

## **CAPÍTULO III.**

# **PROPUESTA PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL SERVICIO DE DESCONSOLIDACIÓN DE CARGA EN LOS ALMACENES GENERALES DE DEPÓSITO.**

### **Objetivos de la propuesta.**

Los objetivos son una parte fundamental en toda investigación, ya que es en ellos en donde se da a conocer lo que se pretende alcanzar; es así como a continuación se detallan los objetivos generales y específicos de la propuesta:

#### **1.1. Objetivo General**

Proporcionar estrategias de servicio al cliente que permitan alcanzar la eficiencia del personal que atiende el área de desconsolidación de carga en los Almacenes Generales de Depósito.

#### **1.2. Objetivos Específicos.**

- Mejorar la calidad del servicio que se brinda en el área de desconsolidación en los Almacenes Generales de Depósito.
- Minimizar los tiempos de facturación en el área de desconsolidación de carga.
- Proporcionar una guía que ayude al sector importador a entender el proceso de desconsolidación de carga.

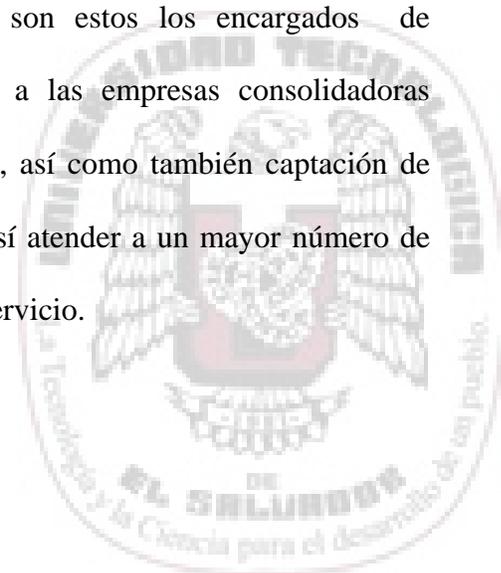


- Aportar una estrategia de capacitación que ayude al gremio de almacenes a mejorar la atención al cliente, logrando así superar las deficiencias que actualmente reflejan.

### **1.3. Importancia de la Propuesta.**

La siguiente propuesta ha sido realizada con el propósito de optimizar el servicio al cliente del área de desconsolidación en los almacenes generales de depósito, logrando de esta forma beneficiar en primer lugar a los clientes, que son las empresas que importan productos para ser comercializados en el país, la implementación de esta propuesta minimizaría los tiempos de espera y costos ya que se evitaría salir del almacén para realizar una actividad debido a que todos los trámites que se requieren para nacionalizar los productos estarían integrados dentro del almacén en el área de desconsolidación de carga.

En segundo lugar les beneficiara a las empresas consolidadoras que son las que se encargan de importar los productos de los diferentes países ya que podrán tener clientes satisfechos y por último a los almacenes porque son estos los encargados de proporcionar el servicio tanto a los clientes como a las empresas consolidadoras obteniendo beneficios como: fidelidad de los clientes, así como también captación de nuevos clientes, agilización de procesos, logrando así atender a un mayor número de clientes en menos tiempo, sin olvidar la calidad en el servicio.



## 2. Análisis FODA realizado a los Almacenes Generales de Depósito

Con el propósito de realizar un desglose de las características encontradas en la Investigación de Campo, a continuación se realiza un análisis con la herramienta FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas; dicha herramienta permite conocer la situación actual del servicio de desconsolidación de carga.

### Fortalezas

- Instalaciones seguras
- Mayores ventajas con la concesión del servicio a los almacenes
- Mayor responsabilidad en el almacenaje de los productos.
- Flexibilidad en el servicio de los Almacenes Generales de Depósitos.
- Algunos almacenes cuentan con sucursal bancaria dentro de las instalaciones.

### Oportunidades

- Mercado potencial considerable.
- Utilización del servicio de manera frecuente.
- Mayor comercio a razón de la entrada en vigencia de los Tratados de Libre Comercio.
- Captación de nuevos consolidadores

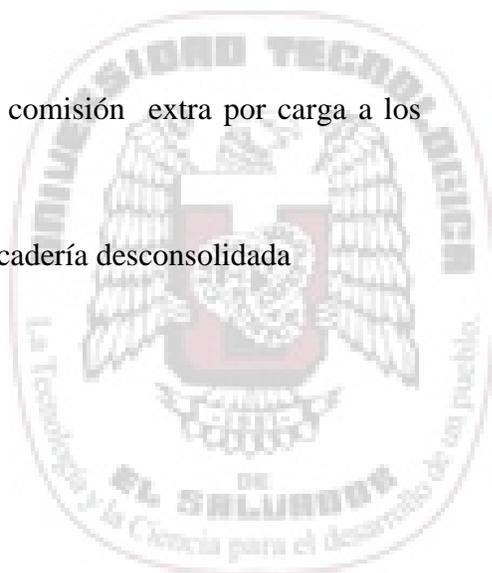


## **Debilidades**

- No hay capacitación para el personal que labora en el área de Desconsolidación de Carga.
- Personal insuficiente para el desempeño de la labor de desconsolidación.
- Fuga de Clientes
- Estandarización de tarifas altas, establecidas por La Dirección General de Renta de Aduanas.
- Lentitud en los procesos de Desconsolidación de Carga.
- Carencia de personal idóneo en el área de Desconsolidación.
- Espacios insuficientes en las instalaciones de algunas almacenadoras
- Insatisfacción por el servicio de parte de los clientes
- Sistemas de facturación individuales para cada almacenadora
- Información incompleta a los clientes sobre el proceso de desconsolidación.

