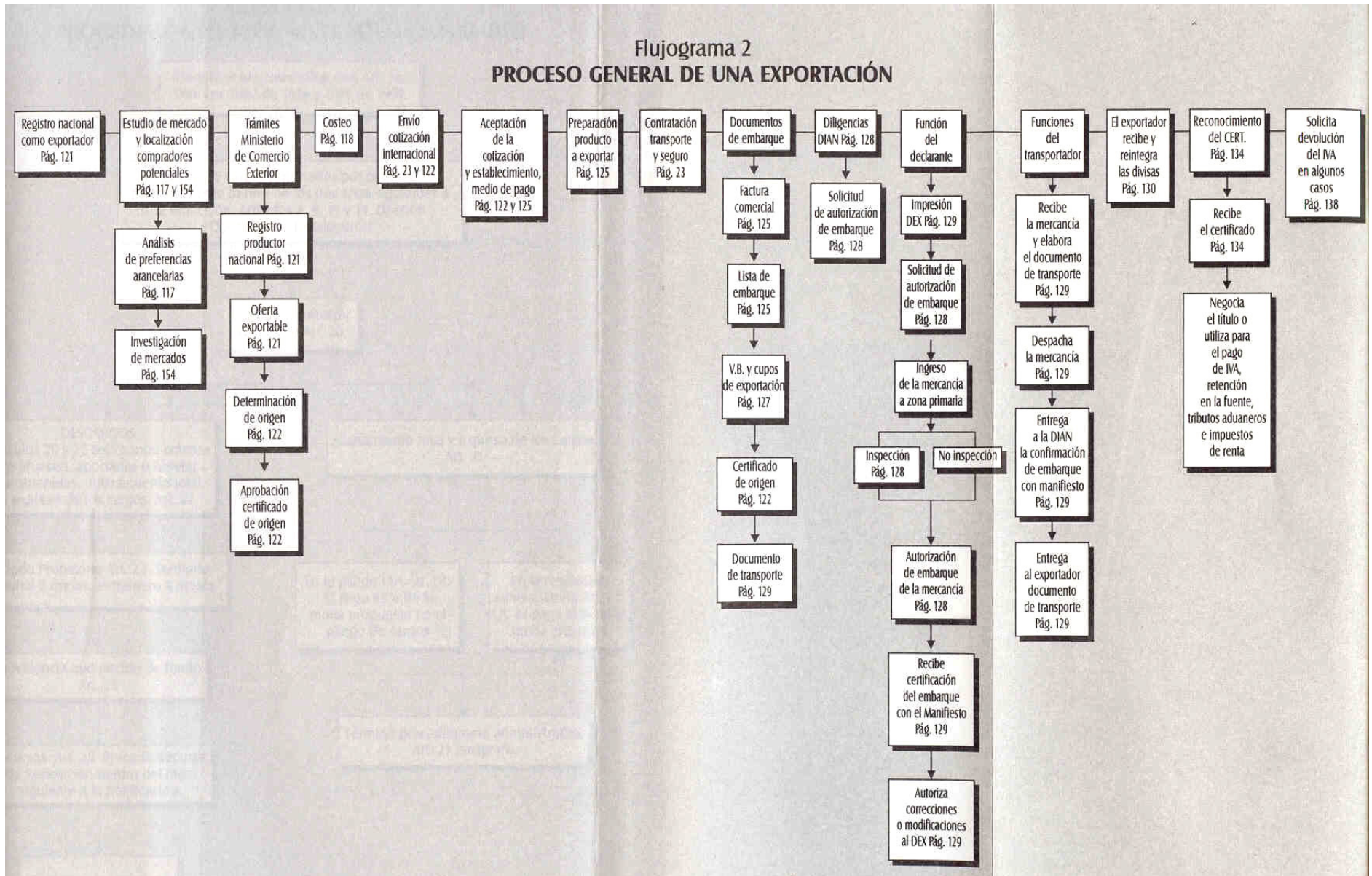


Figura 2. Proceso General de una Exportación



1.3 NORMAS RELACIONADAS CON LOS ALMACENES GENERALES DE DEPÓSITO

1.3.1 *DECRETO 2685 DE 1999*

Artículo 48. Depósitos Públicos. Son aquellos lugares habilitados por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales para el almacenamiento de mercancías bajo control aduanero, en los cuales pueden permanecer las mercancías de cualquier usuario del comercio exterior.

Artículo 49. Habilitación y renovación de depósitos públicos. Para la habilitación de los depósitos públicos deberá tenerse en cuenta la infraestructura técnica y administrativa de la persona jurídica, sus antecedentes en operaciones aduaneras, cambiarias, de comercio exterior y de almacenamiento, así como su patrimonio y respaldo financiero y cumplirse los siguientes requisitos:

- a)** Ser persona jurídica constituida con una anterioridad a la presentación de la solicitud no menor a cinco (5) años;
- b)** Presentar las hojas de vida de la totalidad de socios, representantes legales de la persona jurídica solicitante, así como de los gerentes o administradores de los sitios de almacenamiento. Este requisito no se exigirá para los accionistas de una sociedad anónima;
- c)** Acreditar un patrimonio neto de dos mil millones de pesos (\$2.000.000.000) para los depósitos ubicados en las jurisdicciones de las Administraciones de Impuestos y/o Aduanas Nacionales de Barranquilla, Buenaventura, Cali, Cartagena, Medellín, Pereira, Santafé de Bogotá y Santa Marta; de mil cuatrocientos millones de pesos (\$1.400.000.000) para los depósitos ubicados en las jurisdicciones de las Administraciones de Impuestos y/o Aduanas de Bucaramanga, Cartago, Cúcuta y Manizales y, de cien millones de pesos (\$100.000.000) para los depósitos ubicados en las jurisdicciones de las Administraciones de Impuestos y/o Aduanas de Arauca, Inírida, Ipiales, Leticia,

Maicao, Puerto Asís, Puerto Carreño, Riohacha, San Andrés, Tumaco, Turbo, Valledupar y Yopal.

Estas cifras se reajustarán anual y acumulativamente en un porcentaje igual a la variación del Índice de Precios al Consumidor reportado por el DANE para el año inmediatamente anterior al cual se realiza la solicitud de habilitación o su renovación;

d) El área útil plana de almacenamiento que se habilite no podrá ser inferior a mil (1.000) metros cuadrados.

En todo caso, deberá acreditarse que las características técnicas de construcción de las bodegas, patios, oficinas, tanques, silos y vías de acceso, así como los sistemas y equipos de seguridad con que cuentan, son adecuados, a juicio de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, al tipo, naturaleza, cantidad, volumen y peso de las mercancías que se pretenda almacenar;

e) La persona jurídica, al momento de la presentación de la solicitud, deberá manifestar expresamente que se compromete a obtener los equipos que le permitan atender adecuada, segura y eficientemente las actividades de almacenamiento de acuerdo con el tipo, naturaleza, cantidad, volumen y peso de las mercancías que pretenda almacenar y,

f) La persona jurídica, al momento de la presentación de la solicitud, deberá manifestar expresamente que se compromete a adquirir los equipos y a realizar los ajustes en materia tecnológica que sean necesarios para garantizar su conexión al sistema de comunicaciones y de transmisión electrónica de información y documentos que determine la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

1.3.2 ESTATUTO ORGÁNICO DEL SISTEMA FINANCIERO

Artículo 33. OBJETO Y FUNCIONES.

1. Operaciones relativas a las mercancías. Las Empresas de Almacenes Generales de Depósito tienen por objeto el depósito, la conservación y custodia, el

manejo y distribución, la compra venta por cuenta de sus clientes de mercancías y productos de procedencia nacional o extranjera, la expedición de Certificados de depósito y bonos de prenda, intermediación aduanera, vigilancia de bienes dados en garantía, contratación por cuenta de sus clientes del transporte de mercancías, y el otorgamiento de créditos sobre mercancías depositadas.

2. Expedición de certificados de depósito y bonos de prenda. Si así lo solicitaren los interesados, los almacenes generales de depósito podrán expedir certificados de depósito y bonos de prenda, transferibles por endoso o destinados a acreditar, respectivamente, la propiedad y depósito de las mercancías y productos, y la constitución de garantía prendaria sobre ellos.

3. Intermediación aduanera. Adicionalmente, los almacenes generales de depósito podrán desempeñar las funciones de intermediarios aduaneros, pero solamente respecto a las mercancías que vengan debidamente consignadas a ellos para algunas de las operaciones que están autorizados a realizar. La Superintendencia Bancaria dictará la reglamentación para que esta disposición tenga cumplido efecto, y podrá, en caso de violación por parte de alguna empresa de almacenes, exigir de la Dirección General de Aduanas la cancelación o suspensión temporal de la respectiva patente.

4. Vigilancia de bienes dados en garantía. Los almacenes generales de depósito podrán, por cuenta del acreedor, ejercer la vigilancia de los bienes dados en prenda sin tenencia y contratar por cuenta de sus clientes el transporte de las mercancías.

***Nota:** Este numeral fue declarado exequible. Corte Constitucional. M.P. Eduardo Cifuentes Muñoz. Sentencia C-188 del 19 de abril de 1994. Exp. D-419.*

5. Operaciones de crédito. Los almacenes generales de depósito podrán otorgar crédito directo a sus clientes o gestionarlo por cuenta de éstos, sin responsabilidad, para suplir los gastos que se produzcan y guarden relación con la prestación de sus servicios, diferentes de las tarifas de almacenamiento, sin que el total del crédito otorgado por el almacén sobrepase el treinta por ciento (30%) del valor de la respectiva mercancía, la cual se mantendrá depositada guardando

siempre el porcentaje citado en relación con el monto o saldo del crédito pendiente.

Los créditos sólo se otorgarán con recursos propios del almacén, el cual deberá exigir adecuadas garantías a sus clientes.

Artículo 34. RESPONSABILIDAD POR SU GESTIÓN. Los almacenes generales de depósito serán responsables por la conservación, custodia y oportuna restitución de las mercancías que les hayan sido depositadas, pero en ningún caso responsables por pérdidas, mermas o averías que se causen por fuerza mayor o caso fortuito; ni por pérdidas, daños, mermas o deterioros que provengan de vicios propios de las mismas mercancías, salvo que el depósito sea a granel; en silos o recipientes análogos; ni serán responsables por el lucro cesante que ocasione la pérdida, daño, merma o avería de las mercancías quedando limitada su obligación a restituir especies iguales, cuando fuere el caso, en igual cantidad y calidad a las depositadas, o si así lo prefieren los almacenes, el valor por el cual dichas especies se hubieren registrado en su contabilidad.

Parágrafo. En caso de que el almacén general de depósito opte por pagar el valor por el cual las mercancías se encuentren registradas en su contabilidad, puede hacer el pago por consignación, depositándolo en un banco legalmente autorizado para recibir depósitos judiciales, que funcione en el lugar donde debe hacerse el pago, con obligación de dar aviso al beneficiario.

Artículo 35. INVERSIONES

1. Inversiones en activos fijos. Las empresas de almacenes generales de depósito sólo podrán poseer en propiedad aquellos inmuebles que sean necesarios para el logro adecuado de sus fines y de su objeto social; los muebles e inmuebles que se vean obligados a recibir por cuenta de obligaciones constituidas a su favor; los valores que deban adquirir conforme a sus disposiciones legales, y las acciones en entidades que no persigan fines de lucro;

los enseres, útiles, herramientas, maquinaria y en general, el equipo necesario para el funcionamiento y para prestar un adecuado servicio.

2. Inversiones de capital. Además de las inversiones de que trata el numeral 2 del artículo 110 del presente Estatuto, los almacenes generales de depósito podrán poseer acciones en sociedades de transporte de carga, portuarias, operadoras portuarias, operadoras aeroportuarias, terminales de carga, comercializadoras, de agenciamiento de carga o de agenciamiento marítimo, siempre que tengan por objeto exclusivo una cualquiera o varias de las actividades antes señaladas.

Estas inversiones no podrán exceder del cincuenta por ciento (50%) del patrimonio técnico del almacén general de depósito y para su realización se deberá obtener previa autorización de la Superintendencia Bancaria.

Nota: Este numeral fue declarado exequible. Corte Constitucional. M.P. Eduardo Cifuentes Muñoz. Sentencia C-188 del 19 de abril de 1994. Exp. D-419.

Disposiciones Especiales relativas a las operaciones de los Almacenes Generales de Depósito

Artículo 176. REGLAS DE FUNCIONAMIENTO

1. Registro de los certificados. Los certificados de depósito y los bonos de prenda se extenderán en libros talonarios y se expedirán formando un solo cuerpo, pero de manera que puedan separarse, y serán numerados en orden continuo y fechado.

2. Mercancías en proceso de transformación o beneficio. Para los efectos legales se entiende por mercancías en proceso de transformación o de beneficio, las materias primas transformables mediante un proceso unitario industrial o continuado, y los elementos o partes que mediante operaciones mecánicas de ensamble den como resultado un artefacto.

En este caso, los almacenes podrán expedir certificado de depósito y bono de prenda sobre ellas, expresando en los títulos la circunstancia de estar en proceso

de transformación o de beneficio e indicando el producto o productos que se obtendrán.

Los títulos así expedidos tendrán plena validez respecto del producto obtenido, siempre que éste represente un resultado o una proporción aceptados, usados y comprobados industrialmente, o un cuerpo cierto debidamente identificado, y que todo ello conste en los títulos.

3. Derecho de retención y privilegio. El almacén general goza de derechos de retención y de privilegio sobre las mercaderías depositadas para hacerse pagar de preferencia de los cargos de almacenaje y custodia de ellas, de los gastos que hubiere suplido por transportes, seguro, empaques de las mismas y de las comisiones y gastos de venta.

Los derechos de retención y privilegio que tiene el almacén general, de acuerdo con el anterior inciso, sólo podrán ejercitarse contra el depositante o dueño de las mercancías.

Artículo 177. VIGILANCIA Y CONTROL. Los almacenes generales de depósito continuarán sometidos a la inspección y vigilancia de la Superintendencia Bancaria, la que dictará las normas reglamentarias conducentes al eficaz ejercicio de esta facultad, y tendrá especialmente las siguientes atribuciones que ejercerá por medio de resoluciones motivadas:

- a) Fijar las tarifas máximas que los almacenes generales de depósito pueden cobrar por los servicios que presten;
- b) Señalar los plazos máximos para las diferentes clases de depósitos, que pueden recibir los almacenes cuando así lo considere necesario;
- c) Suspender transitoriamente las operaciones de depósito, de expedición de títulos sobre determinadas mercancías o productos, cuando se observen tendencias a su acaparamiento o alzas injustificadas en sus precios o exceso de existencia de artículos importados no indispensables, suspensión que podrá ser para todo el territorio nacional o para determinadas regiones o plazas;

- d)** Fijar las condiciones que deben tener los lugares, bodegas, depósitos o recipientes especiales que hayan de usar los almacenes, y darles la correspondiente aprobación, teniendo en cuenta su ubicación, su adaptación y su seguridad para la conservación y control de la mercancía o productos de que se trate y el buen servicio que debe prestarse;
- e)** Fijar las normas generales a que deben someterse el avalúo de la mercancía y su reavalúo, cuando fuere el caso;
- f)** Señalar el procedimiento mediante el cual los almacenes pueden disponer de las mercancías abandonadas, indicando las diligencias previas, y la aplicación del producto de tal disposición, cuando lo hubiere;
- g)** Fijar los requisitos a que deben someterse los depósitos a granel, los de mercancías de género, la financiación de mercancías en tránsito, y el manejo y control de mercancías en procesos de transformación o de beneficio;
- h)** Determinar las clases de documentos que pueden exigir los almacenes, según la naturaleza de la operación, señalando la forma y contenido de aquellos;
- i)** Autorizar nuevas operaciones y fijar sus requisitos, de acuerdo con las disposiciones legales que regulan los almacenes generales de depósito;
- j)** Señalar las normas a que debe someterse el uso de lugares, bodegas, depósitos o recipientes especiales para efectuar en ellos operaciones con el público en general; el de lugares, bodegas, depósitos o recipientes especiales para efectuar en ellas operaciones exclusivamente con el cliente y reglamentar el uso de lugares, bodegas, depósitos o recipientes especiales de unos almacenes por otros;
- k)** Fijar las normas generales para el retiro total o parcial de las mercancías depositadas;
- l)** Señalar el procedimiento conforme al cual los almacenes pueden recibir abonos a la deuda garantizada con prenda sobre la mercancía depositada;
- m)** Aprobar cualquier reforma que quiera introducirse a los reglamentos de los almacenes, y los proyectos de distribución de utilidades y de colocación de acciones por aumento de capital, y

n) Fijar la relación entre el valor de los depósitos de mercancías que los almacenes generales de depósito pueden tener y su patrimonio técnico.

1.3.3 RÉGIMEN FINANCIERO Y CAMBIARIO.

Supra 23807. 6. Prohibiciones.

Supra 23808. 6.1. De captación de recursos. De acuerdo con el objeto social previsto en el artículo 33 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, los almacenes generales de depósito están autorizados para realizar una serie de operaciones taxativamente señaladas en la ley y relacionadas con "...el depósito, la conservación y custodia, el manejo y distribución, la compra venta por cuenta de sus clientes de mercancías y productos de procedencia nacional o extranjera...", dentro de las cuales no se encuentra la de captar dineros del público.

Por lo tanto, las captaciones que realicen los almacenes generales de depósito, para conceder a sus clientes los créditos autorizados en el artículo 33, numeral 5º del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, aún con intereses regulados por los artículos 883 y 884 del Código de comercio, son actividades que no encajan dentro del marco de su objeto social fijado en la ley, y constituyen operaciones ilegales, puesto que la norma citada es clara en señalar que "...los créditos sólo se otorgarán con recursos propios del almacén...".

Supra 23809. 6.2. De expedir cartas de crédito. De la definición del artículo 1408 del Código de Comercio, así como de lo previsto en los artículos 7º, literal g); 12, literal e) del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero y 3º, literal b) del Decreto 2423 de 1993, se desprende que esta clase de documentos se expiden por los bancos, las corporaciones financieras y las compañías de financiamiento comercial, en virtud de autorización legal expresa y básicamente para garantizar operaciones de compra-venta de mercancías.

Lo anterior se complementa en la legislación sobre almacenes generales la que le señala un objeto exclusivo, precisamente determinado, sin que le sea posible

realizar operaciones por fuera de dicho objeto. No se halla en tal legislación autorización expresa para que los almacenes generales puedan expedir esta clase de documentos.

Supra 23810. 6.3. De efectuar el pago con recursos propios. Los almacenes generales de depósito deben abstenerse de incluir en el bono de prenda o en escrito adherido a él, o en documento separado, cláusula alguna que obligue al almacén a que el bono será cancelado a su vencimiento por dichas entidades con recursos propios, toda vez que ello equivaldría a un aval, operación prohibida a los almacenes.

