

**UNIVERSIDAD DE PANAMÁ  
VICERRECTORIA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**MAESTRIA EN ALTA GERENCIA PÚBLICA CON ENFASIS EN ADUANAS.**

**PROYECTO DE INTERVENCIÓN**

**“LOGISTICA Y PROCEDIMIENTOS ADUANEROS DE  
DAC TRANSPORT, INC. PANAMÁ”.**

**Por:**

**NICOLÁS VERGARA MARCIAGA**

**2016.**

# ÍNDICE GENERAL

## DEDICATORIA

## AGRADECIMIENTO

## INTRODUCCIÓN

### CAPÍTULO I MARCO CONCEPTUAL

1. ANTECEDENTES	-----	1
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	-----	2
3. JUSTIFICACIÓN		
4. HIPOTESIS	-----	3
5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN		
1. Objetivos Generales	-----	4
2. Objetivos Específicos		
6. METODOLOGÍA		

### CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

#### ÁMBITO MARÍTIMO PORTUARIO

##### A. GENERALIDADES DE ADUANA

1. Antecedentes de Aduanas	-----	5
2. Conceptos de Aduanas		
3. Aduanas a Nivel mundial	-----	6
4. Aduanas a Nivel Nacional	-----	7
5. Jursidicción Aduanera		
6. Gestión empresarial Marítimo Potuaria	-----	8

##### B. EMBARQUE MARÍTIMO

1. Conocimiento de Embarque	-----	9
2. Clases de Bill of Lading		
a. Bill of Lading Recibido para el Embarque		
b. Bill of Lading a Bordo		

c. Bill of Lading a la Orden	-----	10
d. Bill of Lading al Portador		
e. Bill of Lading House		
f. Bill of Lading Nominativo		
g. Bill of Lading sin Traslado		
h. Short Form Bill Of Lading o Back Back		
i. SWB		
j. Through Bill of Lading		

## **C. TIPOS DE CARGA MARÍTIMA**

1. Carga General		
2. Carga General Fraccionada	-----	11
3. Carga General Unitarizada		
4. Carga al Granel		
5. Carga de Gránulos Sólidos		
6. Carga de Gránulos Líquidos:		
7. Carga Refrigerada o Perecedera		
8. Carga Peligrosa	-----	12
9. Carga Pesada o Voluminosa		
10. Cargas Especiales		

## **D. CONTENEDORES**

1. Ventajas	-----	13
2. Desventajas.		

## **ACTIVIDADES IMPORTANTES DEL TRANSPORTE DE CARGA MARÍTIMA.**

### **A. LOGÍSTICA**

1. Logística	-----	14
2. Objetivos Principales de Logística		
3. Funciones Principales del Área Logística		
4. Las Actividades Claves		

### **B. PROCESO PARA EMBARCAR**

1. Orden de Compra	-----	15
2. Requisición de Compra	-----	16
3. Preparación de la requisición de Existencia		
4. Preparación de la Remisión		
5. Preparación de la Factura		
6. Selección y notificación a la compañía naviera		
7. Cálculo de los costos del transporte	-----	17
8. Embarque de la carga		

<b>C. TRANSPORTE</b>	
1. Transporte Marítimo	----- 18
2. Ventajas del Transporte Marítimo	
3. Los INCOTERMS	

#### **D. CONTROL DE CARGA**

1. Objetivo Principal del Control de Carga	----- 19
2. Actividades Principales del Control de Carga	

#### **E. PROCESO DEL CONTROL DE CARGA**

1. Captura de Datos	----- 20
2. Registro de Llegada del Vehículo	----- 21
3. Visita Aduanera	
4. Llegada Parcial de Carga	----- 22
5. Operaciones de Des consolidación de Carga	----- 23
6. Modificación de los Datos de Carga	
7. Rectificación de los Datos de Carga	----- 24