## **Amenazas**

- Habilitación de Zonas Francas para recibir mercadería desconsolidada, con mayores ventajas en cuanto a las tarifas.
- Acciones desleales en uno de los almacenes como comisión extra por carga a los consolidadores.
- Información insuficiente sobre el proceso de la mercadería desconsolidada
- Eliminación de las aduanas periféricas



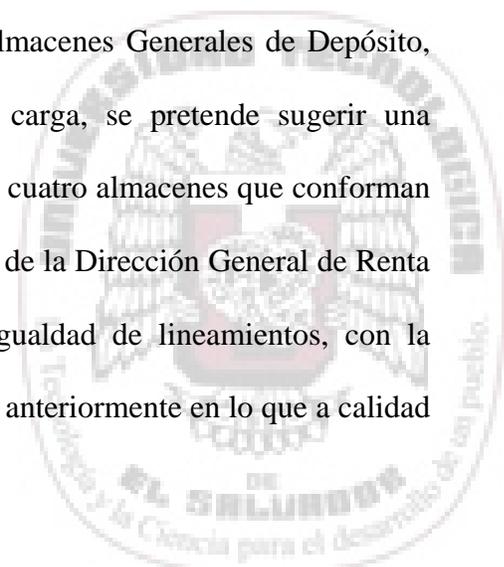
### **3. Desarrollo de la propuesta**

Tomando como base la investigación de campo realizada a los Almacenes Generales de Depósito y con el propósito de dar solución a la problemática encontrada en dichos almacenes, a continuación se presentan una serie de estrategias que ayudarán a resolver los puntos débiles del servicio actual.

- Creación de un manual estratégico dirigido a los Almacenes Generales de Depósito y al sector importador.
- Estrategia de Capacitación permanente al personal de Desconsolidación
- Propuesta de Sistema de Facturación.
- Diseño del Área de Desconsolidación

#### **3.1. Propuesta de un Manual Estratégico dirigido a los Almacenes Generales de Depósito y al Sector Importador para optimizar el servicio al cliente en el Área de Desconsolidación de Carga.**

Debido a que se está trabajando con el Gremio de Almacenes Generales de Depósito, específicamente en el área de desconsolidación de carga, se pretende sugerir una propuesta que estandarice la calidad del servicio en los cuatro almacenes que conforman el gremio; dado que el Ministerio de Hacienda a través de la Dirección General de Renta de Aduanas, al concesionar dicho servicio otorgó igualdad de lineamientos, con la finalidad de brindar un servicio superior al que se daba anteriormente en lo que a calidad



se refiere; es decir que se espera lograr la optimización de las funciones que desempeñan cada uno de los almacenes en el área de desconsolidación de carga. Los Almacenes Generales de Depósito deberán elaborar el manual, el cual será proporcionado a los consolidadores para que sea distribuido tanto a los clientes nuevos como a los actuales interesados en el servicio de desconsolidación, para conocer a que cada uno de los involucrados así como los derechos y responsabilidades de las personas que intervienen en dicho proceso.

El manual sugerido cuenta con información acerca de:

- El proceso de desconsolidación
- Detalle del contenido de la declaración de mercancías
- Personal interviniente en el proceso de desconsolidación.

## **Manual para realizar una Desconsolidación de Carga**

El presente manual se ha preparado con el propósito de informar a nuestros clientes los pasos a seguir para la nacionalización de los productos provenientes de carga consolidada de otros países.



## **Introducción**

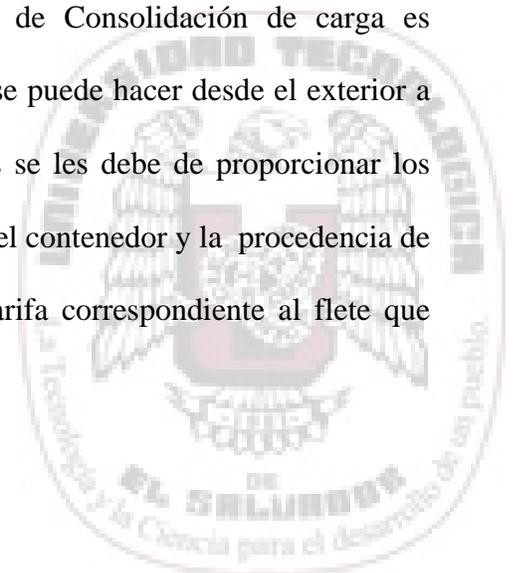
Con la apertura de nuevos mercados se ha incrementado el nivel de importaciones, esto permitió que la Dirección General de Renta de Aduanas concesionara el servicio de desconsolidación de carga a los Almacenes Generales de Depósito.

Con el propósito de brindar un mejor servicio a los clientes y facilitarles el proceso de introducción de mercadería procedente de consolidación de carga se da a conocer de una manera detallada los pasos y la documentación requerida para dicho proceso.

A través de este manual podrá conocer la responsabilidad y el nivel de participación que tiene cada uno de los involucrados en dicho proceso así como también tarifas y periodos de vencimiento de este servicio.

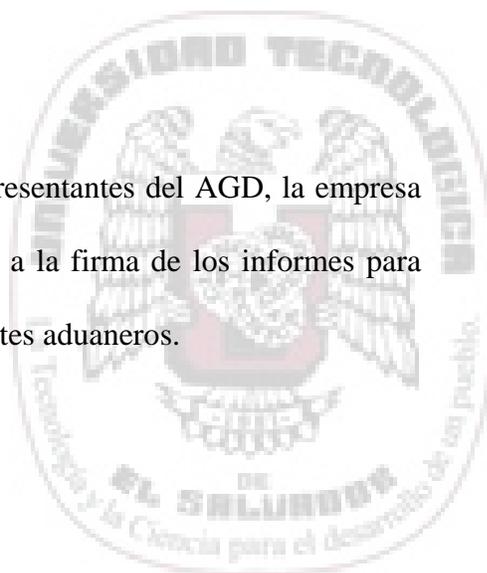
### **Proceso de Desconsolidación de Carga.**

1. Para realizar una importación bajo el esquema de Consolidación de carga es necesario contactar con un agente consolidador, se puede hacer desde el exterior a través del proveedor o desde nuestro país, a ellos se les debe de proporcionar los metros cúbicos que utilizará la mercadería dentro del contenedor y la procedencia de la misma, posteriormente ellos proporcionan la tarifa correspondiente al flete que

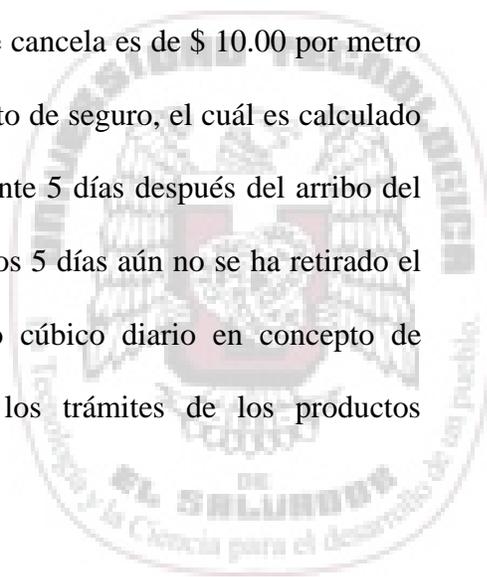


comprende el traslado de los productos desde el país de origen hasta el Almacén General de Depósito en nuestro país.