Supra 23811. 6.4. De pagar comisiones a los bancos. Los almacenes generales de depósito no están autorizados para pagar comisiones por concepto de descuento de bonos de prenda a sus clientes, por no existir causa para ello, toda vez que el banco al descontar el bono no presta un servicio adicional, sino que realiza una operación de crédito retribuida con los intereses autorizados en esta clase de operaciones.

Supra 23812. 6.5. De pignorar simultáneamente con bonos de prenda y certificados de depósito.

Supra 23813. 6.6. De adicionar los contratos de tenencia. Teniendo en cuenta que se han observado inconvenientes en la práctica del inventario y se han presentado problemas de seguridad tanto para los almacenes, como para los acreedores prendarios, este despacho se abstendrá de dar aprobación a las adiciones de los contratos de tenencia para operar en bodegas particulares.

Supra 23814. 6.7. De propiciar prácticas evasivas de impuestos. (Modificado. Circ. Ext. 26/97, Superbancaria). Los administradores de las instituciones sometidas al control y vigilancia de la Superintendencia Bancaria deben obrar no

solo dentro del marco legal sino dentro del principio de la buena fe y de servicio a los intereses sociales, absteniéndose entre otras de facilitar o promover cualquier práctica que tenga como efecto sobresaliente permitir la evasión fiscal y la emisión de bonos de prenda por sumas inferiores a las previstas en el artículo 2º del Decreto Reglamentario 2301 de 1996, relativo al pago del impuesto de timbre en los títulos valores de contenido crediticio.

1.4 GENERALIDADES DE LOS ALMACENES GENERALES DE DEPÓSITO UBICADOS EN CARTAGENA DE INDIAS

1.4.1 ALMAVIVA. Almaviva fue fundada en 1938 y cuenta con 26 oficinas en 20 ciudades, las cuales cubren puertos marítimos, ciudades fronterizas y los principales centros industriales y comerciales del país. Forma parte del grupo AVAL y su principal accionista es el Banco de Bogotá.

Almaviva cuenta con la certificación ISO 9001, versión 2000, para los servicios de intermediación aduanera, almacenamiento y distribución física de mercancías. De la misma forma posee la certificación BASC (Business Anti-Smuggling Coalition) avalada por el Servicio de Aduana de los Estados Unidos de América.

Misión: Suministrar servicios y soluciones logísticas óptimas que satisfagan y superen las necesidades del cliente

Vision: En el año 2006, Almaviva será el mejor integrador logístico de capital nacional y cobertura internacional.

Política de calidad: Almaviva satisface los requerimientos de sus clientes prestando servicios confiables, seguros y oportunos, garantizando el mejoramiento continuo mediante el desarrollo permanente de su personal, la constante actualización tecnológica y el servicio al cliente.

PORTAFOLIO DE SERVICIOS

Transporte Internacional

Almaviva, a través de su filial CI Almaviva, es representante en Colombia de Hellmann Worldwide Logistics, embarcador internacional con presencia mundial en 134 países y 341 ciudades, lo que le permite ofrecer el servicio de manejo y consolidación de carga tanto, de importación como de exportación desde cualquier lugar del mundo y hacia cualquier parte de él.

Operación Portuaria.

Almaviva posee oficinas en los principales puertos marítimos de Colombia y puede garantizar la manipulación profesional de la carga desde el arribo del buque al terminal portuario hasta su ubicación en el sitio de almacenamiento o en el medio de transporte predefinido.

Gestión de Comercio Exterior

- Agenciamiento aduanero.

Almaviva brinda la asesoría y realiza la coordinación de todas las actividades necesarias para la culminación exitosa de las operaciones de comercio exterior: importaciones, exportaciones y tránsitos aduaneros (DTA).

- Outsourcing de departamentos de comercio exterior.

La gestión de comercio exterior puede incluir la realización de todas las actividades inherentes al área de comercio exterior de la empresa, incluyendo el seguimiento de órdenes de compra, coordinación de transportadores, asesoría legal, tramitación y control de operaciones que se puedan acoger a regímenes o beneficios especiales como importaciones temporales, Plan Vallejo y UAP (Usuarios Aduaneros Permanentes).

Gestión de Almacenamiento

Con un área de 195 000 m² en bodegas cubiertas y 198 000 m² de patios y un WMS (Sistemas de Administración de Bodegas), Almaviva realiza la custodia de la

mercancía y facilita realizar procesos de generación de valor durante el periodo de almacenamiento, como reempaque, alistamiento de pedidos y etiquetado de los productos.

Transporte Nacional y Distribución

De acuerdo con las necesidades del cliente y apoyado en su sistema de información, Almaviva realiza el *picking*, etiquetado y *packing* de pedidos de acuerdo con los criterios de control de inventario definidos con el cliente y se encarga de coordinar su entrega en el destino final.

Servicios Financieros

En calidad de entidad de servicios financieros Almaviva puede:

- Otorgar créditos hasta por el 30% del valor de las mercancías depositadas.
- Emitir bonos de prenda y certificado de depósito que le permitan obtener al cliente recursos financieros con su mercancía como garantía prendaria de sus obligaciones.
- Repos agropecuarios: Con el concurso de la Bolsa Agropecuaria y con la emisión de un certificado de depósito, es posible obtener recursos directos en el mercado secundario con un costo favorable para su empresa.

Compra y Venta de Mercancías

Almaviva apoya la gestión de compra y venta de mercancías a nivel nacional, por medio de su amplia infraestructura, garantizando el cumplimiento de los requisitos de compra de acuerdo con sus especificaciones y realizando, por su cuenta, la facturación y el recaudo de la cartera.

Agrologística

Para atender las necesidades de la agroindustria, Almaviva brinda infraestructura especializada, experiencia y cubrimiento en las principales zonas agrícolas del país.

- En los principales puertos marítimos efectúa el descargue de graneles, en calidad de operador portuario
- Almacenamiento de graneles en forma técnica en las plantas de silos donde se realizan los procesos complementarios de secamiento, limpieza, fumigación (tratamiento de granos) y ensaque.
- Compra de cosechas a los agricultores.
- Como complemento de las actividades en las zonas agrícolas, realiza la venta de insumos como fertilizantes, herbicidas y fungicidas.

FILIALES

Comercializadora Internacional Almaviva

Comercializadora internacional que se encarga de la compra y venta de productos, tanto nacionales como extranjeros, así como también de las actividades de logística inherentes a estos procesos. CI ALMAVIVA colabora en la gestión de compra, representando a compañías que quieren ingresar en Colombia o representando a empresas nacionales en zonas donde su cobertura no se lo permite. Para el desarrollo de sus actividades, CI Almaviva se apoya en la amplia infraestructura nacional de Almaviva.

South Logistics S.A.

Operador logístico con sede en Santiago de Chile que opera en centros de distribución en el sur del continente.

OFICINAS

- | | | | |
|---------------|----------------|-----------------|-----------|
| - Riohacha | -Santa Marta | - Barranquilla | - Ipiales |
| - Cartagena | - Montería | - Cúcuta | |
| - Bucaramanga | - Medellín | - Bogotá | |
| - Pereira | - Espinal | - Villavicencio | |
| - Arroyohondo | - Buenaventura | - Cali | |
| - Buga | - Yumbo | - Zarzal | |

1.4.2 ALMAGRÁN. Almagrán S.A. fue fundada en la ciudad de Medellín en el año de 1944 y fue el segundo almacén general de depósito creado en el país; en la actualidad cuenta con el respaldo accionario del Grupo Empresarial Valores Bavaria. Su sede principal se encuentra ubicada en la ciudad de Medellín y cuenta con 13 sucursales en diferentes ciudades de Colombia.

PORTAFOLIO DE SERVICIOS

Plataforma Logística

Cuenta con el sistema “Sislog Almacén” que permite administrar automáticamente el proceso de almacenamiento en estanterías tipo selectivo y distribuir las mercancías, utilizando radiofrecuencias y códigos de barra, eliminando así el flujo de documentos y minimizando las posibilidades de error.

Almacenamiento

El almacenamiento puede presentar escenarios de: depósitos habilitados, almacenamiento especializado, transformación en la presentación de mercancías, distribución local y nacional y una permanente disponibilidad según las necesidades del cliente.

Este servicio se presta de manera independiente o integrado a las redes de abastecimiento. Garantizan un amplio cubrimiento, gracias a la Red de Bodegas con un área aproximada de 130 mil metros cuadrados cubiertos, ubicadas estratégicamente en todo el territorio nacional, lo que le garantiza a sus clientes una excelente opción para el almacenamiento de sus mercancías.

Las bodegas están localizadas en las ciudades de Medellín, Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Cali, Cartagena, Cúcuta, Ipiales, Pereira, Santa Marta y Villavicencio.

Transporte Terrestre Nacional

Prestan este servicio con una Sólida Red de Empresas Transportadoras legalmente constituidas y avaladas por el Ministerio de Transporte con cobertura

nacional, lo cual garantiza un transporte efectivo y seguro. Además, asesoran a sus clientes en la elección de la mejor opción de acuerdo con sus necesidades. Con dichos transportadores tienen Alianzas Estratégicas, logrando movilizar cualquier tipo de producto o mercancía a nivel nacional e internacional, con tarifas muy competitivas y garantizando un transporte adecuado y seguro.

Intermediación Aduanera

Almagrán S.A. está autorizado por la DIAN para actuar como SIA - Sociedad de Intermediación Aduanera – para prestarle la asesoría técnica, logística y legal al cliente en el desarrollo de las operaciones de comercio exterior.

Realiza los trámites necesarios para la nacionalización de mercancías de importación, tales como: descargues directos, nacionalizaciones parciales e importaciones temporales.

Transporte Internacional

Para dar cumplimiento al decreto 2685 de 1999, Almagrán S.A. constituyó el 30 de Junio del año 2000 una empresa filial - Almagrán Cargo S.A.-, quien coordina todo el transporte internacional de carga.

Para lograr la mayor eficiencia en su servicio, Almagrán Cargo ha logrado una serie de acuerdos comerciales con una extensa red de embarcadores ubicados en las principales ciudades del mundo, lo cual les permite competir con tarifas competitivas y un excelente servicio de mutuo beneficio.

Almagrán Cargo cuenta con una red de comunicaciones integrada que permite conocer permanentemente la ubicación y el estado de las mercancías, garantizando así mayor seguridad, control y eficiencia en el transporte.

Consolidados de Exportación

Para abrir el mercado colombiano hacia el área del Caribe, Almagrán Cargo se asoció con el mayor consolidador de carga de la zona, Puerto Rico Freight

Systems; este coordina las gestiones con posibles representantes en todas las Islas del Caribe, con el fin de abrir nuevos mercados para sus productos.

Operación Portuaria

Almagran S.A., debidamente autorizado por la Superintendencia General de Puertos, actúa en los Terminales Marítimos de las ciudades de Barranquilla, Santa Marta, Buenaventura y Cartagena como Operador Portuario en las actividades de Estiba, Desestiba, Cargue y Descargue, Tarja, Porteo, Manejo de Carga General, Granel Sólida, Contenedorizada y de Proyectos.

Nuevos Servicios

Almagrán Cargo y ALDIA *Logística*, han decidido aliarse aprovechando su infraestructura y experiencia, con el objetivo de facilitar el tráfico de mercancías medianas o pequeñas de manera especializada, con un servicio puerta a puerta, garantizando entregas justo a tiempo, seguridad y respondiendo a soluciones logísticas acorde con las necesidades del cliente.

El Consolidado Andino, ofrece grandes beneficios, entre los que se encuentran: la atención de un solo operador logístico, la competitividad en costos al ofrecer una tarifa integral, el cumplimiento en la frecuencia de salida semanal, el tiempo de tránsito, y la inclusión de servicios aduaneros de exportación e importación, el ofrecimiento de 10 días de bodegaje, entre otros.

OFICINAS

- | | | |
|-----------------|----------------|----------------|
| - Medellín | - Bogotá | - Cartagena |
| - Cali | - Buenaventura | - Barranquilla |
| - Santa Marta | - Bucaramanga | - Pereira |
| - Manizales | - Cúcuta | - Ipiales |
| - Villavicencio | | |

1.4.3 ALMACENAR. Fue creada el 13 de febrero de 1953 con el objetivo principal de guardar, conservar y custodiar mercancías y productos nacionales o de procedencia extranjera. En 1998 se fusiona con ALMABIC, que lo convierte en filial de BANCOLOMBIA y lo integra al Grupo Empresarial Antioqueño.

Misión: Desarrollar soluciones logísticas integrales para contribuir a la competitividad de nuestros clientes y al progreso social.

Visión: Ser la mejor elección en soluciones logísticas integrales a través de la excelencia operacional, con el respaldo de un equipo humano comprometido y orientado a generar los rendimientos esperados por los accionistas.

PORTAFOLIO DE SERVICIOS

Administración Logística Integral

Mediante una administración integral de la logística, Almacenaar planifica, implementa y controla el flujo y almacenamiento de materias primas, productos semielaborados o terminados y maneja la información relacionada con ese proceso, desde el lugar de origen hasta el lugar de consumo.

Tecniarchivo

Tecniarchivo es un servicio ofrecido por Almacenaar como una solución integral para la gestión documental. Consiste en la delegación de la administración del patrimonio documental, para tener una mayor agilidad en la toma de decisiones con la información custodiada o procesada y una mayor y más rápida capacidad de respuesta a los requerimientos del mercado según cada tipo de negocio.

Acondicionamiento de Productos

Almacenaar presta los servicios de acondicionamiento de productos con alistamiento, empaque, preparación, desarrollo de promociones y control de

calidad, ajustándose a las especificaciones técnicas y estándares de calidad del cliente y a las normas internacionales y legales.

Transporte Internacional

A través de su filial UNICARGO DE COLOMBIA S.A, Agente de Carga Internacional, ofrecen el servicio de transporte internacional de carga marítima, aérea, terrestre y multimodal.

Agenciamiento Aduanero

El servicio de intermediación o agenciamiento aduanero es prestado por Almacénar a través de su SIA (Sociedad de Intermediación Aduanera) para facilitarles a los clientes el cumplimiento de las normas legales en materia de importaciones, exportaciones, tránsito aduanero y cualquier operación o procedimiento aduanero.

Almacenamiento

Su servicio de Almacenamiento hace parte de la Solución Logística Integral, y como complemento a éste también ofrece la administración integral de la logística: comercio exterior, recibo y entrega de mercancías, administración y manejo de inventarios, pedidos y devoluciones, administración de promociones, empaque promocional, material POP, distribución, transporte, alistamiento, maquila, reempaque, administración documental.

Distribución

Almacénar coordina con proveedores especializados en distribución, la entrega adecuada, oportuna y en buen estado de las mercancías que han sido debidamente custodiadas y embaladas en los centros logísticos de Almacénar.

Certificados de Depósito

Almacén ofrece a las empresas la expedición de títulos valores por sus mercancías, transferibles por endoso destinados a acreditar respectivamente la propiedad y depósito de las mercancías y productos, y la constitución de garantías prendarias sobre ellos.

OFICINAS

- | | | |
|-------------|----------------|---------------|
| - Bogotá | - Medellín | - Cali |
| - Cartagena | - Buenaventura | - Bucaramanga |
| - Cúcuta | - Neiva | - Ipiales |
| - Dorada | | |

1.4.4 ALMAGRARIO. Almagrario S.A., es una Sociedad de Economía Mixta del Orden Nacional, vinculada al Ministerio de Agricultura, constituida bajo la forma de una sociedad comercial anónima, cuyo objeto social es el de los Almacenes Generales de Depósito.

PORTAFOLIO DE SERVICIOS

Almacenamiento

En sus diferentes instalaciones ofrecen servicios de almacenamiento, conservación y custodia de las mercancías que les son confiadas. Cuentan con cerca de 358.000 metros cuadrados de bodegas y patios y 162.000 metros cúbicos en silos. Almacenan mercancía al granel y como carga general con diferentes tipos de empaque y presentación, cumpliendo con las normas técnicas exigidas en cada caso.

Administración de Contenedores

Almagrario realiza para las diferentes líneas navieras en sus patios, las siguientes operaciones a los contenedores: Recibo e inspección, Control y almacenamiento,

Contratos de Comodato, Administración de Cartera, Reparación, lavado y limpieza y Control de frío (reefers).

Comercio Exterior

Prestan asesoría técnica y legal permanente en asuntos aduaneros y asesoría y coordinación de transporte internacional, con la posibilidad de consultar vía Internet en su página el estado de su operación.

Contratación Interadministrativa

Almagrario S.A. como Empresa de Economía Mixta se encuentra regida por la Ley 80 de 1993, con facultad por sus Estatutos de desarrollar Contratos Interadministrativo de Compra y Venta de bienes de procedencia nacional y extranjera para las entidades estatales de cualquier orden (nacional, seccional y local), evitándoles desarrollar el complejo proceso de selección por licitación pública.

Operaciones Portuarias

Como operador portuario es la principal descargadora de productos al granel por los principales puertos colombianos. Opera plantas de Silos en Buenaventura y Santa Marta con capacidad de 32.000 toneladas cada una.

Igualmente descarga por Barranquilla y Cartagena con las mejores ratas de descargue dado su experiencia, infraestructura, la calidad y conocimiento de su equipo de trabajo lo que les permitió obtener el Certificado de Gestión de la Calidad ISO 9001:2000.

Tratamiento y Adecuación de granos

Almagrario S.A. presta los servicios de limpieza, secamiento, almacenamiento y fumigación de productos agrícolas de origen nacional, especialmente arroz, maíz, sorgo y soya.

Manejo y Distribución de granos

Administra de manera integral los inventarios tanto de materia prima como de productos terminados: Recibo de Mercancías, Almacenamiento Técnico, Preparación de Pedidos, Coordinación de Entregas, Distribución Directa, Control de Niveles de Inventarios, Reporte permanente al sistema de los clientes a través de la página Web.

Títulos Valores

Como soporte financiero para el sector productivo nacional, Almagrario S.A., puede emitir Títulos Valores, Certificados de Depósito y Bonos de Prenda, que permiten la consecución de recursos, con garantía en los inventarios depositados o en proceso de transformación.

OFICINAS

- | | | |
|--------------|---------------|----------------|
| - Bogotá | - Santa Marta | - Barranquilla |
| - Cartagena | - Medellín | - Bucaramanga |
| - Manizales | - Pereira | - Buenaventura |
| - Espinal | - Cartago | - Cali |
| - Palmira | - Montería | - Aguazul |
| - Valledupar | - Riohacha | - Zona Franca |

2. TRATADO DE LIBRE COMERCIO (TLC)

2.1 DEFINICIÓN

TLC son las iniciales o la abreviatura con que se conoce un Tratado de Libre Comercio. Se trata de un convenio entre dos o más países a través del cual éstos acuerdan unas normas (eliminación de barreras arancelarias y no arancelarias) para facilitar el comercio entre ellos, de tal manera que sus productos y servicios puedan intercambiarse con mayor libertad. En un TLC, solamente los países firmantes son los que tienen estas facilidades; frente a terceros países, continúan teniendo los mismos aranceles.

