

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA PUESTA EN MARCHA DE LA FILIAL
POPAYÁN DE LA AGENCIA DE ADUANAS, COLOMBIANA DE ADUANAS
S.A.S NIVEL I CON FINES A LA INTERNACIONALIZACIÓN**

**RUBEN DARIO GONZALEZ FRANCO
JUAN CARLOS ORDOÑEZ ERASO**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE POPAYÁN
FACULTAD DE INGENIERÍA
PROGRAMA INGENIERÍA INDUSTRIAL
POPAYÁN
2018**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA PUESTA EN MARCHA DE LA FILIAL
POPAYÁN DE LA AGENCIA DE ADUANAS, COLOMBIANA DE ADUANAS
S.A.S NIVEL I CON FINES A LA INTERNACIONALIZACIÓN**

**RUBEN DARIO GONZALEZ FRANCO
JUAN CARLOS ORDOÑEZ ERASO**

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR EL TITULO DE INGENIERO INDUSTRIAL

Ing. _____

Director

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE POPAYÁN
FACULTAD DE INGENIERÍA
PROGRAMA INGENIERÍA INDUSTRIAL
POPAYÁN
2018**

Nota de Aceptación:

**Aprobado por el comité de Grado en
Cumplimiento de los requisitos
Exigidos por la Fundación
Universitaria de Popayán para optar el
Título de Ingeniero Industrial**

Nombre del Jurado

Nombre del Jurado

Nombre del Director

DEDICATORIA

En primer lugar, a Dios, por permitirme alcanzar una nueva meta en mi vida.

A mis padres Rubén González y Cristina Franco por haberme proporcionado la mejor educación y lecciones de vida

A mis hermanas Laura Sofía y Ana Sofía, por su apoyo incondicional a lo largo de mi carrera

A mis tíos Francisco Franco y Mildred Celis, que adoptaron el papel de padres y me acogieron en su hogar como otro hijo.

Rubén Darío González Franco

En primera medida a Dios por darme la vida, salud y sabiduría para desarrollar día a día mis actividades y poder cumplir mis objetivos propuestos.

A mis padres SEGUNDO ORDOÑEZ Y DEYANIRA ERASO, por siempre brindarme un gran apoyo y poder brindarme la mejor educación y siempre darme los mejores consejos para mi vida.

A mi hermano Darwin Andrés Ordoñez por siempre ser de gran apoyo y guiarme a lo largo de mi carrera.

Juan Carlos Ordoñez Eraso

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la Ing. Gina Rodríguez Bedoya, por su total apoyo y asesoría en el desarrollo del proyecto.

A las directivas de Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I por la confianza depositada en este proyecto.

A las entidades que nos brindaron la información necesaria para el progreso del proyecto

A los docentes del programa Ing. Industrial, por haber sido nuestros tutores en nuestra formación como profesionales.

Rubén Darío González Franco

En primera medida agradezco a la Ing. GINA PAOLA RODRIGUEZ por darnos la confianza y brindarnos un gran apoyo para desarrollar este proyecto.

A Colombiana de Aduanas por brindarnos la confianza para realizar este proyecto

A los docentes que nos aportaron en nuestra formación profesional y así poder obtener el título como ingeniero industrial

Juan Carlos Ordoñez Eraso

CONTENIDO

| | |
|--|-----------|
| GLOSARIO | 11 |
| RESUMEN..... | 23 |
| INTRODUCCIÓN..... | 24 |
| CAPITULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN | 25 |
| 1. DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROYECTO | 25 |
| 1.1. Planteamiento del Problema | 25 |
| 1.2. Definición del Problema..... | 26 |
| 1.3. Justificación | 26 |
| 2. OBJETIVOS | 27 |
| 2.1. Objetivo General | 27 |
| 2.2. Objetivos Específicos..... | 27 |
| 3. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN | 28 |
| 3.1 Tipos de Metodología de Investigación..... | 28 |
| 4. MARCO TEÓRICO | 29 |
| 4.1 Estudio de Factibilidad | 29 |
| 4.1.1 Definición..... | 29 |
| 4.1.2 Tipos de Factibilidad..... | 29 |
| 4.1.3 Objetivos del Estudio de Factibilidad | 30 |
| 4.1.4.1 Estudio de Mercado | 31 |
| 4.1.4.2 Estudio Técnico..... | 33 |
| 4.1.2.3 Estudio Legal..... | 33 |
| 4.1.2.4 Estudio Administrativo | 33 |
| 4.1.2.5 Estudio Financiero..... | 34 |
| CAPITULO II. ESTUDIOS | 35 |
| 1. ANALISIS DEL PRODUCTO / SERVICIO | 35 |
| 2. ESTUDIO DE MERCADO | 36 |
| 2.1 Población Objetivo | 36 |
| 2.2 Competencia..... | 37 |
| 2.2.1 Reconocimiento de la Competencia | 37 |
| 2.3 Portafolio de Servicios | 39 |

| | | |
|---------|---|-----------|
| 2.4 | Costo de los Servicios | 41 |
| 2.5 | Estimación del tamaño de mercado potencial | 42 |
| 2.6 | Estrategias de marketing..... | 44 |
| 3. | ESTUDIO TÉCNICO..... | 47 |
| 3.1 | Tamaño del proyecto | 47 |
| 3.2 | Capacidad Financiera | 47 |
| 3.3 | Capacidad Administrativa | 47 |
| 3.4 | Localización de las Instalaciones..... | 48 |
| 3.5 | Distribución de Planta..... | 49 |
| 3.6 | Equipos Mobiliarios..... | 50 |
| 3.7 | Costos de Servicios Públicos | 51 |
| 3.8 | Otros Gastos | 51 |
| 3.9 | Descripción de las operaciones..... | 52 |
| 3.9.1 | Proceso de Exportación..... | 52 |
| 3.9.1.1 | Exportación Marítima | 52 |
| 3.9.1.2 | Exportación Aérea | 54 |
| 3.9.2 | Proceso de Importación | 55 |
| 3.9.3 | Asesorías en Comercio Exterior | 57 |
| 3.9.4 | Transito Aduanero..... | 57 |
| 4. | ESTUDIO LEGAL..... | 58 |
| 4.1 | Normatividad Agencias de Aduanas | 58 |
| 4.2 | Pasos para registrar la sucursal en la Cámara de comercio del Cauca | 69 |
| 5. | ESTUDIO ADMINISTRATIVO | 72 |
| 5.1 | Sistema Administrativo..... | 72 |
| 5.1.1 | Cultura Organizacional | 72 |
| 5.1.1.1 | Razón Social | 72 |
| 5.1.1.2 | Misión | 72 |
| 5.1.1.3 | Visión | 73 |
| 5.1.1.4 | Política de Calidad | 73 |
| 5.1.1.5 | Política de Seguridad..... | 73 |
| 5.1.1.6 | Certificaciones | 74 |
| 5.1.2 | Recursos Humanos | 74 |

| | | |
|---------|---|-----------|
| 5.1.2.1 | Organigramas de la Agencia..... | 74 |
| 5.1.2.2 | Manual de Funciones | 76 |
| 5.1.3 | Contratación | 80 |
| 5.1.3.1 | Tipo de Contratación..... | 80 |
| 5.1.3.2 | Selección de Personal..... | 80 |
| 5.1.3.3 | Horarios Laborales..... | 80 |
| 5.1.3.4 | Capacitaciones..... | 80 |
| 5.1.3.5 | Gastos DHO..... | 81 |
| 6. | ESTUDIO FINANCIERO | 82 |
| 6.1 | Supuestos Financieros..... | 82 |
| 6.2 | Inversión Inicial | 83 |
| 6.3 | Depreciación de Activos Fijos | 84 |
| 6.4 | Proyección de Ventas..... | 86 |
| 6.4.1 | Estado de Situación Financiera | 86 |
| 6.4.2 | Flujo de Efectivo | 87 |
| 6.4.3 | Balance General..... | 88 |
| 6.4.4 | Punto de Equilibrio..... | 89 |
| | CAPITULO III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 91 |
| 1. | CONCLUSIONES..... | 91 |
| 2. | RECOMENDACIONES | 91 |
| | BIBLIOGRAFIA..... | 92 |

LISTA DE TABLAS

| | | |
|----------|--|----|
| Tabla 1 | Análisis DOFA de la Agencia Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I..... | 35 |
| Tabla 2 | Inteligencia Competitiva..... | 38 |
| Tabla 3 | Costos de Importación | 41 |
| Tabla 4 | Costos de Exportación | 42 |
| Tabla 5 | Estudio de Localización por el Método de Factores Ponderados | 48 |
| Tabla 6 | Equipos de Oficina y Mobiliarios | 50 |
| Tabla 7 | Servicios Públicos..... | 51 |
| Tabla 8 | Otros Gastos..... | 51 |
| Tabla 9 | Nómina Filial Popayán de Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I | 81 |
| Tabla 10 | Inversión Fija | 83 |
| Tabla 11 | Inversión en Capital de Trabajo | 83 |
| Tabla 12 | Depreciación de Activos Fijos..... | 85 |
| Tabla 13 | Estado de Situación Financiera (Estado de Resultados Proyectados)..... | 86 |
| Tabla 14 | Flujo de Efectivo Proyectado | 87 |
| Tabla 15 | Balance General Proyectado..... | 88 |

LISTA DE FIGURAS

| | | |
|--------|--|----|
| Fig. 1 | Página Web Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I | 44 |
| Fig. 2 | Reuniones y seminarios..... | 45 |
| Fig. 3 | Flyer Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I | 46 |
| Fig. 4 | Distribución de Planta de las oficinas de Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I .. | 49 |
| Fig. 5 | Logo Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I | 72 |
| Fig. 6 | Organigrama de la Filial Popayán de Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I | 74 |
| Fig. 7 | Organigrama de Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I | 75 |

GLOSARIO

- **Aduana:** Unidad administrativa encargada de la aplicación de la legislación relativa a la importación y exportación de mercadería, como el control del tráfico de los bienes que se internan o externa de un territorio aduanero, realizando su valoración, clasificación y verificación, y de la aplicación y la fiscalización de un régimen arancelario y de prohibiciones.
- **Agente de Aduana:** Profesional auxiliar de la función pública aduanera, cuya licencia lo habilita ante la Aduana para prestar servicios a terceros como gestor en el despacho de mercancías.
- **Arancel:** Impuesto o derecho de aduana, que se cobra sobre una mercancía cuando ésta se importa o exporta.
- **Área Aduanera:** Es la parte del territorio político limitada por la línea aduanera, en la cual, para que tenga acceso la mercancía procedente del exterior y también para franquear la salida a las del país, se hacen efectivos los preceptos de la legislación específica aduanera y, cuando procede, los derechos o impuestos del arancel o tarifa, que es consecuencia natural de aquella legislación.
- **AWB (Air Way Bill) o conocimiento de embarque aéreo:** es el documento que recoge el contrato de transporte aéreo internacional y sirve como un justificante de entrega de la mercancía a bordo del avión.
- **BASC:**(Business Anti-Smuggling Coalition o Coalición Empresarial Anticontrabando) es un programa de cooperación entre el sector privado y organismos nacionales y extranjeros, creado para fomentar un comercio internacional seguro. ... Deben tener certificación BASC todas las empresas que se dediquen al mercado exportador.
- **Bill of Lading:** Es un recibo dado al embarcador por las mercancías entregadas. Demuestra la existencia de un contrato de transporte marítimo y otorga derechos sobre la mercancía.
- **Bodega Destino:** Recinto de depósito que cuenta con autorización sanitaria e individualizado en el certificado de destinación, donde las mercancías extranjeras permanecen almacenadas en espera de obtener la autorización de uso y consumo. Bodega de productos cosméticos y artículos de uso médico: Lugar autorizado por resolución sanitaria para el almacenamiento de cosméticos y artículos de uso médico.
- **Booking:** La reserva de espacio para cargar en un contenedor (CFS o CY), o como carga suelta o bultos. También se entiende como la llamada a un transportista internacional para reserva de espacio para una carga.
- **Cámara de Comercio:** Asociación o institución que, a nivel local, provincial, nacional o internacional, agrupa a los comerciantes (sean importadores, exportadores, industriales, mayorista, minoristas, etc.) con el objeto de

proteger sus intereses, mejorar sus actividades comerciales sobre la base de la mutua cooperación y promover su prosperidad, así como también la de la comunidad en la cual se halla asentada.

- **Carga:** Se denomina así a aquellas mercaderías que son objeto de transporte mediante el pago de un precio. También se puede denominar carga a las mercaderías que un buque, un avión u otro tipo de vehículo transportador, tiene en su bodega o depósito en un momento dado.
- **Cargador:** Se entiende por tal a la persona física o jurídica que entrega una o más carga a un transportista es el usuario del servicio de transporte.
- **Carrier:** Transportista
- **Carta de Garantía:** Documento, expedido por una compañía de aeronavegación, que constituye la prueba de un contrato transporte de carga, siendo, al mismo tiempo, el comprobante de la recepción de las mercancías a ser transportada, con indicación del importe correspondiente en concepto de flete.
- **CCI:** Cámara de Comercio Internacional.
- **Certificado Consular:** Documento de autenticidad, expedido por las autoridades consulares de un país, sobre los contratos, precios y otros extremos de interés para los despachos de aduana.
- **Certificado de Depósito:** Se exige en los casos en que la existencia de depósito previo obligue a haberlo realizado antes de despachar la mercancía.
- **Certificado de Inspección:** Certificado que indica que las mercancías han sido examinadas y encontradas conformes con la mencionada en un contrato o una proforma. Lo realizan compañías especializadas. SGS, Bureau Veritas, Lloyd's, etc. Generalmente se inspecciona el 10%.
- **Certificado de origen:** Es un documento oficial mediante el cual el exportador de un bien o una autoridad certifica que el bien es originario del país o de la región por haber cumplido con las reglas de origen establecidas. Este documento se exige en el país de destino con objeto de determinar el origen de las mercancías. Certificado de Peso: Es un documento en el que se hace constar el peso de la mercancía (neto y bruto) bulto por bulto
- **Certificado de Sanidad o Fitosanitario:** Documento que certifica que la mercancía ha sido examinada y se encuentra en perfectas condiciones para el consumo humano. Documento normalmente exigido en exportaciones de productos silvoagropecuarios, que certifica que los productos han sido examinados y que se ajustan a las disposiciones fitosanitarias vigentes en el país del exportador
- **CIF: (Costo, Seguro y Flete):** Incoterm que significa que el vendedor debe hacer el despacho de la mercancía para su exportación y pagar los Costos y el Flete necesario para transportarla al destino indicado y también debe

contratar un seguro marítimo para la mercancía del comprador. (Transporte marítimo)

- **Consolidación:** Sistema de expedición de diversos paquetes de diferentes consignadores bajo un agente a un destino común. (GRUPAJE)
- **Conocimiento de Embarque:** Documento que prueba la existencia de un contrato de transporte marítimo, y acredita que el transportador ha tomado a su cargo o ha cargado las mercancías y se ha obligado a entregarlas contra la presentación de ese documento a una persona determinada, a su orden o al portador.
- **Consignatario:** Persona designada por el expedidor del Producto para que se haga cargo de ella y la entregue al importador; el consignatario y el importador podrán ser la misma persona física o ideal, si así lo determina el remitente de la misma.
- **Consolidación:** Combinación de varias cargas pequeñas en un embarque unitario para aplicar las tasas portuarias correspondientes a los recipientes completos de carga.
- **Contenedor:** Embalaje metálico grande y recuperable, de tipos y dimensiones acordados internacionalmente.
- **Contingente:** Un Contingente es la eventual limitación para exportar o importar una determinada cantidad o durante un tiempo determinado, una mercancía.
- **Contingente Arancelario:** Durante un período de tiempo las exportaciones o las importaciones, no están gravadas por los aranceles aduaneros.
- **Contingente Cuantitativo:** Cuando se prohíbe exportar o importar: una determinada cantidad de mercancía, o durante un tiempo determinado un tipo de mercancía, o ambas prohibiciones juntas.
- **Courier:** Empresas de envíos de entrega rápida.
- **DEI:** Documento mediante el cual el importador o declarante indica el régimen aduanero que ha de aplicarse a las mercancías que pretende ingresar al Territorio Aduanero Nacional.
- **Derechos de Aduana:** Derechos establecidos en el Arancel Aduanero y/o en la legislación nacional, que gravan a las mercancías que entran al territorio nacional o que salen de él.
- **Desconsolidación de Carga:** Vaciado de un contenedor con mercancía destinada a uno, dos o más consignatarios.
- **Depósito Aduanero:** Son unos recintos, bajo el control de la Aduana en el que las mercancías no abonan derechos de importación. Se usan sobre todo cuando un importador no sabe cuál será el destino final de la importación. Se permiten las mismas operaciones que en las Zonas Francas.

- **Depósito de Contenedor:** Como su nombre lo dice la línea cobra un depósito para asegurar la entrega del contenedor; es decir una vez se haga la entrega el dinero será reembolsado al cliente.
- **Desaduanamiento:** Cumplimiento de las formalidades aduaneras necesarias para exportar, importar o para realizar cualquier destinación aduanera.
- **Despachador de Aduana:** Los Agentes de Aduana y los consignantes o consignatarios con licencia para despachar. Despacho de Mercancías: Gestiones, trámites y demás operaciones que se efectúen ante el Servicio en relación con las destinaciones aduaneras.
- **DEX:** Formulario de declaración de exportación, documento que es presentado a la aduana antes de la exportación de la mercancía
- **DIAN:** Dirección de impuestos y Aduanas Nacionales es la entidad encargada de garantizar el cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias en Colombia. Facilita las operaciones de comercio nacional e internacional.
- **Dirección Antinarcóticos:** Policía especializada en la neutralización de tráfico de estupefacientes, contrabando y actividades ilegales en los puertos y fronteras del país.
- **Divisa:** Medio de pago internacional representado por una moneda extranjera emergente de los créditos que un país tiene contra otro por el suministro de mercancías, capitales o servicios, o por las autorizaciones que éste le haya conferido para efectuar pagos girando temporariamente en descubiertos.
- **Door to Door:** Embarcadores que usan contenedores para llevar la carga directamente desde sus instalaciones a los locales de sus clientes. El embarcador es responsable del apropiado almacenaje y seguridad de la carga dentro del contenedor.
- **Embalaje:** Protección de las mercaderías durante todas las operaciones de transporte y manejo que supone el proceso de exportación, de modo que lleguen a manos del cliente final, en el extranjero, en las mejores condiciones.
- **Embarque:** Carga en un vehículo o nave.
- **Exportación:** El envío de un producto o servicio a un país extranjero con fines comerciales. Estos envíos se encuentran regulados por una serie de disposiciones legales y controles impositivos que actúan como marco contextual de las relaciones comerciales entre países.
- **Exportador:** Persona natural o jurídica que realiza o solicita, personalmente o a través de terceros, el trámite de exportación.
- **Factoring:** Cesión que la empresa exportadora hace a un intermediario financiero sobre el derecho de cobro de los créditos otorgados, a un interés preestablecido, pudiendo este asumir o no el riesgo de la operación.