2. Por su parte el consolidador debe de emitirle un Conocimiento de Embarque o B/L y el manifiesto de carga que es un documento donde se hace referencia a todos los productos que se traerán dentro del contenedor que será embarcado. Posteriormente el consolidador debe pedir al almacén la carta de aceptación que luego será enviada al cliente por medio electrónico y con ello se hace saber al importador que sus productos estarán en uno de los Almacenes Generales de Depósito autorizados para tal efecto por la Dirección General de Renta de Aduanas.
3. Cuando el contenedor ha ingresado al AGD se procede a la descarga de éste por parte de la empresa consolidadora y por el AGD, luego el almacén emite un acta de recepción de mercaderías en la cuál se describen la cantidad de productos que son ingresados, el estado en el cuál se han recibido los productos, la descripción de la mercadería importada, el número de B/L que ha sido proporcionado por el consolidador y el nombre de este.
4. Emitida el acta de recepción de mercadería los representantes del AGD, la empresa consolidadora y los delegados de aduana proceden a la firma de los informes para que este pueda ser utilizado legalmente en los trámites aduaneros.



5. Es deber del importador estar en contacto con la empresa consolidadora para que le sea proporcionada la siguiente documentación: Carta de Aceptación de mercadería, conocimiento de embarque en original, factura, lista de empaque si existiera y el acta de recepción de mercaderías, estos documentos serán enviados al agente aduanero para que inicie los trámites de nacionalización de la mercadería que comienza con la elaboración de la declaración de mercancías, la cuál a partir del 14 de febrero de 2002 es tramitada vía teledespacho por Internet. Si los productos a importar provienen del área centroamericana lo que debe tramitarse es el Formulario Aduanero Único Centroamericano.
  
6. Ya teledespachada la declaración ésta es presentada en la delegación de aduana del almacén para pedir la selectividad y realizar el pago de impuestos correspondientes, es en esta etapa en la cual se define la selectividad de la declaración la cuál puede ser 01 cuando es levante automático y 02 que es revisión física.
  
7. Si la selectividad es levante automático se puede proceder a la facturación por el manejo de la mercadería en el AGD, el valor que se cancela es de \$ 10.00 por metro cúbico, \$ 0.03 por cada millar o fracción en concepto de seguro, el cuál es calculado en base al valor CIF de la declaración esto es durante 5 días después del arribo del contenedor al almacén, si después de transcurrido los 5 días aún no se ha retirado el producto debe cancelarse \$ 0.35 por cada metro cúbico diario en concepto de almacenaje; el tiempo estipulado para realizar los trámites de los productos



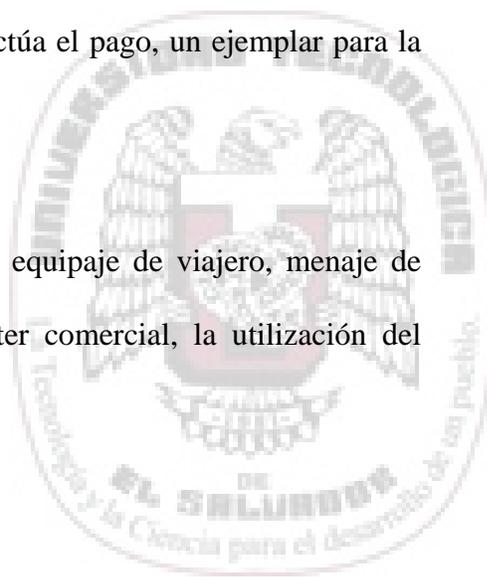
consolidados es de 20 días de lo contrario estos caerán en abandono y serán subastados. Pero si la selectividad es revisión física la mercadería debe ser revisada por el delegado de aduana y el agente de finanzas de la PNC para luego ser liquidada y proceder al pago del manejo de mercadería anteriormente descrito.

8. Cuando se ha realizado el pago del servicio de desconsolidación, el AGD extiende una nota de entrega, lo que significa que la mercadería está lista para ser trasladada del Almacén a las bodegas del cliente. Y es aquí en donde termina el proceso de desconsolidación de carga.

Es de hacer notar que la Declaración de Mercancías procesada por vía teledespacho por Internet se presentará en papel bond tamaño oficio y en debida forma, la cual podrá ser impresa en una o varias hojas, dependiendo de la cantidad de items amparados a la misma.

Los ejemplares de la declaración serán distribuidos de la siguiente manera: uno para la entidad financiera (colectora) en donde se efectúa el pago, un ejemplar para la aduana donde se procese y el ejemplar del interesado.

En el caso de mercancías tales como zapatos usados, equipaje de viajero, menaje de casa, paquetes postales y pequeños envíos sin carácter comercial, la utilización del



teledespacho es optativa por parte del declarante sin perjuicio de la inspección física obligatoria correspondiente por parte de la aduana respectiva.

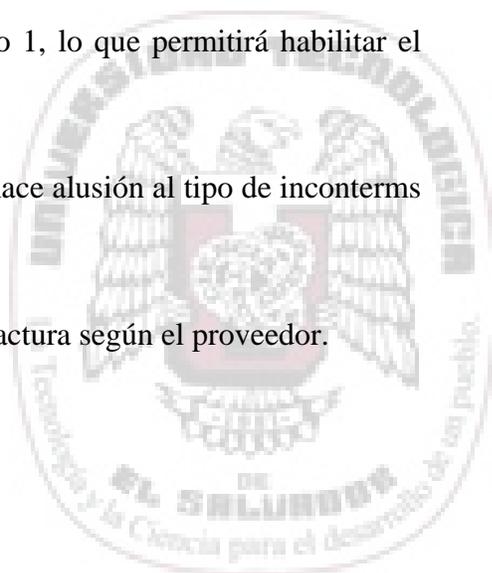
### **Detalle del contenido de la Declaración de Mercancías.**