En un TLC se incluyen muchos temas, teniendo en cuenta diversos aspectos que pueden afectar el comercio entre los países que lo firman, siempre con el objetivo de facilitar el intercambio comercial y siempre respetando los derechos y principios consagrados en la Constitución o marco legal de cada Estado.

Los TLCs contienen normas y procedimientos tendientes a garantizar que los flujos de bienes, servicios e inversiones entre los países que suscriben dichos tratados se realicen sin restricciones injustificadas y en condiciones transparentes y predecibles.

Los tratados de libre comercio no son todos iguales. Varían en su cobertura y su profundidad. Es decir, no todos abarcan los mismos temas y el nivel de compromisos asumidos por las partes (países firmantes) en los temas cubiertos no es siempre el mismo. Como mínimo, los tratados de libre comercio deben contener

reglas y procedimientos respecto de la mayor parte de los bienes que pueden ser objeto de comercio entre las partes (universo arancelario).

En general, los tratados de libre comercio no están sometidos a término. Es decir, permanecen vigentes hasta que una de las partes proponga a la otra su renegociación o terminación. Esto se realiza mediante un procedimiento regulado por el mismo tratado y por el Derecho Internacional, que se conoce como “denuncia” del tratado.

2.2 DIFERENCIACIÓN ENTRE TLC Y BLOQUES COMERCIALES

Los bloques comerciales, son acuerdos o convenios multinacionales que establecen normas de tratamiento preferencial en las relaciones comerciales entre los países firmantes. Mientras que el Tratado de Libre Comercio es uno de los niveles de integración que se da en los bloques comerciales, como se explica a continuación.

Cuando se habla de bloques comerciales, realmente se suele referir indiscriminadamente a cuatro figuras de integración muy distintas:

- 1. Acuerdos Arancelarios:* consiste en la firma y operación de tratados entre dos o más países, con el fin de reducir las barreras arancelarias entre ellos y así facilitar y promover el comercio entre los firmantes. Los acuerdos arancelarios no constituyen bloque alguno, pero si facilitan sus transacciones comerciales.
- 2. Área o zona de Libre Comercio:* consiste en la eliminación de los aranceles (impuestos de importación) entre los países firmantes del convenio. Asimismo los tratados de libre comercio comprenden disposiciones para reducir las barreras no arancelarias que obstaculizan o distorsionan el comercio entre los miembros; dentro de los bloques comerciales de este tipo está: El tratado Trilateral de Libre Comercio de Norteamérica (Nafta), el Mercosur en el Cono Sur.

3. *Unión Aduanera*: en la unión además de eliminarse los aranceles, se establece un arancel externo común para los países firmantes con respecto a los bienes y servicios provenientes de naciones que no sean miembros de la unión aduanera. Las uniones aduaneras también suelen permitir el libre tránsito de productos.

4. *El Mercado Común*: esta figura de integración surge cuando al esquema de área de libre comercio se adiciona la libre movilidad de la fuerza de trabajo y el libre movimiento de capitales que facilitan la inversión directa e indirecta por parte de los ciudadanos de ese grupo de países.

5. *Unión Económica Multinacional*: en la unión económica además del libre comercio de bienes y servicios, el libre movimiento de la fuerza de trabajo y capitales, se contempla la armonización de políticas económicas, fiscales y una moneda común. La Unión Europea es el caso mas completo y avanzado de integración, en la cual además de presentar las características propias de un mercado común, comprende una serie de acuerdos que rebasan los aspectos puramente económicos y comerciales.

2.3 IMPORTANCIA DE FIRMAR TRATADOS DE LIBRE COMERCIO

Es importante firmar tratados de libre comercio porque constituyen un medio eficaz para proveer un entorno estable y sin barreras para el comercio y la inversión y de esta forma garantizar el acceso de los productos y servicios del país a los mercados externos.

Al ser aprovechado por los empresarios nacionales, permite que la economía del país crezca, aumente la comercialización de productos nacionales, se genere más empleo, se modernice el aparato productivo, mejore el bienestar de la población y, adicionalmente, se promueva la creación de nuevas empresas por parte de inversionistas nacionales y extranjeros.

2.4 VENTAJAS DE FIRMAR TRATADOS DE LIBRE COMERCIO

Los acuerdos de libre comercio le pueden representar a Colombia múltiples beneficios, que tienen que ver no solamente con aspectos de tipo comercial, sino con implicaciones positivas para la economía en su conjunto. Entre esos beneficios potenciales cabe mencionar:

- Un aumento en la tasa de crecimiento económico y, por tanto, en el nivel de ingreso *per cápita*, así como en el nivel de bienestar de la población.
- Una expansión significativa de las exportaciones, en particular de las no tradicionales.
- Un aumento de la competitividad de nuestras empresas, gracias a que es posible disponer de materias primas y bienes de capital (maquinaria) a menores costos.
- La creación de empleos derivados de una mayor actividad exportadora y del incremento de la competitividad.
- Una mayor diversificación en la composición sectorial del comercio exterior colombiano.
- Un flujo significativo de nueva inversión extranjera, con repercusiones favorables en el volumen de exportaciones, la generación de empleo y la transferencia de tecnología.
- Aumentos en la productividad gracias a la liberalización del comercio de servicios.
- Nivelación de las condiciones de competencia frente a otros países que han logrado ventajas de acceso a mercados importantes mediante la firma de acuerdos de libre comercio con Brasil, Argentina, los Estados Unidos, Canadá, y la Unión Europea.
- Modernización de las entidades vinculadas al comercio exterior y con ello disminución de los costos de transacción gracias a una mayor eficiencia en las operaciones y procedimientos.

- Mejor preparación del país, tanto en el ámbito institucional como en el productivo, para insertarse en la economía global y para profundizar las relaciones con otros socios comerciales en procesos y organizaciones como el ALCA y la OMC.

Sin embargo, es importante recordar que los TLCs no generan cambios por sí mismos. Simplemente abren oportunidades que los países pueden o no aprovechar. Es necesario acompañar los acuerdos con políticas internas de desarrollo y adecuación logística y normativa que permitan “sacarle jugo” a los tratados.

2.5 DESVENTAJAS DE FIRMAR TRATADOS DE LIBRE COMERCIO

Es muy difícil hablar en términos genéricos de las desventajas inherentes a firmar acuerdos de libre comercio, toda vez que en la medida en que haya más flujos de comercio con menos obstáculos, los países se benefician. En este sentido, las desventajas de firmar TLCs dependen de las posiciones negociadoras esgrimidas por los países en las negociaciones, siempre que éstas no reflejen el interés de todos los afectados por aquellas.

Sin embargo, se pueden mencionar dos desventajas de manera muy general:

- Mayor dependencia del exterior con respecto a los productos y/o servicios en los que no se tienen ventajas competitivas, y por lo tanto que no deben producirse localmente.
- Perdedores y ganadores en diferentes sectores industriales, siendo los perdedores generalmente, los países más débiles en términos económicos.

2.6 TEMAS QUE SE NEGOCIAN EN UN TRATADO DE LIBRE COMERCIO

Los acuerdos de libre comercio más ambiciosos que se negocian hoy en día incluyen los siguientes temas:

- **Acceso a mercados:** Su objetivo principal es que los productos colombianos se puedan vender en el exterior sin aranceles ni trabas administrativas. A cambio de ello se permite que otros países vendan sus productos a Colombia en similares condiciones, salvo ciertos productos muy sensibles que pueden quedar excluidos de la negociación. Para ese efecto, se acuerdan plazos razonables para el desmonte de los aranceles que permitan a las empresas adecuar su producción. También se acuerda la eliminación de otras restricciones aplicadas al comercio como son los procedimientos aduaneros innecesarios.
- **Agricultura:** Como en el resto de bienes, su objetivo es que los productos agropecuarios se puedan vender en el exterior sin aranceles ni trabas administrativas. Adicionalmente se busca corregir las medidas que generan “distorsiones” al comercio de estos productos, como son los subsidios en materia agropecuaria. Igualmente, se busca que las medidas sanitarias, relacionadas con la prevención y control de las enfermedades de las plantas y animales, se apliquen de manera que no constituyan un medio de discriminación contra nuestras exportaciones.
- **Servicios:** Se busca eliminar las trabas al comercio de servicios que puedan tener los países en sus respectivas leyes. Los acuerdos permiten el desarrollo de reglas de juego transparentes. En estas negociaciones, los países pueden reservarse algunas restricciones que deseen mantener sobre sectores estratégicos, como la defensa nacional. Algunos de los sectores de servicios sobre los que se negocia son: el bancario, de telecomunicaciones, de servicios médicos y de servicios profesionales a las empresas.

- **Inversión:** En términos generales, se busca establecer normas justas y transparentes que promuevan la inversión a través de la creación de un ambiente estable y sin obstáculos injustificados. Esto se hace con el fin de atraer el capital necesario para desarrollarnos. De la misma manera, se prevé proteger a los inversionistas colombianos en los Estados Unidos, para que reciban un trato igual al de los estadounidenses respecto de sus inversiones en dicho país.

- **Subsidios, “antidumping” y derechos compensatorios:** Estas negociaciones tienen como meta fortalecer los mecanismos institucionales con que cuentan los países para evitar sufrir las consecuencias de la aplicación, por otros países, de medidas desleales en el comercio de bienes. En lo relativo a subsidios, se busca evitar que los países “financien”, a través de políticas, a sus exportadores, haciéndolos injustamente más competitivos que aquellos de países con menos recursos. Respecto del “dumping” y derechos compensatorios, se trata de evitar que los países vendan en otros mercados sus productos por debajo del valor con que los venden en su propio mercado, siempre que dichas exportaciones causen un daño a las industrias de los países importadores.

En general, busca evitar las practicas comerciales que creen desventajas y distorsiones artificiales al comercio entre los países.

- **Política de competencia:** Al desmontarse las barreras a la entrada es posible que aumenten los incentivos para que haya una repartición de los mercados de una manera artificial, o que se apliquen por otros medios prácticas anticompetitivas de alcance internacional, y que la inexistencia de fórmulas entre estados que permitan investigar y sancionar las prácticas anticompetitivas que tengan efectos en el área de libre comercio, propicie una anulación o menoscabo de los beneficios derivados de ese comercio libre. Por eso, en un ámbito como el de las áreas de libre comercio el objetivo principal de las normas sobre competencia es evitar que los beneficios de la liberalización comercial resulten menoscabados por efecto de prácticas restrictivas, pudiéndose así salvaguardar

un entorno competitivo. Para el caso, las normas nacionales no son la solución apropiada en todos los casos, fundamentalmente por razones jurisdiccionales de la aplicación de la ley, razón por la cual en los Tratados es necesario contar con mecanismos para prohibir y/o contrarrestar prácticas anticompetitivas que afecten el comercio de bienes y servicios entre las partes por parte de empresas que disponen de poder de mercado.

- **Derechos de propiedad intelectual:** Busca que la propiedad intelectual tenga niveles razonables de protección, de modo que los dueños de las marcas, los trabajos intelectuales (como los escritores y compositores) o los productores de bienes o servicios que tengan alguna mejora tecnológica protegida, tengan los incentivos de producir en el país y ser protegidos en los mercados internacionales. Igualmente, se negocian las limitaciones y excepciones a los derechos de propiedad intelectual, para salvaguardar el derecho de la población a acceder a medicamentos y otros productos a precios asequibles para el público, atendiendo a nuestro menor nivel de desarrollo.
- **Solución de diferencias:** Se pretende establecer un mecanismo justo, transparente y eficaz para la solución de controversias entre los países.
- **Compras del sector público:** En la mesa de compras públicas se negocia el acceso de proveedores, bienes y servicios colombianos a los procesos de adquisición de las entidades públicas de los otros países, en condiciones que permitan una participación efectiva. Además del acceso mismo, se establecen las normas que rigen la actividad de contratación por parte de las entidades públicas.

Temas que excedan el ámbito comercial, como la seguridad nacional, la soberanía y la integridad territorial, no hacen parte de las negociaciones de esta clase de acuerdos.

2.7 ¿POR QUÉ COLOMBIA DEBE NEGOCIAR UN TLC CON ESTADOS UNIDOS?

- Porque ofrece grandes ventajas para nuestro país, dado que permite a los empresarios colombianos entrar al mercado más grande del mundo en condiciones preferenciales.
- Porque países que compiten con nuestra oferta exportable, han firmado acuerdos de esta naturaleza con EEUU (o están en proceso de hacerlo). Esto supone que nuestros productos perderían su competitividad si Colombia no negocia un TLC que le garantice márgenes de preferencia iguales o mejores a los de sus competidores.
- Porque es el país que hoy en día compra más productos colombianos, generando empleo e importantísimos ingresos para nuestro país.
- Porque es necesario garantizar en el largo plazo las preferencias derivadas de la lucha contra el narcotráfico a través de la Ley Andina de Preferencias Arancelarias y Erradicación de la Droga (ATPDEA). Estas preferencias se acaban el 31 de diciembre del 2006. De ahí en adelante, los productos beneficiados tendrán que pagar nuevamente aranceles. Con un tratado de libre comercio, la entrada sin el pago de aranceles sería permanente.
- Porque Colombia necesita complementar y compensar el bajo dinamismo en las ventas hacia los países vecinos con ventas a mercados grandes, dinámicos y con alta capacidad de compra.
- Porque debemos buscar que otros productos, distintos al café y al petróleo (los cuales Colombia ha vendido tradicionalmente al exterior) además de otros servicios, tengan un mercado permanente y sin barreras para generar más empleo y bienestar a la población.
- Adicionalmente, ante la eventualidad de una disminución de las reservas petrolíferas probadas del país y una declinación de las exportaciones petroleras a EEUU, es necesario que Colombia compense progresivamente una disminución de las mismas y aumente sus flujos de inversión extranjera.

3. TENDENCIAS EN LOS SERVICIOS DE LOS ALMACENES GENERALES DE DEPÓSITO CON LA LLEGADA DEL TLC CON ESTADOS UNIDOS DE AMERICA

3.1 PRINCIPALES DIFICULTADES QUE TENDRÁN LOS ALMACENES GENERALES DE DEPÓSITO CON LA LLEGADA DEL TLC³

Se pueden resaltar tres temas fundamentales que serán cruciales dentro de las negociaciones y posterior ejecución de los compromisos asumidos por Colombia en el marco del tratado de libre comercio (TLC) y que jugarán un rol fundamental para los operadores logísticos internacionales cuando este acuerdo se cristalice.

Estos asuntos son, en primer lugar, la ausencia de un marco jurídico sólido que ofrezca un respaldo coherente a las expectativas en el nuevo panorama global. Posteriormente, la inseguridad, en lo relacionado con la delincuencia informal, como de orden público. Y finalmente, es importante resaltar el evidente deterioro (cuando no inexistencia) de una infraestructura que esté acorde a las exigencias y volumen de operaciones que se realizarán dentro de un escenario de libre tráfico de mercancías.

En relación con la ausencia de un marco jurídico, es importante señalar, que la eterna dicotomía en materia de operaciones inter-fronteras se encuentra en lograr una plena armonización entre el control aduanero y los criterios de eficiencia y agilidad. En este sentido, aunque ya se hayan iniciado los esfuerzos por

³ Análisis de Pedro Sarmiento y Camilo Cermeño, de la firma Deloitte Asesores Legales y Tributarios. 15 de Septiembre de 2004.

implementar sistemas integrales como el Modelo Único de Ingresos, Servicios y Control Automatizado (Muisca) es evidente que en Colombia aún no se ha logrado un equilibrio entre los dos objetivos antes mencionados. Como prueba de lo anterior, y en referencia con la imposibilidad por alcanzar una verificación blindada de las operaciones de comercio exterior, cabe recordar el triste célebre impase de las resoluciones 7926 y 08073 del 8 y 10 de septiembre del 2004, respectivamente, en las cuales la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) al expedir una normatividad desesperada, solamente reflejaba una frustración y una situación actual e inocultable: en Colombia aún estamos lejos de poder afirmar que existe un fuerte control a operaciones ilícitas en comercio exterior.

En relación con el objetivo de la eficiencia, aunque hay que resaltar los notables esfuerzos realizados por el Gobierno desde hace poco tiempo, existe una consideración generalizada, por parte de los importadores y los operadores logísticos internacionales, de la existencia de engorrosos trámites que cada vez hacen más traumático el desarrollo de sus operaciones. Este quiebre en el equilibrio que idealmente debería existir entre control y eficiencia tiene un impacto concreto en el desenvolvimiento de los operadores logísticos en un escenario de un TLC aprobado: el desconocimiento de la tríada de valores que Max Weber reconocía como cualidades de una norma (legitimidad, validez y eficacia). En efecto, para los operadores logísticos, no resulta legítimo un marco normativo que, en lugar de facilitar el desarrollo de sus operaciones, entorpezca y haga más lento el mismo, mientras, al tiempo, demuestra sus falencias a la hora de controlar y verificar el estricto cumplimiento de sus postulados.

En concordancia con el segundo tema al que hacíamos alusión, la inseguridad, hay que rescatar la inequidad que existe entre las obligaciones que se imponen a los operadores logísticos en materia de prestación de sus servicios y la ausencia de facilidades que para ello ofrece el Estado. En efecto, la aprobación del TLC

impone múltiples exigencias para el sector: ampliación de la capacidad, mayor eficiencia, cumplimiento, competitividad, bajos costos, entre otros. Pero, como contrapartida de esto, el Estado debe también crear el ambiente propicio que haga que transitar por Colombia, por temas de seguridad, no se convierta en un costo para las empresas. Tiene razón el presidente de la Federación Colombiana de Transporte de Carga por Carretera (Colfecar), Jaime Sorzano, cuando comenta al respecto. “El esfuerzo corresponde por igual al Estado, mediante la disposición de los escenarios favorables para la prestación del servicio, de los transportadores para asimilar y apropiar nuevas técnicas y tecnologías que se traduzcan en mayores valores agregados y de los usuarios”. En efecto, en medio de nuestra caótica situación de inseguridad, resulta difícil hacer exigencias de eficiencia, cuando la sola conservación de las mercancías resulta un target a veces inasegurable.

Finalmente, como última problemática que queremos resaltar, encontramos el estado de nuestra infraestructura, puesto que ya varios estudios han denunciado la deficiencia de nuestra red vial, la carencia de infraestructura logística, los altos costos operativos y la obsolescencia en el parque automotor nacional.

A pesar de lo anterior, y aun cuando este diagnóstico alimenta la única conclusión negativa que se resigna a afirmar que no estamos preparados o que el futuro de los operadores logísticos es demasiado negro, no hay que olvidar que el TLC es un océano de oportunidades comerciales que, si se minimizan adecuadamente los impactos negativos, puede optimizar e impulsar nuestra economía y, con esto, la del sector de servicios logísticos. Sí, hay un marco jurídico inestable, pero también existen grandes esfuerzos legislativos y gubernativos para hacerlo más sólido y confiable. Hay deficiente infraestructura, pero tenemos el capital humano mejor preparado de la región.