- **Factura Proforma:** Es una prefactura entregada por el exportador al importador, con el objetivo de dar a conocer al importador con exactitud el precio que pagará por las mercancías y la forma de pago. Cuando el importador la remite firmada al exportador da aceptación a la misma.
- **Fecha de Embarque:** Es aquella que se estipula en la declaración de exportación. Se registra también en el Conocimiento de Embarque, Guía Aérea o Carta de Porte emitida por la respectiva empresa de transporte. A partir de esta fecha se establecen los plazos dentro del proceso de exportación.
- **Filial:** Aquel organismo o institución que depende de otro principal.
- **Flete:** Costo del transporte marítimo. (Freight) FOB. Free on Board: (inglés). Incoterm 2010. “Franco a bordo” significa que el vendedor realiza la entrega cuando la mercancía sobrepasa la borda del buque en el puerto de embarque convenido. Esto quiere decir que el comprador debe soportar todos los costes y riesgos de pérdida o daño de la mercancía desde aquel punto. El término FOB exige al vendedor despachar la mercancía en aduana para la exportación.
- **Frecuencia:** Son los días con los que cada línea trabaja para dicho puerto, por ejemplo: semanal quincenal o mensual.
- **Garantía de Indemnización:** Documento que garantiza al agente o expedidor de la indemnización de cualquier riesgo o reclamación originado por el uso indebido de un B/L
- **Guía Aérea:** Documento que acredita en el transporte aéreo de mercancías, la celebración de un contrato, las condiciones de transporte, la recepción de la mercancía por el transportador, su peso, volumen, embalaje, así como el número de bultos.
- **Guía Courier:** Documento que acredita la consignación de la mercancía que llega o sale por este tipo de despacho, permitiendo a las empresas courier y a los Agentes de Aduana en su caso, la confección y presentación de los documentos de destinación aduanera.
- **ICA:** Es un tributo que grava a las personas naturales o jurídicas y a las sociedades de hecho en desarrollo de actividades industriales, comerciales y de servicios.
- **IMC:** Son las entidades definidas por la Junta Directivas del Banco de la Republica, es decir los Bancos Comerciales, los bancos hipotecarios las corporaciones financieras, las compañías de financiamiento comercial, la FEN Bancoldex, las cooperativas Financieras, las sociedades comisionistas de Bolsa y las casas de cambio.
- **Importación:** Introducción legal de mercancía para su uso o consumo en un territorio aduanero.

- **Importación Temporal Leasing:** Es el régimen aduanero que permite el ingreso, por un plazo determinado de mercancías al territorio aduanero con suspensión de los tributos de importación. Las mercancías deberán ser reexportadas o importadas definitivamente sin modificación o transformación alguna. Este plazo no podrá excederse de un año.
- **Importador:** Persona natural o jurídica que realiza o solicita, personalmente o a través de terceros, el trámite de importación.
- **Incoterm:** Son términos definidos y elaborados por la Cámara Internacional de Comercio (CIC), con la finalidad de establecer un lenguaje estandarizado que pueda ser utilizado por los compradores y vendedores que participan en negocios internacionales. Son reglas internacionales para la interpretación de los términos comerciales fijados por la Cámara de Comercio Internacional. Su objetivo es establecer criterios definidos sobre la distribución de gastos y transmisión de riesgos, entre exportador e importador. Durante la última revisión, en el año 2010 se determinan la existencia de 11 términos: EXW, FAS, FOB, FCA, CFR, CIF, CPT, CIP, DDP, DAT, DAP. Los Incoterms regulan: la entrega de mercancías, la transmisión de riesgos, la distribución de los costes, los trámites de documentos. Pero no regulan: la forma de pago ni la legislación aplicable. Su uso no es obligatorio.
- **Indemnización:** Contraprestación a cargo del Asegurador en caso de producirse el siniestro.
- **INVIMA:** Es el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, es una entidad de vigilancia y control de carácter técnico científico, que trabaja para la protección de la salud individual y colectiva de los colombianos, mediante la aplicación de las normas sanitarias asociada al consumo y uso de alimentos, medicamentos, dispositivos médicos y otros productos objeto de vigilancia sanitaria.
- **IVA:** Impuesto sobre el valor añadido o de impuesto sobre el valor agregado, impuesto que grava el valor añadido o agregado de un producto en las distintas fases de su producción.
- **Jurisdicción Aduanera:** Porción del territorio aduanero dentro del cual las mercaderías están sujetas a la vigilancia y reglamentación aduanera. Ella comprende, no sólo los puertos u otros lugares donde están situadas las aduanas, sino también el radio de vigilancia costera o terrestre hasta donde se extiende esa jurisdicción. El área o territorio aduanero se confunde generalmente con el territorio político, siendo la jurisdicción aduanera el lugar o recinto concreto donde se cumplen las formalidades de índole arancelaria otro tipo.
- **Legalización:** Acto por el cual el Director Regional, el Administrador o los funcionarios en quienes éstos deleguen esta facultad, constatan que el respectivo documento ha cumplido todos los trámites legales y

reglamentarios, otorgándole su aprobación y verificando, además, la conformidad de la garantía rendida, en aquellas declaraciones en que sea exigible.

- **Letra de cambio:** Documento o título valor mediante el cual una persona física o jurídica (librador) ordena a otra (librado) pagar una cantidad a favor de un tercero, a su vencimiento.
- **Levante de una Mercancía:** La puesta a disposición por parte de la Autoridad Aduanera, de una mercancía a los fines previstos, en el régimen aduanero a que esté sometida.
- **Liberación:** Es la entrega de la carga al cliente cuando haya cancelado sus fletes y otros gastos.
- **Licencia de Exportación:** Autorización aduanera que concede permiso bajo requisitos específicos para exportar mercancías.
- **Licencia de Importación:** Es la autorización oficial que permite la entrada de las mercancías en el país del importador. Si las mercancías no están sometidas a restricciones aduaneras se expiden automáticamente.
- **Líneas de Crédito:** Se refiere a los créditos que los bancos ponen a disposición del usuario para determinados fines.
- **Logística Integrada:** Control del flujo de productos desde los insumos hasta el producto final que llega al consumidor, incluyendo los flujos informativos y financieros asociados.
- **Manifiesto:** Relación detallada de todo el cargamento de un transporte, que debe ser presentada por el transportista a las autoridades competentes que se la requieran. Este documento contiene detalle de marca, número, especie de mercadería, kilos, cargadores, consignatario o cualquier otra información que pueda ser requerida por la autoridad aduanera o consular en los países de exportación y/o importación.
- **Manifiesto de Carga:** Documento suscrito por el conductor o por los representantes de la empresa de carga, que contiene la relación completa de los bultos de cualquier clase a bordo del vehículo con exclusión de los efectos postales y de los efectos de tripulantes y pasajeros.
- **Manifiesto Courier:** Documento que debe contener la individualización de cada una de las Guías Courier que transporta un vehículo o un mensajero internacional, sea por vía aérea o terrestre, mediante el cual las mercancías se presentan y entregan a la Aduana a fin de acceder al sistema de despacho courier.
- **Marca:** Denominación amplia que puede referirse a un nombre, un término, un símbolo y/o un diseño especial con el que se trata de identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores. Una marca diferencia un producto de sus competidores. Una Marca Registrada es

aquella que ha recibido protección legal debido a que, de acuerdo con la ley, se ha convertido en propiedad de quién la registra.

- **Materia prima:** Materia no transformada, utilizada para la producción de un bien. Los procesos productivos alteran su estructura original.
- **Materia prima alimentaria:** Sustancia que para ser utilizada como alimento precisa de algún tratamiento o transformación de naturaleza química, física o biológica.
- **Medio de pago internacional:** Se emplea en el comercio internacional como consecuencia de operaciones del exterior. Los medios de pago resultan insustituibles en el mercado internacional.
- **Mercancía Extranjera:** La que proviene del exterior y cuya importación no se ha consumado legalmente, aunque sea de producción o manufactura nacional; o que habiéndose importado bajo condición, ésta deje de cumplirse.
- **Mercancía Nacional:** Es la producida o manufacturada en el país con materias primas nacionales o nacionalizadas.
- **Mercancía Nacionalizada:** Es la mercancía extranjera cuya importación se ha consumado legalmente, esto es cuando terminada la tramitación fiscal, queda a la libre disposición de los interesados.
- **Muellaje:** Las tasas pagadas por usar un muelle o servicios de muelle (Derechos de muelle)
- **Muestra comercial:** Artículo representativo de una categoría determinada de mercancías ya producidas, o que sea modelo de mercancías cuya fabricación está contemplada.
- **NIT:** Es un código privado, secreto e intransferible que solamente debe conocer el contribuyente. Es autorizado por la Dirección General de Ingresos (DGI) para identificar a los contribuyentes en sus transacciones tributarias que requieran confidencialidad.
- **OMC:** Organización Mundial de Comercio.
- **Operaciones Portuarias:** Es la entrada, salida, fondeo, atraque, desatraque, amarre, desamarre y permanencia de naves en el ámbito territorial de un puerto
- **Operador Portuario:** Persona jurídica constituida o domiciliada en el país, que tiene autorización para prestar, en las zonas portuarias, servicios a las naves, a las cargas y/o a los pasajeros.
- **Orden de pago:** Instrumento de pago por el cual el comprador internacional transfiere al vendedor por intermedio de un banco, los fondos necesarios para el pago de la exportación.
- **Organización Internacional de Normalización:** En inglés International Organization for Standardization – ISO: Organización internacional especializada en normalización, que agrupa a un conjunto muy importante de centros nacionales de normalización de distintos países. El objeto de la

I.S.O., según su Constitución, es el favorecer el desarrollo de la normalización en el mundo con miras a facilitar los intercambios de mercancías y las prestaciones de servicios entre las naciones, y de desarrollar la cooperación en los dominios intelectual, científicos, técnicos y económicos. Esta organización fue instituida en 1946, su sede está en Ginebra, Suiza.

- **Packing List:** Es una lista en que se especifica el contenido de cada bulto de una
- operación de exportación.
- **País de Origen:** Por tal se entiende, si se trata de productos naturales, allí donde son producidos, y si de manufacturas, el lugar donde se ha efectuado la transformación para darles la condición con que son introducidas en el país importador.
- **País de procedencia:** Se entiende el país del cual llega directamente la mercadería, sin considerar si fue producida o manufacturada en él.
- **Pallet:** Plataforma constituida por dos pisos unidos por largueros. Medidas: Universal= 1200 x 1000 mm. Europalet=1200 x 800 mm. Altura máxima= aprox. 1,70 m.
- **Póliza de Seguro:** Documento en que constan las condiciones estipuladas entre asegurador y asegurado con respecto al contrato de seguro. Las primas aplicables se calculan en función del tiempo de vigencia de los contratos, del valor asegurado y las de los riesgos propios de la carga y de los riesgos corridos durante su manipuleo y transporte.
- **Posición Arancelaria:** Permite incorporar la posición arancelaria del producto o servicio. Utiliza el sistema internacional de 6 cifras. El código internacional de 6 dígitos en distintos países se agrega entre 4 y 6 adicionales para una mejor especificación del producto o servicio.
- **POD:** Puerto de descarga. También acrónimo de Prueba de entrega.
- **POR:** Puerto de Origen.
- **POL:** Puerto de carga.
- **Precios de Referencia:** Fijación por parte de la autoridad gubernamental de un precio a un producto con el objeto de aplicar un arancel.
- **Pre-stacking:** es la zona en la cual se ubica los contenedores antes de iniciar el stacking.
- **Puerto Franco:** Es un territorio que goza de exenciones y bonificaciones de derechos aduaneros. Se pueden cargar y descargar mercancías.
- **Puerto Libre:** Concesión hecha un Estado para disponer de un puerto en otro país como si fuese propio, es decir, embarcar u desembarcar mercancía y transportarla, sin interferencia o derechos aduaneros.
- **Pymes:** Son las pequeñas y medianas empresas, esto es, las empresas que cuentan con no más de 250 trabajadores en total y una facturación

moderada. Son empresas de no gran tamaño ni facturación, con un número limitado de trabajadores y que no disponen de los grandes recursos de las empresas de mayor tamaño.

- **Reconocimiento:** Operación por medio de la cual el despachador con mandato para despachar o el interesado, revisa o inspecciona las mercancías en los recintos de depósito aduanero antes de someterlas a una destinación aduanera. Como consecuencia de este reconocimiento se pueden realizar las operaciones materiales de reembalaje y división, como asimismo la extracción de muestras.
- **Reexportación:** Retorno al exterior de mercancías traídas al país y no nacionalizadas. Cuando una mercadería proveniente del exterior se despacha a plaza a un país, para luego volverla a embarcar con cualquier destino. Se dice que esa mercadería ha sido “reexportada”, porque ha sufrido dos exportaciones: Desde su país de origen hacia el territorio de tal o cual país y desde ahí hacia un tercero después.
- **Régimen Aduanero:** Tratamiento aplicable a todas las mercaderías sujetas al control de la aduana, respecto de las leyes y reglamentos aduaneros y de conformidad a su naturaleza y al objetivo de cada operación.
- **Reimportación:** Respecto de mercaderías que se exportaron, cuando vuelven, por cualquier causa, al país de donde son originarias, o con respecto a mercaderías extranjeras introducidas al país, si son exportadas para volver a importárselas nuevamente por cualquier motivo más tarde.
- **Reintegro:** Es el régimen por el cual se restituyen total o parcialmente, los importes que se hubieran pagado en concepto de tributos interiores por la mercadería o servicio que se exporta definitivamente.
- **RUT:** Es el mecanismo único para identificar, ubicar y clasificar a los sujetos de obligaciones administradas y controladas por la DIAN en materia tributaria, aduanera y cambiaria.
- **RUES:** Al Registro Único Empresarial (RUE) de que trata el artículo 11 de la Ley 590 de 2000, que integró el Registro Mercantil y el Registro Único de Proponentes, se incorporarán e integrarán los siguientes registros:
 - Registro de Entidades sin Ánimo de Lucro
 - Registro Nacional Público de vendedores de Juegos de Suerte y Azar
 - Registro Público de Veedurías Ciudadanas
 - Registro Nacional de Turismo
 - Registro de Entidades Extranjeras de Derecho Privado sin Ánimo de Lucro
 - Registro de la Economía Solidaria

El Registro Único Empresarial y Social -RUES-, es administrado por las Cámaras de Comercio atendiendo a criterios de eficiencia, economía y buena fe, para brindar al Estado, a la sociedad en general, a los empresarios, a los contratistas, a las entidades de economía solidaria y a las entidades sin ánimo de lucro una herramienta confiable de información unificada tanto en el orden nacional como en el internacional.

- **Salvaguardas:** Medidas excepcionales de protección que utiliza un país para proteger temporalmente a determinadas industrias nacionales que se encuentran dañadas o que se enfrentan a una amenaza de daño grave, debido a un incremento significativo de las mercancías que fluyen al mercado interno en condiciones de competencia leal.
- **Sello:** Pieza de metal o de otro material adecuado que sirve para unir los dos extremos de un precinto, que ofrecen seguridad de que cualquier violación pueda ser detectada.
- **SMI:** Sistema Monetario Internacional.
- **Sobrestadía:** El dinero pagado por el exportador por los retrasos en la carga, descarga o por ocupar espacio en un puerto o almacén más allá de un plazo especificado. SPG. Sistema de Preferencias Generalizadas.
- **SPOT:** Es el cambio de compra venta de una moneda respecto a otra (generalmente USD).
- **Stacking:** Es el embarque de la mercancía en los vehículos transportistas ya sea buque o avión.
- **Swap:** Transacción de cambios en divisas que consiste en una compra “spot”, contra una venta a plazo o viceversa.
- **Tipo de cambio:** El precio de una divisa con relación a otra.
- **Transbordo:** Traslado directo o indirecto de mercancías, de un vehículo a otro, o al mismo en diverso viaje, incluso su descarga a tierra con el mismo fin de continuar a su destino, y aunque transcurra cierto plazo entre su llegada y su salida.
- **Tránsito:** Paso de mercancías extranjeras a través del país cuando éste forma parte de un trayecto total comenzado en el extranjero y que debe ser terminado fuera de sus fronteras. Igualmente se considerará como tránsito el envío de mercancías extranjeras al exterior que se hubieren descargado por error u otras causas calificadas en las zonas primarias o lugares habilitados, con la condición de que no hayan salido de dichos recintos y que su llegada al país y su posterior envío al exterior se efectúe por vía marítima o aérea.
- **Transporte multimodal internacional:** Porte de mercancía por dos o más modos diferentes de transportes (camión, vagón, buque, aéreo), en virtud de un contrato de transporte multimodal, plurimodal o combinado, desde un lugar situado en un país en que el operador del transporte multimodal toma

las mercancías, bajo su responsabilidad y custodia, para entregarla posteriormente en otro lugar situado en un país diferente

- **UN:** Naciones Unidas.
- **Unión Aduanera:** Es una forma de integración económica en la que se transforman dos o más territorios aduaneros en uno solo, dentro del cual los aranceles u otras restricciones al comercio son eliminados; se aplican, en general, idénticos aranceles y regulaciones al comercio con terceros países.
- **URU:** Usos y Reglas Uniformes de la Cámara de Comercio Internacional.
- **Valor en Aduana:** Para calcular los derechos Aduaneros que hay que aplicar, la Aduana define el concepto de Valor en Aduana, que es el de la mercancía más todos los gastos (seguro, transporte, etc.) que se hayan producido hasta el momento de pasar la aduana. Sobre este valor en aduana, se aplicará el tipo de arancel a que esté sometida la mercancía. El arancel a aplicar depende de la mercancía y el país de origen. Al resultado de aplicar el arancel al valor en aduana, se aplica el IVA correspondiente. Este valor es el Valor de la Mercancía.
- **Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE):** Sistema que permite a los agentes de comercio exterior proporcionar en forma electrónica, información a un solo organismo público, para cumplir con todas las autorizaciones o exigencias que se requieren para la tramitación de las destinaciones aduaneras, de acuerdo a las normas legales y reglamentarias.
- **Zona Franca:** Áreas del territorio nacional extra-aduaneras, previamente calificadas, sujetas a un régimen especial, donde podrán establecerse y funcionar empresas, nacionales o extranjeras, que se dediquen a la producción o comercialización de bienes para la exportación, directa o indirecta, así como a la prestación de servicios vinculados al comercio internacional y a las actividades conexas o complementarias a ellas.

RESUMEN

El siguiente proyecto tiene como objetivo principal determinar la factibilidad de la puesta en marcha de la agencia de aduanas Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I en la ciudad de Popayán. Para el desarrollo del proyecto se realizaron cinco tipos de estudios: de mercado, legal, técnico, organizacional y financiero. Dichos estudios fueron llevados a cabo por el grupo investigador, recolectando y analizando información de diversas entidades gubernamentales como la DIAN, DANE, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Ministerio de Justicia, Cámara de Comercio del Cauca y algunas otras entidades.

Los resultados producidos por el estudio de mercado, muestran una gran oportunidad de progreso para el empresario caucano, oportunidad de internacionalizarse y dar a conocer sus productos o servicios en diferentes países.

Finalizando la investigación y al ser analizados los cinco estudios, se argumenta que es viable el proyecto, por las oportunidades de negocio en el departamento del Cauca, además de la utilidad que se proyecta en el estudio financiero, siendo de gran provecho por el inversionista, en este caso la directiva de la agencia de Aduanas Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I.

INTRODUCCIÓN

Actualmente las empresas locales desean una expansión de sus mercados, un continuo desarrollo y darse a conocer tanto en el país como en otras partes del mundo. Se realizaron diversas capacitaciones a empresarios locales que mostraron gran interés en el tema.

En el departamento del Cauca hay amplia variedad tanto de emprendedores como empresarios que abarcan mercados como el textil, gastronómico, artesanal, agrícola, manufacturero, etc. Los empresarios quieren poco a poco expandirse, tener un continuo progreso, por lo cual es importante ampliar su capacidad en el ámbito comercial, precisamente exportar. La exportación es un proceso de internacionalización con fines comerciales, es una oportunidad de crecer en el mercado local y presentar sus productos o servicios en todo el mundo.

A partir de estos aspectos Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I, se vio en la necesidad de la apertura de una filial en la ciudad de Popayán para la facilidad de los empresarios caucanos el proceso de ampliación de sus mercados. Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I posee un portafolio de servicios (Exportación, Importación, Asesorías en Comercio Exterior, Tránsito Aduanero) bastante amplio que les permitirá a estos empresarios progresar comercialmente.