Para tener un conocimiento más amplio de la declaración de mercancías se presenta a continuación la lectura de la misma. Según datos proporcionados por un agente aduanal

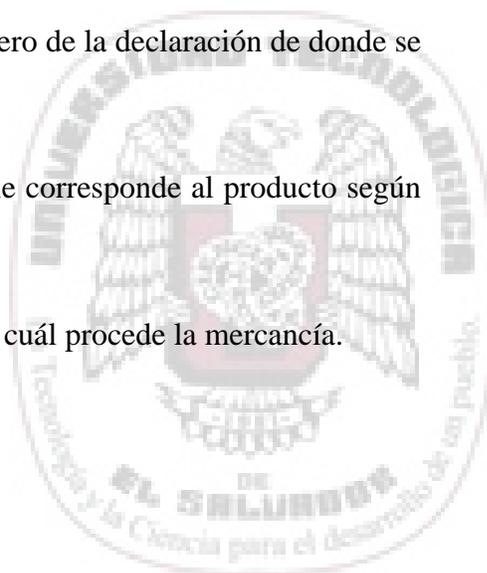
1. Casilla 1. Declaración. se hace referencia al régimen al cual será sometida la declaración la cual puede ser a pago, reexportación, a depósito, exportación.
2. La casilla denominada A: contendrá el código de aduana en la cual será presentada la declaración de mercancías.
3. Casilla 2 y 3. En la casilla 2 se coloca el nombre del exportador de los productos; y en la 3 se hace referencia al número de hojas que tiene la declaración.
4. Casilla 5 y 6 en la casilla 5 se coloca el número de items que se están declarando y en la 6, se debe de colocar el número de bultos.
5. Casilla 7. Número de Referencia: es el número de referencia y deberá estar conformado por el código del despachante aduanero y el número correlativo de declaración del mismo. En el caso de Formularios Aduaneros Unicos Centroamericanos deberá indicarse como número de referencia el número preimpreso de dicho formulario.
6. Casilla 8. Destinatario: es decir el nombre del importador de los productos, en esta casilla debe detallarse también la dirección y el número de NIT del contribuyente.



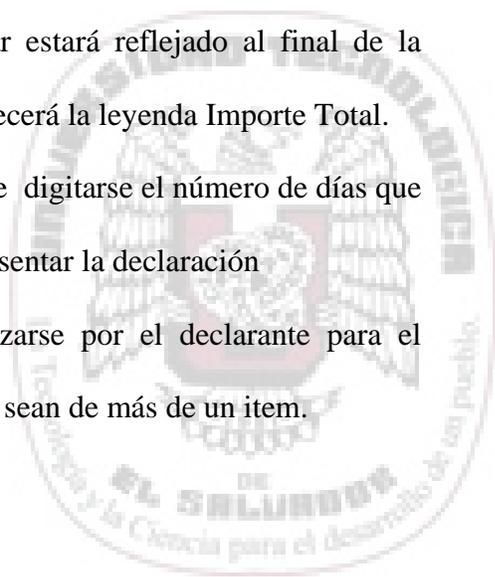
7. Casilla 10. País de ultima Procedencia: se debe de digitar el código del país de donde se envía de la mercadería.
8. Casilla 12. Elementos de Valor: en esta casilla se coloca el valor del flete y la prima de seguro.
9. Casilla 13. DGRA: Utilizada para cuadrar total de impuestos cuando existe faltante no mayor de un dólar.
10. Casilla 14. Declarante: Se digita el nombre y dirección del agente aduanero autorizado para realizar los tramites de importación.
11. Casilla 15 y 16. El nombre y el código del país del cual procede la mercadería será colocado en la casilla N°. 15 y el código del país de origen del producto en la casilla N°.16.
12. Casilla 17 y 18. Se digitará el nombre del país al cual se ha destinado la importación, y en la 18 se deberá indicar la placa del medio de transporte, si son varios medios de transporte deberá digitarse la cantidad de medios de transporte, si la mercancía ingresa vía aérea o marítima se indica la línea aérea, el vapor (buque) y el país respectivo.
13. Casilla 19. Contenedor. Deberá ingresar el número 1, lo que permitirá habilitar el campo de número de contenedores.
14. Casilla 20. Incoterms/certificación electrónica. Se hace alusión al tipo de incooterms con el cuál se ha importado la mercancía.
15. Casilla 22. Divisa y total factura. Es el valor de la factura según el proveedor.



16. Casilla 23. Tasa de cambio. Es el valor de la tasa de cambio en el momento de la importación.
17. Casilla 25 y 26. La casilla 25. Se refiere al transporte que ha sido utilizado para llevarlo hasta el almacén, y en la 26 esta casilla se utiliza en el caso de que se haya es el modo de transporte anterior. Esto en el caso de que se haya empleado más de un medio de transporte.
18. Casilla 27. Lugar de descarga. Es el lugar en donde será liquidada la declaración de mercancías.
19. Casilla 28. Datos Financieros. El banco donde se efectuó el pago, que tipo de pago es, sucursal donde se realizó y fecha en la que se canceló
20. Casilla 29. Aduana de Entrada es la aduana periférica por donde ingreso el contenedor.
21. Casilla 30. Localización de Mercancías. La bodega, almacén o el patio de aduana donde se encuentra la mercancía.
22. Casilla 31. Marcas y Números. Se utiliza para ingresar dichos datos y también para agregar información adicional por parte del declarante o de la aduana. Ej. Cuando es un desprendimiento se indica en esta casilla el número de la declaración de donde se desprendió y de que fecha es.
23. Casilla 33. Posición arancelaria. Es el código que le corresponde al producto según el Sistema Arancelario Centroamericano.
24. Casilla 34. Código de País. Es el código de país del cuál procede la mercancía.