3.2 PERCEPCIÓN DE LOS ALMACENES GENERALES DE DEPÓSITO SOBRE LAS IMPLICACIONES DEL TLC EN EL SECTOR DE LOS DEPOSITOS PUBLICOS

Los hallazgos obtenidos a través del instrumento de investigación “entrevista de profundidad” realizada a los Almacenes Generales de Depósito se presentan a continuación de manera sintetizada y analítica y se describen tal cual como fueron grabados en la cinta magnetofónica en los anexos del trabajo. Las empresas entrevistadas fueron Almagrán, Almacénar y Almaviva. Las personas a quien se les aplicó el instrumento de investigación fueron: Dra. Katerin García Pérez, Sr. Edgar Artuz y Sra. Osiris Buendía de la empresa Almagrán, Dr. Miguel Mac Master de la empresa Almacénar y el Sr. Sergio Villalba y el Dr. Jhon Buritica de la empresa Almaviva.

De acuerdo a los Almacenes Generales de Depósito, el TLC se puede analizar desde un aspecto netamente comercial, donde partiendo del hecho de la apertura de las restricciones al comercio exterior, consideran que su negocio se va a dinamizar mucho e independientemente de que se disminuyan tales restricciones, siempre tendrán que existir los AGD que actúan como SIA o como bodegas para el tema de distribución o transporte internacional. También analizan el TLC desde un aspecto competitivo de los AGD (operativo, desarrollo de su mismo negocio) donde podrían darse 2 cosas: una muy positiva y es que obligará al desarrollo y progreso de las empresas para estar dispuestas a tener una capacidad de atención a todo tipo de mercado, lo cual implica inversión desde todo punto de vista: inversión en infraestructura, en equipos, en maquinaria, tecnología de punta.

Sin embargo, consideran que deben tener muy en cuenta ciertos sectores que van a tener mayor crecimiento como es el sector “transporte”, en razón a que el país está empezando el negocio de las entregas “Justo a Tiempo”. Por lo tanto, los servicios que van previos al transporte o distribución tienen que ser muy exactos.

Los tiempos de operación (agenciamiento aduanero, almacenamiento, etc) son los que tienen que reducirse y el transporte tiene que permanecer.

El aspecto negativo hace referencia a la competencia, puesto que con el TLC da la posibilidad a que las multinacionales de estos negocios puedan llegar al país. Hay empresas de logísticas a nivel mundial como son DHL, TWA (Trans World Airlines), Ryder, Commus que son dedicadas a esto y tienen grupos económicos demasiado grandes. Si estas empresas llegan a Colombia, lo que hacen es comprar alguna que ya existe y que tenga una infraestructura acomodada en todo el país e invierten, ya que llegar con su propia infraestructura es muy difícil por que la inversión sería mucho mayor.

Los AGD, infieren que el TLC ha sido una necesidad buscada por el gobierno para acercar las relaciones comerciales con Estados Unidos y aunque Colombia tiene muchas desventajas con respecto al país del norte por aquello de que no está industrializada, consideran que es una oportunidad que se le está brindando al país y a las compañías que están instaladas. Es un proceso al que necesariamente hay que adaptarse por que hacia eso se está dirigiendo el mundo: a integrarse por bloques y los empresarios colombianos deben adaptarse a este proceso y por lo tanto deben aprovecharlo. Pero para que los AGD puedan afrontar el TLC deben prepararse en cuanto a inversión y tecnología.

Consideran que se va a mejorar más la parte de importación que de exportación ya que Estados Unidos tiene más productos para ofrecer y a Colombia le cuesta mucho producir ciertas cosas mientras que a Estados Unidos le es muy fácil hacerlo. Frente a esta situación es claro que Colombia esta en desventaja por que los empresarios y productores pequeños tenderían a desaparecer sino se unen con cooperativas o se asocian.

La relación que se da entre importaciones y exportaciones en los AGD es particular de cada empresa. Por ejemplo, Almagrán maneja aproximadamente 70% importaciones y 30% exportaciones. Almaviva maneja aprox. 90% importaciones y 10% exportaciones y Almacénar maneja 60% importaciones y 40% exportaciones. Por lo tanto, nos damos cuenta que el volumen de importaciones en los AGD es mucho mayor que el de las exportaciones.

Con el TLC, los AGD están buscando que roten más las mercancías, ya que como lo menciona el Sr. Edgar Artuz de la empresa Almagrán “ahora no son solo almacenadoras como hace 10 años, que llegaban las mercancías y demoraban 30 o 40 días almacenadas sin rotar. La nueva política que tienen es reactivar los inventarios, pedirle a los clientes que roten más su mercancía y a la vez conseguir nuevos clientes que también lo hagan”*. También consideran que el TLC es una nueva fuente de trabajo que les conviene como operadores logísticos que son.

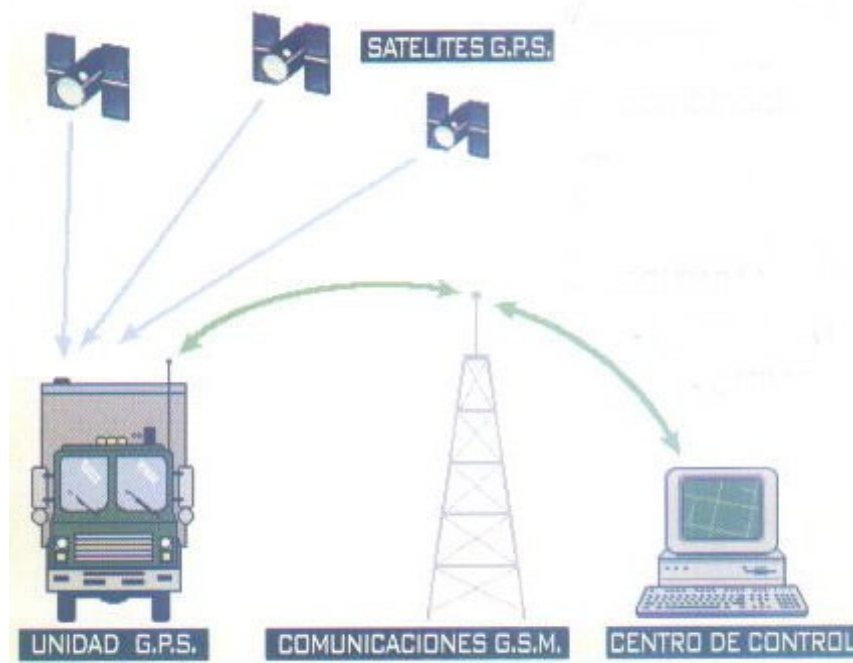
Entre las acciones que han tenido en cuenta los Almacenes Generales de Depósito para llevar a cabo con la llegada del TLC es la inversión en infraestructura (bodega, en los muelles de recibo y de despacho, estantería, adecuación de los pisos), ya que pronostican que se va a incrementar el volumen de mercancías importadas y exportadas y necesitan contar con la capacidad física suficiente que satisfaga tales incrementos. Además, realizar inversión en los sistemas de Información y prestar un servicio Integral donde el cliente tenga que hacer el menor esfuerzo posible. Cabe mencionar, que muchas de las decisiones que tomen los AGD lo van a hacer en conjunto con el gremio al que pertenecen (FITAC, Federación colombiana de transitarios, intermediarios aduaneros y almacenadoras), donde también están las SIAs y las Navieras.

* Entrevista realizada al Sr. Edgar Artuz de la empresa Almagrán. Cartagena, Noviembre de 2005.

En cuanto a nuevos servicios a implementar con la llegada del TLC, los AGD están considerando los Sistemas de Información para brindarle la oportunidad al cliente de tener información en tiempo real acerca de su mercancía. También está el servicio de distribución para llevar la mercancía a los diferentes puntos donde el cliente necesite que esté su producto. Tienen pensado ofrecer soluciones integrales de logística, lo cual le genera muchas facilidades al cliente por que todos los procesos lo pueden simplificar a una sola factura, que puede ser transporte, almacenamiento, agenciamiento aduanero, etc.

En cuanto al servicio de transporte, tienen pensado efectuar el seguimiento de la carga mediante un programa llamado TMS (Transportation Management System – Sistema de Gestión de Transporte), que le hace monitoreo a la mercancía durante todo el recorrido que haga. Además permite controlar y optimizar los procesos de gestión de entregas, a la vez que seguir los presupuestos de forma inmediata. Permite consolidar los pedidos, constituyendo lotes de transporte y proporcionando los planes de carga y de rondas más adecuados, según una serie de criterios y estrategias predefinidos por el cliente. En ese sentido, es una herramienta de Ayuda a la Decisión, evitando que los camiones viajen medio vacíos o recorran más kilómetros de los necesarios. El sistema también puede gestionar toda la parte administrativa del transporte: reserva de transporte, automatismos de fletamento, seguimiento de importaciones y exportaciones, planificación de transporte en función de la información recibida de la herramienta de Infolog para la gestión de almacén WMS.

Figura 3. Sistema de Gestión de Transporte.



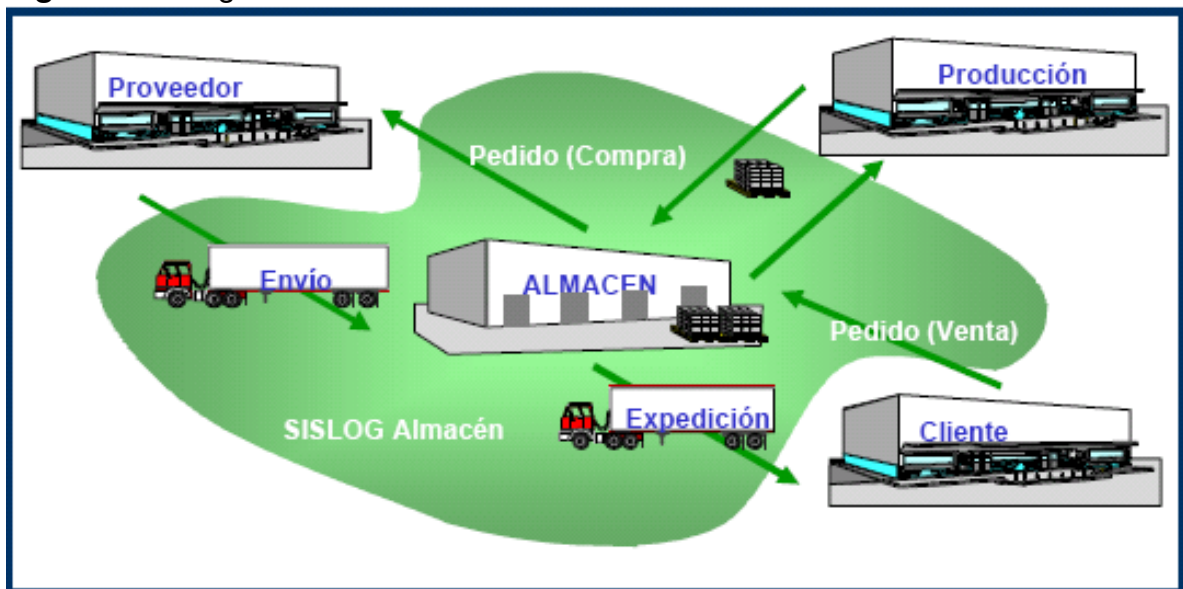
Fuente: <http://www.servitronic.com/gps0.jpg>

Y además, piensan implementar el transporte masivo y semimasivo. El primero consiste en hacer entregas a un solo punto, por ejemplo, el despacho de un contenedor con una carga consolidada de un punto hasta otro (de Cartagena a Bogotá, por ejm). Y el transporte semimasivo consiste en hacer entregas a un solo destino pero entregados a varios puntos. Por ejemplo, la carga va para Bogotá y se reparte en diferentes puntos. O durante el trayecto, se puede entregar en varios lados, se entrega una parte en Bucaramanga, otra parte en otra ciudad y después en Bogotá.

El tipo de tecnología que piensan implementar los Almacenes Generales de Depósito se basa principalmente en la adquisición de Software de todo tipo, como es el Sislog Almacén, que es un sistema de inventarios que les permite tener el registro exacto de toda la operación desde el momento en que sale la mercancía de la planta de producción de origen hasta que es entregada al consumidor, en

tiempo real. La solución Sislog Almacén cuenta con un avanzado desarrollo de funciones logísticas claves como la gestión de la trazabilidad, el control de lotes y números de serie. Sislog Almacén ha sido concebido como una herramienta de gestión dirigida a aumentar la calidad de servicio y a reducir los costes de explotación y se caracteriza por: amplia gama funcional, seguridad / fiabilidad, automatización e “inteligencia”, sencilla y flexible, estructura modular, integrada con el resto de sistemas de información.

Figura 4. Sislog Almacén

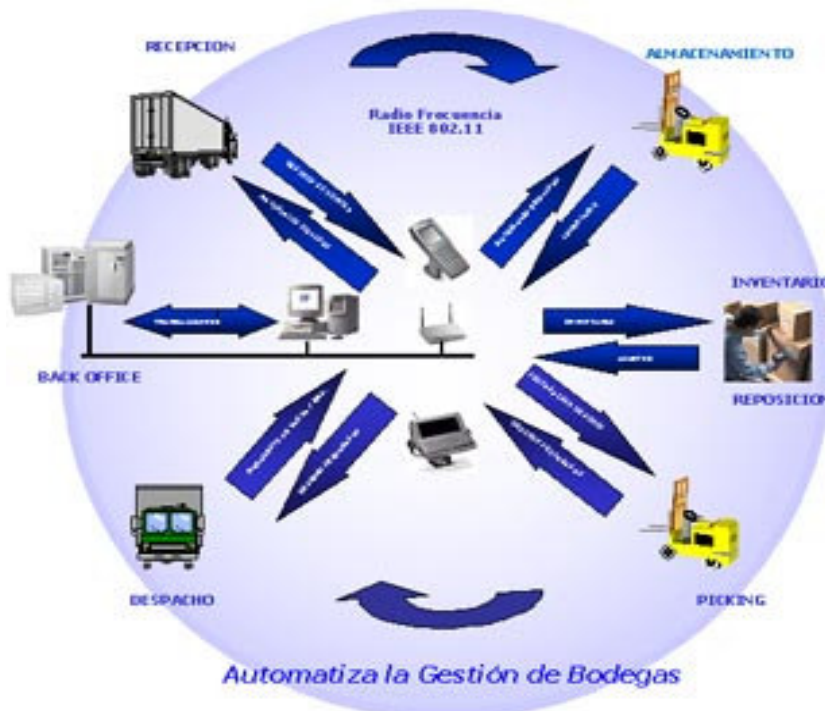


Fuente: [www.ios.es/descargas/gestion_almacenes\(radiofrecuencia\).pdf](http://www.ios.es/descargas/gestion_almacenes(radiofrecuencia).pdf)

Otro sistema de inventarios es el WMS (Warehouse Management System - Sistemas de Administración de Bodegas), que es un software que maneja todo lo que es inventario sistematizado (en línea) y funciona mas o menos de la siguiente manera: en el momento en que entra una caja o un contenedor a las instalaciones de los AGD y la mercancía se lee con un lector de seriales, de una vez la carga al inventario, la ubica en la bodega y siempre está en línea. En cualquier momento le puede decir al cliente que cantidad de mercancía tiene, donde está la mercancía y en que estado se encuentra la mercancía: si está nacionalizada, si está por nacionalizar, si está lista o si está en estado de avería.

El WMS es un poderoso sistema de manejo de centros de distribución que combina la mejor tecnología para manejar inventario de productos, rendimiento del personal, equipos y capacidad o espacio del centro de distribución en tiempo real de la manera más eficiente posible. Es una herramienta altamente flexible y robusta que soporta todas las operaciones logísticas estándar tales como: recepciones, almacenamientos, recogida, reposiciones, empaque, despachos, conteo cíclicos, inventarios y transporte. El papel del WMS es apoyar los procesos de la logística. Modela la solución basada en la problemática de la configuración del almacén y del proceso de toma de inventarios. Su meta es encontrar la solución óptima a esta problemática. Las herramientas más frecuentes son la programación y optimización del inventario de entrada y de salida. A medida que la función de la logística continúa operando, el software de WMS permitirá "visibilidad" dentro del "almacén en-movimiento" debido a sus capacidades de visualización de información en tiempo real.

Figura 5. Sistema de Administración de Bodegas 1



Fuente: http://www.stgchile.cl/images/mobile_sms.jpg

Figura 6. Sistema de Admón. de Bodegas 2



Figura 7. WMS



Fuente: <http://www.adventech-logistica.com/wms.shtml>

Y otro sistema de manejo de mercancía es el Foursite. FOURSITE Sistema para Operadores Logísticos brinda el poder de controlar las operaciones generadas por el servicio de almacenamiento público a varios clientes, mientras ayuda a mejorar las habilidades para manejar y controlar inventarios; en otras palabras, es un sistema desarrollado para Operadores Logísticos o Almacenadoras. El diseño de esta aplicación es flexible, de múltiples nivel y personalizable por usuario, lo que se traduce para sus clientes en la solución “a la medida” y “para su negocio” en la forma rápida y fácil de manejar los diversos requerimientos de cada uno de sus clientes con un mismo sistema. Las funciones estándar de Foursite incluyen: recepción de mercancía, almacenamiento, selección de productos, empaque, despacho de mercancía, ordenes pendientes, cross docking, conteo cíclico de inventario, funcionalidad en radio frecuencia o papel, generación de reportes, control de inventario, facturación al cliente final, facturación de servicios de operación logística (por tiempo y basado en eventos).

En la parte contable tendrán un programa llamado Axapta, el cual es un programa que es exacto y permite en tiempo real manejar la contabilidad. Es la mejor Solución Empresarial Integrada, diseñada para cubrir las necesidades de su empresa, totalmente escalable, completamente funcional a través de Internet, integrado con los productos Microsoft.

MÓDULOS: *Serie Financiera*: contabilidad general, presupuesto financiero, activos fijos, clientes y proveedores, gestión bancaria, consolidación, flujos de caja, apropiaciones; *Serie Comercial*: gestión de compras, ventas, e inventarios; *Serie Logística*: acuerdos comerciales, gestión de almacenes, warehouse management; *Serie de Producción*: MRP I, II, III, planificación maestra, control de piso, manejo de rutas, poderoso constructor inteligente de productos; *Serie de Proyectos*: Gestión de proyectos; *Inteligencia de Negocios*: balanced scorecard, admón. procesos de negocios, olap, planificación de estrategias, cuestionarios Web. Adicionalmente MBS AXAPTA incluye CRM (Gestión de Relaciones con Clientes, Proveedores y empleados), HRM (Administración de Recursos Humanos), Nomina, E-Business (Comercio Electrónico), Tecnología Web y Wap, Multiempresa, Multiidioma, Multipaís y Multimoneda. Su metodología Diamond, garantiza el éxito de la implementación en corto tiempo. Se entrega la fuente del aplicativo.