La intención de “Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I”, es ayudar al desarrollo de las empresas caucanas en la expansión de sus servicios, una oportunidad de negocios que favorecerá a las dos partes.

En este trabajo de grado se realizará el estudio de factibilidad para la puesta en marcha de la agencia de Aduanas Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I, agencia que ofrece los servicios de exportación, Importación, Comercio Exterior y Tránsito Aduanero.

CAPITULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1. DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROYECTO

1.1. Planteamiento del Problema

Las agencias de aduanas son organizaciones jurídicas legalmente autorizadas por el estado para ejercer el agenciamiento aduanero, actividad auxiliar de la función pública aduanera de naturaleza mercantil y de servicio, orientada a garantizar que los usuarios de comercio exterior que utilicen sus servicios cumplan con las normas legales existentes en materia de importación, exportación, tránsito aduanero y cualquier operación de procedimiento aduanero inherente a dichas actividades.¹

Actualmente en el departamento del Cauca no hay registro de agencias de aduanas, según información obtenida por medio del DANE y La Cámara de Comercio del Cauca. La ciudad más cercana al departamento en la que si existen agencias de aduanas es en la ciudad de Santiago de Cali, siendo esta una limitación a los empresarios caucanos que deseen trasladarse a dicha ciudad.

En la fase preliminar del proyecto, se ha puesto en conocimiento la reducida contribución del Departamento del Cauca, en cuanto a exportaciones, obteniendo una participación del 1,1% a nivel nacional, según cifras del DANE ². De acuerdo con una encuesta realizada en el año 2017, por la Cámara de Comercio del Cauca a 335 empresarios vinculados al programa Aliado Plus, se dieron a conocer una serie de variables por la cual los empresarios no inician una operación de exportación, entre las cuales están con mayor relevancia, el producto o bien no es exportable, el desconocimiento de los trámites para iniciar el proceso de internacionalización, el temor a incurrir en nuevos mercados ³, de tal manera es de vital importancia para la Agencia Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I capacitar a estos empresarios o emprendedores en el tema en materia.

¹ LEGISCOMEX, Declarantes De La Función Aduanera. [EN LINEA]. [Citado en 19 de Marzo de 2018]. Disponible en internet: <https://www.legiscomex.com/Documentos/agencias_aduana>

² CAMARA DE COMERCIO DEL CAUCA, Boletín Mensual Información Socioeconómica. Edición No. 4 - 2018. 2018. [Citado en 14 de octubre de 2018].

³ CAMARA DE COMERCIO DEL CAUCA, Boletín Mensual Información Socioeconómica. Edición No. 8 - 2018. 2018. [Citado en 14 de octubre de 2018].

1.2. Definición del Problema

¿Es factible desde el enfoque económico, de mercado, operativo, administrativo y financiero la puesta en marcha de la filial Popayán de Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I?

1.3. Justificación

El Departamento del Cauca se encuentra localizado en el suroeste del país. Limita al norte con los departamentos del Valle del Cauca y Tolima, al oriente con los departamentos de Huila y Caquetá, al sur con los departamentos de Putumayo y Nariño, y al occidente con el océano Pacífico. Las actividades económicas que se desarrollan en el Cauca son variadas, entre las que sobresalen la agricultura, la ganadería, la minería, el comercio, la explotación de madera, el turismo y los servicios.

Las exportaciones del Departamento en 2017 sumaron US\$ 372 millones FOB, de los cuales los tres grupos de productos que registraron mayor dinamismo fueron: agropecuarios 38,8%; Agroindustriales 20,6% y Minero-energéticos 17,2%. los principales productos que se exportaron en el año 2017 fueron café y/o productos del café con una participación de 38,3%, seguido de caña de azúcar (18,3%) y oro (16,9%) ⁴.

En el departamento del Cauca, se encuentran registradas hasta el año 2017 alrededor de 23.803 microempresas, lo que representa una participación del 96,5%, mientras que, para el caso de las pequeñas, medianas y grandes empresas, estas representan tan solo el 2,6%, 0,6% y 0,3% del total respectivamente ⁵.

Popayán capital del departamento del Cauca, es una ciudad con gran historia siendo una de las ciudades de mayor antigüedad junto con Bogotá, Cartagena y Santa Marta. En la actualidad la ciudad no ha logrado tener un desarrollo económico como las principales ciudades del país, se considera una ciudad preindustrial, es decir una sociedad caracterizada por mantener una economía ubicada en el sector primario.

⁴ CAMARA DE COMERCIO DEL CAUCA, Boletín Mensual Información Socioeconómica. Edición No. 4 - 2018. 2018. [Citado en 14 de octubre de 2018].

⁵ CAMARA DE COMERCIO DEL CAUCA, Boletín Mensual Información Socioeconómica. Edición No. 2 - 2018. 2018. [Citado en 14 de octubre de 2018].

La finalidad de este proyecto es que todos los empresarios caucanos tengan la posibilidad de aplicar a la internacionalización mediante tramites de importación, exportación, asesorías en comercio exterior y transito aduanero, además de toda la tramitación con respecto a los permisos exigidos por la Superintendencia de Industria y Comercio, Ministerio del Medio Ambiente, Invima-Ica-Indumil y la Dirección Nacional de Estupefacientes gracias a la ayuda de **COLOMBIANA DE ADUANAS S.A.S NIVEL I**. La agencia se encargará de brindar un continuo acompañamiento a estas empresas desde las capacitaciones iniciales hasta el correspondiente proceso que vayan a realizar ya sea importación o exportación.

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo General

Realizar un estudio de factibilidad para el proyecto de la filial Popayán de la Agencia de Aduanas Colombiana de Aduanas S.A.S.

2.2. Objetivos Específicos

- Determinar el mercado al que se va a dirigir la filial de Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I en la ciudad de Popayán.
- Analizar cuáles son los requerimientos técnicos y operativos para el funcionamiento de la filial de Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I
- Detallar la organización legal y administrativa de la filial Popayán de Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I
- Realizar un estudio financiero para decidir la viabilidad del funcionamiento de la filial Popayán de Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I.

3. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

3.1 Tipos de Metodología de Investigación

El objetivo principal de esta investigación es identificar la viabilidad real del negocio, teniendo en cuenta los estudios de mercado, legal, organizacional y financiero, con el propósito de obtener la mayor información y de esta manera tomar las decisiones pertinentes del alcance de la investigación y su posible puesta en marcha. Para el desarrollo del proyecto se consideraron los siguientes tipos de investigación ^{6 7}:

- **Tipo Exploratoria:** Calcular el tamaño, características y comportamiento del mercado.
- **Tipo Descriptiva:** Detallar y puntualizar las características de los servicios a ofrecer.
- **Tipo Correlacional:** Estudiar la variabilidad en aspectos como oferta, demanda, precios, costos, inversión, etc.
- **Tipo Experimental:** Realizar proyecciones de ventas, punto de equilibrio o algún otro procedimiento que alteren el desarrollo del estudio financiero.
- **Tipo No Experimental:** Investigar los requerimientos legales y condiciones ya establecidas por el gobierno nacional.

El proyecto está basado en un modelo de plan de negocios planteado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Mincit) que abarca las etapas definidas a continuación ⁸ :

- Descripción del producto o servicio
- Estudio de Mercado
- Estudio Técnico
- Estudio Legal
- Estudio Administrativo
- Estudio Financiero

⁶ HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto. y BAPTISTA LUCIO, Pilar. Metodología De La Investigación. Cuarta Edición ed. México.: McGraw-Hill Interamericana, 2006. 848 p.

⁷ FERRER, Jesús. Tipos De Investigación Y Diseño De Investigación. [EN LINEA]. 2010. [Citado en 14 de octubre de 2018]. Disponible en internet: <<http://metodologia02.blogspot.com/p/operacionalizacion-de-variables.html>>

⁸ MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO, Manual Para La Elaboración De Planes De Negocios. [EN LINEA]. 2010. [Citado en 18 de octubre de 2018].

4. MARCO TEÓRICO

4.1 Estudio de Factibilidad

4.1.1 Definición

Tomando en cuenta las amplias opiniones y definiciones de diferentes autores se considera un estudio de factibilidad a un tipo de investigación en la cual se recopilan datos acerca del proyecto para un posterior análisis y de esta manera determinar las actividades a realizar, para obtener un mayor beneficio o alguna mejora de los procesos de la empresa en la cual se va a realizar el estudio. Para la realización de este tipo de estudios se deben valorar los recursos que dispone la organización ya sea financieros, físicos, administrativos, etc. que la empresa esté dispuesta a proporcionar ⁹.

4.1.2 Tipos de Factibilidad

Se tienen diferentes tipos de factibilidad, entre ellos están:

- **Factibilidad Económica:** hace referencia al recurso económico (capital) necesario para la inversión del desarrollo del proyecto que deberá estar previamente probado que los beneficios que se van a obtener, deberán ser superiores a los costos de la inversión en cuanto al desarrollo e implementación del proyecto.
- **Factibilidad Comercial:** proporciona un mercado de clientes dispuesto a adquirir el producto o servicio obtenidos del proyecto desarrollado. Esto nos indica que si es factible encontrar las líneas de obtención, distribución y comercialización.

⁹ ARTES PLASTICAS, Factibilidad Y Viabilidad. [EN LINEA]. Sesión 5021010. 2010. [Citado en 30 de 2017]. Disponible en internet:

<http://estudiodefactibilidadyproyectos.blogspot.com/2010/09/factibilidad-y-viabilidad.html>

- **Factibilidad Humana u Operativa:** se refiere al talento humano capacitado para el desarrollo del proyecto, así mismo, deben existir usuarios finales dispuestos a emplear los productos o servicios generados por el proyecto desarrollado
- **Factibilidad Técnica o Tecnológica;** indica si se tienen los conocimientos y habilidades en el manejo de métodos, procedimientos y funciones requeridas para el desarrollo e implantación del proyecto. Además, muestra si se tiene el equipo y herramientas necesarios para llevarlo a cabo.
- **Factibilidad Legal:** advierte que el desarrollo del proyecto no debe incumplir ninguna norma o ley establecida por las autoridades competentes.
- **Factibilidad Organizacional:** determina si existe una estructura funcional y/o divisional de tipo formal o informal que apoyen y faciliten las relaciones entre personal de tal manera que haya un mejor aprovechamiento de los recursos.

4.1.3 Objetivos del Estudio de Factibilidad

Los objetivos de cualquier estudio de factibilidad deben estar encaminados a ¹⁰:

- Comprobar que en el área de estudio exista un mercado potencial para cubrir una necesidad no satisfecha.
- Demostrar la viabilidad y disponibilidad de recursos humanos, materiales, financieros y administrativos.
- Tener muy claros los beneficios en materia financiera, económica, social y ambiental, de este modo se podrán designar recursos para la producción de un bien o prestación de un servicio.

¹⁰ ARTES PLASTICAS, Factibilidad Y Viabilidad. [EN LINEA]. Sesión 5021010. 2010. [Citado en 30 de 2017]. Disponible en internet: <http://estudiodefactibilidadyproyectos.blogspot.com/2010/09/factibilidad-y-viabilidad.html>

El estudio de factibilidad debe conducir a:

- Realizar un estudio de mercado que ayudará a determinar el tamaño del proyecto, la ubicación de este y qué tecnología deberá utilizar.
- Determinar y diseñar el modelo administrativo adecuado para procesar cada fase del proyecto.
- Hacer un cálculo de la inversión que será necesaria para los costos de operación y tener un estimado de los ingresos.
- Identificar las fuentes de financiamiento y el nivel de participación en el proyecto.
- Definir cuáles serán los términos de contratación y los procesos de licitación para adquirir equipos y si es necesario llevar a cabo construcciones civiles.
- Si llega a ser necesario, poner el proyecto a disposición de las autoridades de planeación y ambientales.
- Determinar la realización del proyecto a través de un análisis financiero incluyendo lo económico, social y ambiental.

4.1.4.1 Estudio de Mercado

El estudio de mercado es uno de los más importantes y complejos, ya que en este se analiza el mercado o entorno del proyecto, demanda, oferta mercadotecnia o estrategia comercial. También puede definirse como un proceso sistemático de recolección y análisis de datos e información de acuerdo a los clientes, competidores y el mercado. Es decir, este estudio de mercado podría ser utilizado para determinar qué porción de la población comprará un producto o servicio,

basado en variables como el género, la ubicación, la edad y el nivel de ingresos¹¹.

Ahora sí, a la hora de hablar de estudio de mercado, se podría hacer de dos tipos¹², que son los siguientes:

Estudio de mercado primario

Es el que implica pruebas como encuestas, investigaciones en terreno y entrevistas, entre otros métodos. Gracias a este tipo de estudio de mercado, se podrían contestar a algunas preguntas como:

¿Cuáles son las tendencias del mercado?

¿Quiénes son los competidores?

¿Qué necesidades son importantes?

¿Están siendo satisfechas esas necesidades por los productos existentes?

¿Qué opinión tienen los consumidores sobre los productos presentes en el mercado?

¿Qué está pasando en el mercado?

Estudio de mercado secundario

En este tipo de estudio, la compañía utiliza información obtenida de otras fuentes que aparecen aplicables a un producto nuevo o existente. Este tipo de estudio es relativamente barato y fácilmente accesible, aunque, a veces, no es específico al área de investigación y los datos que se utilizan pueden ser tendenciosos y complicados de validar.

¹¹ CONTRERAS BUITRAGO, Marco Elías. Formulación Y Evaluación De Proyectos. Editor Rocío Santofimio. Reimpresión ed. [s.l.]: Universidad Abierta Y A Distancia, 1996. 592 p.

¹² LEON ALE, Fran. ¿sabes Qué Es Un Estudio De Mercado? [EN LINEA]. Merca 2.0. 7-09-2015. [Citado en 19 de octubre de 2018]. Disponible en internet: <<https://www.merca20.com/sabes-que-es-un-estudio-de-mercado/>>

4.1.4.2 Estudio Técnico

Un estudio técnico permite proponer y analizar las diferentes opciones tecnológicas para producir los bienes o servicios que se requieren, lo que además admite verificar la factibilidad técnica de cada una de ellas. Este análisis identifica los equipos, la maquinaria, las materias primas y las instalaciones necesarias para el proyecto y, por tanto, los costos de inversión y de operación requeridos, así como el capital de trabajo que se necesita. (Rosales, 2005)¹³.

El estudio técnico es aquel que presenta la determinación del tamaño óptimo de la planta, determinación de la localización óptima de la planta, ingeniería del proyecto y análisis organizativo, administrativo y legal. (Baca, 2010)¹⁴.

4.1.2.3 Estudio Legal

El estudio legal hace referencia a la viabilidad del estudio en cuanto a las normas y leyes establecidas por el gobierno nacional. Con respecto a las agencias de aduanas, estas deben estar constituidas de acuerdo al decreto 2685 de 1999, modificado por el decreto 2883 de 2008 y finalmente actualizado por el decreto 1510 de 2009.

4.1.2.4 Estudio Administrativo

El estudio administrativo busca establecer la estructura organizacional de una empresa, es decir la capacidad operativa de la organización, en la cual su objetivo principal es la toma de decisiones, evaluar fortalezas y debilidades (análisis DOFA), planes de trabajo, requerimientos legales, etc.

Existen algunas teorías basadas en el diseño organizacional, La teoría clásica de la organización, por ejemplo, se basa en los principios de la organización propuestos por Henri Fayol.

En tiempos remotos algunos autores destacaron la importancia de

¹³ ROSALES POSAS, Ramon. Formulación Y Evaluación De Proyectos. San José.: Instituto Centroamericano De Administración Pública - Icap, 1999. 217 p.

¹⁴ BACA URBINA, Gabriel. . Evaluación De Proyectos. Sexta ed. [s.l.]: Mc Graw Hill, 2010. 333 p.

que la teoría de la administración debía procederse como en las ciencias exactas, es decir, a través de un sistema de experimentación real para convalidar la doctrina.

Esto dio el auge del primer intento de formular una teoría general de la administración, Henry Fayol en su Teoría de la Administración clásica que es una de las más conocidas, destaca lo relevante que es para una empresa la administración.

Teoría de la administración clásica

La teoría clásica de la administración se distingue por el énfasis en la estructura y en las funciones que debe tener una organización para lograr la eficiencia. Su exponente fue Henry Fayol en 1916 quien expuso su teoría en su famoso libro *Administration industrielle et générale* publicado en París. La exposición de Fayol parte de un enfoque sintético, global y universal de la empresa, inicia con la concepción anatómica y estructural de la organización.

4.1.2.5 Estudio Financiero

El estudio financiero se basa en el análisis económico de la empresa de acuerdo a que si es conveniente o no la realización de un proyecto o en este caso la apertura de una filial aduanera. Se calculan los costos de ejecución, costos totales de operación y el monto de los ingresos que se aspira recibir en la vida útil de la empresa.

Para este estudio se deben tener en cuenta ciertos aspectos, como, por ejemplo:

- Tipos de Inversión
- Capital de Trabajo
- Costos Productivos y Gastos
- Pagos de intereses

CAPITULO II. ESTUDIOS

1. ANALISIS DEL PRODUCTO / SERVICIO

Por medio de la herramienta análisis DOFA se pretende reconocer las características específicas del negocio y el entorno en el cual se desenvuelve.

Tabla 1 Análisis DOFA de la Agencia Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I

| ANALISIS DOFA | |
|---|--|
| DEBILIDADES | OPORTUNIDADES |
| <ol style="list-style-type: none">1. Reciente ingreso al mercado local2. Poco conocimiento de la agencia por su reciente ingreso al mercado | <ol style="list-style-type: none">1. Es la primera agencia aduanal en el mercado2. El potencial productivo de los empresarios y microempresarios del mercado local |
| FORTALEZAS | AMENAZAS |
| <ol style="list-style-type: none">1. Acompañamiento total a los clientes que deseen adquirir los servicios de la agencia2. Certificaciones Internacionales de la agencia aduanal3. Educar a los empresarios en temas afines a los servicios de la agencia4. Logística organizada de la empresa | <ol style="list-style-type: none">1. Aparición de otras agencias aduanales en el mercado segmentado2. Temor de los clientes a internacionalizarse por falta de información y conocimiento del tema estudiado3. Afiliación de clientes a otras agencias aduanales |

Fuente: Autor, 2018

Mediante el análisis anterior se destaca el potencial productivo de los empresarios y microempresarios del mercado local, tomándose como una oportunidad para la agencia. Una de las fortalezas de la agencia Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I es que cuenta con una experiencia de más de 20 años en el mercado, permitiendo la expansión de sus servicios por todo el territorio colombiano.

2. ESTUDIO DE MERCADO

2.1 Población Objetivo

En el departamento del Cauca a lo largo de los años, la producción viene creciendo en forma favorable, según un estudio realizado por la Cámara de Comercio del Cauca en los años comprendidos del 2000 al 2017, demuestra como la producción departamental ha tenido un incremento del 1.3% al 1.6%. Para dicho estudio se tomaron 4.536 entidades que aportan a la economía del departamento registradas en el año 2017, de las cuales 2.528 son entidades tradicionales que comprenden sectores como artesanal, comercial y de servicios, y 2.008 entidades sin ánimo de lucro, de todas estas se destacaron 200 entidades productivas en el año 2017, 179 son empresas tradicionales y 21 fueron entidades sin ánimo de lucro. Teniendo en cuenta dicho estudio se toma la disposición de apuntar hacia estas empresas, debido a que son empresas generadoras de desarrollo para el departamento y las cuales muestran una estructura sólida financieramente.