25. Casilla 35 y 37. En la casilla 35 se coloca el peso bruto o sea el peso en kilos y en la casilla 37 el régimen este puede ser a pago, a depósito, reexportación y exportación.
26. Casilla 38 y 40. En la casilla 38 se coloca el peso neto, el cuál es el peso real de las mercancías importadas y en la casilla 40 se digita el número de B/L.
27. Casilla 41. Cuantía. Se hace referencia al número de objetos que contiene cada paleta.
28. Casilla 42 y 44. En la casilla 42 se coloca el valor FOB/Item, el cuál es el valor de la mercancía según factura del proveedor y en la casilla 44 se reflejan los otros gastos y el seguro.
29. Casilla 46. Valor CIF. Es el valor total de la mercancía en donde se incluye el costo de la factura, el seguro y el flete.
30. Casilla 47. Liquidación de los Impuestos. En esta casilla se debe hacer el desglose de los impuestos a los cuáles están sujetos los productos que se han importado, la base imponible, la tasa que se está aplicando y el importe a cancelar por tipo de impuesto, al final dará un valor que es el que se debe cancelar al fisco por la importación de los productos. El importe a pagar estará reflejado al final de la casilla "B" DATOS CONTABLES, en donde aparecerá la leyenda Importe Total.
31. Casilla 49. Código de Depósito/ plazo en días. Debe digitarse el número de días que se tiene para realizar el pago de los impuestos y presentar la declaración
32. Casilla 50. Responsable de Tránsito. Podrá utilizarse por el declarante para el desglose de los impuestos cuando las declaraciones sean de más de un ítem.



33. Casilla 54. Lugar y fecha, firma y nombre del declarante. Se refiere al nombre del agente aduanal, el código de éste y la fecha en la cuál ha sido teledespachada la declaración.
34. La casilla C. Aduana de Salida, es para la firma, sello y fecha del oficial aduanero y para anotar la selectividad generada.
35. Casilla D. Control de Aduana de Destino: Es reservada para el nombre, firma y sello del contador vista.
36. En caso de declaraciones de mercancías, el sello de la entidad financiera y la firma del cajero se deberá colocar al final de la casilla D. Control de la aduana de destino, en original, en los 3 ejemplares de la declaración, y el franqueo preferentemente al final de la casilla 54. El cual deberá estar estampado por lo menos en el ejemplar de la declaración que quedará en poder la aduana. En el caso de FAUCAS dichas firmas, sellos y franqueos deberán estamparse sobre el FAUCA.

### **Personal Interviniente en el Proceso de Desconsolidación por parte del Almacén General de Depósito.**

1. Encargado de Relaciones Aduaneras
  - Recibe documentos para la elaboración de las cartas de aceptación
  - Revisa documentación enviada por el consolidador y elaborar cartas de aceptación
  - Pasa a firma las cartas de aceptación por el Gerente Comercial
2. Encargado de Desconsolidación



- Firma actas de recepción de mercaderías
- Pasa a firma por parte de aduana las actas de recepción
- Descarga contenedores
- Despacho de mercaderías
- Recibe mercaderías
- Coordina descargas de contenedores
- Resuelve problemas a clientes y consolidadores
- Controla tiempos de despacho y descarga de contenedores
- Controla tiempos de facturación

### 3. Encargada de Facturación

- Atención al cliente
- Imprime actas de recepción
- Llena actas de recepción con información de manifiestos de carga
- Entrega informes a clientes
- Llama a consolidadores para descarga de contenedores y cuando estos están vacíos
- Revisa declaración liquidada
- Facturación y cobro de almacenaje
- Envía fax
- Coordina servicio de transporte
- Elabora de notas de entrega
- Saca copias de declaraciones o documentos necesarios para la importación



- Cobra facturas de fotocopias
- Factura marchamos
- Proporciona cálculos de almacenaje

#### 4. Montacarguista

- Descarga contenedores
- Prepara zonas para posterior descarga de contenedores
- Prepara despachos
- Recibe contenedores
- Prepara zonas para revisar mercadería
- Ubica mercaderías
- Despacha mercaderías

#### 5. Auxiliar de bodega

- Proporciona atención al cliente
- Ubica al cliente para realizar verificación previa o revisión física de la mercadería
- Coloca marbetes a las mercaderías
- Prepara espacios
- Despacha mercaderías (eventualmente)
- Descarga contenedores (eventualmente)



## **Personas Intervinientes en el proceso de desconsolidación de carga por parte de aduana.**

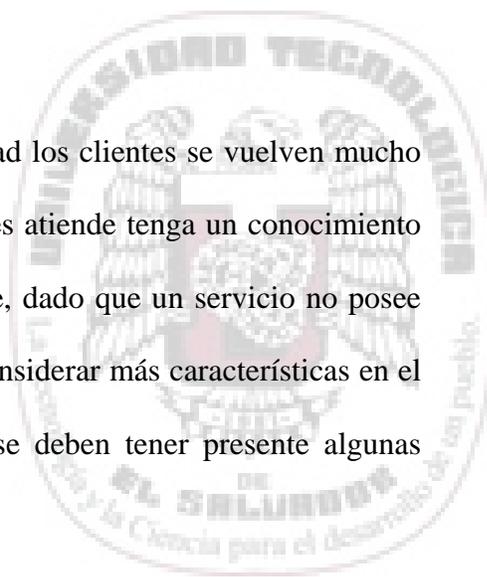
1. Administradora de Aduana: es la máxima autoridad en los Almacenes Generales de Depósito por parte de aduana.
  - Resuelve problemas a clientes y consolidadores
  - Impone multas
  - Realiza mandamientos de pago
  
2. Oficial Aduanero
  - Recibe declaraciones para registrarlas en el sistema
  - Revisa documentación presentada por el agente aduanero
  
3. Contador Vista
  - Chequea la mercadería cuando la selectividad de la declaración es física
  - Impone multas
  
4. Guarda almacén
  - Rompimiento de marchamo
  - Recibe mercadería de contenedor contra manifiesto de carga
  - Revisa contenedores
  - Revisa mercadería que se despacha contra declaración y acta de recepción



- Reporta discrepancias encontradas en los documentos a la Administradora de Aduana
5. Policía Nacional Civil
- Revisa el marchamo del contenedor
  - Revisa la mercadería que ingresa y que sale del almacén
  - Revisa mercadería con base a factura, B/L y declaración
  - Firma declaraciones para despachos
  - Informa sobre anomalías sucedidas durante el día
  - Chequea peso, valores y contenido de la mercadería a retirar contra la declaración, junto con la persona de guarda almacén asignada por la DGRA
  - Informa sobre discrepancias a la administración de aduanas (cuando es levante automático) por medio de acta dirigida al Depto. de Fiscalización.