Lo que se refiere a Transporte, van a contar con un programa de manejo integral de la carga cuando es transportada, llamado TMS, explicado anteriormente. En cuanto a infraestructura, tienen pensado realizar adecuaciones del sistema de almacenamiento en estanterías automática (que entrara el montacarga, cargara y sacara lo que se necesitara) y contar con modernas plataformas. Además, hacer inversión en bodegas para hacerlas con muelles que facilite los procesos de cargue y descargue. También piensan adquirir equipos de movilización de mercancías internos de las bodegas, montacargas nuevos, de combustión, de gas, eléctricos, portaestibas, equipos de terminal de radiofrecuencia y, en un largo

plazo, van a empezar a utilizar los RFID (Radio Frequency Identification o Identificación por radiofrecuencia).

Figura 8. Montacargas eléctrico 1



Figura 9. Montacargas eléctrico 2



Fuente: <http://www.venequip.com/areas/industrial/montacargas/>

Figura 10. Montacargas de motor de combustión interna



Figura 11. Montacargas a gas



Fuente: <http://siri.uvm.edu/ppt/montacargas/sld051.htm>

Figura 12. Estibadora de tijera



Fuente: <http://www.rapiscol.com/repres6.htm>

Figura 13. Torna mesa para embobinado de estibas – manual



Fuente: <http://www.selladorashergo.com/especial.htm>

Figura 14. Bodega con Muelle



Figura 15. Cargue de mercancías a camión en Bodega con muelle



Figura 16. Vista interior Bodega con Muelles

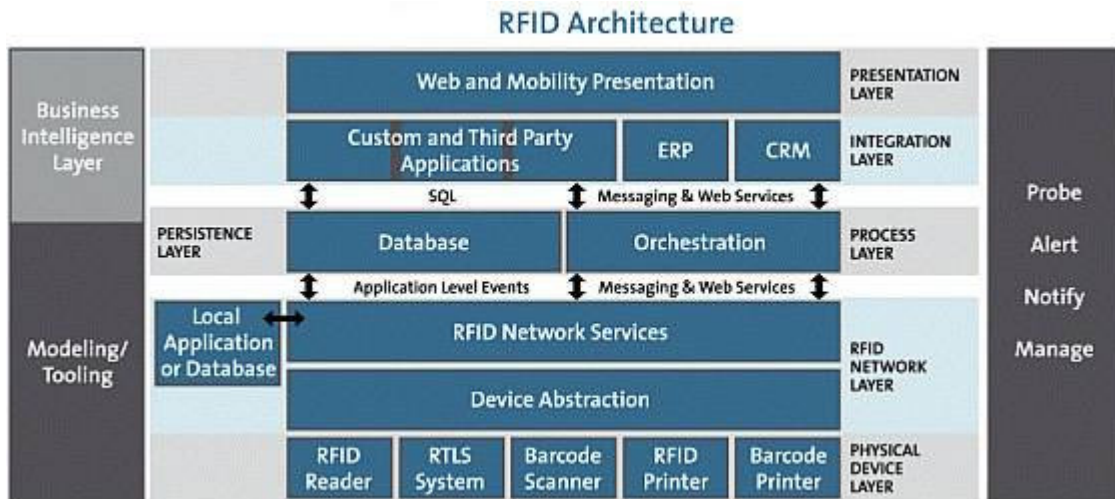


Fuente Fig. 14 – 16: Bodega No.1 Sociedad Portuaria Regional de Cartagena.

Los RFID es una tecnología de punta para la completa identificación de objetos de cualquier tipo que permite una rápida captura de datos de manera automática mediante radiofrecuencia. Las aplicaciones más corrientes de los RFID es el control de accesos y la inmovilización de vehículos. En el control de accesos se gana en comodidad, no es necesario el contacto físico de la tarjeta con el lector, lo que lo hace más cómodo y más rápido de usar. Este es un sistema en el que el interrogador (el dispositivo que lee los datos) tiene que poder leer muchas tarjetas diferentes, tantas como usuarios haya autorizados. En la inmovilización de vehículos, se basa en un sistema interrogador situado en el vehículo a proteger y en un identificador en la llave. En este tipo de sistema un interrogador sólo da paso a una sola llave.

Una de las aplicaciones con más futuro son las etiquetas identificadoras que poco a poco sustituirán en muchos casos a las típicas etiquetas de códigos de barras. Así se pueden usar para identificar envíos de cartas o paquetes en correos o agencias de transporte. Los chips identificadores de animales y mascotas también son de este tipo. Una aplicación que está a punto de ponerse en marcha es la identificación de los equipajes aéreos. Esto permitiría identificar y encauzar automáticamente los equipajes de los viajeros y evitaría muchos problemas y extravíos de equipajes que tantos problemas causa a los viajeros y a las compañías aéreas. El problema es la falta de estandarización, es decir, que todos los sistemas sean capaces de leer las mismas tarjetas. Una nueva aplicación en estudio es marcar todos los productos del supermercado con etiquetas RFID. Al salir con el carrito de la compra, de manera automática se identifican todos los productos que hemos comprado y nos comunican inmediatamente el precio total. Otras aplicaciones posibles son: inventario automático, control de fabricación, identificación de mercancías, distribución automática de productos, logística, sistemas antisequestro, localización de documentos.

Figura 17. RFID Architecture



Fuente: http://www.wirelessintegrated.com/images/rfid_architecture.jpg

Figura 18. Aplicación de los RFID



Fuente: <http://trolleyScan.com/images/supert3.jpg>

Los aspectos que tienen en cuenta los Almacenes Generales de Depósito para establecer la tarifa depende del tipo de mercancía, el volumen y valor de la misma, la posición en la bodega (si es arrume piso o si es en estantería), la duración que vaya a permanecer y como a ellos lo que mas les importa es la rotación del producto, no les interesa que una posición se les quede por mas de dos meses por que si en un mes les pagan por ejemplo, 100.000 pesos, les conviene que rote y cada vez que lo haga les ingresen esos 100.000 pesos. También tienen en cuenta los gastos que tenga la operación y un margen de utilidad que tienen estipulado para cada operación. El margen de utilidad depende del riesgo de la operación. Otro aspecto que tienen en cuenta son las exigencias de los clientes, ya que hay clientes que solicitan que les hagan un ticketeado a la mercancía, hay otros que solicitan que hagan inspección a la mercancía y se revise toda, el metraje que se va a utilizar para guardar esa mercancía por que las bodegas, por lo general, se tarifican de acuerdo al metraje utilizado. También influye el hecho de tener la mercancía en patio ya que la tarifa es mas reducida, que si la tienen bajo techo.

Los AGD consideran que esa tarifa se podría ver afectada con el TLC en cuanto a que podría darse una mayor rotación de inventarios puesto que esperan capturar nuevos y mas clientes y como piensan que los movimientos tanto de impo como de expo se vayan a duplicar, las tarifas bajarían un poco para ciertos clientes que dupliquen la cantidad de movimientos que hagan, de contenedores y mercancías que traigan (Economías de escala). Por otro lado, está el hecho que si entra competencia nueva, ésta va a competir por tarifa, entonces también les tocaría acomodarse a esa nueva situación y estudiar la posibilidad de una disminución de las tarifas.

Los Almacenes Generales de Depósito manejan una variedad de clientes que van desde las mas grandes empresas como Bavaria, Sofasa que maneja vehículos, Enca de Colombia, Cel Star que es una empresa de productos electrodomésticos,

específicamente la línea Sharp (Televisores, Neveras, Equipos), Diagonal que es una empresa que trae grandes pacas de algodón que le vende a Coltejer, Cervecería Leona, Cervecería Unión, en la parte de telecomunicaciones manejan Colombia Móvil y Telecom. También tienen a LG, Samsung, Sony - Aiwa, Nacional de Chocolates, Noel, Pastas Doria, Frigoríficos Suizo que son productos cárnicos. Además manejan, Ebel, Black and Decker y empresas de automotores como Nissan, Ford, Toyota y Colmotores (General Motors). Entre las empresas medianas tienen a Durezco que es de Medellín y maneja herramientas, Cerámica Italia, Eduardoño, Empresas de Polietileno en Bucaramanga. Y entre las empresas pequeñas en Cartagena, tienen a Elco que maneja repuestos de refrigeración. También está la empresa Manuelita y Soberana que esta última trae mucha mercancía a granel (arbejas, maíz, alpiste, etc).

Es de notar que son pocos los productos alimenticios que los AGD manejan por las exigencias que éstos requieren y son productos perecederos, por lo tanto, se necesita tener bodegas refrigeradas y éstas son muy costosas. Además, por las condiciones climáticas de Cartagena se hace más difícil su mantenimiento.

Y en cuanto al tema de las amenazas del TLC, una de las principales amenazas que los Almacenes Generales de Depósito ven en el TLC, definitivamente, es la competencia por que podrían entrar a Colombia las grandes empresas de logística. Pero no solo le temen a la competencia externa por que también tienen una fuerte competencia local que es la Sociedad Portuaria, quien cada vez más se fortalece y quiere manejar toda la operación portuaria y hacer la cadena logística a los clientes, quitándole campo de acción a los AGD, y esta situación podría empeorar con la llegada del TLC por que tendría más trabajo para acaparar. Pero cabe mencionar, que por mucho que la Sociedad Portuaria quiera sobresalir en este proceso, su capacidad no será suficiente para tanta mercancía que podría entrar o salir. De alguna manera, los AGD tendrán que intervenir.

3.3 ANALISIS DOFA DE LOS ALMACENES GENERALES DE DEPÓSITO EN EL CONTEXTO DEL TLC

	Positivas	Negativas
Exterior	<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mayor volumen de mercancías exportadas e importadas. - La posibilidad de capturar grandes y nuevos clientes. - La posibilidad de ampliar su red de operación, es decir, poder entrar a operar en Estados Unidos. - Capacidad de mejorar la infraestructura tecnológica aprovechando las ventajas del TLC en cuanto a importaciones. - Posibilidad de crear acuerdos con empresas similares de Estados Unidos para prestar un mejor servicio. - Las importaciones representan los mayores ingresos para los AGD, y se pronostica que con el TLC las importaciones aumentarán en mayor proporción que las exportaciones, y por lo tanto, sus ingresos. - Con la diversificación del comercio colombiano, se da la posibilidad de que nazcan nuevos negocios para los AGD. - Disminución de costos y tiempos logísticos entre los dos países. 	<p>Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Posibilidad de que las grandes empresas americanas de logística entren a competir al país. - Posibilidad de que los puertos colombianos entren a competir directamente con los AGD, prestando los mismos servicios que éstos. - Posible guerra de precios entre los actuales AGD y/o nuevos competidores, con tendencia a desaparecer los AGD si no crean acuerdos entre ellos. - Probabilidad de no tener la capacidad física suficiente para atender todo el volumen de mercancía. - Posibilidad de una adquisición hostil por parte de una multinacional americana.

Interior	Fortalezas: <ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento del mercado colombiano, experiencia y tradición. - Prestación de servicio integral, es decir, que no dependen de un solo sector. - Presencia en las ciudades comercialmente estratégicas de Colombia. - Gran inversión en los últimos años para mejorar sus servicios. - Certificación ISO 9001, versión 2000 y respaldo de instituciones financieras. - Conocimiento de la cultura de trabajo. - Fidelización de clientes reconocidos. 	Debilidades: <ul style="list-style-type: none"> - Cuentan con menor capital y nombre que las empresas americanas multinacionales en logística. - Mayor dificultad de los AGD para prestar servicios portuarios, a que éstos presten servicios de los AGD. - Según nuestra investigación, los AGD han reaccionado tardíamente para aprovechar el TLC. - Falta de capacitación al personal de los AGD con respecto al TLC. - No poseen bodegas refrigeradas.
-----------------	---	--

3.3.1 ESTRATEGIAS DO (Debilidades y Oportunidades)

- Buscar nuevos y grandes clientes en el mercado Americano por medio de visitas, entrevistas y propuestas de negocios, y de esta manera dar a conocer el nombre en el mercado Estadounidense y aumentar el volumen de carga manejado.
- Examinar la posibilidad de entrar a competir en el mercado de los EU manejando la carga de productos Colombianos en estados de tradición latina como la Florida.
- Capacitación lo antes posible del personal directivo acerca del TLC, sus objetivos, alcances y posibilidades para el negocio de los AGD para comenzar a pensar en las estrategias a tomar y posibles nuevos negocios que puedan surgir, dado que la implementación de las ideas no se logra de un día para otro.

3.3.2 ESTRATEGIAS DA (Debilidades y Amenazas)

- Negociar representaciones gana-gana con las empresas logísticas más grandes de los Estados Unidos para aprovechar de una mejor manera el auge que

van a sufrir las importaciones con el TLC y evitar así que estas multinacionales entren a competir directamente en Colombia y se cree una guerra de precios.

- Dado a las altas barreras de entrada del negocio portuario, tanto en cantidad de inversión inicial como en permisos del gobierno, no es viable que los AGD entren al negocio portuario. Una alternativa sería concretar representaciones con empresas americanas y que la carga venga dirigida directamente desde los Estados Unidos a las bodegas de los AGD evitando que los puertos puedan prestar el servicio de bodegaje. Una segunda acción sería establecer acuerdos con puertos pequeños que no tengan capacidad de expansión para prestarles el servicio de bodegaje a las cargas que ellos manejen.

3.3.3 ESTRATEGIAS FO (Fortalezas y Oportunidades)

- Utilizar el conocimiento y experiencia ganado a través de los años como estrategia para atraer clientes grandes de los Estados Unidos que vayan a comenzar a exportar a Colombia por primera vez para aprovechar el TLC y que desconozcan nuestro mercado.
- Oportunidad para importar tecnología (software, hardware, maquinaria pesada, etc.) a menor costo y de esta manera mejorar la infraestructura y mejorar la calidad de servicio al cliente convirtiéndose así en una empresa más competitiva y atractiva.

3.3.4 ESTRATEGIAS FA (Fortalezas y Amenazas)

- Utilizar la fuerte presencia en las ciudades más importantes del país y gran fidelidad de los clientes actuales por tradición, para combatir cualquier posibilidad de entrada al país de una multinacional logística.
- Promover aun más el servicio integral en cuanto a marketing y precios para darle más valor agregado al servicio de bodegaje y así competir con el servicio integral de los puertos. Aprovechar que estos solo pueden prestar dichos servicios en las ciudades costeras y fortalecer el servicio integral de los AGD en las ciudades del interior del país y lejos del mar.

- Inversión en capacidad instalada para asegurarse que con el aumento del comercio binacional entre Colombia y Estados Unidos los AGD no se van a quedar cortos en cuanto a espacio (abierto, patios, silos, etc.).

3.4 ESTADISTICAS DE IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES DE COLOMBIA A ESTADOS UNIDOS

3.4.1 IMPORTACIONES

Tabla 1. Origen de las Importaciones 2002 - 2004

Millones de dólares CIF

Origen	2002	2003	2004
Total importaciones/1	12.695	13881	16745
Grupos comerciales de origen			
Aladi	3.350	3687	4707
Comunidad Andina de Naciones	1.448	1529	1925
MERCOSUR	945	1114	1384
G-3	1.462	1472	2121
Unión Europea	1.865	2.205	2.337
Principales países de origen			
Estados Unidos	4.000	4081	4838
Venezuela	785	727	1082
México	677	744	1039
Brasil	641	769	970
Alemania	511	612	661
Japón	614	643	644
España	260	255	259
Resto de países	5.207	6049	7252
1/La suma de los parciales no es equivalente al total de las importaciones			
Fuente: DIAN Cálculos: DANE			

Productos Electrodomésticos:

Tabla 2. Colombia: Importaciones de electrodomésticos y principales proveedores
Promedio anual 2001 - 2003

Eslabón	Importaciones totales (US\$ miles)	Origen (Participación %)				
		Estados Unidos	Corea	China	México	Otros
Refrigeración doméstica	11.833	23,0	30,3	1,5	23,2	22,0
Enseres menores de cocina	9.764	4,9	0,1	56,8	14,1	24,1
Enseres menores personales	5.341	11,7	0,2	45,7	0,1	42,3
Enseres menores de hogar	27.746	27,6	24,9	16,3	4,1	27,1
Cocinas y hornos	16.018	5,4	17,7	23,2	3,5	50,2
Enseres menores de calentamiento	6.185	6,0	1,3	51,7	24,3	16,7
Refrigeración comercial	11.554	30,1	24,0	0,2	12,0	33,7
Enseres mayores de hogar	45.352	33,7	31,0	4,4	18,0	12,9
Enseres mayores de calentamiento	2.981	3,2	0,0	6,7	18,5	71,6
Total cadena	136.774	23,1	22,1	16,0	12,7	26,1

Fuente: Dane - Dian. Cálculos DNP-DDE.

Automotores:

Tabla 3. Colombia: importaciones de automotores y principales proveedores
Promedio Anual 2001 – 2003

Eslabón	Importaciones totales (US\$ miles)	Origen (Participación %)			
		Corea del Sur	Japón	Estados Unidos	Otros
Bastidores	7.608	4,9	37,1	19,4	38,6
Dirección, frenos y suspensión	56.127	4,4	15,0	35,0	45,6
Motor y lubricación	114.773	4,2	21,0	47,3	27,4
Transmisión y cajas de velocidad	42.529	5,1	14,9	36,7	43,3
Ruedas, llantas y neumáticos	6.885	2,6	2,2	19,7	75,4
Demás carrocerías	3.448	0,1	0,5	15,5	83,9
Equipo eléctrico e instalaciones	26.652	4,6	12,6	23,0	59,9
Equipos de control y herramienta	1.683	0,9	12,6	24,4	62,2
Accesorios, empaques y varios	15.488	3,0	13,3	37,4	46,3
Aire acondicionado	2.061	16,1	11,2	22,3	50,4
Acabados interiores	2.298	2,8	8,8	52,3	36,1
Vidrios	116	2,1	17,1	29,5	51,3
Automóviles	451.504	10,2	25,7	3,2	60,9
Comerciales	112.504	8,8	11,8	13,1	66,3
Carrocerías vehículos automóviles	13.299	10,9	45,2	9,1	34,8
Total cadena	856.976	8,1	21,4	16,0	54,5

Fuente: Dane - Dian. Cálculos DNP - DDE.

3.4.2 EXPORTACIONES: Las exportaciones colombianas totales a Estados Unidos pasaron de US \$4.826,2 millones en el periodo enero-septiembre de 2004 a US \$6.201 millones en 2005. Las exportaciones de no tradicionales pasaron de US \$2.021,6 millones a US \$2.340,1 millones, presentándose un crecimiento del 15.75%.