En Popayán la presencia de industria es muy limitada, siendo muy pocas las industrias ubicadas en la ciudad. Algunas de las empresas que cuenta con una amplia planta industrial son Industria Licorera del Cauca (ILC), Icobandas S.A, Metrex S.A, Empaques del Cauca S.A, Café La Palma Ltda. En la capital del Cauca hay gran potencial empresarial, emprendedores, pymes, Mini Pymes, etc. Todas las empresas anteriormente mencionadas pueden exportar sus productos o en su defecto importar materiales para la fabricación de su producto.

Los empresarios exportadores del departamento tienen una serie de necesidades y motivaciones para incurrir en el mercado internacional, se enfrentan a la falta de datos comerciales sobre los mercados, estar actualizados respecto a la situación competitiva de sus mercados, la permanente búsqueda de nuevos mercados y estudiar cualquier oportunidad de innovación en sus productos o servicios. Así mismo, los empresarios importadores buscan mejorar acuerdos comerciales para obtener mayor eficiencia de sus aprovisionamientos. De acuerdo a lo anterior la agencia busca asesorar de la mejor manera a los empresarios en cuanto a selección y profundización de mercados de exportación o abastecedores y tendencias comerciales internacionales.

2.2 Competencia

2.2.1 Reconocimiento de la Competencia

De acuerdo a la Cámara de Comercio del Cauca y el DANE no hay ninguna agencia registrada en el departamento, esto quiere decir que se tiene gran ventaja para el progreso de la agencia, en la ciudad de Popayán, sin embargo, en Cali (Valle del Cauca), si hay una gran variedad de agencias de aduanas registradas y aquellas son la competencia para la agencia Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I. Considerando que dichas agencias ofrecen el mismo servicio, el factor diferenciador será brindar un acompañamiento continuo en todo el proceso incluyendo capacitaciones periódicas en temas relacionados con el comercio exterior. Además de, una preparación y/o contextualización a los empresarios inexpertos en el tema. De esta manera la competencia para la filial será de tipo potencial, porque ofrecen el mismo portafolio de servicios que Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I, pero todavía no entran a competir en el mercado objetivo.

De acuerdo a una investigación de la competencia, se realizó una inteligencia competitiva, en la cual se analizaron las agencias de aduanas principales en Colombia, estudiando su portafolio de servicios, cobertura, acompañamiento, garantía y su factor diferenciador.

Para hacer este análisis más detallado se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos:

Variedad: se refiere a la cantidad de servicios que oferta. Se evalúa de una forma cualitativa (Bueno, Malo, Excelente).

Portafolio: se refiere a que tipos de servicios ofrece al público.

Ubicación: se refiere a si tiene a la cantidad de filiales que hay en Colombia y si tiene presencia en el departamento del cauca.

A continuación, se encuentra la información tabulada mencionada anteriormente.

Tabla 2 Inteligencia Competitiva

| NOMBRE | VARIEDAD | PORTAFOLIO | UBICACIÓN | COMENTARIO |
|--|-----------------|--|---|--|
| Agencia de aduanas Blu Logistics | B | Transporte internacional, transporte terrestre y almacenamiento | Tiene presencia en 8 ciudades de Colombia, no cuenta con presencia en el departamento del Cauca. | Cuenta con propia flota de transporte. |
| SIAP Agencia de aduanas profesional S.A.S | B | Agenciamiento aduanero en importaciones, exportaciones y tránsito. Además, presta servicios especiales. | Tiene presencia en 11 ciudades de Colombia, no cuenta con presencia en el departamento del cauca. | Cuenta con una interfaz de usuario en la Website que le permite al usuario estar al tanto de las noticias que pasa con la empresa. |
| Agencia de aduanas Colvan S.A.S | E | Asesoría en comercio exterior, importaciones, exportaciones, impo y expo en tránsito aduanero, asesoría en mudanzas internacionales, manejo de otras de arte, manejo de organismos y entidades diplomáticas. | Tiene presencia en 4 ciudades de Colombia, no cuenta con presencia en el departamento del cauca. | Hace parte de un grupo que abarca todo lo relacionado con el transporte internacional, dentro de este grupo se encuentra Aviomar S.A.S (transporte aéreo) y Snider & CIA (especialistas en almacenamiento) |
| Best internacional cargo Ltda | E | Cuenta con los servicios de impo y expo además cuenta con el servicio de venta y préstamo de estibas plásticas y en madera, bandas transportadoras industriales y además estantería metálica. | Tiene presencia en 3 ciudades de Colombia, no cuenta con presencia en el departamento del cauca. | Cuenta con menú de herramientas que consta de convertidor de longitud, peso, área, moneda, también cuenta con un catálogo de camiones y contenedores. |
| Agencia de aduanas Aviatur S. A | B | Cuenta con los servicios de agenciamiento aduanero, asesorías en trámites, clasificación arancelaria, administración plan vallejo y asesoría | Tiene presencia en 9 ciudades de Colombia, no cuenta con presencia en el departamento del cauca | Cuenta con soporte técnico por medio de redes sociales y por chat interno en la Website. |

| | | en operador económico | | |
|------------------|---|---|---|---|
| Panalpina | E | Cuenta con servicios de carga aérea, transporte marítimo, logística y fabricación, soluciones de energía y proyectos, soluciones de la cadena de suministros. | Solo cuenta con presencia en la ciudad de Bogotá. | Cuenta con 78 filiales en todos los continentes |

Fuente: Autor, 2017

2.3 Portafolio de Servicios

- **Exportación**

En colombiana de Aduanas S.A.S Nivel 1 contamos con un recurso humano altamente capacitado y calificado en materia de procesos de exportación, dispuesto a cumplir con las exigencias del mercado y a exceder las expectativas de nuestros clientes.

Contamos con estándares de seguridad que hacen posible tener una trazabilidad de su mercancía desde el arribo al puerto hasta su entrega a los respectivos agentes navieros para el despacho al cliente en el exterior.

Empleamos una logística idónea y personalizada que brinda a nuestros clientes un excelente nivel de confiabilidad, buscando siempre optimizar la relación costo/beneficio en sus operaciones.

Nuestra plataforma tecnológica y gran cobertura en el territorio nacional, acompañado de nuestra Certificación BASC nos permiten ofrecen con plena seguridad y confianza los siguientes servicios en operaciones de exportación:

- Exportaciones marítimas
- Exportaciones aéreas
- Exportaciones terrestres

- **Importación**

Orientamos el proceso de nacionalización de mercancías de procedencia extranjera al territorio colombiano, brindando una seguridad calificada para su mercancía bajo los más estrictos parámetros de la legislación aduanera vigente aplicable.

Desarrollamos las siguientes modalidades de importación:

- Ordinarias
- Temporales de corto o largo plazo
- Temporales leasing
- Muestras sin valor comercial

Con más de 21 años de experiencia en el sector, colombiana de Aduanas S.A.S Nivel 1 es la compañía idónea que conoce, identifica y tramita todos los registros necesarios para su proceso de importación:

- Certificados de origen
- Clasificación arancelaria
- Trámite de zona franca
- Trámite de zona aduanera

- **Asesoría de Comercio Exterior**

Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel 1 es una empresa de gran trayectoria y amplia experiencia en operaciones de:

- Importación
- Exportación
- Tránsito Aduanero

Contamos con un equipo humano altamente calificado que realiza un constante acompañamiento y capacitación para garantizar el desarrollo del servicio de Agenciamiento Aduanero.

Buscamos que nuestros clientes se sientan respaldados en todo momento, para lo cual brindamos información exacta y pertinente acerca de sus operaciones, y ofrecemos el acompañamiento necesario hasta culminar todos los procesos de comercio exterior.

Por estas y muchas más razones, Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel 1 es el mejor aliado estratégico en sus operaciones de comercio exterior.

2.4 Costo de los Servicios

Tabla 3 Costos de Importación

| IMPORTACIÓN | |
|---|---------------|
| ITEM | VALOR |
| Mínimo por operación | \$ 300.000,00 |
| Papelería y Comunicaciones | \$ 90.000,00 |
| DEI | \$ 25.000,00 |
| Administración de Archivo | \$ 50.000,00 |
| Gastos Bancarios en Puerto | \$ 60.000,00 |
| Radicación de documentos en Ministerios | \$ 200.000,00 |
| Sistema informático aduanero | \$ 35.000,00 |
| Certificado de Origen | \$ 80.000,00 |
| Recargo x Descargo | \$ 190.000,00 |
| Elaboración registro de importación | \$ 300.000,00 |

Fuente: Agencia, 2019

Tabla 4 Costos de Exportación

| EXPORTACIÓN | |
|---|---------------|
| ITEM | VALOR |
| Mínimo por operación | \$ 300.000,00 |
| Papelería y Comunicaciones | \$ 90.000,00 |
| DEX | \$ 25.000,00 |
| Administración de Archivo | \$ 50.000,00 |
| Gastos Bancarios en Puerto | \$ 60.000,00 |
| Radicación de documentos en Ministerios | \$ 200.000,00 |
| Sistema informático aduanero | \$ 35.000,00 |
| Certificado de Origen | \$ 80.000,00 |
| Recargo x Descargo | \$ 190.000,00 |
| Clasificación Arancelaria | \$ 50.000,00 |

Fuente: Agencia,2019

NOTA: Las tarifas anteriores son el costo mínimo por operación, es decir varía de acuerdo al volumen de mercancía que se desee exportar o importar.

2.5 Poder Adquisitivo

El costo de los servicios de Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I, son competitivos y a bajo precio, con la finalidad de mayor accesibilidad al pequeño y microempresario, de igual manera el costo de importación o exportación varía de acuerdo al volumen que se desea transportar.

2.6 Estimación del tamaño de mercado potencial

Estimar el mercado potencial es indispensable para conocer la viabilidad de cualquier negocio. El ciclo de vida de un negocio depende de la existencia suficiente de clientes, es decir, de la existencia y el tamaño de un mercado potencial para el producto o servicio que se ofrece.

Se calcula mediante la siguiente fórmula

Tamaño del mercado potencial = Número de consumidores en el mercado (n) x Cantidad de compra promedio anual por cliente (q) x Precio promedio de una unidad (p)

$$n = 200$$

$$q = 12$$

$$p = 1.190.000$$

$$\textit{Tamaño del mercado potencial} = 200 * \$1.190.000 * 12$$

$$\textit{Tamaño del mercado potencial} = \$ 2.856.000.000$$

Al haber calculado el tamaño del mercado potencial se procede a determinar la cuota de mercado, es decir la fracción o proporción de demandantes que específicamente consumen los productos o servicios. Dicha cuota de mercado a la vez está estrechamente relacionada con el marketing, es evidente como factores como la popularidad de la marca, segmentación del mercado, la localización geográfica de los clientes potenciales clientes pueden ser decisivos a la hora de alcanzar una cuota de mercado.

En este caso se toma una cuota de mercado del 10%, equivalente a 20 clientes que adquieran los servicios de la agencia. De esta manera se obtienen los ingresos proyectados para la agencia.

$$\text{Ingresos: } \$2.856.000.000 * 10\%$$

$$\text{Ingresos: } \$ 285.600.000$$

Nota: Este valor será reflejado en el estudio financiero

2.7 Estrategias de marketing

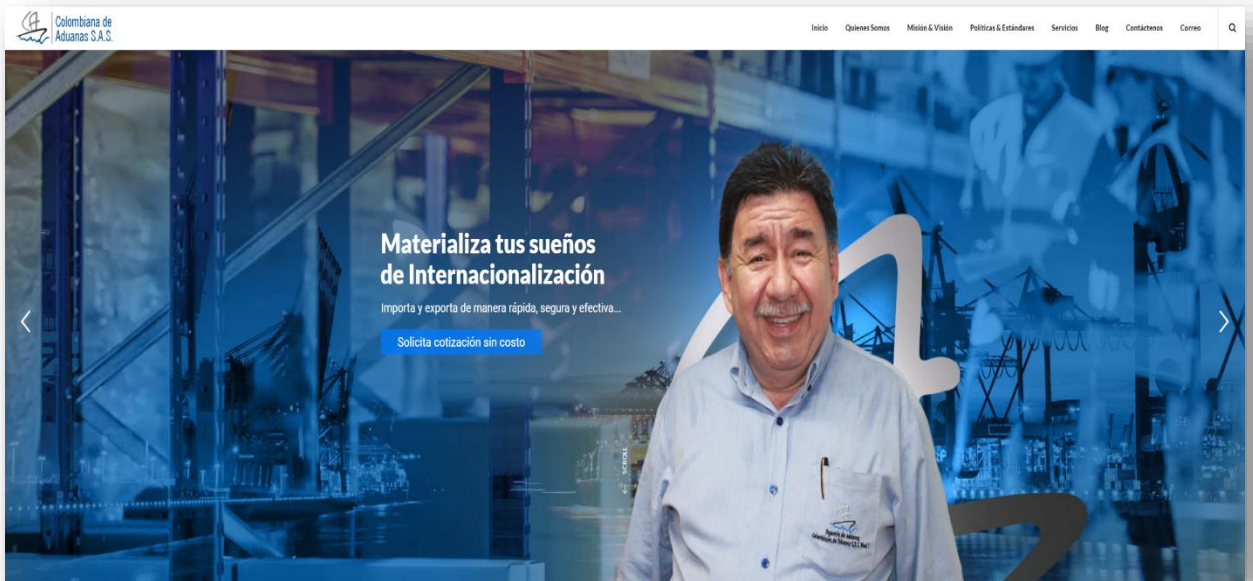
Para consolidar las ventas que se desean tener son necesario algunas estrategias y tácticas que le brinden algún tipo de reconocimiento a la agencia de aduanas Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I. Se desarrollaron algunas estrategias para introducir la empresa al mercado payanes y al entorno caucano. Para tener renombre es necesario aprovechar todas las oportunidades presentadas y tener ventaja alguna frente a los competidores anteriormente identificados.

Algunas de las estrategias utilizadas fueron las siguientes:

- Página Web, se rediseño la página web la cual no tenía toda la información necesaria. Por tal razón se añadieron algunos datos y enlaces los cuales conducen a una mejor contextualización del cliente en el portal web.
A continuación, se muestra el link de la agencia y la interfaz de la página web.

Fig. 1 Página Web Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I

www.colombianadeaduanas.com



Fuente: Autor, 2018

- Video institucional, se creó un video institucional de la agencia de tipo didáctico en el cual se quiere influenciar al cliente y motivar a los empresarios locales de adquirir los servicios de la agencia.
- Reuniones y Seminarios, mediante las actividades mencionadas se dio a conocer la agencia, socializando en reuniones los servicios ofrecidos por Colombiana de Aduanas y asistiendo a seminarios por parte de Procolombia y La Cámara de Comercio del Cauca.

Fig. 2 Reuniones y seminarios



Fuente: Autor, 2018

- Distribución de Flyers y tarjetas de presentación, se diseñaron y crearon unos flyers y tarjetas de presentación para darle un valor agregado a la agencia y de esta manera ganar más clientes en el entorno caucano.

Fig. 3 Flyer Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I

Agencia de Aduanas Colombiana de Aduanas

Es una organización que presta el servicio de Agenciamiento aduanero, cumpliendo con la legislación Aduanera, con las normas seguridad y demás normatividad vigente, con el principal objetivo de satisfacer las necesidades de nuestros clientes y aliados a la cadena logística del Comercio Exterior.

Realizamos la asistencia y control a Inspecciones:
 DIAN – ICA – INVIMA – SIMULTÁNEAS- RECONOCIMIENTOS PREVIOS.

Elaboramos: Registros de importación, Certificados de Origen

Tramitamos los permisos ante INVIMA-ICA-INDUMIL
 -SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO-MINISTERIO DEL MEDIO AMBIENTE-DIRECCION NACIONAL DE ESTUPEFACIENTES.

Contáctanos
 a nuestra oficina principal en Buenaventura al celular 3178172342 o en Popayán al 3137460152

Presentes en:
 Cali, Barranquilla, Ipiales, Medellín, Bogotá, Cartagena y Popayán.

Agencia de Aduanas
 Colombiana de Aduanas S.A.S.
Nivel 1

Fuente: Autor, 2018

3. ESTUDIO TÉCNICO

En esta parte del proyecto se determinará el tamaño del mismo, capacidad, localización, infraestructura física, distribución de planta. Incluye también el paso a paso de cada proceso ya sea exportación o importación.

3.1 Tamaño del proyecto

El objetivo del proyecto es abrir una filial de Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I en la ciudad de Popayán supliendo así una necesidad en la región de internacionalizarse, identificada anteriormente en el estudio de mercado. Se visualiza gran cantidad de empresarios dispuestos a ejecutar procesos de internacionalización ya sea importación o exportación, que se genera un valor potencial y por tal razón hay que entrar a este nicho de mercado de manera estratégica, brindando al cliente mayor confianza y fidelidad a la hora de adquirir los servicios de la agencia.

3.2 Capacidad Financiera

El capital necesario para la apertura de la filial de la agencia en la ciudad de Popayán estará ligado al estudio financiero, es decir que los directivos de Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I asumirán los costos totales de la apertura de la filial.

3.3 Capacidad Administrativa

Para una excelente gestión de la agencia se requiere un buen manejo de las capacidades administrativas tanto para el montaje como para la función de la misma siguiendo el enfoque deseado. El personal administrativo a cargo deberá buscar alternativas que garantizan el buen funcionamiento de la agencia en la creación y la iniciación de la filial dirigida hacia una preferencia de crecimiento de acuerdo al posicionamiento de la empresa y la consolidación del mercado.

3.4 Localización de las Instalaciones

El estudio de localización de las instalaciones de la agencia Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I se realizó mediante el método de los factores ponderados, que consiste en determinar una relación de los factores relevantes, fijar una escala a cada factor y finalmente evaluar la localización de cada factor. Los factores pueden ser intangibles o tangibles. Este método es el más utilizado para las localizaciones industriales o de servicios.

Para dar la calificación de cada factor y obtener la puntuación total de todas las alternativas se aplica la siguiente formula:

$$C = \sum W_i * P_i$$

C = calificación global

W_i = Peso del factor

P_i = Puntuación del factor

A continuación, se muestra la tabla del estudio de localización.