#### **F. CONCEPTO DE DESPACHO ADUANERO**

1. Documentos para la Importación	----- 25
a. Declaración Registrada en el SIGA	
b. Boleta de Pago	
c. Factura Comercial	----- 26
d. Documento de Embarque	
e. Lista de Embarque	

2. Recepción y Análisis Documental para el Despacho de Mercancía

3. Autorización para el Levante de Mercancías Importadas	----- 29
--	----------

#### **CAPÍTULO III MARCO OPERATIVO**

A. Tipo de Investigación.	----- 30
B. Fuente de Información	
C. Técnicas o Instrumentos de recopilación de datos	
D. Análisis e Interpretación de Datos	----- 31

## **CAPÍTULO IV INTERVENCIÓN EN LA EMPRESA DAC TRANSPORT INC. PANAMÁ**

a. Reseña histórica	-----	33
b. Realidad encontrada	-----	34
c. Gerente General	-----	36
d. Gerencia de Finanzas		
e. Contabilidad		
f. Recepción y Cobros	-----	38
g. Tráfico aéreo y marítimo		
h. Transporte	_____	39
i. Mantenimiento y equipo de patio	_____	40
j. Aduanas	_____	41
k. Ventas		

### **CONCLUSIONES**

### **BIBLIOGRAFÍA**

## **DEDICATORIA**

A Dios por haberme permitido cosechar otro éxito a nivel profesional. A mis padres por el apoyo incondicional que siempre me brindaron y guiarme por el buen camino .A mis hijos Milagros, Junior, Nicolás y Stanley a quienes les deseo lo mejor y ojala me superen. También a mi querida esposa Karin que siempre está con migo en las buenas y las malas.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por darme la oportunidad de hacer realidad una de mis metas. A todos los profesores de la Maestría en Alta Gerencia Pública con énfasis en Aduanas por todo el apoyo brindado y compartir con nosotros sus valiosos conocimientos.

Expreso mi más profunda gratitud a mi amiga la Dra. Jacqueline Payne, por sus atinadas orientaciones, para alcanzar esta meta y a mi asesor el Mgter. Fermín Góndola por su apoyo.

## INTRODUCCIÓN

A través del presente Proyecto de Intervención, fundamentado en la “**LOGISTICA Y PROCEDIMIENTOS ADUANEROS DE DAC TRANSPORT, INC. PANAMÁ**”, podemos conocer la gran responsabilidad que tienen estas importantes empresas o compañías en cuanto a la transportación y seguridad en el manejo puntual de Cargas, las cuales pasan por la Aduana.

Por medio de la globalización, la Internacionalización, el cambio tecnológico y los nuevos escenarios de la cadena de suministro, hacen que la logística del transporte sea una herramienta vital para lograr la competitividad, brindando adiestramiento y la formación de profesionales capaces de enfrentar los retos y desafíos del Comercio Internacional.

Para una mayor comprensión del contenido y desarrollo de este proyecto de intervención, se ha estructurado por capítulo permitiendo así una amplia visión de cada uno de ellos.

El Capítulo I, Aspectos Generales de la investigación, la cual hace referencia a los antecedentes, planteamiento del problema, justificación, objetivos (generales y específicos), etc.

El Capítulo II, Marco Teórico, nos presenta una comprensión de conceptos, términos, definiciones relacionadas con el tema.

El Capítulo III, Marco Operativo, hace referencia al tipo de investigación empleada, población beneficiada instrumentos de recolección de datos (encuesta) y el análisis en Interpretación de Resultados, representados en cuadros y gráficas dando respuesta a esta investigación, finalizando con conclusiones, bibliografías y complementando así el presente proyecto de intervención, permitiéndome optar por el título de Magíster en Alta Gerencia con énfasis en Aduanas.

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO CONCEPTUAL**

## **Introducción**

### **1. (Antecedentes y Planteamiento General del Problema):**

El transporte de carga día a día ha tomado una gran importancia debido a la gran diversidad de artículos que podemos transportar para satisfacer nuestras necesidades o requerimientos en un momento dado.