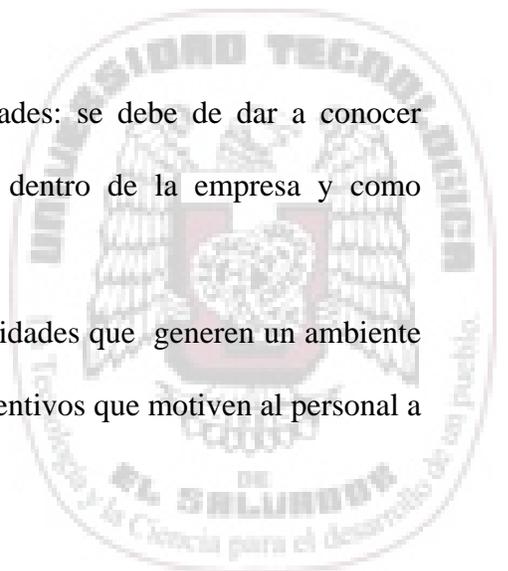
### **3.2. Estrategia de Capacitación Permanente al Personal de Desconsolidación**

- En la actualidad dado el alto nivel de competitividad los clientes se vuelven mucho más exigentes, éstos esperan que el personal que les atiende tenga un conocimiento profundo del servicio, que sea eficiente y confiable, dado que un servicio no posee las facilidades de un producto tangible, se deben considerar más características en el trato al cliente, para brindar un servicio óptimo se deben tener presente algunas



características de la mercadotecnia externa e interna, ya que para la empresa tanto el cliente interno como externo son de vital importancia; es por eso que para lograr una buena relación comercial, es necesario poner en práctica la filosofía de la mercadotecnia interactiva, en ésta se describe la habilidad de los empleados para atender al cliente; es decir la calidad técnica y funcional. Se constató que el personal que labora en esta área recibe capacitación únicamente al momento que ingresa a la empresa, limitándose a enseñarles el proceso de forma mecánica. Por dicha razón es necesario mantener al personal en capacitación constante, algunos tópicos básicos que deben proporcionarse en las capacitaciones son:

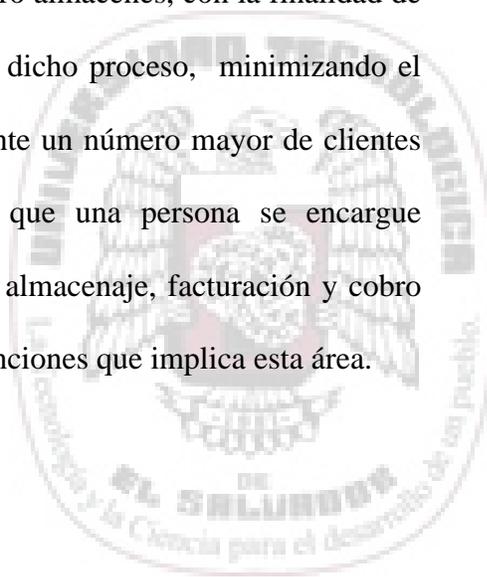
- Conocimiento de la Compañía: el cual incluye su historia, los objetivos, organización, nivel de autoridad, los funcionarios y jefes, la estructura e instalaciones de la compañía.
- Conocimiento de los servicios: conocer la diversidad de servicios que la empresa ofrece.
- Conocimiento de los clientes: conocer las necesidades que estos tienen, tratar de ofrecerle el mejor de los servicios con el fin de establecer una relación cercana con el cliente.
- Conocimiento de Procedimientos y Responsabilidades: se debe de dar a conocer cuales serán las responsabilidades que él tendrá dentro de la empresa y como proceder ante una situación inesperada.
- Relaciones Interpersonales: es decir promover actividades que generen un ambiente laboral agradable, así como también que existan incentivos que motiven al personal a



- realizar de manera optima sus funciones y que estas se vean reflejadas en la atención al cliente. Estos incentivos pueden ser de carácter monetario, así también reconocimientos como tiempos compensatorios, promover actividades de tipo social.
- Manejo de equipo de Carga: Se debe proporcionar los conocimientos necesarios sobre el manejo del equipo eléctrico y mecánico para la manipulación de la mercadería, ya que de esto depende la efectividad y la agilidad en los despachos de los productos.
  - Seminarios de Procedimientos de Aduana: Con el propósito de tener al personal actualizado

### **3.3. Sistemas de Facturación.**

Debido a que cada uno de los almacenes ha creado un sistema de facturación distinto, es decir, cada uno a su conveniencia; en algunos casos formatos engorrosos, sistemas de facturación desfasados, que consumen mayor tiempo del necesario, características que hacen el proceso tedioso. Por dicha razón se sugiere crear un sistema estándar de facturación para el área de desconsolidación en los cuatro almacenes, con la finalidad de agilizar el proceso, suprimiendo pasos innecesarios en dicho proceso, minimizando el tiempo de espera, logrando así atender satisfactoriamente un número mayor de clientes en un tiempo mínimo, no se omite hacer énfasis que una persona se encargue exclusivamente de proporcionar cálculos de cobro por almacenaje, facturación y cobro de este servicio y otra persona que atienda las demás funciones que implica esta área.