Tabla 5 Estudio de Localización por el Método de Factores Ponderados

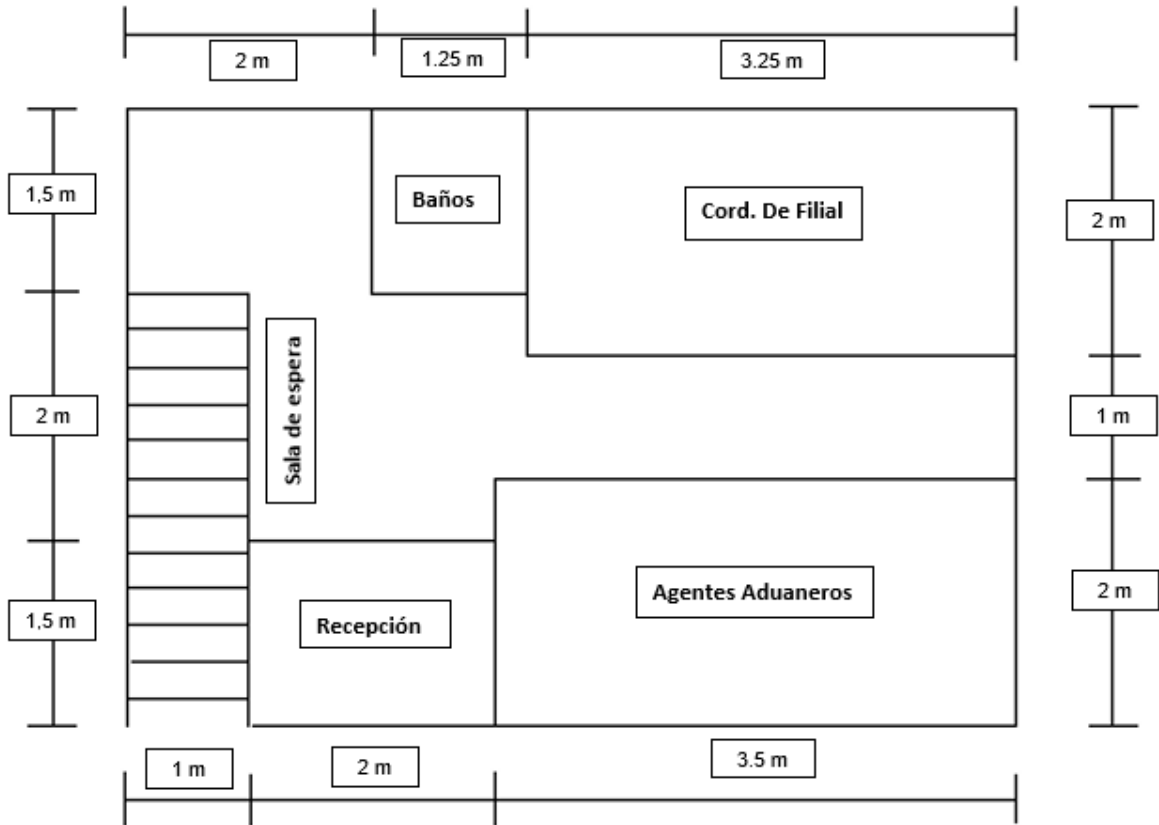
| METODO DE FACTORES PONDERADOS | | ALTERNATIVAS | | | |
|-------------------------------|-----------------|--------------|--------------------|------------|------------|
| FACTORES | PESO RELATIVO % | Belalcázar | Edificio Santorini | Champagnat | Loma Linda |
| Accesibilidad | 35% | 6 | 7 | 8 | 7 |
| Costo Arrendamiento (COP) | 20% | 5 | 6 | 9 | 6 |
| Impuestos (COP) | 15% | 3 | 7 | 7 | 7 |
| Zona Crecimiento | 20% | 3 | 5 | 8 | 6 |
| Estrato | 10% | 2 | 7 | 7 | 7 |
| PUNTUACION TOTAL | | 3,8 | 6,4 | 7,8 | 6,6 |

Fuente: Autor, 2018

Se tomaron algunas consideraciones que afectan la calificación de las alternativas. En este caso se calificó con el grupo investigador y con las directivas de la agencia, llegando a la elección del local en el barrio Champagnat teniendo en cuenta los factores estudiados. Posteriormente se realizó la distribución de planta del sitio de operaciones de la agencia.

3.5 Distribución de Planta

Fig. 4 Distribución de Planta de las oficinas de Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I



Fuente: Autor, 2018

3.6 Equipos Mobiliarios

Para la prestación de servicios de la agencia, es necesario tener el aprovisionamiento de equipos mobiliarios y oficina para brindar un excelente servicio. En la siguiente se estiman los costos de cada artículo indispensable para el buen funcionamiento de la agencia.

Tabla 6 Equipos de Oficina y Mobiliarios

| TABLA DE COSTOS | | | | |
|-----------------|---|----------|---------------|---------------------|
| ITEM | DETALLE | CANTIDAD | PRECIO UNIDAD | PRECIO TOTAL |
| 1 | Computadores de escritorio | 4 | \$ 820.000 | \$ 3.280.000 |
| 2 | Muebles para computadores | 4 | \$ 138.900 | \$ 555.600 |
| 3 | Sillas ergonómicas para oficina | 4 | \$ 89.900 | \$ 359.600 |
| 4 | Impresoras Hp M102 W | 4 | \$ 499.900 | \$ 1.999.600 |
| 5 | Sillas para sala de espera 4 puestos metálica | 1 | \$ 480.000 | \$ 480.000 |
| 6 | Teléfono Fijo Panasonic Inalámbrico C350 | 1 | \$ 127.900 | \$ 127.900 |
| 7 | Televisor LG Smart TV de 43" | 1 | \$ 1.200.000 | \$ 1.200.000 |
| 8 | Archivador de piso metálico 2X1 para oficina | 1 | \$ 299.900 | \$ 299.900 |
| 9 | Archivador Aero para oficina | 3 | \$ 258.000 | \$ 774.000 |
| 10 | Repetidor de internet Tp-Link de 300 MBPS | 1 | \$ 79.800 | \$ 79.800 |
| | | | TOTAL | \$ 9.156.400 |

Fuente: Autor, 2018

3.7 Costos de Servicios Públicos

Los costos de servicios públicos se estimaron de acuerdo al estrato en el cual se encuentra el local y al uso promedio de estos. En la tabla se muestra el costo mensual y costo anual de los servicios públicos de la agencia.

Tabla 7 Servicios Públicos

| DETALLE | COSTO MENSUAL | COSTO ANUAL |
|----------------------------------|-------------------|---------------------|
| Acueducto y alcantarillado | \$ 80.000 | \$ 960.000 |
| Energía | \$ 100.000 | \$ 1.000.000 |
| Telefonía, Televisión e Internet | \$ 100.000 | \$ 1.000.000 |
| TOTAL | \$ 280.000 | \$ 2.960.000 |

Fuente: Autor, 2018

3.8 Otros Gastos

Se adicionan gastos de publicidad y papelería como otros gastos, pero necesarios también en el funcionamiento de la agencia.

Tabla 8 Otros Gastos

| DETALLE | COSTO MENSUAL | COSTO ANUAL |
|------------|---------------|--------------|
| Publicidad | \$500.000 | \$ 6.000.000 |
| Papelería | \$130.000 | \$ 1.560.000 |

Fuente: Autor, 2018

3.9 Descripción de las operaciones

3.9.1 Proceso de Exportación

Si alguna empresa, pyme o persona natural desea exportar en Colombia, lo primero que tiene que debe realizar es el diligenciamiento de algunos requisitos necesarios para el proceso de internacionalización.

Los requisitos correspondientes ante las autoridades competentes son los siguientes:

1. Registro de la Cámara de Comercio en este caso Cámara de Comercio del Cauca y obtención del NIT
2. Inscripción en el Registro Único Tributario RUT
3. Solicitud de certificaciones y vistos buenos
4. Tramites en Min comercio, Solicitud de Certificación de Origen, Forma 02
5. Solicitud de Autorización de Embarque de la Mercancía
6. Autorización de Embarque y DEX
7. Diligenciamiento de la declaración de Cambio
8. Solicitud devolución del IVA

Ahora bien, el proceso de exportación puede ser de manera aérea o marítima. El proceso de cada modalidad tiene aspectos diferentes que hay que tener en cuenta. A continuación, se detallará cada proceso con sus respectivos requisitos.

3.9.1.1 Exportación Marítima

La condición para exportar vía marítima es que la mercancía tenga un valor mayor a los diez mil (10.000) dólares equivalentes a treinta millones setecientos setenta y dos mil (30.772.000) pesos colombianos aproximadamente.

El paso a paso para una exportación vía marítima es de la siguiente manera:

1. En primera instancia el exportador debe asociarse con una agencia de aduanas, que será el principal responsable de la mercancía.
2. El agente aduanal asesora al exportador para tener en regla todos los documentos requeridos previo al embarque de la mercancía por parte de las autoridades competentes.
3. El agente aduanal establece una solicitud de booking.
4. El agente aduanal coordina la autorización para el ingreso de la mercancía a un depósito temporal.
5. El agente aduanal presenta la declaración aduanera de mercancías, guía de remisión y booking al depósito temporal.
6. Cuando la declaración aduanera de mercancía esta numerada tiene un plazo de treinta (30) días para el embarque
7. El depósito temporal gestiona el remolque de la carga, para esta operación se solicita al puerto, la autorización de embarque.
8. Los trámites aduaneros deben empezar con 48 horas antes de que llegue el buque carguero para dar inicio al stacking.
9. Cuando se habilita la autorización de embarque del contenedor, la mercancía pasa a control de pesaje para posteriormente ser trasladada por el personal operativo del puerto hasta la zona de prestacking.
10. El agente aduanal junto a personal autorizado por los entes del gobierno, en este caso la DIAN y la policía antinarcóticos inspeccionaran la carga.
11. El agente aduanal hace una verificación final de los documentos y los firma para ser autorizados.
12. Los operarios del puerto se preparan para hacer el embarque final de la mercancía.

3.9.1.2 Exportación Aérea

En el caso de la exportación aérea existen documentos similares a los requeridos en la exportación marítima, pero con una particularidad, tienen un nombre diferente. Algunos de los documentos requeridos son los siguientes:

- Pre Guía Aérea (Air Way Bill)
- Instrucciones de Embarque
- Factura Comercial
- Packing List
- Guía de Remisión
- Certificados o Permisos

De acuerdo a el producto que se va a exportar se elige el tipo de avión para transportar la mercancía, ya sea mixto, carguero o convertible. La ventaja de exportar vía aérea es la rapidez en la cual llega la mercancía, pero recíprocamente su costo aumenta, dependiendo de la cantidad a exportar.

El paso a paso para la exportación vía aérea es el siguiente:

1. Se ingresa la mercancía en el almacén del aeropuerto
2. El personal de almacenamiento da una constancia del ingreso al almacén (Warehouse)
3. El Warehouse es verificado por las autoridades competentes y por el agente aduanero. Se verifica los datos del exportador, datos de la persona que recibe la mercancía, numero de guía aérea, ciudad destino, fecha de ingreso y la cantidad de mercancía (cajas, bultos, etc.)
4. Numeración por parte de la aduana (DIAN), se verifica la conformidad de los datos y certificados requeridos.
5. Los operarios del almacén se encargan del traslado y entrega de la mercancía a la aerolínea encargada del transporte.
6. Ya en el control de embarque, la aerolínea verifica el embarque de la mercancía, realiza el pesaje correspondiente, fecha y hora del embarque. Además, la unidad de policía antinarcóticos hace una revisión para

inspeccionar que no haya ningún tipo de estupefacientes o algún elemento de procedencia ilegal.

7. Terminado el proceso la mercancía deberá ser despachada en un plazo de 30 días a partir de la fecha de numeración de la mercancía en la aduana.

3.9.2 Proceso de Importación

El proceso de importación marítima es igual a la importación vía aérea, en cuanto a los documentos y requisitos necesarios para completar el proceso.

El usuario que desee adquirir los servicios de la agencia deberá tener los siguientes documentos en regla:

- Registro de Cámara y Comercio, NIT diligenciado
- Inscripción en el registro único tributario RUT en la DIAN
- Trámite ante el ministerio de comercio, industria y turismo para obtener el registro de importación
- Registro ante el sistema Ventana Única de Comercio Exterior (VUCE).
- Para que la agencia de aduanas pueda realizar el proceso de importación, el cliente en este caso el importador deberá tramitar un poder autenticado junto con un formato único de condiciones de uso VUCE.

A continuación, se mencionará el paso a paso del proceso de importación:

1. En primera instancia la agencia de aduanas realiza un estudio de mercados y factibilidad económica de la importación, es decir precio del producto en el mercado internacional, costos de envió, costos de nacionalización, transito aduanero y algunos otros costos indirectos asociados a la importación, de acuerdo a las exigencias del cliente.
2. Validación de los acuerdos comerciales internacionales e impuestos vigentes que existan entre el país de origen de la mercancía y el país destino. Comprobar si existen beneficios arancelarios para la mercancía a importar.
3. El importador junto con el agente aduanal realiza una negociación inicial con el proveedor internacional, en la cual se

estudia información relevante para la ejecución de la importación como empaque, cantidades mínimas de pedido, costo, costo de envío, plazos de elaboración y despacho, etc.

4. Al tener toda la información validada y coordinada con el proveedor internacional, el importador acuerda con su agente aduanal cotizaciones del flete, gastos asociados al transporte internacional y el costo por los servicios de la agencia
5. Analizando la información anterior y validado la viabilidad del proceso de importación se solicita al proveedor muestras para las pruebas sensoriales y los registros previos de importación (INVIMA e ICA).
6. Una vez el importador haya decidido efectuar el proceso de importación, el proveedor internacional realizara el envío de una factura proforma para su posterior aprobación. De igual manera se establecen los Incoterms, términos de pago, medios de transporte y otros aspectos logísticos y financieros relacionados al proceso.
7. Aprobada la factura proforma, se realiza un pago total o parcial de la compra a través de transferencias en la banca internacional o uso de cartas de crédito. En Colombia el pago por importación se rige obligatoriamente a través de Intermediarios del Mercado Cambiario (IMC).
8. Cancelada la factura se envía al proveedor la facturada cancelada para que se gestione ya sea la producción o despacho de la mercancía negociada.
9. La agencia de aduanas previo a la llegada de la mercancía realiza una serie de trámites necesarios para tener total cumplimiento de los requisitos.
10. Llegada la mercancía a Colombia ya sea vía marítima o aérea, la agencia presenta la mercancía ante la DIAN por medio de una declaración de importación DEI. Aprobada la DEI, la DIAN procede a una inspección de embarque ya sea física o documental.
11. Al ser verificada la mercancía, la DIAN autoriza el levante de la misma para ser posteriormente cancelado los derechos de aduana (aranceles e IVA).
12. Se autoriza el retiro del producto para ser nacionalizado y a libre disposición.
13. Se legalizan las divisas mediante el IMC que realiza la transferencia de las divisas.

3.9.3 Asesorías en Comercio Exterior

- Cuando el usuario desea adquirir los servicios de la agencia, en primer lugar, se le hace un diagnóstico y un estudio preliminar, identificando las necesidades y requerimientos del cliente.
- Si el cliente desea adquirir los servicios de exportación, antes de empezar el proceso se hace un estudio de mercados para definir el país destino y el producto a exportar.
- La agencia de aduanas hace un acompañamiento permanente a los usuarios que no tengan experiencia en la internacionalización, asesorándolos y capacitándolos en temas a fines.
- La agencia se encarga de amparar y asistir a los usuarios que soliciten los servicios de la misma, facilitando el diligenciamiento de documentos, clasificación arancelaria de sus productos, certificados de INVIMA, DIAN e ICA, licencias de importación, Incoterms, y otros documentos o exigencias requeridos por las autoridades competentes.

3.9.4 Transito Aduanero

- Se traslada la mercancía desde la planta de fabricación o instalaciones de la empresa al punto de embarque.
- En caso de ser una importación, la agencia se encarga de recibir la mercancía en el punto de embarque para ser trasladada al lugar que requiera el cliente.

4. ESTUDIO LEGAL

4.1 Normatividad Agencias de Aduanas

Las agencias de aduanas en Colombia se someten bajo unas leyes derogadas por el gobierno nacional para ejercer su razón social, autorizados previamente por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

Teniendo en cuenta lo anterior, la normatividad a tener en cuenta es la siguiente:

- Decreto 2685 de 1999
- Decreto 2883 de 2008 (Modificación del decreto 2685)
- Decreto 1510 de 2009 (Modificación del decreto 2883)

Inicialmente con respecto a la clasificación de las agencias aduaneras contemplada en el Artículo N°1 del Decreto 1510 de 2009 (Modificación del numeral 2 y el párrafo del Artículo 14 del Decreto 2685 de 1999), la agencia Colombiana de Aduanas S.A.S está catalogada como Agencia de Aduanas Nivel I, de acuerdo a su patrimonio líquido \$1.543.070.346, cumpliendo con el mínimo de 10 años ejerciendo como sociedad aduanera y además de haber ejercido en los doce (12) meses anteriores a la fecha de radicación de la solicitud, la actividad de agenciamiento o intermediación aduanera respecto de operaciones cuya cuantía exceda el valor del FOB de trescientos ochenta y cinco mil (385.000) salarios mínimos vigentes.

Ahora bien, con toda la información recolectada de los decretos establecidos se toma los aspectos de mayor relevancia en cuanto al funcionamiento de una agencia de aduanas nivel I:

- Según el **Decreto 2883 de 2008 Artículo 12**, Las agencias de aduanas son las personas jurídicas autorizadas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales para ejercer el agenciamiento aduanero, actividad auxiliar de la función pública aduanera de naturaleza mercantil y de servicio, orientada a garantizar que los usuarios de comercio exterior que utilicen sus servicios cumplan con las normas legales existentes en materia de importación, exportación y tránsito aduanero y cualquier operación o procedimiento aduanero inherente a dichas actividades.

Las agencias de aduanas tienen como fin esencial colaborar con las autoridades aduaneras en la estricta aplicación de las normas legales relacionadas con el comercio exterior para el adecuado desarrollo de los regímenes aduaneros y demás actividades y procedimientos derivados de los mismos. Conforme con los parámetros establecidos en este decreto, las agencias de aduanas se clasifican en los siguientes niveles:

1. Agencias de aduanas nivel 1.
2. Agencias de aduanas nivel 2.
3. Agencias de aduanas nivel 3.
4. Agencias de aduanas nivel 4.

- Según el **Decreto 2883 de 2008 Artículo 13**, *Prohibición*. Bajo ninguna circunstancia las agencias de aduanas podrán realizar labores de consolidación o desconsolidación de carga, transporte de carga o depósito de mercancías, salvo que se trate de almacenes generales de depósito para el último evento.
- Según el **Decreto 2883 de 2008 Artículo 14**, *Requisitos generales de las agencias de aduanas*. Para ejercer la actividad de agenciamiento aduanero se deberá cumplir con los siguientes requisitos generales:
 1. Estar debidamente constituida como sociedad de naturaleza mercantil o sucursal de sociedad extranjera domiciliada en el país.
 2. Tener como objeto social exclusivo el agenciamiento aduanero, excepto en el caso de los almacenes generales de depósito.
 3. Estar debidamente inscrita en el Registro único Tributario, RUT.
 4. Poseer y soportar contablemente el patrimonio líquido mínimo exigido para el respectivo nivel de agencia de aduanas. Dicho patrimonio deberá mantenerse actualizado en la forma indicada en el artículo 18 del presente decreto.
 5. No tener deudas exigibles por concepto de impuestos, anticipos, retenciones, derechos de aduana, intereses, sanciones o cualquier otro concepto administrado por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, salvo que exista acuerdo de pago vigente.
 6. Contratar personas idóneas profesionalmente, con conocimientos específicos o experiencia relacionada con la actividad de comercio exterior.
 7. No encontrarse incurso la sociedad, sus socios, accionistas, administradores,

representantes legales o sus agentes de aduanas en las causales de inhabilidad o incompatibilidad previstas en el artículo 27-6 del presente decreto.

7. Contar con una infraestructura financiera, física, técnica, administrativa y, con el recurso humano que permita ejercer de manera adecuada la actividad de agenciamiento aduanero.
 8. Aprobar las evaluaciones de conocimiento técnico que realice la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales o un tercero autorizado por esta entidad.
 10. Disponer y cumplir con el código de ética a que se refiere el artículo 26 del presente decreto.
 9. Obtener la autorización como agencia de aduanas.
- Según el **Decreto 2883 de 2008 Artículo 15**, *Requisitos especiales para las agencias de aduanas Nivel 1*. Además de los requisitos generales establecidos en el artículo anterior, las agencias de aduanas nivel 1, deberán cumplir con los siguientes requisitos:
 1. Contar con el comité de control y auditoría a que se refiere el artículo 24 del presente decreto, que consiste en que Las agencias de aduanas nivel 1 deberán constituir como mecanismo de control interno que garantice el ejercicio transparente de su actividad, un comité de control y auditoría que evalúe los sistemas de control interno, garantizando que sean los adecuados y que se cumpla con la finalidad del agenciamiento aduanero.
 2. Garantizar la prestación del servicio de agenciamiento aduanero en todo el territorio nacional, teniendo en cuenta el horario que establezca la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales y las demás entidades de control en desarrollo de sus funciones en los puertos, aeropuertos y pasos de frontera.
 3. Mantener a disposición del público una página Web donde se garantice el acceso a la siguiente información:
 - a. Estados financieros.
 - b. Identificación de los representantes legales, gerentes, administradores, agentes de aduanas y auxiliares autorizados para actuar ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, junto con un extracto de las hojas

de vida destacando su experiencia o conocimiento en comercio exterior.