Dicho movimiento de mercancía requiere de un personal que tenga los deseos de atender con calidad a la clientela, ya que este es uno de los factores primordiales para mantener una buena cartera de clientes satisfechos y que a la vez, sirvan de trampolín para contactarnos con otras empresas y de esta manera, ampliar nuestro mercado.

Para dar un buen servicio debemos contar con equipos tecnológicos necesarios para poder desarrollar las actividades de esta compañía con calidad y de esa forma, poder en un momento dado, decirle a un cliente en qué punto del mundo se encuentra su carga o mercancía y estar en la capacidad de indicarle detalles del barco como: su nombre, días aproximados de llegada, etc.

En el sector marítimo, el éxito de las empresas va a depender de aspectos que tienen que ver con la logística; lo cual involucra una serie de procesos que inician desde que el cliente hace contacto con el proveedor en origen y decide el Incoterms bajo el cual realizará la compra, ya que con esta información se le hace una cotización que involucra todo el manejo de su carga hasta ponerla en el lugar acordado.

La importancia de este tipo de empresas se refleja en nuestro canal interoceánico el cual se ha ampliado para que puedan transitar, por el mismo, barcos más enormes con el objetivo de que estas navieras y agentes de cargas pequeños, puedan tener un volumen mayor de movimiento y que se reduzcan, por otro lado, los tiempos de entregas de contenedores; DAC TRANSPORT INC. Actualmente, mueve entre diez a veinte contenedores mensualmente y anualmente, mueve alrededor de mil doscientos contenedores.

Debido a todo lo mencionado anteriormente considero que aspectos como: los procesos de sistemas de información (internet, correos electrónico, equipos modernos), iluminación, los procedimientos aduaneros, la actualización de los procesos logísticos, la constante comunicación con las empresas, área de espera y atención a los clientes, también los flujos de trabajos, la división, jerarquía y diseño del trabajo constituyen partes importantes a considerar en el desarrollo de nuestro proyecto de intervención.

## **2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El desarrollo de este proyecto de intervención busca resolver algunas interrogantes que son el reflejo de algunos empresarios que han percibido que se les ha brindado un servicio deficiente.

- ¿Cuáles son los términos de compra?
- ¿En qué tiempo recibiré mi contenedor o mercancía?
- ¿Cuál es el tiempo de tránsito para sus mercancías desde cualquier punto del mundo?
- ¿Cómo es el procedimiento para desaduanar la mercancía?
- ¿Cuáles cuentas debo cancelar para obtener la liberación de mi carga?
- ¿Se asigna una persona para que me de la información que necesito?

## **3. Justificación**

Este proyecto es de gran importancia para la empresa de transporte de carga **DAC TRANSPORT INC.** ya que les permitirá optimizar sus actividades logrando de esta manera, aumentar el volumen de contenedores que mueven a nivel mundial, así sea entrando o saliendo del país.

Con el desarrollo de este proyecto de intervención, se pretende definir los procedimientos logísticos y aduanales que debe desempeñar un funcionario de la empresa de carga **DAC TRANSPORT INC.** para que la misma funcione con calidad; para ello, es necesario conocer y entender sus fortalezas y debilidades para de igual forma, transformarlas y lograr lo que demandan y esperan los usuarios de la empresa. Lo que redundará en que se siga expandiendo y ocupe un sitio cumbre en el transporte de carga, teniendo como base la satisfacción de sus necesidades de una manera consistente y oportuna.

Se espera que los resultados del proyecto de intervención brinden la información necesaria a los directivos de **DAC TRANSPORT INC.** para mejorar los procesos que desarrollan actualmente y poner en marcha los correctivos para alcanzar la excelencia.