Sectores a Destacar

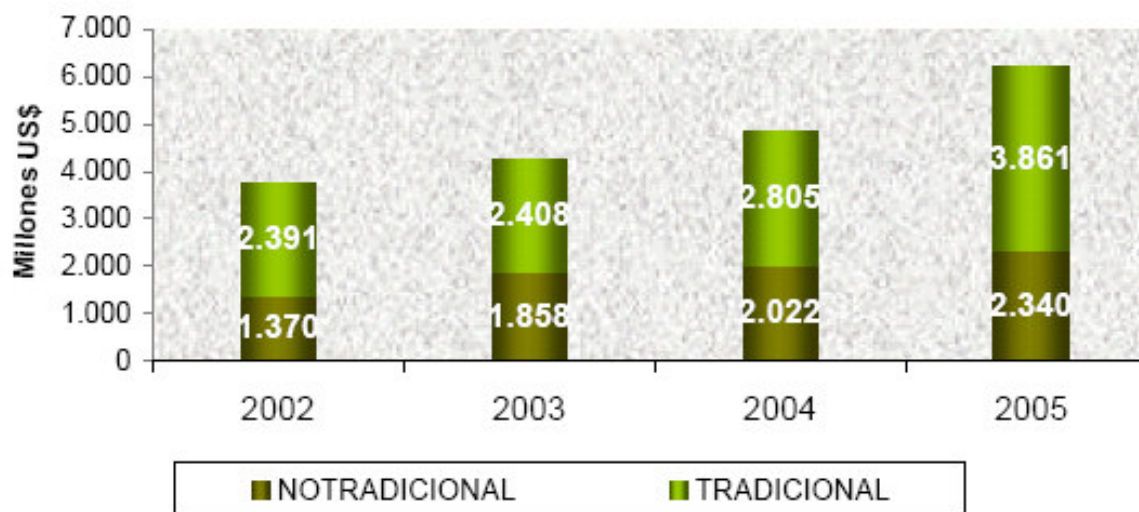
Flores y Plantas Vivas: Las exportaciones colombianas de flores y plantas vivas hacia Estados Unidos pasaron de US \$447 millones en el periodo enero-Septiembre de 2004 a US \$598,6 millones en igual período de 2005, presentando un crecimiento del 33,9%. Este incremento se debe a la manera como se venían registrando las exportaciones de este producto. Para el periodo enero - septiembre del 2005 se están reportando exportaciones embarcadas en el 2004.

Según los datos reportados por el USITC (United States International Trade Commission) las importaciones de flores provenientes de Colombia pasaron de US \$403,08 millones en el periodo enero-septiembre 2004 a US \$415,1 millones en igual periodo 2005.

Plástico y caucho: Este sector registró un incremento de US\$ 73,8 millones, especialmente por la exportación de plástico, cuyo principal destino fue Estados Unidos con US \$30.3 millones exportados, principalmente en resinas de plástico. Para 2006 se espera un dinamismo mayor gracias a las próximas inversiones en la industria petroquímica de Cartagena, lo que generará mayor producción y competitividad.

Gráfica 1. Exportaciones a Estados Unidos Enero – Septiembre 2002 a 2005

Exportaciones a Estados Unidos Enero- Septiembre 2002 a 2005



Fuente: DANE

Tabla 4. Exportaciones por sector económico y países de destino
Enero – Septiembre de 2005.

Millones de dólares FOB

Sector	Estados Unidos	Venezuela	Alemania	Ecuador	Japón	México
Total Exportaciones	6.201	1.535	255	966	261	456
Exportaciones tradicionales	3.861	14	160	117	219	141
Petróleo y derivados	2.882	8	0	117	0	74
Café	381	0	150	0	181	1
Carbón	563	6	11	0	2	65
Ferróniquel	36	0	0	0	36	0
Exportaciones no tradicionales	2.340	1.521	95	849	41	316
Sector agropecuario	760	180	56	2	14	1
Sector minero	1	2	0	1	3	0
Sector industrial	1574	1338	38	744	24	310
Diversos y no clasificados	1,5	0,15	0,1	0,12	0	0,3

Demás sectores	3	0,2	0	103	0	4
Fuente: DIAN-DANE Cálculos: DANE						

Productos Electrodomésticos:

Tabla 5. Colombia: Exportaciones de electrodomésticos y principales destinos
Promedio Anual 2001 - 2003

Eslabón	Exportaciones totales (US\$ miles)	Destinos (Participación %)				
		Venezuela	Ecuador	Perú	Honduras	Otros
Refrigeración doméstica	13.283	63,74	19,98	7,10	2,10	7,08
Enseres menores de cocina	3.168	20,20	19,40	3,07	0,06	57,27
Enseres menores personales	308	20,03	6,12	0,35	0,43	73,07
Enseres menores de hogar	2.310	38,47	10,30	2,45	0,01	48,78
Cocinas y hornos	8.781	61,12	7,30	0,08	13,88	17,62
Enseres menores de calentamiento	1.136	20,49	14,42	2,01	1,35	61,74
Refrigeración comercial	35.996	46,00	31,23	9,21	1,80	11,76
Enseres mayores de hogar	186	68,85	30,05	0,00	0,03	1,08
Enseres mayores de calentamiento	132	1,45	20,76	0,00	0,00	77,79
Total cadena	65.300	49,53	23,97	6,81	3,32	16,37

Fuente: Dane - Dian. Cálculos DNP-DDE.

Automotores:

Tabla 6. Colombia: Exportaciones de automotores y principales destinos
Promedio Anual 2001 – 2003.

Eslabón	Exportaciones totales (US\$ miles)	Destinos (Participación %)				
		Ecuador	Estados Unidos	Venezuela	Zona Franca Bogotá	Otros
Bastidores	3.450	24,6	1,1	61,7	10,2	2,5
Dirección, frenos y suspensión	21.067	17,9	23,0	24,8	2,6	31,6
Motor y lubricación	11.902	14,5	36,4	32,5	7,0	9,7
Transmisión y cajas de velocidad	6.764	3,1	7,7	78,0	3,5	7,7
Ruedas, llantas y neumáticos	8.093	56,2	2,9	39,4	-	1,5
Demás carrocerías	256	32,6	10,0	26,9	14,1	16,4
Equipo eléctrico e instalaciones	19.131	9,9	2,6	31,5	25,6	30,4
Equipos de control y herramienta	76	55,5	3,6	20,1	4,2	16,7
Accesorios, empaques y varios	2.350	16,4	7,1	47,8	-	28,7
Aire acondicionado	17	18,7	6,4	69,2	-	5,7
Acabados interiores	4.981	18,7	0,2	62,2	9,0	9,8
Vidrios	167	13,5	2,0	32,3	0,7	51,6
Automóviles	146.668	35,1	0,3	63,8	-	0,9
Comerciales	29.797	64,1	0,3	33,4	0,5	1,7
Carrocerías vehículos automóviles	1.970	12,0	0,6	77,8	3,4	6,2
Total cadena	256.689	33,2	4,3	52,6	3,0	6,8

Fuente: Dane - Dian. Cálculos DNP-DDE.

Los principales productos potenciales para el mercado estadounidense son:

- Frutas tropicales exóticas frescas y procesadas
- Legumbres y hortalizas procesadas
- Camarones, langostinos y pescados
- Galletería dulce
- Dulces blandos y duros
- Ropa formal y deportiva para mujer y hombre, segmento alto
- Ropa interior para mujer
- Ropa infantil
- Accesorios de cuero
- Calzado
- Insumos para la construcción, tales como ventanería y perfilería de aluminio, baldosas en cerámica
- Servicios audiovisuales
- Servicios de salud
- Joyería y bisutería con diseño contemporáneo

4. CONCLUSIONES

Al finalizar nuestro trabajo de investigación, concluimos que los Almacenes Generales de Depósito piensan aprovechar el TLC tanto para reforzar sus fortalezas como para mejorar sus debilidades. Es por eso, que aunque debieron empezar a prepararse desde hace mucho tiempo, ya lo están haciendo para poder responder oportunamente a todo lo que va a ofrecer este tratado. Sin embargo, esta preparación debe ser constante y debe darse en todos los niveles de la organización, puesto que nos dimos cuenta que mucho personal de las empresas visitadas no está lo suficientemente enterado de las estrategias o acciones que van a tomar las empresas para afrontar el TLC.

Básicamente las estrategias que van a implementar estas empresas, se refiere a todo tipo de inversión, desde infraestructura para poder tener capacidad física para atender los incrementos de mercancía que se van a dar con el TLC, hasta tecnología de punta para poder responder eficientemente a los clientes.

Definitivamente el TLC se va a ver más reflejado en el incremento del volumen de las importaciones que de exportaciones, pues como lo demuestra la investigación, los AGD han venido manejando siempre un porcentaje mayor de éstas. Pero cabe resaltar, que es una oportunidad para reforzar las exportaciones ya que se busca estimular la industria nacional y, por lo tanto, también esperan que éstas se mejoren.

En cuanto al portafolio de servicios, nos dimos cuenta que están muy preparados en ese sentido, ya que lo han ampliado e integrado lo suficiente ofreciendo al cliente toda la cadena logística en los procesos de exportación e importación, los cuales van desde el almacenamiento, embalaje, transporte, agenciamiento aduanero hasta el seguimiento postventa. Y precisamente esa es una de las cosas

que exige el TLC, ya que la nueva tendencia es ofrecer servicios que sean todo en uno para no desaparecer.

Sin embargo, las inclinaciones de las corrientes actuales destacan que hoy en día las empresas no pueden ser buenas para la logística de los menajes domésticos y al mismo tiempo para la de los productos perecederos. Hay que tender a la especialización para determinadas complejidades comerciales. Con el desarrollo de la industria se van a especializar en entregas de canales de consumo masivo, frágiles, pesados, transporte internacional, perecederos y manejo de la cadena de frío, entre otros. La oportunidad para los Almacenes Generales de Depósito está en que deben identificar su nicho más rentable y decidir en cuál se enfocan, pues no pueden ser buenas para todos.

Es por eso que cabe mencionar y resaltar las recomendaciones del Instituto Colombiano de Codificación y Automatización Comercial (IAC) para la buena prestación de los servicios logísticos integrales, que consiste en aplicar la *gerencia de la cadena de abastecimiento* donde se crea el proceso de soluciones y acciones conjuntas para hacer más eficientes las actividades que se desarrollan a lo largo de la cadena. Entre los beneficios que se pueden obtener con este modelo se destacan los de tener una proyección exacta de la demanda, una mejora en la planeación de producción y la asignación de los recursos y un menor tiempo de respuesta. De la misma forma, el Centro Español de Logística (CEL) advierte que en el futuro la competencia real no se dará entre fabricantes, distribuidores o detallistas, sino que estará en las cadenas de suministro. De ahí la importancia de gestionar de forma integral el proceso, pues es una labor conjunta entre proveedores y clientes que marcará la diferencia. Al momento de medir fuerzas con las grandes empresas, deben tener muy clara la capacidad de crédito, conocer los costos propios, depurar la cartera y cambiar la estrategia del negocio aplicando reingeniería.

En cuanto al tema de las tarifas manejadas por estas empresas, nos dimos cuenta que depende mucho de las exigencias de los clientes para determinar el valor de los servicios prestados, pues las tarifas varían de acuerdo al cliente y a las necesidades que éste tenga. Además, la información que nos fue suministrada en cuanto a este tema fue muy escasa, ya que son muy reservados en esta clase de información y solo pudimos contar con los aspectos que tienen en cuenta al momento de determinar el valor para sus servicios. Y como lo demuestra la investigación, la tarifa básicamente depende del tipo de mercancía, volumen y valor de la misma. De ahí en adelante, puede variar según las exigencias de los clientes.

Para finalizar, la competencia es la principal desventaja que los Almacenes Generales de Depósito ven en el TLC, ya que van a entrar a Colombia las grandes empresas de logística que posiblemente podrían comprarlas o, por lo menos, se podrían dar propuestas extranjeras que no deberían descartar. Es por eso, que los Almacenes generales de Depósito deben prepararse en todo sentido para tener capacidad económica y física para competir, enfocarse siempre hacia la excelencia, pues la propia naturaleza ha demostrado que el pez grande se come al chico.

5. RECOMENDACIONES

- Realizar acuerdos con empresas logísticas multinacionales que todavía no tengan presencia en el país, para que de esta manera se incremente el nivel de carga manejado y a la vez el interés de estas empresas de entrar a competir directamente al país merme un poco dándole así mas tiempo a los AGD para aumentar su competitividad y posición en el mercado.
- Con el TLC nuevas compañías Americanas van a comenzar a exportar al país, por lo tanto, se deben capturar estos clientes lo antes posible visitándolos en Estados Unidos y presentarles todo el portafolio de servicios que ofrecen, no solo esperar que lleguen solos.
- Invertir fuertemente en tecnología e infraestructura por lo menos dos años consecutivos para aumentar la competitividad de la empresa aprovechando también la reducción de aranceles del TLC en estos rubros.
- Estados Unidos cuenta con estados con una alta presencia de empresas latinas como la Florida, New York y California. Los AGD deben buscar nuevos clientes hispanos en estos estados aprovechando los lazos culturales que nos unen ya que seguramente ellos también exportaran o importaran nuevos productos aprovechando el TLC.
- Utilizar las alianzas internacionales para que las cargas vengán consignadas a los AGD directamente desde el exterior y evitar así que los puertos puedan hacer también de AGD por su alta influencia en el medio. Se deben llevar a cabo acuerdos con puertos pequeños en crecimiento para prestarles este servicio.

- Especializarse en algún tipo de mercancía como al granel, refrigerado, distribución de electrodomésticos, etc. Esto les va a permitir explotar más eficientemente un nicho del mercado y ganar más clientes en la industria elegida. Los AGD hasta ahora no han tendido a enfocarse a un área en específico y esto puede ser una gran desventaja.

6. BIBLIOGRAFÍA

- **CRUZ VERGARA**, Ramiro. Almacenes Generales de Depósito Certificados de Depósito y Bonos de Prenda. Bogotá – Colombia. Señal Editora, 1985. Pág. 9 - 10
- **LERMA KIRCHNER**, Alejandro. Comercio Internacional Metodología para la Formulación de Estudios de Competitividad Empresarial. México D.F. Editorial Ecafsa, 2000. Pág. 292 – 294.
- **MENDEZ A.**, Carlos E. Metodología Diseño y Desarrollo del proceso de Investigación. Bogotá. Editorial Mc. Graw Hill, 2001.
- **PERILLA GUTIERREZ**, Rogelio. Manual para Importadores & Exportadores. Bogotá D.C. – Colombia. 3° Edición. Editora Guadalupe Ltda., 2001. Pág. 175, 177.
- Estatuto Aduanero. Edición Año 2000. Legis.
- Régimen Financiero y Cambiario. Edición Legis.
- https://www.superbancaria.gov.co/organiza/definicion/definicion_agd.htm
- <http://www.almaviva.com.co>
- <http://www.almagran.com.co>
- <http://www.almacenar.com.co>
- <http://www.almagrario.com>
- <http://www.legiscomex.com/Bancoconocimiento/T/Tendencialogistica/Tendencialogistica.asp>
- <http://www.legiscomex.com/Bancoconocimiento/O/OperadoreslogisticosDeloitte/OperadoreslogisticosDeloitte.asp>
- <http://www.legiscomex.com/Bancoconocimiento/C/CentroSenior/CentroSenior.asp>
- <http://www.presidencia.gov.co/tlc/documentos/abc1.htm>
- http://byte.mkm-pi.com/b_detalle.cfm?id_indice=889

- <http://www.adventech-logistica.com/wms.shtml>
- <http://www.catalogodesoftware.com/ItemsE.asp?ed=14&iid=247&sid=93>
- <http://catalogodesoftware.com/ItemsE.asp?ed=14&iid=248&sid=96>
- <http://catalogodesoftware.com/ItemsE.asp?ed=14&iid=306&sid=71>
- http://www.seeburger.info/international/spain/frame_js.htm?f1=sol?f2=solutions_estandards_n.htm?nav2a&sub23p&f3=estandards_rfid_i.htm
- <http://www.ecojoven.com/dos/03/RFID.html>
- http://www.presidencia.gov.co/sne/macrorueda/memoria_eua.doc
- <http://www.proexport.gov.co/VBeContent/NewsDetail.asp?ID=2689&IDCompany=16>
- www.dnp.gov.co/archivos/documentos/DDE_Desarrollo_Emp_Industria/Automotor.pdf
- www.dnp.gov.co/archivos/documentos/DDE_Desarrollo_Emp_Industria/Electrodomesticos.pdf

ANEXOS

ANEXO A. Entrevistas de Profundidad realizadas en las distintas empresas de Almacenes Generales de Depósito.

ALMAGRAN. Dra. Katerin García Pérez.

1. ¿Que piensa acerca del TLC con EE.UU?

Rta: El TLC depende como se mire puede ser bueno o malo para los Almacenes generales de depósito, por que como que la finalidad que quieren los puertos es manejar todo, es decir, toda la operación portuaria, el transporte, etc.

La sociedad Portuaria tiene internamente 2 SIAs, internamente por que son de los socios. Una de las SIAs es Juvemar.

Esa sería la parte mala del asunto, y ya la Sociedad Portuaria esta posicionada en el mercado y quiere hacerle toda la cadena logística al cliente. La sociedad portuaria compró CONTECAR y tiene un convenio con el puerto de Mamonal.

- ¿El TLC facilitaría que los puertos comenzaran a integrarse de esa manera?

La Sociedad Portuaria no se quiere integrar con los puertos y quiere abarcar todo. Por ejemplo con las bodegas de Almagran: La sociedad portuaria no les va a decir, miren yo tengo tal negocio, sino que les va a decir, como a ustedes no les está yendo bien, nosotros lo que queremos es comprarle esa parte e invertir como les convenga. Y sobretodo por que están muy cerca y se comunican por el mar.

El TLC sería bueno si la gente fuera solidaria con todo el mundo, pero cada quien jala para su lado.

El TLC va a ayudar en muchos temas para mejorar mas la parte de importación que de la exportación. Va a haber mucha competitividad entre los mercados que hay en Colombia ahora mismo.

- ¿Por que favorece mas a la importación que a la exportación?

Por que Colombia no está preparada para el desarrollo y Estados Unidos tiene mas productos que ofrecernos a nosotros, que nosotros a ellos.

Los Almacenes Generales de Depósito tienen como finalidad almacenar mercancías a terceros pero Almagran, aparte de almacenamiento tiene CIA, tiene una filial que es Almagrán Cargo que se encarga del transporte a nivel internacional y nacional, tienen una cooperativa de transporte nacional por que Almagran siendo CIA no puede ser transportadores y entonces manejan el transporte con una cooperativa, y tienen la parte de operación portuaria que se la manejan ahora mismo a Bavaria, en el puerto de Bavaria.

Ellos anteriormente solamente tenían un solo fin, que era almacenar mercancías a terceros, pero ahora quieren hacerle la cadena logística al cliente, sin necesidad de que el cliente tenga que buscar otras empresas.

- ¿Como piensa que el TLC afectará su empresa?

La parte mala sería que los puertos se quieren adueñar de toda la estructura logística. Y la parte buena, es que si los puertos se dedican a la operación portuaria en sí, a los almacenes generales de depósito les va a ir bien.

Aumentaría el volumen de importaciones y exportaciones, y el punto fuerte de Almagran son las importaciones.

- ¿Qué relación se da entre importaciones y exportaciones?