- c. Relación de los servicios ofrecidos al público.
 4. Acreditar la designación y mantenimiento del empleado encargado de cumplir la función a que se refiere el párrafo del artículo 26 del presente decreto que dice; Las agencias de aduanas nivel 1 deberán designar una persona responsable de velar porque todos sus directivos, empleados, agentes de aduanas y auxiliares conozcan el código de ética y le den estricto cumplimiento.
 5. Disponer de los manuales a que se refiere el artículo 27 del presente decreto los cuales son:
 - a. Manual de funciones de cada uno de los cargos de la agencia de aduanas
 - b. Manual de procesos de la agencia de aduanas con sus respectivos procedimientos.
- Según el **Decreto 2883 de 2008 Artículo 16**, *Mantenimiento de requisitos*. Las agencias de aduanas deberán mantener durante toda su vigencia los requisitos generales y especiales exigidos para ejercer la actividad de agenciamiento aduanero, según el caso, so pena de la cancelación de la autorización.

El incumplimiento de los requisitos señalados en los numerales 5, 7 y 8 del artículo 14 y en los numerales 4 y 5 del artículo 15 del presente decreto, deberá ser subsanado dentro de los dos (2) meses siguientes a la fecha de ocurrencia del hecho. Cumplido dicho término sin que se haya subsanado, la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales cancelará la autorización siguiendo el procedimiento establecido en el artículo 519-1 del presente decreto. El incumplimiento del requisito de patrimonio previsto en el numeral 4 del artículo 14 del presente decreto y en el párrafo del mismo artículo, se regirá por lo dispuesto en el artículo 18 del presente decreto.

- Según el **Decreto 2883 de 2008 Artículo 17**, *Documentos que se deben presentar para obtener la autorización o renovación como agencia de aduanas*. El representante legal de la persona jurídica que pretenda obtener la autorización o renovación para ejercer la actividad

de agenciamiento aduanero, deberá presentar los siguientes documentos:

1. Solicitud de autorización o renovación debidamente suscrita por el representante legal.
 2. Certificado de existencia y representación legal de la respectiva persona jurídica, expedido por la Cámara de Comercio.
 3. Relación de los nombres e identificación de las personas que pretendan acreditar como agentes de aduanas y auxiliares.
 4. Hojas de vida del personal directivo, de las personas que actuarán como agentes o auxiliares ante las autoridades aduaneras y de la persona responsable del cumplimiento del código de ética, para el caso de las agencias de aduanas nivel 1, de acuerdo con las especificaciones que establezca la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.
 5. Copia de los estatutos societarios.
 6. Estados financieros y demás soportes que acrediten el patrimonio líquido requerido, según el nivel de la agencia de aduanas.
 7. Los manuales señalados en el artículo 27 del presente decreto, para el caso de las agencias de aduanas nivel 1.
- Según el **Decreto 2883 de 2008 Artículo 18**, *Patrimonio líquido mínimo*. El patrimonio líquido a que se refiere el numeral 4 del artículo 14 del presente decreto y el párrafo del mismo artículo, se determina restando del patrimonio bruto poseído por la persona jurídica el monto de los pasivos a cargo de la misma. Para estos efectos, no se tendrán en cuenta aquellos activos representados en casa o apartamento destinados a vivienda o habitación, inmuebles rurales, vehículos, muebles y enseres que no estén vinculados a la actividad de agenciamiento aduanero, obras de arte e intangibles.
 - Según el **Decreto 2883 de 2008 Artículo 19**, *cobertura para el ejercicio de la actividad de agenciamiento aduanero*. Las agencias de aduanas deberán ejercer la actividad de agenciamiento aduanero de la siguiente manera:
 1. Agencia de aduanas nivel 1. Deberá ejercer su actividad en todo el territorio nacional respecto de la totalidad de las operaciones de comercio exterior.

- Según el **Decreto 2883 de 2008 Artículo 21**, *Agentes de aduanas y auxiliares*. Las agencias de aduanas deberán designar los agentes de aduanas con representación de la sociedad y los auxiliares sin representación que actúen ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

La agencia de aduanas deberá informar a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales la identificación de sus agentes y auxiliares.

- Según el **Decreto 2883 de 2008 Artículo 22**, *Evaluación a agentes de aduanas y auxiliares*. La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales podrá, directamente o a través de terceros, realizar evaluaciones de conocimiento técnico a los agentes y auxiliares de las agencias de aduanas para efectos de otorgar la autorización o con posterioridad a ella, cuando lo considere necesario, para verificar la idoneidad profesional y conocimientos en comercio exterior de los mismos.
- Según el **Decreto 2883 de 2008 Artículo 25**, *Reglas de conducta de los administradores, representantes legales, agentes de aduanas y auxiliares*. Los representantes legales, administradores de las agencias de aduanas, agentes de aduanas y auxiliares deben obrar no solo dentro del marco de la ley sino dentro del principio de la buena fe y de servicio a los intereses de la función pública, absteniéndose de las siguientes conductas:
 1. Facilitar o promover la práctica de cualquier conducta relacionada con evasión, contrabando, lavado de activos o infracciones cambiarias.
 2. Obrar en contravención a las disposiciones legales vigentes en materia de comercio exterior.
 3. Actuar en contravía de los principios de ética y buenas costumbres en relación con las personas que contratan sus servicios.
- Según el **Decreto 2883 de 2008 Artículo 26**, *Código de ética*. Con el objeto de establecer las pautas de comportamiento que deben seguir las agencias de aduanas y las personas vinculadas con ellas, se deberá incluir dentro de los estatutos societarios de la agencia de

aduanas un código de ética que contenga preceptos dirigidos a mantener en todo momento la transparencia en el ejercicio de sus funciones. Así mismo, la agencia de aduanas deberá establecer los mecanismos para darlo a conocer, las consecuencias internas a que haya lugar por su incumplimiento y el procedimiento a seguir en estos eventos.

- Según el **Decreto 2883 de 2008 Artículo 27-1**, *Conocimiento del cliente*. Con el propósito de protegerse de prácticas relacionadas con lavado de activos, contrabando, evasión y cualquier otra conducta irregular, las agencias de aduanas tienen la obligación de establecer mecanismos de control que les permita asegurar una relación contractual transparente con sus clientes. En desarrollo de lo anterior, deberán conocer a su cliente y obtener como mínimo la siguiente información debidamente soportada:
 1. Existencia de la persona natural o jurídica.
 2. Nombres y apellidos completos o razón social.
 3. Dirección, domicilio y teléfonos de la persona natural o jurídica.
 4. Profesión, oficio o actividad económica.
 5. Capacidad financiera para realizar la operación de comercio exterior.

- Según el **Decreto 2883 de 2008 Artículo 27-2**, *Obligaciones de las agencias de aduanas*. Las agencias de aduanas en ejercicio de su actividad, a través de sus representantes legales, administradores, agentes de aduanas o auxiliares tendrán las siguientes obligaciones:
 1. Actuar de manera eficiente, transparente, ágil y oportuna en el trámite de las operaciones de comercio exterior ante la autoridad aduanera.
 2. Prestar los servicios de agenciamiento aduanero, de acuerdo con el nivel de agencia de aduanas, a los Usuarios de comercio exterior que lo requieran.
 3. Suscribir y presentar las declaraciones y documentos relativos a los regímenes de importación, exportación y tránsito aduanero, en la forma, oportunidad y medios señalados por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de conformidad con la normatividad vigente.

4. Responder por la veracidad y exactitud de los datos consignados en las declaraciones de importación, exportación, tránsito aduanero y demás documentos transmitidos electrónicamente o suscritos en desarrollo de su actividad, en los términos establecidos en el artículo 27-4 del presente decreto.
5. Liquidar y cancelar los tributos aduaneros y sanciones a que hubiere lugar, de acuerdo con lo previsto en la normatividad aduanera.
6. Contar al momento de presentar las declaraciones de importación, exportación o tránsito, con todos los documentos soporte requeridos.
7. Conservar a disposición de la autoridad aduanera copia de las declaraciones de importación, exportación o tránsito aduanero, de los recibos oficiales de pago en bancos y de los documentos soporte, durante el término previsto en el artículo 121 del presente decreto.
8. Registrar el número y fecha de levante, inmediatamente obtenido, en el original de cada uno de los documentos soporte de la declaración de importación, así como el número y fecha de presentación y aceptación de la declaración de importación.
9. Asistir a la práctica de las diligencias previamente ordenadas y comunicadas por la autoridad aduanera y permitir, facilitar y colaborar con la práctica de las mismas.
10. Informar a la autoridad aduanera y al importador sobre los excesos de mercancías encontrados con ocasión del reconocimiento físico de las mismas, respecto de las relacionadas en los documentos de transporte, en la factura y demás documentos soporte, o sobre mercancías distintas de las allí consignadas, o con un mayor peso en el caso de las mercancías a granel.
11. Suministrar copia o fotocopia de los documentos soporte que conserve en su archivo, a solicitud del respectivo importador o exportador que lo requiera.
12. Vincular a sus empleados de manera directa y formal cumpliendo con todas las obligaciones laborales, aportes parafiscales incluidos los aportes a la seguridad social por salud, pensiones y riesgos profesionales.
13. Reportar a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales o a las autoridades competentes, las operaciones sospechosas que detecten en el ejercicio de su actividad, relacionadas con

evasión, contrabando, lavado de activos e infracciones cambiarias.

- 14.** Presentar y aprobar las evaluaciones de conocimiento técnico realizadas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.
- 15.** Expedir el carné a todos sus agentes de aduanas y auxiliares según las características y estándares técnicos que señale la autoridad aduanera, el cual podrá ser utilizado únicamente para el ejercicio de la actividad autorizada. Además, deberán exigir a sus agentes de aduanas y auxiliares el porte del carné cuando se realicen los trámites correspondientes.
- 16.** Exigir a sus agentes de aduanas que refrenden con su firma cualquier documento relacionado con los trámites de comercio exterior indicando el código de registro asignado por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.
- 17.** Informar dentro del día hábil siguiente a que esta se produzca, la desvinculación o retiro de sus agentes de aduanas o auxiliares, vía fax, correo electrónico o por correo certificado a la dependencia competente de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.
- 18.** Contar con la infraestructura de computación, informática y comunicaciones debidamente actualizada conforme a la tecnología requerida por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, a efectos de garantizar la debida transmisión electrónica en los regímenes aduaneros y los documentos e información que la entidad determine.
- 19.** Eliminar de la razón o denominación social la expresión “agencia de aduanas” dentro del mes siguiente a la fecha de firmeza de la resolución por medio de la cual se cancela la autorización o se deja sin efecto.
- 20.** Cumplir a cabalidad los acuerdos de pago celebrados con la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.
- 21.** Informar a la dependencia de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales ante la cual tramitó su autorización el cambio de dirección de su domicilio social principal y el de sus agencias, dentro de los tres (3) días siguientes a su ocurrencia.
- 22.** Mantener los requisitos exigidos para el ejercicio de la actividad de agenciamiento aduanero.
- 23.** Garantizar que los agentes de aduanas y auxiliares que actúen ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales se encuentren debidamente autorizados por la agencia de

aduanas. Igualmente, que los agentes se encuentren registrados ante dicha entidad.

24. Entregar a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales o al importador o exportador la documentación que están obligadas a conservar de conformidad con la legislación aduanera, máximo dentro de los cinco (5) días siguientes a su liquidación o cancelación.
 25. Asistir a la diligencia de inspección física de mercancías en la hora programada por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales y demás entidades de control ubicadas en los puertos, aeropuertos y pasos de frontera.
 26. Las demás que establezca este decreto y las que señale la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales dentro del ejercicio de sus competencias y funciones.
- Según el **Decreto 2883 de 2008 Artículo 27- 3**, *Reconocimiento de las mercancías*. Las agencias de aduanas tendrán la facultad de reconocer las mercancías que se someterán al proceso de importación, en zonas primarias aduaneras y zonas francas, con anterioridad a su declaración ante la aduana.

Si con ocasión del reconocimiento de las mercancías las agencias de aduanas detectan mercancías en exceso respecto de las relacionadas en la factura y demás documentos soporte, o mercancías distintas de las allí consignadas, o con un mayor peso en el caso de las mercancías a granel, deberán comunicarlo a la autoridad aduanera y podrán ser reembarcadas o legalizadas con el pago de los tributos aduaneros correspondientes, sin que haya lugar al pago de suma alguna por concepto de rescate. Para todos los efectos, la mercancía así legalizada se entenderá presentada a la autoridad aduanera.

- Según el **Decreto 2883 de 2008 Artículo 27- 4**, *Responsabilidad de las agencias de aduanas*. Las agencias de aduanas que actúen ante las autoridades aduaneras serán responsables administrativamente por las infracciones derivadas del ejercicio de su actividad. Igualmente, serán responsables por la exactitud y veracidad de la información contenida en los documentos que suscriban sus agentes de aduanas acreditados ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales y responderán administrativamente cuando por su actuación como declarantes hagan incurrir a su mandante o usuario

de comercio exterior que utilice sus servicios en infracciones administrativas aduaneras que conlleven la liquidación de mayores tributos aduaneros, la imposición de sanciones o el decomiso de las mercancías. Lo anterior, sin perjuicio de las acciones legales que puedan adelantar los mandantes o usuarios de comercio exterior que utilicen sus servicios contra las agencias de aduanas.

- Según el **Decreto 2883 de 2008 Artículo 27- 5, Régimen de garantías**. Dentro de los quince (15) días siguientes a la fecha en que quede ejecutoriada la resolución de autorización para ejercer la actividad de agenciamiento aduanero, la agencia de aduanas deberá constituir y presentar una garantía bancaria o de compañía de seguros, según el caso, cuyo objeto será garantizar el pago de tributos aduaneros y sanciones a que haya lugar, por el incumplimiento de las obligaciones y responsabilidades consagradas en este decreto.
 1. La garantía deberá constituirse por un monto equivalente a: Agencias de aduanas nivel 1, tres mil salarios mínimos mensuales legales vigentes (3.000 smmlv).

- Según el **Decreto 2883 de 2008 Artículo 27- 6, Inhabilidades e incompatibilidades**. No podrá obtener la autorización como agencia de aduanas ni ejercer la actividad de agenciamiento aduanero, aquella sociedad cuyos socios, representantes legales o agentes de aduanas que pretendan actuar ante las autoridades aduaneras, se encuentren incurso en una de las siguientes causales:
 1. Haber sido condenado dentro de los cinco (5) años inmediatamente anteriores a la presentación de la solicitud, por delito sancionado con pena privativa de la libertad, excepto cuando se trate de delitos políticos o culposos que no hayan afectado a la administración pública.
 2. Hallarse en interdicción judicial, privado de la libertad, inhabilitado por una sanción disciplinaria o penal, suspendido en el ejercicio de su profesión o excluido de esta.
 3. Ser cónyuge, compañero permanente, pariente hasta el cuarto grado de consanguinidad, segundo de afinidad o primero civil de funcionarios que desempeñen cargos directivos en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.
 4. Ser funcionario público.

5. Ser socio, accionista, representante legal o agente de aduanas de otra agencia de aduanas;
6. Haber sido funcionario de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales durante el año inmediatamente anterior a la solicitud de autorización.
7. Haber sido socio, representante legal o representante aduanero de una sociedad de intermediación aduanera o de una agencia de aduanas que haya sido sancionada con la cancelación de su autorización durante los cinco (5) años anteriores a la presentación de la solicitud, o siendo auxiliar o dependiente de la misma, haber participado en la comisión del hecho que dio lugar a la sanción.

En Colombia, las agencias de aduanas se encauzan de acuerdo a una normatividad establecida por el gobierno nacional. El decreto por el cual se deben orientar las agencias es el decreto 1510 de 2009. Ahora bien, para que cada agencia pueda ejercer su actividad económica, estas deben obtener una autorización correspondiente expedida por la DIAN.

La agencia de aduanas Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I ya está constituida como tal, es decir, cumple con todos los requisitos vigentes dictaminados por el gobierno y la DIAN. En este caso al ser una sucursal se deben cumplir con ciertas consideraciones estipuladas por la Cámara de Comercio del Cauca.

4.2 Pasos para registrar la sucursal en la Cámara de comercio del Cauca

Las sucursales son establecimientos de comercio abiertos por una sociedad dentro o fuera de su domicilio principal, para el desarrollo de los negocios sociales o parte de ellos, administrados por mandatarios con facultades para representar a la sociedad (Artículo 263 del Código de Comercio).

- **Consulta de Nombre**

En primer lugar, se debe consultar si el nombre de la agencia no está siendo utilizado por un inscrito, comerciante, sucursal,

agencia o establecimiento de comercio ya matriculado o registrado. El Código de Comercio, en su Artículo 35 prohíbe a las cámaras de comercio matricular sociedades o establecimientos con el mismo nombre de otros ya inscritos o matriculados.

- **Documento de Apertura**

La decisión de la apertura de la sucursal debe provenir del órgano social competente, ya sea junta de socios, asamblea de accionistas, junta directiva o representante legal, de acuerdo con los estatutos sociales. Cuando dicha decisión conste en acta se debe elaborar observando los requisitos establecidos en el Artículo 189 del Código de Comercio.

- **Nombramiento del Administrador**

Su designación debe constar en el documento de apertura y dicha persona tendrá las facultades de representación legal.

- **Documento de Aceptación**

En los documentos radicados debe existir la constancia de aceptación al cargo de los representantes legales, indicando el tipo de documento de identificación, número de identificación, fecha y lugar de expedición del mismo.

- **Poder o Contrato de Preposición**

Por disposición del Código de Comercio en su Artículo 263, cuando en los estatutos no se determinen las facultades del administrador de la sucursal, deberá otorgársele un poder por escritura pública o documento legalmente reconocido. A falta de dicho poder, se presumirá que tendrá las mismas atribuciones de los administradores de la sociedad.

- **Inscripción en el registro mercantil**

1. **Diligenciamiento de Formularios.** Se deben diligenciar formularios RUES para la matrícula de la sucursal y el formulario anexo DRF-14 formulario adicional del registro con otras entidades Cámara de Comercio del Cauca y Municipio de Popayán CAE, si la sucursal se encuentra ubicada en el Municipio de Popayán, donde funciona el CAE.

2. Entrega de Documentos. Los formularios del registro único empresarial y social RUES matricula sucursal y el formulario anexo DRF-14 formulario adicional del registro con otras entidades Cámara de Comercio del Cauca y Municipio de Popayán CAE, deberán presentarse en las ventanillas de la cámara, junto con las copias de los siguientes documentos:

- ✓ Escritura de constitución de la sociedad, acompañada de la constancia de pago del impuesto de registro
- ✓ Escrituras en que consten las reformas del contrato social si las hubiere, acompañadas de las constancias de pago del impuesto de registro.
- ✓ Documento de apertura de la sucursal, por el órgano social competente, de conformidad con los estatutos sociales, acompañado de la constancia de pago del impuesto de registro.
- ✓ Documento contentivo de nombramiento de administrador con representación legal, acompañado de la constancia de pago del impuesto de registro.
- ✓ Constancia de aceptación del cargo por parte del administrador.
- ✓ Poder o contrato de preposición otorgado por el administrador.