#### **4. Hipótesis de Trabajo**

No Aplica

#### **5. Objetivos Generales y Específicos:**

##### **5.1 Objetivo General:**

- Determinar las principales limitaciones logísticas y de procedimientos aduaneros de la empresa **Dac Transport Inc.**

## **5.2 Objetivos Específicos:**

- Identificar las principales debilidades en el servicio logístico que se le brinda a los clientes.
- Investigar las causas que inciden en la insatisfacción de los usuarios.
- Determinar el mejoramiento de los actuales procesos logísticos.
- Mejorar los procesos aduanales que se realizan para el despacho de las mercancías.

## **6. Metodología:**

Para lograr el éxito en el Proyecto de Intervención se recurrirá a instrumentos básicos de recolección de datos e información, tales como: la observación directa, entrevista al personal de la empresa, clientes, se recurrirá a la información bibliográfica existente, informes, datos estadísticos, entre otros.

## **A. GENERALIDADES DE ADUANA**

### **1. Antecedente de Aduana**

El más antiguo antecedente de la aduana lo constituye el portuario de los romanos. Los fenicios fueron los que iniciaron el registro para el comercio de importación y exportación, quienes a su vez, fueron seguidos por los cartagineses, que fueron grandes comerciantes en el mar Mediterráneo.

También existieron las aduanas de Grecia en la época antigua y se cobraba un impuesto del 2% sobre mercancía que se importaban y exportaban. Igualmente, existieron aduanas en aquellas ciudades que tenían un gran auge comercial como: Génova, Pisa, Venecia, entre otros.

Fueron los árabes quienes impulsaron el impuesto de aduanas, dándole el carácter de contribución general sobre todos los productos que ingresaban por sus fronteras. Estos introdujeron las aduanas en España desde la dominación ocurrida en el siglo VII y llamaron portazgo al derecho que pagaban las mercancías que se transportaban de un lugar a otro.

### **2. Conceptos de Aduanas**

Las Aduanas son oficinas públicas cuya finalidad primordial es la de controlar el paso de mercancías nacionales o extranjeras que, procedentes del exterior, van hacia otros territorios aduaneros o circulan entre diversos puntos de un mismo ámbito geográfico. También se encarga de la liquidación de los impuestos establecidos por las importaciones y exportaciones de mercancías.

Cabe destacar que las fronteras aduaneras no siempre coinciden con las fronteras políticas del país, por eso, la coacción del impuesto aduanero debe ser exigida en todos aquellos lugares de control que estén debidamente habilitados. Estos impuestos aduaneros, pueden ser utilizados como instrumentos muy efectivos, para el logro de objetivos vinculados al desarrollo económico del país.

También pueden ayudar a implementar un proceso de importaciones en el cual lógicamente, para un país, en vías de desarrollo sería ventajoso.

Se entiende por operación de tránsito aduanero el transporte de mercancías desde una oficina aduanera de destino partida a una de destino; lo cual involucra otros aspectos como un traslado virtual y luego físico en el SIGA para lograr con éxito este tránsito.

La agencia de carga o transportista juega un papel importante, ya que tiene que confeccionar "D" de traslado.

***“Aduanas: es el servicio público encargado de velar por el cumplimiento de las normas aduaneras y los convenios internacionales que Panamá haya ratificado sobre la materia, aplicar los derechos e impuestos a la importación, exportación de mercancía y otros que establezcan las leyes, controlar el paso de las mercancías que entran o salen del país, prevenir perseguir, reprimir y sancionar las infracciones aduaneras.” (1)***

### **3. Aduanas a nivel mundial**

La Regional Intelligence Liaison Office (RILO) es una red mundial de la OMA para analizar informaciones sobre riesgos aduaneros prioritarios a nivel internacional, en particular drogas y otros tipos de ilícitos y fraudes. Chile y Valparaíso son la sede sudamericana de RILO, que trabaja sobre la base de la gestión y contacto permanente con los puntos nacionales de contacto de los países de esta parte del continente, compartiendo y analizando información y entregando a las aduanas de diferentes países perfiles de riesgo sobre ilícitos tales como: drogas, fraude comercial, contrabando, lavado de dinero, seguridad, propiedad intelectual, productos químicos y materiales nucleares.