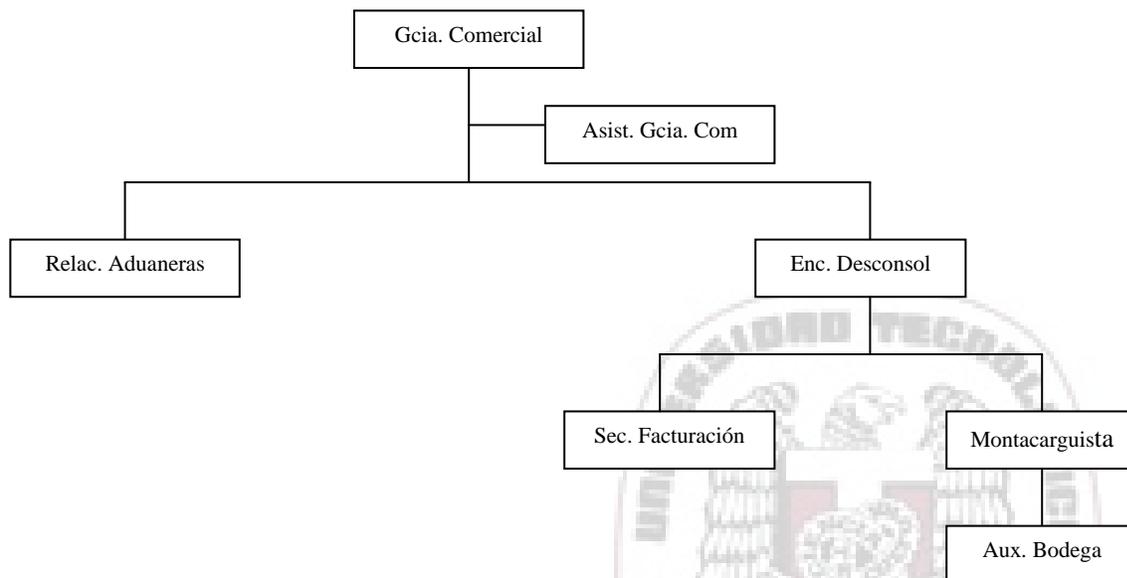


El software que se propone es el sistema Oracle, el cuál tiene un valor de \$ 14,000.00, dentro de los beneficios que este sistema proporciona están una base de datos, la generación de reportes desde el mismo sistema, el cuál alimenta las áreas de contabilidad, créditos y cobros. Además es fácil de manejar para el personal que lo utilizará.

### 3.4. Distribución de Área

La estructura actual con que cuenta el área de desconsolidación dentro de los Almacenes Generales de Depósito es la siguiente:

#### Estructura Actual



El encargado del área de desconsolidación es la máxima autoridad, es el responsable del buen funcionamiento de esta área, tiene bajo su responsabilidad a 3 personas; 1 secretaria facturadora, 1 montacarguista y 1 auxiliar de bodega. A continuación se describen las funciones de cada una de las personas que intervienen en el proceso de desconsolidación dentro del almacén.

1. Gerente Comercial

- Realizar visitas a clientes consolidadores, para ofrecer los servicios
- Revisar la elaboración de las cartas de aceptación
- Firmar las cartas de aceptación de mercaderías.

2. Asistente Gerencia. Comercial

- Realizar contactos con los consolidadores
- Darle seguimiento a los servicios prestados a los consolidadores

3. Encargado de Relaciones Aduaneras

- Recibir documentos para la elaboración de las cartas de aceptación
- Revisar documentación enviada por el consolidador y elaborar cartas de aceptación
- Pasar a firma las cartas de aceptación por el Gerente Comercial

4. Encargado de Desconsolidación

- Firmar actas de recepción de mercaderías



- Pasar a firma por parte de aduana las actas de recepción
- Descargar contenedores
- Despacho de mercaderías
- Recibir mercaderías
- Coordinar descargas de contenedores
- Resolver problemas a clientes y consolidadores
- Controlar tiempos de despacho y descarga de contenedores
- Controlar tiempos de facturación

#### 5. Encargada de Facturación

- Atención al cliente
- Imprimir actas de recepción
- Llenar actas de recepción con información de manifiestos de carga
- Entregar informes a clientes
- Llamar a consolidadores para descarga de contenedores y cuando estos están vacíos
- Revisar declaración liquidada
- Facturación y cobro de almacenaje
- Enviar fax
- Coordinar servicio de transporte
- Elaboración de notas de entrega
- Sacar copias de declaraciones o documentos necesarios para la importación
- Cobrar facturas de fotocopias



- Facturación de marchamos
  - Proporcionar cálculos de almacenaje
6. Montacarguista
- Descargar contenedores
  - Preparar zonas para posterior descarga de contenedores
  - Preparación de despachos
  - Recibir contenedores
  - Preparar zonas para revisar mercadería
  - Ubicación de mercaderías
  - Despacho de mercaderías
7. Auxiliar de bodega
- Atención al cliente
  - Ubicar a cliente para realizar verificación previa o revisión física de la mercadería
  - Colocar marbetes a las mercaderías
  - Preparar espacios
  - Despachos de mercaderías (eventualmente)
  - Descarga de contenedores (eventualmente)
8. Cuadrilla
- Realizar descarga de contenedores



- Empaletizar la mercadería cuando esta viene a granel

### **Personas Intervinientes en el proceso de desconsolidación de carga por parte de aduana.**

1. Administradora de Aduana: es la máxima autoridad en los almacenes por parte de aduana.
  - Resuelve problemas a clientes y consolidadores
  - Impone multas
  - Realiza mandamientos de pago
2. Oficial Aduanero
  - Recibe declaraciones para registrarlas en el sistema
  - Revisa documentación presentada por el agente aduanero
3. Contador Vista
  - Chequea la mercadería cuando la selectividad de la declaración es física
  - Impone multas
4. Guarda almacén
  - Rompimiento de marchamo
  - Recibe mercadería de contenedor contra manifiesto de carga
  - Revisa contenedores

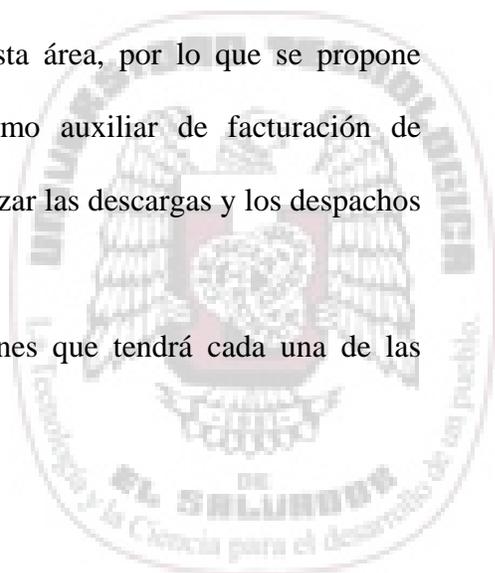


- Revisa mercadería que se despacha contra declaración y acta de recepción
  - Reporta discrepancias encontradas en los documentos a la Administradora de Aduana
5. Policía Nacional Civil
- Revisa el marchamo del contenedor
  - Revisa la mercadería que ingresa y que sale del almacén
  - Revisa mercadería con base a factura, B/L y declaración
  - Firma declaraciones para despachos
  - Informa sobre anomalías sucedidas durante el día
  - Chequea peso, valores y contenido de la mercadería a retirar contra la declaración, junto con la persona de guarda almacén asignada por la DGRA
  - Informa sobre discrepancias a la administración de aduanas (cuando es levante automático) por medio de acta dirigida al Depto. de Fiscalización.