Para la recepción de los documentos debe realizar previamente el pago del impuesto de registro* (Ley 223 de 1995 y Decreto reglamentario 650 de 1996) y los derechos de inscripción autorizados por la ley, estos últimos son liquidados por la misma persona que recibe la documentación en las ventanillas de la Cámara de Comercio del Cauca.

5. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

5.1 Sistema Administrativo

5.1.1 Cultura Organizacional

Fig. 5 Logo Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I



Fuente: www.colombianadeaduanas.com

5.1.1.1 Razón Social

Somos una Agencia de Aduanas que facilita los trámites y procesos de exportación, importación, que permiten la entrada o salida de mercancía de forma segura y en perfectas condiciones del territorio nacional.

Tenemos presencia en gran parte del territorio nacional, contando con 7 oficinas en el país incluyendo nuestra sede principal en la ciudad de Buenaventura. Cuatro de estas oficinas se encuentran en ciudades principales: Cali, Bogotá D.C, Cartagena y Medellín.

5.1.1.2 Misión

Ofrecer total satisfacción a nuestros clientes brindando una asesoría integral de intermediación aduanera, a través de la Alta Gerencia. Para ello aplicamos las Normas Aduaneras, Cambiarias y de Comercio Internacional gestionando los trámites necesarios para el manejo de

las importaciones y exportaciones ante la DIAN y entidades del gobierno. Trabajamos siempre los conceptos de ética, honestidad y profesionalismo en todos nuestros procesos.

5.1.1.3 Visión

Ser una empresa competitiva y de excelencia, que trabaje día a día con el propósito de ofrecer a sus clientes la satisfacción total de sus necesidades y requisitos; mediante la implementación de modernas y funcionales infraestructuras que permitan optimizar las actividades logísticas, para ofrecer nuestros servicios y coordinar todos los factores que influyen en cada una de las etapas en el proceso del movimiento de sus mercancías y nacionalización.

5.1.1.4 Política de Calidad

El personal directivo y operativo de la agencia trabaja siguiendo las normas éticas y el profesionalismo en el manejo de los negocios.

La honestidad, eficiencia, compromiso, respeto, responsabilidad y el cumplimiento de nuestro personal de trabajo, son algunos de los valores y cualidades que los diferencian y a su vez, sustentan el excelente desarrollo de las operaciones de Comercio exterior.

Esta filosofía de eficiencia y permanente evolución, es prueba de las continuas actividades de entrenamiento y capacitación que recibe nuestro personal, con el propósito de actualizar y ampliar sus conocimientos, y de esta manera, lograr la satisfacción y una relación a largo plazo con nuestros clientes.

5.1.1.5 Política de Seguridad

Satisfacer las necesidades de seguridad y protección de nuestros clientes y sus mercancías garantizando el normal desarrollo de sus actividades personales, comerciales y productivas mediante el adecuado y razonable empleo del recurso humano y procedimientos de seguridad, orientando nuestras actividades a la prevención contra actividades ilícitas como el narcotráfico, contrabando y terrorismo;

buscando siempre la interacción oportuna con las autoridades competentes.

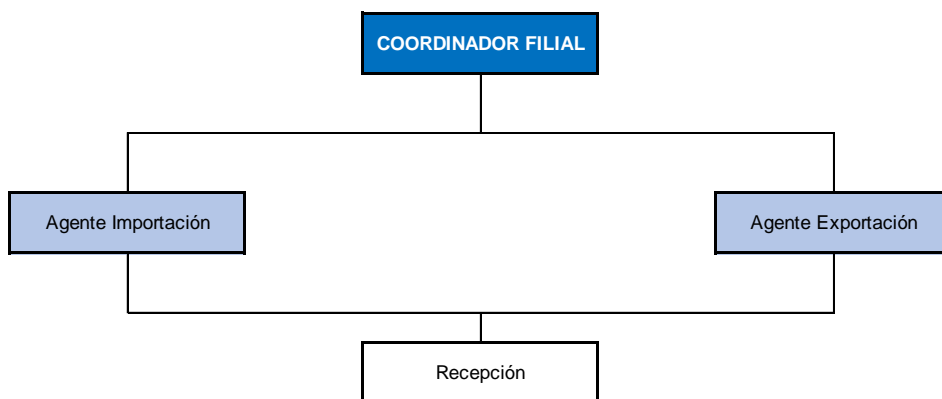
5.1.1.6 Certificaciones

Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I cuenta con la certificación BASC, al cumplir con los requisitos de la Norma, Estándar Internacional de seguridad para Agente Aduanal y los Requisitos Mínimos de Seguridad RMS C-TPAT.

5.1.2 Recursos Humanos

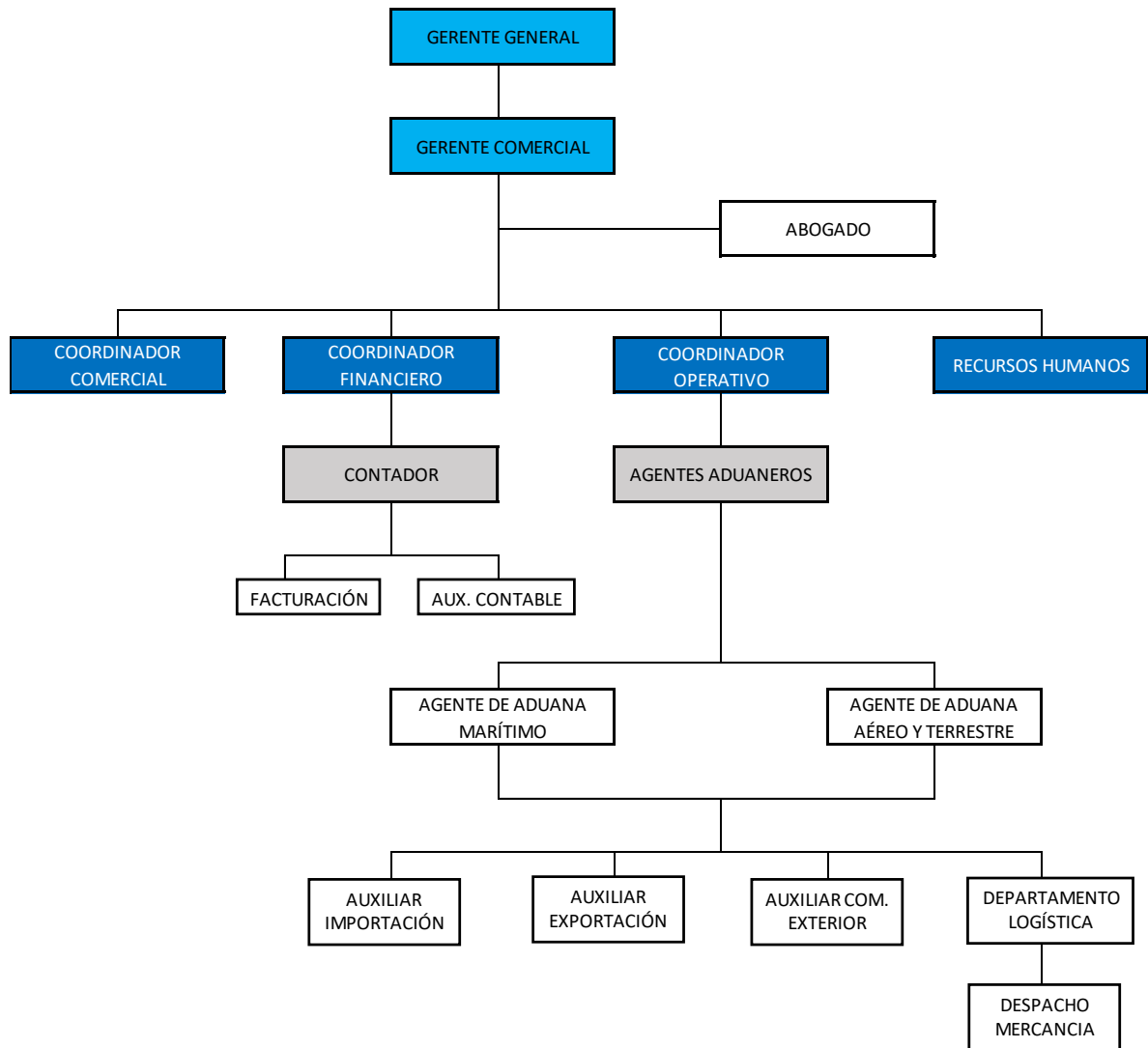
5.1.2.1 Organigramas de la Agencia

Fig. 6 Organigrama de la Filial Popayán de Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I



Fuente: Autor, 2018

Fig. 7 Organigrama de Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I



Fuente: Colombiana de aduanas S.A.S Nivel I, 2018

5.1.2.2 Manual de Funciones

❖ **Coordinador de filial**

Principales funciones:

- Planear, coordinar y efectuar el control general de la productividad y los avances comerciales, administrativos y operativos respecto a las metas fijadas.
- Plantear, gestionar y proponer nuevas estrategias para desarrollar nuevas carteras y recuperación de clientes.
- Generar nuevas ideas en Pro de la filial.

Requerimientos:

- Profesional en el área de administración, gestión empresarial, marketing, economía comercio exterior, negocios internacionales o afines.
- Estudios avanzados como especialización o maestría en comercio exterior, negocios internacionales o afines.
- Debe contar de conocimientos de herramientas ofimáticas (Microsoft Word, Excel avanzado, PowerPoint).
- Uso de medios de comunicación y reporte de información (Internet, teléfonos, fax, entre otros).

Experiencia:

- Debe cumplir como mínimo de 2 a 5 años laborando en el área comercial, negocios internacionales o afines.

Idioma:

- Manejar a la perfección el inglés y español.

Sexo:

- Masculino o Femenino.

Salario:

- \$ 3.000.000

❖ Agentes Aduaneros (2)

Principales funciones:

- Adaptarse a los cambios del Estado moderno para facilitar la acción y el cambio en los procesos aduaneros y el comercio exterior.
- Asesorar de forma técnica y administrativamente los procesos que se desarrollan en el Sistema Aduanero Nacional y Comercio Exterior.
- Ser apoyo para los procesos de importación y exportación, elaborar documentos, declaraciones, soportes legales y realizar liquidaciones para cada uno de los procesos mencionados anteriormente.

Requerimientos:

- Técnico o tecnólogo en comercio exterior o negocios internacionales.
- Debe contar de conocimientos de herramientas ofimáticas (Microsoft Word, Excel avanzado, PowerPoint).
- Uso de medios de comunicación y reporte de información (Internet, teléfonos, fax, entre otros).

Experiencia:

- Debe contar como mínimo de 2 a 3 años de experiencia en el área de comercio exterior o negocios internacionales.

Idioma:

- Debe manejar términos básicos de comercio exterior o negocios internacionales en inglés y español.

Sexo:

- Masculino o femenino.

Salario:

- \$ 1.200.000

❖ **Recepcionista**

Principales funciones:

- Recibir al público a su llegada a la recepción de la agencia.
- Señalar a los visitantes un asiento donde puedan esperar hasta que llegue el momento de su cita, o hasta que esté libre la persona a la que desean ver.
- Clasificar y ordenar los artículos a enviar.

Requerimientos:

- Debe contar con técnico en gestión administrativa o técnico superior en asistencia a la dirección.
- Debe contar de conocimientos de herramientas ofimáticas (Microsoft Word, Excel avanzado, PowerPoint).
- Uso de medios de comunicación y reporte de información (Internet, teléfonos, fax, entre otros).
- Gran capacidad comunicativa, incluyendo lenguaje claro y actitud profesional al teléfono.
- Interés por el trabajo de la empresa, lo que facilitará poder pasar de inmediato las preguntas a la persona adecuada.

Experiencia:

- Debe contar como mínimo con 2 años de experiencia en el área de recepción.

Idioma:

- Debe manejar términos básicos de comercio exterior o negocios internacionales en inglés y español.

Sexo:

- Masculino o femenino.

Salario:

- \$ 781.242

❖ **Oficios Varios**

Principales funciones:

- Mantener aseados los alrededores y las afueras de las oficinas y de la empresa en general.
- Mantener aseados los baños de la empresa.
- Mantener limpia y ordenada la sala de espera.
- Atender de forma correcta a los clientes y ofrecer una bebida o café.
- Acatar las funciones adicionales asignadas por el jefe inmediato.

Requerimientos:

- Haber terminado la Educación Básica Primaria, de tal manera que tenga pleno dominio de las operaciones matemáticas básicas y saber leer y escribir.
- Debe tener mínimo 21 años o máximo 45 años.

Experiencia:

- De 6 meses en adelante en un cargo similar donde haya desarrollado actividades de mantenimiento y orden en las instalaciones de una oficina o similares.

Idioma:

- Español.

Sexo:

- Masculino o femenino.

Salario:

- \$ 781.242

5.1.3 Contratación

5.1.3.1 Tipo de Contratación

La contratación que se va a manejar en la agencia es por contrato a término indefinido para todo el personal que se requiera.

5.1.3.2 Selección de Personal

La selección de personal se divide en reclutamiento y evaluación de los candidatos. El reclutamiento se realiza en la ciudad de Popayán, Cauca y la evaluación del personal se hace directamente con el departamento de DHO en la sede principal ubicada en Buenaventura, Valle del Cauca.

5.1.3.3 Horarios Laborales

Los horarios manejados en la agencia de aduanas colombianas de aduanas S.A Nivel I filial Popayán son los horarios establecidos en los demás centros de atención del país, es decir, de lunes a viernes de 8:00 Am – 12:00 m. y de 2:00 Pm – 6:00 Pm, de los cuales se dan dos horas a los trabajadores para tomar el almuerzo, y sábados de 8:00 Am – 1:30 Pm, no se laborará los días domingos y festivos.

5.1.3.4 Capacitaciones

Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I capacitara a todo el personal mediante La Cámara de Comercio del Cauca, Procolombia, BASC, la DIAN y en cualquier otra institución que dirija capacitaciones relacionadas con el comercio exterior. Además de capacitaciones internas de la agencia cada que el personal lo necesite, de esta manera los empleados estarán actualizados con el tema constantemente.

5.1.3.5 Gastos DHO

Tabla 9 Nómina Filial Popayán de Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I

| NOMINA COLADUANAS AÑO 2018 | | | | | | | | | |
|----------------------------|--------------------|-----|-----------------|-----------------------|------------------|---------------|-----------------|------------------------|-------------------------|
| ITEM | CARGO | CTD | SALARIO BASE | PRESTACIONES SOCIALES | SEGURIDAD SOCIAL | PARAFISCALES | AUX. TRANSPORTE | COSTO MENSUAL | COSTO ANUAL TOTAL |
| 1 | Coordinador Filial | 1 | \$ 2.500.000,00 | \$ 545.750,00 | \$ 200.000,00 | \$ 225.000,00 | \$ 97.032 | \$ 3.567.782,00 | \$ 42.813.384,00 |
| 2 | Agentes Aduaneros | 2 | \$ 2.000.000,00 | \$ 436.600,00 | \$ 160.000,00 | \$ 180.000,00 | \$ 194.064 | \$ 2.970.664,00 | \$ 35.647.968,00 |
| 3 | Recepcionista | 1 | \$ 828.116,00 | \$ 180.777,72 | \$ 66.249,28 | \$ 74.530,44 | \$ 97.032 | \$ 1.246.705,44 | \$ 14.960.465,31 |
| 4 | Oficios Varios | 1 | \$ 331.246,00 | \$ 72.311,00 | \$ 26.499,68 | \$ 29.812,14 | \$ 97.032 | \$ 556.900,82 | \$ 6.682.809,86 |
| TOTAL | | | | | | | | \$ 8.758.542,26 | \$100.104.627,18 |

Fuente, Autor, 2019

6. ESTUDIO FINANCIERO

6.1 Supuestos Financieros

Para la elaboración del estudio financiero del proyecto se tomaron en cuenta algunos supuestos en indicadores económicos con la finalidad de calcular y estructurar los estados y flujos financieros de la agencia.

- Se toma en cuenta una inflación en el IPC de acuerdo a las proyecciones establecidas por el DANE por año.¹⁵
- Se trabaja con una tasa impositiva (Impuesto de Renta) del 33 %¹⁶.
- El incremento de salarios estará sujeto a la inflación esperada para el año.
- Las prestaciones sociales se cancelarán según la cantidad decretada por el código laboral vigente.
- La depreciación de los equipos mobiliarios utilizados para la oficina será de 10 años, usando el método de línea recta.
- La amortización de los activos diferidos estará definida a 5 años de acuerdo a gastos de instalación y la puesta en marcha de la agencia.
- Los ingresos operacionales se calcularon tomando el 10% de las 200 empresas generadoras de desarrollo en el departamento del Cauca, obteniendo un tamaño de muestra de 20 empresas las cuales se tiene previsto que adquieran los servicios de la agencia.

¹⁵ DANE, Índice De Precios Al Consumidor. [EN LINEA]. 2018. [Citado en 03 de Mayo de 2019]. Disponible en internet: <<http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc>>

¹⁶ LA REPUBLICA, Hacienda. Colombia Es El Tercer País Con La Tasa Corporativa Más Alta. [EN LINEA]. 2018. [Citado en 12 de febrero de 2019]. Disponible en internet: www.larepublica.co

6.2 Inversión Inicial

Tabla 10 Inversión Fija

| INVERSIÓN FIJA | |
|-----------------------------------|--------------------------|
| RUBRO | VALOR |
| Equipos de Oficinas y Mobiliarios | \$ 9.156.400,00 |
| Gastos legales de constitución | \$ 139.000,00 |
| Capital de Trabajo | \$ 116.624.627,18 |
| TOTAL | \$ 125.920.027,18 |

Fuente: Autor, 2019

Tabla 11 Inversión en Capital de Trabajo

| CAPITAL DE TRABAJO | |
|--------------------|-----------------------|
| RUBRO (12 MESES) | VALOR |
| Gastos DHO | \$ 100.104.627 |
| Publicidad | \$ 6.000.000 |
| Papelería | \$ 1.560.000 |
| Arriendo | \$ 6.000.000 |
| Servicios Públicos | \$ 2.960.000 |
| TOTAL | \$ 116.624.627 |

Fuente: Autor, 2019

La inversión total para el proyecto, es asumida por la misma agencia, es decir con recursos propios. Esta inversión es un punto de partida para la agencia permitiendo mayor cobertura en el país, generando nuevos clientes y logrando adquirir recursos que repercutan en la continuidad de la agencia y expansión de la misma.

6.3 Depreciación de Activos Fijos

Para establecer la depreciación de los activos de la agencia, se utilizó el método de depreciación por línea recta, por su sencillez y facilidad de implementación. Este método supone una depreciación constante, una alícuota periódica de depreciación invariable en función de la vida útil del activo objeto de depreciación. El método supone la siguiente fórmula:

$$\text{Depreciación del activo} = \frac{\text{valor del activo}}{\text{vida útil}}$$

Aplicando la anterior fórmula se obtuvo la siguiente tabla, la cual será utilizada en el balance general.