---

(1) Folleto, **PROCEDIMIENTOS DEL MÓDULO DE CONTROL DE CARGA DEL SISTEMA INTEGRADO DE COMERCIO EXTERIOR**, Pág. 3

#### **4. Aduanas a nivel nacional**

En nuestro país, contamos con una Aduana profesional descentralizada la cual ha dividido el territorio nacional en Zonas, en las cuales hay una figura que tiene que ver con todas las situaciones que se den en su área y estos son: los Administradores Regionales que controlan los recintos autorizados que corresponda a su jurisdicción.

Las administraciones regionales cuentan con oficinas aduaneras dotadas por un personal aduanero idóneo; ya que gran parte de su fuerza laboral son egresados de las distintas universidades que brindan carreras relacionadas con Aduanas o Comercio Internacional.

Las funciones de las Administraciones Regionales consiste en hacer cumplir la normativa aduanera y las instrucciones que emanen de la Dirección General, supervisar los procedimientos de trabajo en las diversas unidades aduaneras de la región y coordinar las actividades a su cargo.

En los últimos años, nuestro país ha logrado el reconocimiento mundial como líderes en el ámbito marítimo, también en cuanto al crecimiento de la economía debido a grandes proyectos que se han desarrollado en el país como lo son: la construcción del Metro, la Ampliación del Canal, creando expectativas que nos posicionan, indiscutiblemente, en el sitial número uno de importancia en el sector marítimo internacional.

#### **5. Jurisdicción Aduanera**

La jurisdicción de aduanas aplica sobre las personas que hagan pasar mercancías por las costas fronteras y aeropuertos del país que provengan del extranjero, de una zona segregada o de una zona libre o amparada por un régimen aduanero especial. Tales mercancías quedarán sometidas a la jurisdicción y competencia de la aduanas.

La jurisdicción de cada Aduana comprende dos zonas: zona primaria y zona secundaria.

**“La zona primaria: comprende los espacios acuáticos o terrestres donde se realizan todo tipo de actividades relacionadas con el comercio internacional, incluyendo operaciones de embarque, desembarque, recepción, custodia, movilización, de mercancías, personas, medios de transporte y dinero en efectivo tanto nacionales como extranjeros, procesos de perfeccionamiento industrial y comercial desarrollados bajo la estricta fiscalización y control de la Aduana”.(2)**

Tal como plantea dicha norma, es el área en la cual la Aduana ejerce el control sobre toda actividad u operación aduanera que se realice en dichos lugares entendiéndose que no solo tiene que ver con mercancías sino también con medios de transporte, personas, etc.

**Zona secundaria:** es el resto del territorio y aguas territoriales, que no están bajo custodia o potestad aduanera o sea que no está restringido el ingreso o salida dichas áreas como por ejemplo: hospitales, universidades, centros comerciales, estadios, etc.

Para ejercer sus funciones y hacer cumplir las disposiciones, existe la potestad aduanera que comprende el conjunto de facultades, atribuciones, poderes que posee la Aduanas para el ejercicio de sus funciones dentro del territorio aduanero.

## **6. GESTIÓN EMPRESARIAL MARÍTIMO PORTUARIO**

Para el movimiento de carga de un país de origen hacia uno de destino intervienen personas o empresas que tienen que ver con el proceso. En este caso, las compañías navieras que son los representantes del Armador en el puerto. Por tal razón, su función primordial es la de representar a su cliente.

---

(2) Decreto Ley 1 **POR MEDIO DEL CUAL SE CREA LA AUTORIDAD NACIONAL DE ADUANAS DE PANAMÁ**, Pág. 4

Estas empresas que prestan servicios de transportar carga deben registrarse ante la Autoridad Nacional de Aduanas, presentando las documentaciones de la Dirección General Marina Mercante. A su vez, deben cumplir con todas las normas aduaneras siendo para la importación o exportación de mercancía.