Importaciones sería un 70% aprox. y exportaciones un 30% aprox. Y esta relación es particular de cada empresa.

2. ¿Qué acciones ha tenido en cuenta su empresa para llevar a cabo con la llegada del TLC?

Rta: Almagran en este momento está expandiendo su capacidad física, pero no precisamente lo están haciendo por el TLC, sino por la cantidad de demanda que tienen en este momento, pero el almacenamiento en estantería. Vienen muchos electrodomésticos, y de pronto con el TLC, llegarán más.

Están pensando en acciones junto con las federaciones con las que Almagran está inscrito. Es decir, están pensando tomar acciones pero todo el gremio, y no de forma individual. Cada quien expone sus pro y sus contra, y se toman las

determinaciones. Se encuentran los almacenes generales de depósito, las CIAs, las navieras. Y la Sociedad Portuaria no está dentro de ese gremio.

3. ¿Qué nuevos servicios está pensando agregar en su actual portafolio de servicios?

Rta: Almagran está haciendo esa estructuración. Primero van a seguir con los servicios de ahora y están en el proceso de ampliar los servicios. Van a comprar una filial para destinos internacionales. De pronto van a colocar filial en Puerto Rico y Costa Rica pero todos esos planes no son seguros sino que están en estudio.

4. ¿Qué tipo de tecnología piensa adecuar en su empresa con la llegada del TLC?

Rta: No han pensado en implementar tecnología nueva, sino seguir con lo que tienen.

5. ¿Que piensa hacer frente a las situaciones derivadas del TLC que signifiquen un cambio en los ingresos de su empresa?

Rta: No saben en este momento lo que tienen pensado hacer.

6. ¿Como estructuran la tarifa?

Rta: Almagran cobra por tiempo y por posición. Por tiempo es por mes. Ejemplo: Un producto de "X" toneladas y esas toneladas se van a quedar 2 meses entonces cobran por toneladas. Y por posición es en estantería o arrume piso. En estantería cobran por el pedacito de estantería.

A Almagran lo que mas le interesa es la rotación del producto por que ellos cobran por posición y a ellos no les interesa que una posición se les quede por mas de dos meses por que en un mes les va a pagar, por ejemplo, 100.000 pesos sino que les conviene que rote y cada vez que rote a ellos les ingresa esos 100.000 pesos.

- ¿Por qué se dio el cambio de que antes las mercancías duraban tanto tiempo almacenadas y ahora no?

Por que se hizo un estudio de los operadores logísticos ya que ellos no almacenan mucho tiempo sino que llega la mercancía, se nacionaliza y enseguida sale. Antes se demoraba la gente para nacionalizar los productos que venían importados, que no tenían el dinero, y pedían prorroga por 2 meses más, y en cambio ahora todo es más rápido.

Sr. Edgar Artuz.

1. ¿Que piensa acerca del TLC con EE.UU?

Rta: Es una oportunidad que se le está brindando al país y a las compañías que están instaladas aquí. Es un movimiento o una corriente que necesariamente hay que adaptarse por que hacia eso se está dirigiendo el mundo, a integrarse por bloques. Entonces Estados Unidos a raíz del fracaso con el ALCA, ha querido integrarse por bloques muy pequeños haciendo tratados de libre comercio con cada uno de los países para así conformar un ALCA. Para Colombia esta tendencia no es ajena y los empresarios deben adaptarse a esta corriente y por lo tanto deben aprovecharla.

- ¿Por qué lo considera una oportunidad?

Es una oportunidad por que se abren nuevos mercados, que si bien es cierto, también van a entrar mercancías subsidiadas y mercancías que van a competir con nuestra economía nacional, hay que prepararse. Aquí el TLC afrontarlo es preparándonos y metiéndole la inversión y tecnología necesaria.

- Viendo el TLC como una oportunidad, para Almagrán que beneficios le traería?

Muchos. Almagrán esta tomando conciencia que ya no es una almacenadora como hace 10 años, que llegaban las mercancías y demoraban 30 o 40 días almacenadas sin rotar. El nuevo presidente, Dr. Javier Castañeda, tiene una nueva política que es reactivar los inventarios que tenemos, rotarlos, pedirle a los clientes que roten más su mercancía y a la vez conseguir nuevos clientes que roten la mercancía.

2. ¿Qué acciones ha tenido en cuenta su empresa para llevar a cabo con la llegada del TLC?

Rta: La inversión en infraestructura y en los sistemas de Información. Este año se han invertidos casi 5.000 millones de pesos en infraestructura y en sistemas. En infraestructura es en bodega, en los muelles de recibo y de despacho, estantería, adecuación de los pisos.

3. ¿Qué nuevos servicios está pensando agregar en su actual portafolio de servicios?

Rta: Sistemas de información. Almagrán va a tener la capacidad con un nuevo sistema de información de entregarle al cliente información al día en tiempo real. Es decir, ya sea que el cliente esté en Medellín, en Bogotá, o en cualquier parte de Colombia puede entrar a Internet a un sistema de Intranet, y consultar en tiempo real lo que se está haciendo en Almagrán, sea despacho, recibos, consultar su inventario, estadísticas, indicadores.

En este momento, el sistema de información se está instalando. Se van escogiendo clientes y de acuerdo a las necesidades de cada uno, se va montando progresivamente. Casi más del 60% de los clientes ya pueden entrar a consultar.

4. ¿Qué tipo de tecnología piensa adecuar en su empresa con la llegada del TLC?

Rta: Están mejorando en infraestructura que se van a construir muelles de recibo y de despacho de mercancías. Se están construyendo estanterías, ya que el viejo modelo de Almagrán no tenía estanterías sino que todo era en arrume negro y en piso. Ahora no, la nueva tendencia es que el inventario rote lo más rápido posible. Como se mencionó anteriormente, los sistemas de información. La captura de información cuando llega la mercancía, con un nuevo sistema que se llama Syslog y los controles de despacho.

- ¿En que consiste el sistema Syslog?

Syslog es un sistema de almacenamiento e inventario, el cual te da la posibilidad que en tiempo real el cliente lo pueda mirar en Internet. Es decir, poder decirle al

cliente en tiempo real, cuanto inventario tiene físicamente todos los días. Que cantidad de mercancía tiene almacenada en Almagrán.

5. ¿Que piensa hacer frente a las situaciones derivadas del TLC que signifiquen un cambio en los ingresos de su empresa?

Rta: Hay un nuevo modelo de gerencia que está preparando a todos los departamentos o sucursales que están en todas las ciudades, y preparan un pacto para cada ciudad sobre como afectaría el TLC a Almagrán si llegan nuevos clientes o se salen algunos de los existentes.

- Relación entre importaciones y exportaciones.

Rta: Considera que está a la par. Tienen bastantes clientes que exportan igualmente que los que importan.

6. ¿Como estructuran la tarifa?

Rta: Depende del tipo de mercancía. Hay clientes que solicitan que su mercancía quede ubicada en estantería.

También el tipo de monta carga que se vaya a usar para este tipo de manejo de mercancía. Todo esto lleva una tarifa. Las mercancías que sean en arrume, que sean a granel, también llevan una tarifa definida.

La posición es la estantería y el tiempo es la duración que vaya a permanecer.

- ¿Cómo se vería afectada esa tarifa con la llegada del TLC?

La idea es que los nuevos clientes que lleguen de Estados Unidos, roten su mercancía. Para Almagrán ya no es rentable tener un inventario muy alto almacenado cuando tienen la posibilidad de capturar clientes que todos los días estén ingresando mercancía y despachándola. Entonces, sería de mas beneficio para Almagrán llenarse de esos clientes por que van cobrándoles, por ejemplo, por unidad despachada. Entonces entre más unidades despachen, mas beneficios va obtener Almagrán. Y también entre mas unidades reciba Almagrán, mas utilidades va obtener.

Entonces el TLC, le va a dar la posibilidad a Almagrán con esos nuevos clientes que se van a capturar, tener ese movimiento. Van a cobrar por unidad despachada o por unidad recibida.

Y para los clientes que llevan mucho tiempo con Almagrán, se está haciendo un trabajo un poco lento, cambiarle las tarifas.

7. ¿Qué tipo de clientes manejan: grandes, medianas o pequeñas empresas?

Rta: Diversos, pero son mucho más los grandes que los pequeños. Los ingresos de Almagrán esta constituido por los mas grandes grupos económicos.

Ejemplo: Bavaria, Sofasa que maneja vehículos. Almagrán le maneja toda la parte logística a Sofasa en todos los puertos y en todas las ciudades.

Otro cliente es Enca de Colombia que es una empresa muy grande en Medellín, que maneja productos químicos para fabricaciones como cabuyas.

También tienen Cel Star, que son productos electrodomésticos, que manejan la línea Sharp (Televisores, Neveras, Equipos).

Otra grande empresa es Diagonal, que traen grandes pacas de algodón que le venden a Coltejer.

Entre los clientes pequeños tienen la empresa Manuelita, que son distribuidores.

También está la empresa Soberana, que traen mucha mercancía a granel (arbejas, maíz, alpiste, etc).

8. Amenazas del TLC.

Rta: Lo que más temen todas las empresas es la competencia, que vaya a llegar una empresa mas grande que todas las que están posicionadas en el mercado.

Sra. Osiris Buendía.

1. ¿Que piensa acerca del TLC con EE.UU?

Rta: El TLC ha sido una necesidad buscada por el gobierno para acercar las relaciones comerciales. Se ha hecho un esfuerzo grande por que nosotros tenemos algunas desventajas sino muchas con respecto a Estados Unidos por

aquello de que no estamos industrializados, entonces nos cuesta mucho producir ciertas cosas mientras que en Estados Unidos les es muy fácil hacerlo, entonces frente a esta situación vemos que estamos en desventaja por que los empresarios y productores pequeños, tenderían a desaparecer sino se unen con cooperativas o se asocian.

2. ¿Qué acciones ha tenido en cuenta su empresa para llevar a cabo con la llegada del TLC?

Rta: Prestar un servicio integral y entre esos prestan la parte de la SIA, que con la llegada del TLC se va a convertir en un valor agregado por que como habrán otras cosas mas importantes como la cadena de distribución, entonces quienes quieran estar con ellos les dirán: si Almagrán me adiciona o me regala la parte de la SIA, yo me quedo con ustedes en todo, lo cual se convertiría en un “gancho” para manejar la operación, y también quieren buscar grandes empresas como clientes.

3. ¿Qué nuevos servicios está pensando agregar en su actual portafolio de servicios?

Rta: Almagrán se ha adelantado al TLC y de hecho ellos han empezado a manejar lo que es la plataforma logística, convertirse en unos verdaderos operadores logísticos, manejando de manera integral todos los servicios. Frente a esto está la parte desde que la carga se toma en el exterior, se consolida, se transporta, se trae aquí a Colombia, se desconsolida nuevamente, se hace la aduana, se hace la entrega al cliente o la distribución a los diferentes puntos donde el cliente necesite que esté su producto. Entonces Almagrán ya se ha adelantado y se está especializando en esa última parte que es la distribución de la mercancía.

Consideran que se encuentran preparados para enfrentar el TLC. Y en este momento ya están manejando todo esto y tienen varias empresas a quienes incluso les hacen maquilas como a Colombia móvil, a Carrefour, a Cel Star, y les hacen toda la logística.

- ¿Qué quiere decir que hacen Maquila?

Por ejemplo, Colombia Móvil, el kit de Ola, no viene todo integrado, sino que viene suelto, separado, traen las piezas sueltas, incluso las piezas del celular, todo desarmado, y en las bodegas de Almagrán se encarga de unirlos y arman todo el equipo, lo ensamblan, arman el kit y lo meten en su estuche. En eso consiste la maquila, en un tipo de ensamble.

4. ¿Qué tipo de tecnología piensa adecuar en su empresa con la llegada del TLC?

Rta: Han implementado un proyecto llamado Transforma, que ha sido un proyecto muy agresivo de mas o menos unos 7.000 millones de pesos, que consiste en hacer unos cambios tecnológicos en toda la compañía, en adecuar plataformas en varias ciudades como Cartagena, Barranquilla, y Cali. Y en Bogotá en hacer ampliaciones y también en otros lugares donde se requiera por condiciones geográficas, ventajas geográficas. Y eso por que? Por que Almagrán como Almacén General de Depósito, esa figura ya se ha ido perdiendo a través de los años, no es la misma figura que se mantenía sólida en el mercado y con la venida del TLC existe una clara situación y es que las almacenadoras desaparecerán como almacenadoras, por que dentro de los acuerdos que hay en el TLC está el de nacionalizar la carga dentro de las 48 horas siguientes a la llegada de la mercancía, entonces el almacenaje como tal ya no va a existir. Y los puertos se van a encargar de eso y van a manejarlo de manera integral todo el servicio. Sin embargo Almagrán considera que eso no es obligación, es una circunstancia como la que existe actualmente, es decir, también se puede nacionalizar anticipado si quiero pero habrá importadores que no cuentan con el dinero a la mano. Sin embargo, la aduana dentro de los acuerdos, ha establecido la posibilidad de darles a aquellos importadores que han sido muy juiciosos financieramente aunque no sean UAP (usuarios aduaneros permanentes), que paguen en cero la declaración en el momento de hacer el levante.

De todas formas, habrá algunos que no se ajusten a esas 48 horas y a esas ventajas que les da la aduana, y las almacenadoras o depósitos tendrán que

existir para traer y distribuir, por que los puertos no tienen la capacidad para albergar todo lo que los importadores traigan.

Los cambios tecnológicos del proyecto Transforma son en la plataforma la adecuación del sistema de almacenamiento en estanterías automática, que entrara el monta carga, cargara, sacara lo que se necesitara, modernas plataformas, adquisición de software y sistemas. Ellos poseen uno de los mejores sistemas de inventarios que es el Syslog, que lo adquirieron hace 2 años.

- ¿En que consiste el sistema Syslog?

Es un sistema de inventarios que te permite tener el registro exacto de toda la operación desde el momento en que sale la mercancía de la planta de producción de origen hasta que es entregada al consumidor. Y es en tiempo real.

Y en la parte contable adquirieron un programa que con Almagrán son 18 empresas en Colombia que lo tienen que se llama Axapta, el cual es un programa que es exacto, y permite en tiempo real manejar la contabilidad.

5. ¿Como estructuran la tarifa?

Rta: La empresa analiza varios factores: en el cliente, el volumen de mercancía, valor de sus mercancías, tiempo de rotación de la mercancía, para poder determinar los espacios que se van a necesitar, y también el comportamiento de ese cliente en el mercado.

- ¿Cómo se vería afectada la tarifa con el TLC?

Almagrán en el TLC igualmente va a seguir compitiendo por servicios. La empresa es de la filosofía que “un buen servicio, cuesta”. Entonces, bajo esa situación la idea no es regalarse, y por eso, se hace una reclasificación de clientes, con el objeto principal de decirle al cliente usted se queda con nosotros por que usted es significativo para nosotros, y a su vez por que nosotros le prestamos un servicio eficiente, eficaz y seguro.

6. ¿Qué tipo de clientes manejan: grandes, medianas o pequeñas empresas?

Rta: Manejan de todo. Entre las grandes empresas tienen a Sofasa, el grupo empresarial Bavaria, Cervecería Leona, Cervecería Unión, Cel Star, Diagonal, manejan la exportación del grupo chatarrero, que las empresas de chatarra son C.I. Almasec, C.I. Monoposada, etc.

Almagrán se ha especializado en productos automotriz, químicos con la empresa Colhab, Conquímica, y también productos farmacéuticos.

Y en la parte de telecomunicaciones tienen a Colombia Móvil y Telecom.

7. Amenazas del TLC.

Rta: Dirían amenazas, si no se hubieran preparado. Pero como han venido trabajando en un cambio de imagen, de no ser solo almacenadora, están mas preparados.

ALMACENAR. Dr. Miguel Mac Master

1. ¿Que piensa acerca del TLC con EE.UU?

Rta: El TLC le va a convenir al país, debido a que todas las economías van hacia ese camino de la apertura de las fronteras. En cuanto a la empresa es una nueva fuente de trabajo, es decir, le conviene como almacenadora, como operadores logísticos. Es un cambio positivo que va a tener el país. Además, es una buena alternativa, es un desarrollo para el país y no nos podemos quedar por fuera de esto por que las economías de hoy en día, son economías de bloque.

- Relación de importaciones y exportaciones.

Manejan ambas, importación 60% y exportaciones 40%. Pero eso se debe al tipo de cliente que tienen en este momento, pero hay veces que tienen mas exportaciones que importaciones.

2. ¿Qué acciones ha tenido en cuenta su empresa para llevar a cabo con la llegada del TLC?

Rta: Se están preparando mas que todo en tecnología, están adecuando todas las instalaciones, adquiriendo nuevos programas para manejo de inventario como el WMS, que es un software que maneja todo lo que es inventario sistematizado, es decir, en línea. En el momento en que entra una caja o un contenedor a las instalaciones de Almacén, a penas lee la mercancía con un lector de seriales, de una vez la carga al inventario, la ubica en la bodega y siempre está en línea. En cualquier momento le puede decir al cliente, que cantidad de mercancía tiene, donde está la mercancía, y en que estado se encuentra la mercancía: si está nacionalizada, si está por nacionalizar, si está lista, si está en estado de avería.

Van a implementar tecnología en lo que es transporte, el TMS, que también es un manejo integral de la carga cuando va en transporte. Da toda la información, tienes monitoreo directo en línea de la carga. Y esto lo están implementando para este año y deben dejarlo listo antes de que finalice el año.

- En cuanto a infraestructura, están preparados?

Almacén, es una empresa que se va acomodando a las exigencias del cliente. En este momento en Cartagena, cuenta con 40.000 metros de área, 22.000 metros bajo techo y 18.000 metros de patio. Pero Almacén, cada vez que adquiere nuevos clientes, va adquiriendo nuevas bodegas. Las que tienen ahora, las están tecnificando. Las bodegas tienen todos los sistemas de seguridad, circuito cerrado de televisión, todo tipo de alarmas electrónicas, y siempre tienen la mejor tecnología. Siempre están tratando de avanzar en tecnología. Ya tienen unas bodegas eficientes, que son bodegas con muelles, para hacer picking y packing y cada vez van mejorando. Los muelles de bodega son para recibir camiones y mulas, para que el proceso de cargue y descargue sea mucho mas ágil, que son procesos entre 20 min. y 1 hora. Si no se cuenta con la infraestructura bien montada se puede demorar hasta 2 horas con una mula, en recibirla y despacharla.

Pero siempre se van adecuando a las necesidades de los clientes. Para el TLC, les tocaría seguir implementando y en este momento tienen 3 bodegas y consideran que no les serán suficientes.

- ¿Tienen muelles marítimos?

Cuentan con los muelles de Cartagena, de los cuales también son socios. Tienen acciones en la Sociedad Portuaria, Contecar, y trabajan con ellos como un cliente normal. Almacénar tiene una bodega en mamonal que tiene muelle, pero no lo tienen habilitados como muelle.