### **Estructura Propuesta**

Se pudo observar en la investigación de campo realizada a los almacenes, que algunos almacenes cuentan por escaso personal asignado a esta área, por lo que se propone contratar por lo menos dos personas mas, una como auxiliar de facturación de desconsolidación y otra como montacarguista para agilizar las descargas y los despachos de los productos se realicen de una manera más rápida.

Por esta razón a continuación se describe las funciones que tendrá cada una de las personas que se contratarán:



### 1. Auxiliar de facturación

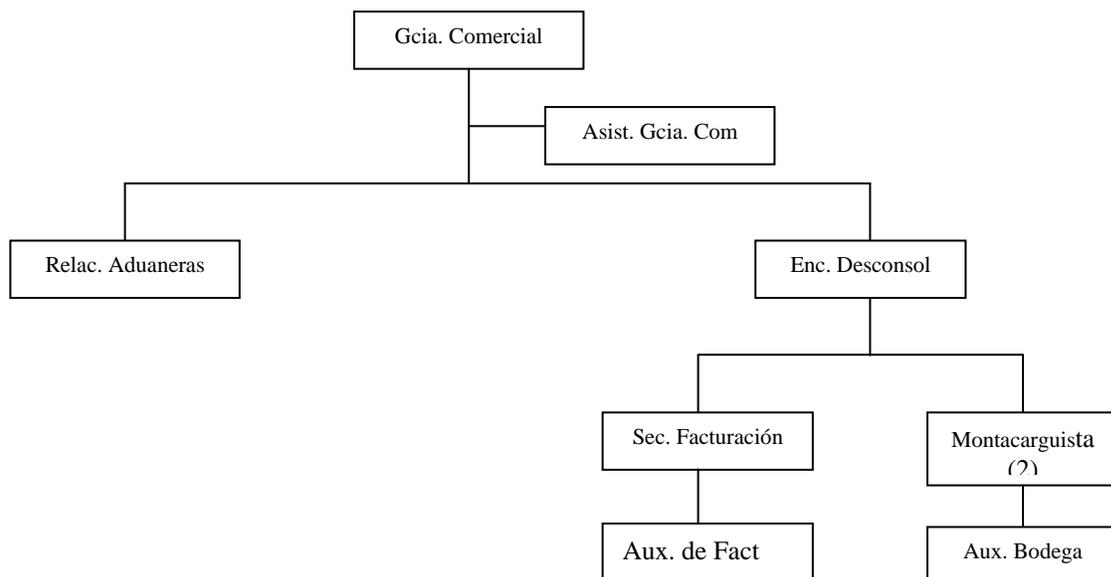
- Atención al cliente
- Imprimir actas de recepción
- Entregar informes a clientes
- Llamar a consolidadores para descarga de contenedores y cuando estos están vacíos
- Enviar fax
- Sacar copias de declaraciones o documentos necesarios para la importación
- Proporcionar cálculos de almacenaje

### Montacarguista

- Descargar contenedores
- Preparar zonas para posterior descarga de contenedores
- Preparación de despachos
- Recibir contenedores
- Preparar zonas para revisar mercadería
- Ubicación de mercaderías
- Despacho de mercaderías

Con la incorporación de las dos personas la distribución del área será de la siguiente forma:



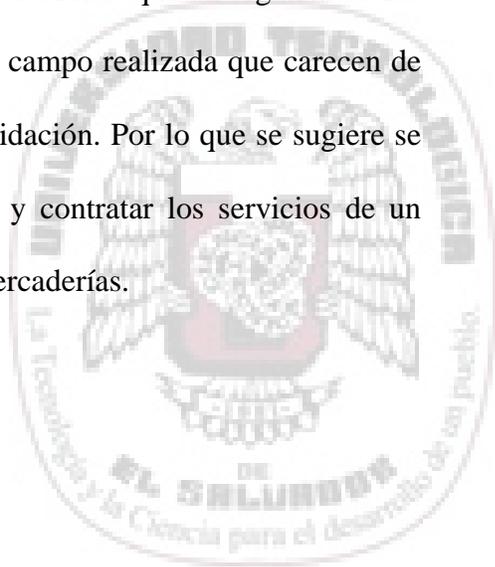


#### 4.Recomendaciones

- Colocar una sucursal bancaria dentro de las instalaciones de los Almacenes Generales de Depósito, en el sector que corresponde a desconsolidación; con el fin de facilitar el pago de impuestos y multas impuestas por la Dirección General de Renta de Aduanas.
- Ampliación del área habilitada para la desconsolidación de carga, con fáciles accesos, parqueos idóneos para el transporte de carga.



- Organizar de manera sistemática cada una de las oficinas que están involucradas en el proceso, con la finalidad de evitarle al cliente el desplazarse por todas las instalaciones para realizar la gestión.
  
- Mantener una constante auditoría interna del servicio que se presta en los Almacenes Generales de Depósito tomando en cuenta las inquietudes de los clientes. Dicha auditoria deberá ser realizada como una función especial del Gerente del área de desconsolidación, con el propósito de verificar los resultados de las capacitaciones mediante un sondeo que se deberá hacer al personal del área así como al usuario del servicio.
  
- Contar con el equipo, herramientas adecuadas y necesarias para la descarga de los contenedores. Para poder atender de manera simultanea los requerimientos de herramientas por parte de los usuarios de este servicio.
  
- Dotar de más personal al área de desconsolidación debido a que en algunos de los almacenes se constató mediante la investigación de campo realizada que carecen de personal, lo que influye en el proceso de desconsolidación. Por lo que se sugiere se incremente una persona en el área de facturación y contratar los servicios de un montacarguista para agilizar los despachos de las mercaderías.



- Capacitar al personal en áreas que son de vital importancia en el desempeño de sus funciones diarias como son: el servicio al cliente, conocimiento de la empresa, procedimientos de aduana , entre otros; con la finalidad de mantener motivado al personal de esta área y brindar al cliente un servicio optimo, manteniendo satisfechos de esta manera a los clientes actuales e incrementando la cartera de clientes.
- Dotar al usuario de este servicio de un manual que le ayude a conocer cada uno de los pasos del proceso de desconsolidación, así como las responsabilidades de cada una de las partes intervinientes en dicho proceso.