## **B. EMBARQUE MARÍTIMO**

### **1. Conocimiento de Embarque**

El Conocimiento de Embarque, es un recibo dado al embarcador por las mercancías entregadas. Demuestra la existencia de un contrato de transporte y otorga derechos sobre las mercancías. De acuerdo al medio de transporte toma el nombre específico de Conocimiento de embarque marítimo o "Bill of Lading".

### **2. Clases de Bill of Lading**

Los Bill of Lading, son emitidos en juegos de originales, normalmente dos o tres, y cualquiera de ellos puede ser usado para obtener la posesión de la mercancía. Por tanto, quién posea el Bill of Lading acredita la posesión de la mercancía. Este aspecto es fundamental, sobre todo en las formas de pago documentales.

a. Bill of Lading Recibido para Embarque: Este tipo de documento, demuestra que la mercancía ha sido recibida por el transportista en la fecha indicada en el documento, pero no que haya sido embarcada. Está, especialmente, indicado para el transporte de contenedores o multimodal, ya que, se emite en el momento en que la mercancía ha sido entregada al primer transportista o a la terminal de contenedores.

b. Bill of Lading a bordo: Mediante este se comprueba que la mercancía ha sido entregada a bordo del buque o sea que la mercancía está lista para viajar hacia su destino.

c. Bill of Lading a la orden: Cuando un BL es a la orden, el propietario de la mercancía, es decir, el poseedor del BL, puede convertirlo: mediante endoso, el cual es una operación que consiste en colocar una leyenda en el documento para transferir la potestad de la carga.

d. Bill of Lading al portador: son conocimientos de embarque en los cuales no se indica el destinatario, por lo cual la persona o empresa que tenga el BL original se le considera, a todos los efectos legales, como el dueño de la mercancía.

e. Bill of Lading House: El BL House BL emitido por el transitario y el Non-negotiable Sea Way Bill (SWB) son documentos no negociables, que no dan derechos sobre la mercancía; al menos que ya usted haya cancelado a la agencia de carga y por ende, le hayan plasmado en el documento el sello de entréguese o reléase.

f. Bill of Lading nominativo: Los BL nominativos son extendidos a nombre de una persona determinada, que podrá hacerse cargo de la mercancía previa identificación y presentación de uno de los BL originales. Estos documentos no admiten endoso (cesión), sino simplemente cesión de derechos. Por ello, es una forma poco usada, ya que no es negociable.

g. Short Form Bill Of Lading o Blank Back: Se trata de un documento que no incluye todas las condiciones del contrato de transporte en el reverso del documento. Su nombre completo es "Common Short Form Bill of Lading" y se denomina así porque no está emitido en el formato habitual de los documentos de las compañías navieras, con el anagrama y el nombre en el ángulo superior derecho. La carga es la mercancía que requiere ser movilizadada físicamente por cualquier modo de transporte. Además, ésta debe estar protegida por un embalaje para facilitar su manejo.

### **C. TIPOS DE CARGA MARÍTIMA**

1. Carga General: Es aquella que se presenta en estado sólido, líquido o gaseoso, y que estando embalada o sin embalar, puede ser tratada como unidad. Comprende

una serie de productos que se transportan en cantidades más pequeñas que aquellas a granel.

2. Carga General Fraccionada: Es la carga que se maneja en sacos, cajas, bultos, pacas, piezas, maquinaria, etc. y que además, forma pequeños lotes para distintos destinatarios.

3. Suelta no Unitarizada: Este tipo de carga consiste en bienes sueltos o individuales, manipulados y embarcados como unidades separadas, fardos, paquetes, sacos, cajas, tambores, piezas atadas, etc. Forma pequeños lotes para distintos destinatarios y por lo general, se manipula mediante redes.

4. Carga General Unitarizada: está compuesta de artículos individuales, tales como: cajas, paquetes, otros elementos des unidos o carga suelta agrupados en unidades como paletas y contenedores; los cuales están listos para ser transportados.