3. ¿Qué nuevos servicios está pensando agregar en su actual portafolio de servicios?

Rta: Almacénar siempre está innovando en servicios, depende de la necesidad del cliente, Almacénar hará el servicio que sea necesario. En este momento Almacénar, hace empaques, pequeñas maquilas, desde – hasta. Es decir, Almacénar le dice al cliente: Usted dedíquese a lo que sabe hacer. Si usted hace neveras, produzca neveras, que nosotros nos encargamos del transporte, distribución, alistamiento, y se la llevamos hasta sus clientes. Inclusive le cobramos a sus clientes, por usted.

Almacénar es un operador logístico, son soluciones integrales de logística. Y esto le genera muchas facilidades al cliente por que todos los procesos lo pueden simplificar a una sola factura, que puede ser transporte, almacenamiento, todo en una sola factura.

En este momento, el nuevo servicio que está implementando Almacénar, es el TMS, el seguimiento de la carga, y como almacenadores, están exigiendo que sus proveedores lo tengan y Almacénar también lo va a tener, para que cuando alquilen un transporte hacerle el monitoreo.

4. ¿Que piensa hacer frente a las situaciones derivadas del TLC que signifiquen un cambio en los ingresos de su empresa?

Rta: Las almacenadoras vienen en crecimiento constante, afortunadamente en los últimos años, desde que cambiaron su ideología, antes eran almacenadoras simplemente, ahora son operadores logísticos. Para ellos, el TLC, es mucho más la parte positiva que la negativa, y se pueden incrementar sus ingresos y va a ver mucho mas trabajo.

5. ¿Como estructuran la tarifa?

Rta: La tarifa va dependiendo de los gastos que tenga la operación y un margen de utilidad que tienen estipulado para cada operación. El margen de utilidad depende del riesgo de la operación.

6. ¿Qué tipo de clientes manejan: grandes, medianos o pequeñas empresas?

Rta: Manejan de todo. Entre las grandes empresas tienen LG, que mueve 4.000 contenedores al año. También esta Nacional de Chocolates, Noel, Pastas Doria, Frigoríficos Suizo que son productos cárnicos.

Empresas pequeñas en Cartagena, tienen a Elco que trae un contenedor cada mes o mes y medio. Y esta empresa maneja repuestos de refrigeración.

También tienen a Nissan en este momento, pero tuvieron a Mazda, CCA.

7. Oportunidades y Amenazas del TLC.

Rta: Es una amenaza que van a entrar al país las grandes empresas de logística, por que son una fuerte competencia y ya vienen amarrados internacionalmente con sus clientes. También es una amenaza para las empresas que son débiles. Y oportunidades es que se va a incrementar su fuente de trabajo, van a tener más campo de acción si se incrementa todo lo que es la logística y comercio exterior en Colombia.

ALMAVIVA. Dr. Sergio Villalba.

1. ¿Que piensa acerca del TLC con EE.UU?

Rta: Como Almaviva, el TLC les beneficia en cuanto a que piensan o proyectan que se van a duplicar la parte de importación y de exportación. En Colombia, es más lo que se importa que lo que se exporta. Almaviva, aproximadamente, tiene un 90% de importación y un 10% de exportación.

Ellos tienen proyectados, sobretodo, que se les duplique las exportaciones. Obviamente, las importaciones se van a duplicar, pero la idea es ofrecerle un servicio al cliente que le sea fácil para exportar.

2. ¿Qué acciones ha tenido en cuenta su empresa para llevar a cabo con la llegada del TLC?

Rta: Almaviva se especializa básicamente en almacenaje. Actualmente en Cartagena están incursionando en la parte de distribución, por que en otras sucursales como Bogotá ya tienen la parte de distribución. Almaviva está haciendo distribución a nivel local inicialmente con un cliente que es Bavaria, y le hacen la distribución localmente todo lo que es mayoristas y almacenes de cadena.

En cuanto a nivel nacional, apenas están en el proyecto de lo que es el transporte a nivel nacional (hacer la distribución nacional) de lo que es transporte masivo y semimasivo. Hacer el transporte directamente desde el puerto y desde la misma bodega, lo que es DTA, DTI y la misma mercancía cuando se hacen despachos a granel o mercancías sueltas o puede ser un contenedor que este en zona aduanera o depósito aduanero.

También están realizando un estudio para la construcción de bodegas. Están pensando construir una bodega de químicos con todas las condiciones adecuadas para los químicos y además otras 2 bodegas. Entre las 3 bodegas se van a construir aproximadamente unos 6 mil u 8 mil metros cuadrados.

3. ¿Qué nuevos servicios está pensando agregar en su actual portafolio de servicios?

Rta: El Transporte masivo y semimasivo. El primero es hacer entregas a un solo punto, por ejemplo, el despacho de un contenedor con una carga consolidada de aquí hasta otro punto. Desde Cartagena a Bogotá, es un solo punto. Y el transporte semimasivo es hacer entregas a un solo destino pero entregados a varios puntos. Por ejemplo, la carga va para Bogotá y se reparte en diferentes puntos. O durante el trayecto, se puede entregar en varios lados, se entrega una parte en Bucaramanga, otra parte en otra ciudad y después en Bogotá.

4. ¿Qué tipo de tecnología piensa adecuar en su empresa con la llegada del TLC?

Rta: Almaviva tiene un sistema que les maneja todo lo que es inventario, posiciones dentro de la bodega. El sistema mapea todo lo que es la parte de bodega y eso facilita que la parte del picking o packing sea más fácil, rápido. Y eso permite que los procesos sean mas a tiempo, no se demore tanto la mercancía. Vamos hacia un punto en que ya no se está manejando un alto almacenamiento de mercancía sino que todo se maneja con “El justo a tiempo”. Simplemente traes lo que necesitas y lo mandas enseguida, por que eso reduce costos, reduce almacenamiento, reduce movimiento.

Entonces la idea de este programa o sistema que tienen y que están mejorando, es el de agilizar los procesos.

5. ¿Como estructuran la tarifa?

Rta: Tienen en cuenta el tipo de mercancía, que se necesita hacerle a la mercancía, por que por ejemplo hay clientes que solicitan que les hagan un ticketeado a la mercancía, hay otros que solicitan que hagan inspección a la mercancía y se revise toda la mercancía, el metraje que se va a utilizar para guardar esa mercancía por que las bodegas, por lo general, se tarifican de acuerdo al metraje utilizado. Se tienen en cuenta todas las condiciones que el cliente necesite.

¿Cómo se vería afectada la tarifa con el TLC?

Como ellos piensan que los movimientos tanto de impo como de expo se vayan a duplicar, las tarifas bajarían un poco para ciertos clientes que dupliquen la cantidad de movimientos que hagan, de contenedores que traigan, de mercancía que traigan. (Economías de escala).

6. ¿Qué tipo de clientes manejan: grandes, medianos o pequeñas empresas?.

Rta: Tienen de todo. Tienen unos clientes estrellas como son Sony - Aiwa y Ebel. Ellos le hacen el picking (alistamiento de la mercancía) a Sony y entregan la mercancía al transportador y estos cierran el ciclo.

¿Qué tipo de productos: alimenticios, químicos, parte de vehículos, etc?

Hay unos químicos que son alimenticios que son Dalber, fungicidas, polietileno, diferentes tipos de químicos sintéticos.

Entre los alimenticios manejan alimentos polar, que son cereales, también manejan jugos, agua, bebidas energéticas.

También manejan automotores. Como es Nissan, Ford, Toyota.

7. Amenazas del TLC.

Rta: Almaviva ahora tiene una infraestructura que es suficiente para lo que están manejando. De pronto si se duplica eso, y no invierten en infraestructura, en aumento de bodegas, se verán afectados por que no van a tener la capacidad para almacenar tanta mercancía. Y eso de pronto es aprovechado por otros almacenes de depósito, sobre todo por la Sociedad Portuaria.

Es la única desventaja que ven en cuanto a infraestructura, por que en cuanto a personal, todos se encuentran muy bien capacitados y se encuentran en las condiciones adecuadas para afrontar el TLC.

Otra desventaja, es que Almaviva no posee muelles propios y fuera mas favorable para ellos si lo tuvieran por que llegaría directamente los contenedores y la mercancía.

Sr. Jhon Buritica

1. ¿Que piensa acerca del TLC con EE.UU?

Rta: El tema se puede analizar desde 2 puntos de vista. El primero es el aspecto netamente comercial y otro es el aspecto competitivo de la empresa (operativo, desarrollo de su mismo negocio). Empezando por el tema comercial, partiendo del hecho que la apertura de las restricciones de exportaciones e importaciones, el negocio se va a dinamizar muchísimo. Entonces, independientemente de que se van a bajar las restricciones para ese tipo de comercio igual siempre van a tener que haber este tipo de negocio, siempre tendrán que existir los almacenes generales de depósito que actúan como SIA o como bodegas como tales para el tema de distribución o transporte internacional, siempre van a tener que aparecer y pues eso obligatoriamente va a dinamizar el negocio.

Ahora desde el punto de vista operativo se pueden dar 2 cosas: una muy positiva y es que obligará netamente al desarrollo y progreso de las empresas para estar dispuestos a tener una capacidad de atención a todo tipo de mercado que va a crecer. Eso implica inversión desde todo punto de vista, inversión en infraestructura, en equipos, en maquinaria, tecnología de punta.

A pesar de que esto es un negocio muy globalizado en el sentido de que es un complemento todo, el de la SIA, el de los almacenes, de la bodega, el manejo de los contenedores, el transporte internacional, el transporte nacional incluso el de la distribución que ya entraría a menor escala, entonces independientemente de que todo es un todo hay que priorizar ciertos sectores que son los que van a tener mayor crecimiento. Va a tener incidencia, definitivamente, en el sector del transporte, en razón a que el país está empezando el negocio de las entregas “Justo a Tiempo”, entonces los otros servicios que van previos al transporte o distribución van a ser muy exactos, luego el transporte en teoría va a ser el que va a durar menos tiempo de lo que ha venido durando y en general el que va a tener mas disposición la mercancía. Las distancias no se pueden acortar, luego los otros tiempos de operación (agenciamiento aduanero, almacenamiento, etc) son los que tienen que reducirse y el transporte tiene que permanecer.

Almaviva desarrolla el servicio del transporte, no directamente con Almaviva por que el objeto social y la ley no lo permite, sino a través de una filial que se llama C.I. Almaviva que es una empresa transportadora.

Y otro aspecto es el negativo y es el de la competencia. Al darse ese tipo de apertura tan grande, da la posibilidad a que las multinacionales de estos negocios también puedan llegar al país. Hay empresas de logísticas a nivel mundial como son la DHL, TWA y otras específicamente logísticas como Riders, Commus que son dedicadas a esto y tienen grupos económicos demasiado grandes.

Estas empresas llegan a Colombia, y lo que hacen es comprar alguna que ya existe y que tenga una infraestructura acomodada en todo el país e invierten. Por que llegar con su propia infraestructura es muy difícil por que tienen que hacer una inversión demasiado grande.

- ¿Ven en los puertos una competencia?

Se ha desarrollado por que se dieron cuenta que servicio a los clientes no solamente se fundamentaba en la atención a los contenedores. Los puertos lo que hacen fundamentalmente es atender barcos y despacharlos, pero se dieron cuenta que hay una oportunidad muy buena de satisfacer a los clientes agregándole otro valor, que en últimas no es valor agregado sino cobro también, y es prestándole el servicio de manejo de la mercancía. Ellos han hecho alianzas estratégicas con SIAs, de tal manera que ya puedan tener esos dos servicios, han ampliado su cobertura para tener centros de almacenamiento mucho mas grandes, tienen la capacidad económica para hacer inversión de alta tecnología en almacenes de ultima generación. Entonces los puertos, si son una gran competencia. Y particularmente la Sociedad Portuaria, con su expansión con Contecar.

2. ¿Qué nuevos servicios está pensando agregar en su actual portafolio de servicios?

Rta: Ya el conjunto de servicios está cerrado, esta completo. Ya tienen el transporte internacional a través de C.I. Almaviva, tráfico que también es a través de C.I. Almaviva que es hacer un registro de las órdenes de compra de los Jefes

de la mercancía que llega al país. Cuando llega al país, entra a Almaviva a hacer como operador portuario, intermediación aduanera, sirven como almacén de bodega general por tiempo determinado e indeterminado de almacenamiento. Y ahora con el nuevo servicio que es el transporte, están cerrando el ciclo. Y para los que entreguen al detalle tienen el servicio de distribución, es decir, puerta a puerta. Internamente hay servicios asociados como son etiquetado, marcado, pinturas, que van incluidos pero que son minucias.

Almaviva arrancó como una almacenadora, después amplió su mercado haciendo intermediación aduanera, y hace aproximadamente cuatro años arrancaron con el tema de la distribución, con C.I. Almaviva, integradores de todos los paquetes. C.I. Almaviva ya tiene aproximadamente unos 8 años y ahora están arrancando con el tema del transporte directamente, cerrando el ciclo de lo que ellos pueden hacer en su sector y esto está asociado a una cantidad de servicios de tipo financiero que están ligados al tema del transporte. Almaviva hace parte del grupo Aval. Ellos son una filial directa del Banco de Bogotá.

3. ¿Qué tipo de tecnología piensa adecuar en su empresa con la llegada del TLC?

Rta: Lo último que han hecho es equipo de movilización de mercancías internos de las bodegas, montacargas nuevos, de combustión, de gas, eléctricos, portaestibas, equipos de terminal de radiofrecuencia, van a empezar a utilizar en un largo plazo los RFID.

Almaviva ha realizado inversiones de infraestructura haciendo adecuaciones en terrenos que no eran aptos por que estaban sin pavimentar. Además, ha hecho remodelación de todas las oficinas y cuenta con aplicaciones específicas para los procesos de aduana y otras aplicaciones para el tema del manejo de la mercancía. El sistema de aduana es un desarrollo interno, una plataforma que tienen ellos y el de manejo de mercancía se llama Foursite, que es un software de Provia la cual es una firma mercantil.

- Relación de Importaciones y exportaciones.

Definitivamente lo que representa mas para Almazava son las importaciones. Importaciones 90% y exportaciones 10%.

- ¿Cree que con el TLC van a incrementar mas las importaciones que las exportaciones?

Lo ideal sería es que el crecimiento fuera muy paralelo por que también se trata de sacar la competitividad de la industria nacional para mejorar las ventas locales. Pero indudablemente también va a llegar lo otro y eso obligatoriamente hace que los mercados estén maduros a nivel de su producción. Y Estados Unidos es un país que tiene completamente desarrollada una producción lo cual va hacer que las importaciones se incrementen mucho, particularmente el tema agrícola.

4. ¿Que piensa hacer frente a las situaciones derivadas del TLC que signifiquen un cambio en los ingresos de su empresa?

Rta: Las situaciones que representen un aumento de los ingresos, seguir aprovechándolas, y las que vayan en detrimento del negocio hay que tener la suficiente manejabilidad de poder abandonar negocios que definitivamente ya se han bajado y entrar a negocios que estén dejando las utilidades para seguir.

- ¿Han contemplado la posibilidad de reducir costos?

Almazava lleva 2 años y medio en una política de reducción de costos grande, no tanto como un proyecto sino como una meta dentro del presupuesto de la organización. Está dentro de los planes de mejoramiento.

5. ¿Como estructuran la tarifa?

Rta: Particularmente manejan dos esquemas. A nivel de aduana se sigue manejando tarifa sobre valor de la mercancía. Y otros que manejan de forma mas detallada y con clientes mucho mas corporativos y es que manejan una tarifa fija por operaciones. Por cada operación, cobran tanto.

A nivel de operación de bodega, de logística como tal la tendencia actual es cobrar por operaciones, por movimientos. Entonces, en la bodega le cobran por volumen,

o por metros cúbicos o por posición de estiba. Igual para los movimientos, le cobran por el uso del montacarga, o por servicios varios cuando tiene que trabajar en la cuadrilla haciendo alguna actividad, pegar el sticker, o poner una bolsa o hacer un llenado. Se va cobrando por operaciones y particularmente por lo que el cliente necesita. También influye el hecho de tener la mercancía en patio, que es más reducida, que si la tienen bajo techo

- ¿Cómo se vería afectada la tarifa con el TLC?

Lo normal, es que por mayor volumen de operaciones disminuyera la tarifa, pero lo que pasa es que a noviembre de 2005, el mercado se ha estrechado mucho. De hecho hoy se trabaja más que todo por volumen y no por marca. Luego ya es muy corta esa franja que ellos tienen. Pensaría Almaviva entonces, en mantener la tarifa.

Ahora, si se da que llegue la competencia fuerte y dura del exterior, obligatoriamente esa gente entra a competir por tarifa, entonces Almaviva necesariamente tendrá que acomodarse.

- El margen de utilidad que ustedes manejan es muy estrecho como para bajar la tarifa?

Si, por eso se trabaja mayormente por volumen que por el margen que puedan tener en cada operación.

6. ¿Qué tipo de clientes manejan: grandes, medianos o pequeñas empresas?

Rta: Manejan de toda clase de clientes. Entre las empresas grandes tienen a colmotores que es general motors, Ford, Sofasa, Sony, Samsung, Deageu que es el representante de todos los licores en Colombia, Black and Decker.

Entre las empresas medianas tienen a Durezco que es de Medellín y manejan herramientas, Cerámica Italia, Eduardoño, Empresas de Polietileno en Bucaramanga.

Manejan muy pocos productos alimenticios por que es muy complicado ya que hay que tener condiciones especiales y como son productos perecederos hay que tener bodegas refrigeradas y ellos no las tienen y además por las condiciones

climáticas de Cartagena es mas complicado todavía y Almaviva maneja licores que trabajan con Bavaria, que manejan los jugos y las maltas.

7. Oportunidades y Amenazas del TLC.

Rta: Oportunidades de muchos negocios por abrir por que así como Proexport, hay una cantidad de colombianos dispuestos a sacar productos al exterior, los Proexport, las empresas promotoras de exportación de los otros países deben estarse moviendo en la misma proporción tratando de llegar al mercado colombiano que es un mercado, que sin querer meterle política al asunto, en los últimos 4 años ha habido una mejora en la economía notablemente, por lo que el poder adquisitivo de la gente o se ha mantenido o se ha mejorado. Entonces, al haber más dinero circulante en la economía, la gente está mas dispuesta a comprar y conseguir mas cosas. Y hay una cantidad de productos que la gente está dispuesta a ofrecer. Entonces, esto hace que el comercio crezca en todo sentido.

Y entre las amenazas, a parte de la competencia, es que quizás los requerimientos de ese tráfico de entrada y salida de mercancías, de pronto no encuentre la capacidad suficiente para lo que está actualmente en el país. Y ni los puertos solos, ni los AGD solos, ni los privados solos pueden hacerlo. Esto tiene que ser un solo conjunto, independientemente de la competencia que hay en todos lados, no hay ningún sector que tenga la disponibilidad completa para trabajar solo.