Tabla 12 Depreciación de Activos Fijos

| DEPRECIACIÓN | | | | | | | | |
|-----------------------------------|-------------------------|-------------------------------|-------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Activo Fijo | Valor del Activo | Vida Útil | Año 2018 | Año 2019 | Año 2020 | Año 2021 | Año 2022 | Año 2023 |
| Equipos Mobiliarios y de Oficina | \$ 9.156.400 | 10 | \$ 915.640 | \$ 915.640 | \$ 915.640 | \$ 915.640 | \$ 915.640 | \$ 915.640 |
| Total activos depreciables | \$ 9.156.400 | Total Depreciación | \$ 915.640 | \$ 915.640 | \$ 915.640 | \$ 915.640 | \$ 915.640 | \$ 915.640 |
| | | Depreciación Acumulada | \$ 915.640 | \$ 1.831.280 | \$ 2.746.920 | \$ 3.662.560 | \$ 4.578.200 | \$ 5.493.840 |

Fuente: Autor, 2019

6.4 Proyección de Ventas

6.4.1 Estado de Situación Financiera

Tabla 13 Estado de Situación Financiera (Estado de Resultados Projectados)

| IPC | 3,18% | 4,00% | 4,30% | 4,40% | 4,50% | 4,40% |
|---|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Crecimiento | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% |
| INGRESOS | 2018 (Año 1) | 2019 (Año 2) | 2020 (Año 3) | 2021 (Año 4) | 2022 (Año 5) | 2023 (Año 6) |
| Ingresos de actividades ordinarias | \$ 285.600.000 | \$ 311.304.000 | \$ 340.255.272 | \$ 372.239.268 | \$ 407.601.998 | \$ 445.916.586 |
| UTILIDAD BRUTA | \$ 285.600.000 | \$ 311.304.000 | \$ 340.255.272 | \$ 372.239.268 | \$ 407.601.998 | \$ 445.916.586 |
| Gastos de Venta | \$ 6.139.000 | \$ 6.691.510 | \$ 7.313.820 | \$ 8.001.320 | \$ 8.761.445 | \$ 9.585.021 |
| Gastos de Administración | \$ 100.104.627 | \$ 109.114.044 | \$ 119.261.650 | \$ 130.472.245 | \$ 142.867.108 | \$ 156.296.616 |
| Resultado de actividades de la operación | \$ 179.356.373 | \$ 195.498.446 | \$ 213.679.802 | \$ 233.765.703 | \$ 255.973.445 | \$ 280.034.949 |
| Otros Gastos | \$ 10.520.000 | \$ 11.466.800 | \$ 12.533.212 | \$ 13.711.334 | \$ 15.013.911 | \$ 16.425.219 |
| Gastos de Depreciación | \$ 915.640 | \$ 915.640 | \$ 915.640 | \$ 915.640 | \$ 915.640 | \$ 915.640 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | \$ 167.920.733 | \$ 183.116.006 | \$ 200.230.949 | \$ 219.138.729 | \$ 240.043.894 | \$ 262.694.090 |
| Gasto por impuesto a las ganancias | \$ 55.413.842 | \$ 60.428.282 | \$ 66.076.213 | \$ 72.315.781 | \$ 79.214.485 | \$ 86.689.050 |
| RESULTADO DEL PERIODO | \$ 112.506.891 | \$ 122.687.724 | \$ 134.154.736 | \$ 146.822.948 | \$ 160.829.409 | \$ 176.005.040 |
| Reservas Obligatorias | \$ 11.250.689 | \$ 12.268.772 | \$ 13.415.474 | \$ 14.682.295 | \$ 16.082.941 | \$ 17.600.504 |
| UTILIDAD NETA | \$ 101.256.202 | \$ 110.418.952 | \$ 120.739.263 | \$ 132.140.654 | \$ 144.746.468 | \$ 158.404.536 |

Fuente: Autor, 2019

6.4.2 Flujo de Efectivo

Tabla 14 Flujo de Efectivo Proyectado

| FLUJO DE OPERACIÓN | AÑO 2017 | AÑO 2018 | AÑO 2019 | AÑO 2020 | AÑO 2021 | AÑO 2022 | AÑO 2023 |
|-----------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------|
| Ingresos | | \$ 285.600.000 | \$ 311.304.000 | \$ 340.255.272 | \$ 372.239.268 | \$ 407.601.998 | \$ 445.916.586 |
| — Gastos Administrativos | | \$ 100.104.627 | \$ 109.114.044 | \$ 119.261.650 | \$ 130.472.245 | \$ 142.867.108 | \$ 156.296.616 |
| — Gastos de Ventas | | \$ 6.139.000 | \$ 6.691.510 | \$ 7.313.820 | \$ 8.001.320 | \$ 8.761.445 | \$ 9.585.021 |
| otros gastos | | \$ 10.520.000 | \$ 11.466.800 | \$ 12.533.212 | \$ 13.711.334 | \$ 15.013.911 | \$ 16.425.219 |
| — Pago de Impuestos | | | \$ 55.413.842 | \$ 60.428.282 | \$ 66.076.213 | \$ 72.315.781 | \$ 79.214.485 |
| Flujo de Operaciones (A) | 0 | \$ 168.836.373 | \$ 128.617.805 | \$ 140.718.307 | \$ 153.978.156 | \$ 168.643.753 | \$ 184.395.245 |
| FLUJO DE INVERSIÓN | AÑO 2017 | AÑO 2018 | AÑO 2019 | AÑO 2020 | AÑO 2021 | AÑO 2022 | AÑO 2023 |
| Equipos de Oficinas y Mobiliarios | \$ 9.156.400 | | | | | | |
| Flujo de Inversión (B) | \$ 9.156.400 | | | | | | |
| FLUJO DE FINANCIACIÓN | AÑO 2017 | AÑO 2018 | AÑO 2019 | AÑO 2020 | AÑO 2021 | AÑO 2022 | AÑO 2023 |
| Capitalización | \$ 125.920.027 | | | | | | |
| Flujo de Financiación (C) | \$ 125.920.027 | | | | | | |
| Saldo inicial de Caja (D) | \$ - | \$ 116.763.627 | \$ 285.600.000 | \$ 414.217.805 | \$ 554.936.112 | \$ 708.914.268 | \$ 877.558.021 |
| | AÑO 2017 | AÑO 2018 | AÑO 2019 | AÑO 2020 | AÑO 2021 | AÑO 2022 | AÑO 2023 |
| A | \$ - | \$ 168.836.373 | \$ 128.617.805 | \$ 140.718.307 | \$ 153.978.156 | \$ 168.643.753 | \$ 184.395.245 |
| B | -\$ 9.156.400 | | | | | | |
| C | \$ 125.920.027 | | | | | | |
| D | \$ - | \$ 116.763.627 | \$ 285.600.000 | \$ 414.217.805 | \$ 554.936.112 | \$ 708.914.268 | \$ 877.558.021 |
| SALDO DE CAJA FINAL | \$ 116.763.627 | \$ 285.600.000 | \$ 414.217.805 | \$ 554.936.112 | \$ 708.914.268 | \$ 877.558.021 | \$ 1.061.953.266 |

Fuente: Autor, 2019

6.4.3 Balance General

Tabla 15 Balance General Proyectado

| ACTIVOS | AÑO 2017 | AÑO 2018 | AÑO 2019 | AÑO 2020 | AÑO 2021 | AÑO 2022 | AÑO 2023 |
|------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------|
| ACTIVO CORRIENTE | | | | | | | |
| Caja | \$ 116.763.627 | \$ 285.600.000 | \$ 414.217.805 | \$ 554.936.112 | \$ 708.914.268 | \$ 877.558.021 | \$ 1.061.953.266 |
| Total Activos Corrientes | \$ 116.763.627 | \$ 285.600.000 | \$ 414.217.805 | \$ 554.936.112 | \$ 708.914.268 | \$ 877.558.021 | \$ 1.061.953.266 |
| ACTIVOS NO CORRIENTES | | | | | | | |
| Equipos de Oficina y Mobiliarios | \$ 9.156.400 | \$ 9.156.400 | \$ 9.156.400 | \$ 9.156.400 | \$ 9.156.400 | \$ 9.156.400 | \$ 9.156.400 |
| Depreciación Acumulada | \$ - | \$ 915.640 | \$ 1.831.280 | \$ 2.746.920 | \$ 3.662.560 | \$ 4.578.200 | \$ 5.493.840 |
| Total Activos No Corrientes | \$ 9.156.400 | \$ 8.240.760 | \$ 7.325.120 | \$ 6.409.480 | \$ 5.493.840 | \$ 4.578.200 | \$ 3.662.560 |
| TOTAL ACTIVOS | \$ 125.920.027 | \$ 293.840.760 | \$ 421.542.925 | \$ 561.345.592 | \$ 714.408.108 | \$ 882.136.221 | \$ 1.065.615.826 |
| PASIVOS | | | | | | | |
| PASIVOS CORRIENTES | | | | | | | |
| Impuestos | \$ - | \$ 55.413.842 | \$ 60.428.282 | \$ 66.076.213 | \$ 72.315.781 | \$ 79.214.485 | \$ 86.689.050 |
| TOTAL PASIVOS | \$ - | \$ 55.413.842 | \$ 60.428.282 | \$ 66.076.213 | \$ 72.315.781 | \$ 79.214.485 | \$ 86.689.050 |
| PATRIMONIO | | | | | | | |
| Capital | \$ 125.920.027 | \$ 125.920.027 | \$ 125.920.027 | \$ 125.920.027 | \$ 125.920.027 | \$ 125.920.027 | \$ 125.920.027 |
| Reserva obligat | | \$ 11.250.689 | \$ 23.519.462 | \$ 36.934.935 | \$ 51.617.230 | \$ 67.700.171 | \$ 85.300.675 |
| Utilidad Neta | | \$ 101.256.202 | \$ 110.418.952 | \$ 120.739.263 | \$ 132.140.654 | \$ 144.746.468 | \$ 158.404.536 |
| Utilidad Neta Anterior | | | \$ 101.256.202 | \$ 211.675.154 | \$ 332.414.416 | \$ 464.555.070 | \$ 609.301.538 |
| TOTAL PATRIMONIO | \$ 125.920.027 | \$ 238.426.918 | \$ 361.114.642 | \$ 495.269.379 | \$ 642.092.327 | \$ 802.921.736 | \$ 978.926.776 |
| TOTAL PASIVO + PATRIMONIO | \$ 125.920.027 | \$ 293.840.760 | \$ 421.542.925 | \$ 561.345.592 | \$ 714.408.108 | \$ 882.136.221 | \$ 1.065.615.826 |

Fuente: Autor, 2019

6.4.4 Punto de Equilibrio

Es una herramienta financiera que nos permite determinar el momento en el cual las ventas solventen los costos expresados en valores, porcentaje o unidades. En este caso al ser una empresa de servicios determinaremos el punto de equilibrio en valores.

La fórmula a utilizar para encontrar el punto de equilibrio es la siguiente:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos variables}}{\text{Ventas Totales}}}$$

Para conocer el punto de equilibrio, primero se debe detallar los costos fijos y variables, entendiendo como costos variables a aquellos que varían proporcionalmente a las ventas, por ejemplo: impuestos, comisiones, etc. Por otra parte, los costos fijos son los que no cambian de acuerdo a las ventas, es decir su valor va a ser constante independiente de las ventas realizadas, por ejemplo: renta de las oficinas, gastos de DHO, depreciaciones, etc.

Determinamos los costos fijos, los costos variables y las ventas totales para aplicar la fórmula.

| COSTOS FIJOS | | |
|--------------------|---------------------|-----------------------|
| RUBRO | VALOR MENSUAL | VALOR ANUAL |
| Capital de Trabajo | \$ 9.718.719 | \$ 116.624.627 |
| TOTAL | \$ 9.718.719 | \$ 116.624.627 |

| COSTOS VARIABLES | | |
|------------------|---------------------|----------------------|
| RUBRO | VALOR MENSUAL | VALOR ANUAL |
| Impuesto | \$ 1.083.520 | \$ 13.002.240 |
| TOTAL | \$ 1.083.520 | \$ 13.002.240 |

| VENTAS TOTALES | | |
|----------------|----------------------|-----------------------|
| RUBRO | VALOR MENSUAL | VALOR ANUAL |
| Ingresos | \$ 23.800.000 | \$ 285.600.000 |
| TOTAL | \$ 23.800.000 | \$ 285.600.000 |

Conociendo lo anterior procedemos a aplicar la formula.

$$\textit{Punto de equilibrio} = \frac{\$ 9.718.719}{1 - \frac{\$ 1.083.520}{\$ 23.800.000}}$$

$$\textit{Punto de equilibrio} = \$ 10.182.288,03$$

El resultado obtenido anteriormente, se interpreta como las ventas necesarias que debe adquirir la agencia para operar sin perdidas ni ganancias. En este caso, el valor obtenido es menor a las ventas totales, esto quiere decir que la agencia va a obtener utilidades.

CAPITULO III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. CONCLUSIONES

- La agencia Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I, no tendría competencia alguna en la ciudad de Popayán, sin embargo, la mayor competencia se sitúa en la ciudad de Cali, ciudad en la cual hay muchas agencias aduanales constituidas y por su cercanía al norte del departamento, sector donde se localizan gran variedad de empresas y multinacionales que exportan sus productos o importan ya sea materia prima o insumos.
- De acuerdo a la información otorgada por la Cámara de Comercio del Cauca, en el departamento no hay ninguna agencia de aduanas inscrita, razón por la cual Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I, tiene cierta ventaja y sus objetivos principales serán obtener utilidades por los servicios ofrecidos, ser la primera agencia de aduanas en el Cauca e impulsar el tema de comercio exterior en el mismo.
- Los estados financieros nos muestran las proyecciones y supuestos comportamientos de la agencia en un periodo de tiempo de 5 años. Calculando el punto de equilibrio se logró determinar que el proyecto es completamente factible, obteniendo un valor superior al punto calculado.

2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda emplear constantemente las técnicas de mercadeo, ya sea de manera física o digital, con el fin de dar a conocer la agencia en el departamento y de esta manera adquirir mayor cantidad de clientes interesados en temas a fines con la internacionalización.
- La ventaja que tiene Colombiana de Aduanas S.A.S Nivel I, es que puede ser la primera agencia de aduanas en el departamento, oportunidad que deberá aprovechar para obtener credibilidad y confianza con el mercado centro de estudio.
- Una recomendación importante, capacitar permanentemente al personal de la agencia y a los clientes, ya sea por medio de seminarios, cursos, diplomados, conferencias, etc. Para estar actualizados en cuanto a normatividad y legislación de temas aduaneros, previniendo futuras inconsistencias en los procesos de comercio exterior.

BIBLIOGRAFIA

- ARTES PLASTICAS, Factibilidad Y Viabilidad. [EN LINEA]. Sesión 5021010. 2010. [Citado en 30 de 2017]. Disponible en internet: <http://estudiodefactibilidadyproyectos.blogspot.com/2010/09/factibilidad-y-viabilidad.html>
- BASC, Basc Businnes Alliance For Secure Commerce. [EN LINEA]. Página Web. 2005. Disponible en internet: <http://wbasco.org/es>
- CÁMARA DE COMERCIO DEL CAUCA, Boletín Mensual - Información Socioeconómica. [EN LINEA]. Edición N°3 marzo 2017. 2017. [Citado en 30 de 2018]. Disponible en internet: https://www.cccauca.org.co/sites/default/files/archivos/boletin_no_3.pdf
- CAMARA DE COMERCIO DEL CAUCA, Como Registrar Las Sucursales De Una Sociedad. [EN LINEA]. 2016. [Citado en 23 de junio de 2018]. Disponible en internet: https://www.cccauca.org.co/sites/default/files/archivos/sucursales_de_sociedades_curvas.pdf
- CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, y RICO AVELLANEDA, David A. Como Exportar En Colombia: Un Paso Clave Hacia La Internacionalización. [EN LINEA]. 2009. [Citado en 15 de septiembre de 2018]. Disponible en internet: <http://www.ruedasnegocios.com/172/files/documentosinteres/ComoExportarColombia03.pdf>
- CAMARA DE COMERCIO DEL CAUCA, Perfiles De Comercio Exterior. [EN LINEA]. 2017. [Citado en 10 de septiembre de 2018]. Disponible en internet: <https://www.cccauca.org.co/informacion-economica/perfiles-de-comercio-exterior>
- COLOMBIANA DE ADUANAS, Colombiana De Aduanas S.A.S.Nivel I. [EN LINEA]. Página Web. 2017]. Disponible en internet: <https://colombianadeaduanas.com/>

- DANE, Exportaciones. [EN LINEA]. Comercio Internacional. 2018. [Citado en 30 de octubre de 2018]. Disponible en internet: <http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional/exportaciones>
- DIAN, Exportaciones - Importaciones. [EN LINEA]. Consulta Arancel Aduanas. [Citado en 19 de septiembre de 2018]. Disponible en internet: <https://www.dian.gov.co/aduanas/Paginas/Exportacion.aspx>
- EL DIARIO DEL EXPORTADOR, y MONDRAGON, Víctor. El Proceso De Exportación Paso A Paso. [EN LINEA]. Aduanas. 2016. [Citado en 31 de Julio de 2018]. Disponible en internet: <https://www.diariodelexportador.com/2017/12/el-proceso-de-exportacion-de-mercancias.html>
- EXCELFREEBLOG, Fabián Torres. Pronostico A Través De Una Regresión Lineal. [EN LINEA]. 2015. [Citado en 21 de octubre de 2018]. Disponible en internet: <https://www.excelfreeblog.com/pronostico-a-traves-de-una-regresion-lineal/>
- GAMARRA VERGARA, José R. Documentos De Trabajo Sobre Economía Regional. En: La Economía Del Departamento Del Cauca: Concentración De Tierras Y Pobreza. Octubre, 2007. Vol. II. No. 95., p.60
- GEO TUTORIALES, Como Utilizar Una Regresión Lineal Para Realizar Un Pronóstico De Demanda. [EN LINEA]. 2014. [Citado en 22 de octubre de 2018]. Disponible en internet: <https://www.gestiondeoperaciones.net/proyeccion-de-demanda/como-utilizar-una-regresion-lineal-para-realizar-un-pronostico-de-demanda/>
- GOBIERNO DE COLOMBIA, Ministerio De Comercio, Industria Y Turismo. Perfiles Económicos Departamentales. [EN LINEA]. 2018. [Citado en 27 de septiembre de 2018]. Disponible en internet: http://www.mincit.gov.co/loader.php?IServicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=77510&name=Perfil_departamento_Cauca.pdf&prefijo=file
- GONZALEZ SANTAMARIA, Diego Xavier. Estudio De Pre factibilidad Para La Creación De La Agencia Aduanera Hergocomex Servicios De Comercio

Exterior Cía. Ltda. En La Ciudad De Esmeraldas. Trabajo De Grado Tecnólogos En Exportaciones E Importaciones. Ecuador.: Universidad De Las Américas. 2012. 108p.

- LABOR MEXICANA, Bpo Shelter Company. ¿qué Significa El Estudio De Factibilidad De Un Proyecto? [EN LINEA]. 2015. [Citado en 30 de 2017]. Disponible en internet: <http://www.labormx.com/estudio-factibilidad.html>
- LOPEZ REVELO, Julio Andrés. Plan De Mejoramiento Para El Proceso De Importación En La Agencia De Aduanas Techcomex Ltda Nivel I Sucursal Ipiales En El Segundo Semestre Del Año 2011. Trabajo De Grado En Modalidad Pasantía De Profesional En Comercio Internacional Y Mercadeo. Pasto.: Universidad De Nariño. 2012. 110p.
- MINISTERIO DE JUSTICIA, Decreto 1510 De 2009. [EN LINEA]. Sistema Único De Información Normativa Suin Juriscol. 30 abril 2009. [Citado en 22 de agosto de 2018]. Disponible en internet: http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1300356#ver_1300360
- PROCOLOMBIA, Procolombia. [EN LINEA]. Página Web. 2015. Disponible en internet: <http://www.procolombia.co/>
- ULISES, Tomas. Teoría Clásica De La Administración - Henry Fayol. [EN LINEA]. Psicología Industrial. 2011. [Citado en 14 de mayo de 2017]. Disponible en internet: <http://elpsicoasesor.com/teoria-clasica-de-la-administracion-henry-fayol/>
- ZAPATA CHAPMAN, Rodrigo. Procesos Para Una Exportación Marítima. [EN LINEA]. 2012. agosto de 2018]. Disponible en internet: <https://es.slideshare.net/chapman62/procesos-para-una-exportacion-maritima>