5. Carga a Granel: Es aquella que no está contenida en algún envase y/o se encuentra en desorden. Esta carga se transporta en forma suelta dentro del contenedor, tráiler o buque representando grandes volúmenes o tonelajes. Las cargas a granel se dividen a su vez, en: cargas a granel sólidas y en cargas líquidas.

6. Carga de Gráneles Sólidos: en esta clasificación entran los minerales, los granos, los fertilizantes, etc.

Los buques de transporte de carga sólida a granel, también conocidos como bulkcarriers son barcos que se dedican al transporte de cargas secas a granel. Suelen ser de gran tamaño. Normalmente, navegan a baja velocidad.

7. Carga de Gráneles Líquidos: esta propiedad hace necesario que su transporte se realice a través de pipas y contenedores cilíndricos para su carga y descarga. Las cargas líquidas poseen el mayor volumen de transportación a nivel mundial, representando, fundamentalmente, por el petróleo y sus derivados.

8. Carga Refrigerada o Perecedera: un cierto número de productos, en especial los alimenticios, sufren una degradación normal en sus características físicas, químicas

y microbiológicas, como resultado del paso del tiempo y las condiciones del medio ambiente.

En la mayoría de los casos, se requieren ciertos medios de preservación, como el control de la temperatura, para mantener sus características originales de sabor, gusto, olor, color, etc., de manera que se conserven en buenas condiciones durante la movilización entre el productor y el consumidor.

9. Carga Peligrosa: se llama así a la carga compuesta de productos peligrosos, es decir, los que por sus características explosivas, combustibles, oxidantes, venenosas, radiactivas o corrosivas, pueden causar accidentes o daños a otros productos.

10. Carga Pesada o Voluminosa: con frecuencia las cargas muy voluminosas o pesadas requieren un manejo especial. Estas características son importantes desde el punto de vista de las tarifas de fletes, en especial en el transporte marítimo, ya que cuando se trata de esta clase de carga, el flete agrega una sobretasa a la tarifa básica.

11. Cargas Especiales: el transporte de productos frágiles requiere de un manejo especial, dadas sus características, toda la operación debe realizarse con extremo cuidado, incluyendo el embalaje, el manipuleo cargue o descargue y el traslado propiamente dicho.

#### **D. CONTENEDORES**

Son recipientes de carga para el transporte aéreo, marítimo o terrestre. Las dimensiones del contenedor se encuentran normalizadas para facilitar su manipulación. Los contenedores suelen estar fabricados, principalmente de acero corrugado, también hay de aluminio y algunos otros de madera contrachapada reforzados con fibra de vidrio. Interiormente llevan un recubrimiento especial anti-humedad, para evitar las humedades durante el viaje.

Los contenedores se caracterizan de la siguiente manera:

**Material:** Pueden ser fabricados en chapa de aluminio o de vidrio, con el espesor y resistencia suficiente para soportar grandes toneladas.

**Dimensiones:** Deben ser compatibles con las medidas de los barcos o camiones que los transportan, con una capacidad mínima de doscientos litros y mínima de mil litros.

**Sistema de cerramiento:** Deberá estar protegido por cerraduras y bisagras, colocadas en tornillos de cabeza por dentro, esto para garantizar su seguridad durante el transporte o almacenamiento.

Su interior debe ser fácilmente accesible para la inspección aduanera, sin la existencia de compartimientos donde se puedan ocultar las mercancías.

Debe permitir su fácil identificación mediante la colocación de marcas y números grabados de forma que no pueden ser modificados o alterados.

## **1. Ventajas**

Son más seguros por su resistencia a los contratiempos.

Son más económicos.

Se adaptan al buque o remolque según el tipo de transporte utilizado para su traslado.

Se ahorra espacio, ya que pueden ir unos por encima de otros.

Hay un contenedor para cada tipo de mercancía.

## **2. Desventajas**

Su traslado es más lento por realizar por vía marítima.

Se necesita mayor embalaje.

Su traslado es solo por vía acuática o terrestre.

Se debe hacer mayor mantenimiento para que no se deterioren con los cambios de temperaturas.

## **ACTIVIDADES IMPORTANTES DEL TRANSPORTE DE CARGA MARÍTIMA.**

### **A. LOGÍSTICA DE DISTRIBUCIÓN**

#### **1. Logística**

Cuando hablamos de distribución comercial nos referimos a la gestión de un amplio conjunto de actividades para llevar el producto desde la fábrica al consumidor. Este curso tiene un enfoque eminentemente práctico y resume los principales conocimientos actuales para gestionar con éxito los sistemas de distribución.

**“Philip Kotler y Gary Armstrong consideran a la distribución física o logística de marketing como la tarea que intervienen en la planeación, implementación y control de flujo físico de materiales, productos finales e información relacionada desde los puntos de origen hasta los puntos de consumo, a fin de satisfacer las necesidades de los clientes a cambio de utilidades.” (3)**

#### **2. Objetivo principal de la Logística:**

La misión fundamental de la Logística es colocar los productos bienes y servicios en el momento preciso y en las condiciones deseadas, contribuyendo lo máximo posible a la rentabilidad de la empresa. Los objetivos de la logística es responder a la demanda, obteniendo un óptimo nivel de servicio al menor coste posible permitiendo mejorar el margen de beneficio de la empresa.

Dentro de este gran objetivo, podemos señalar los siguientes puntos: suministrar los productos necesarios, en el momento oportuno, en las cantidades requeridas, con la calidad demandada al mínimo coste y con la flexibilidad necesaria para cubrir las necesidades del mercado cambiante.

---

(3) ARMSTRONG Gary, MARKETING Octava Edición; Pearson Educación, México, 2001, pág. 40

### 3. Funciones del Área de Logística

La logística se encarga de la gestión de los flujos físicos (materias primas, productos acabados) y la función logística gestiona directamente los flujos físicos e indirectamente los flujos financieros y de información asociados.

Los flujos físicos son generalmente divididos entre los “de compra” (entre un proveedor y su cliente), “de distribución” (entre un proveedor y el cliente final), “de devolución” (logística inversa).

### 4. Las Actividades Claves

**Pronóstico de ventas:** la primera etapa de logística, es determinar la cantidad de ventas que obtendrá el producto, con el fin de planear todo el proceso productivo.

**Servicio al cliente:** Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional tan poderoso como los descuentos, la publicidad o la venta personal. El servicio al cliente es una potente herramienta de marketing.

## B. PROCIMIENTO PARA EMBARCAR

Las empresas tienen que tomar una serie de decisiones estratégicas en relación a los canales de distribución y sus procedimientos. A continuación, explicaré los documentos y procedimientos para el embarque que debe llevar una empresa al importar mercancía.

### 1. Orden de Compra

Es una forma de establecer lo que el comprador desea adquirir, los precios, la mercancía, la forma en que deben embarcarse y como deberá facturarse. Esta debe prepararse con mucho cuidado, debido a que los posibles errores pueden costarles mucho dinero.

## **2. Requisición de Compra**

Es una forma interna que utilizan las compañías antes de preparar la orden de compra.

## **3. Preparación de la Requisición de Existencias**

El primer documento que se necesita, una vez que la compañía decide vender, es una requisición de salida de almacén. Esto no es más que una forma mediante la cual se aprueba el traslado de ciertas mercancías de la bodega o del almacén con el objeto de prepararla para el envío. Cuando la requisición de salida está completa, se emplea para preparar la remisión y la factura del cliente.

## **4. Preparación de la Remisión**

Una remisión describe el tipo y cantidad de cada artículo de un embarque. Esta información se toma de la requisición de salida ya completa. La remisión o listado se llena una vez que la mercancía esté lista para ser embarcada, de modo solo aparezcan en ella las mercancías que se van a despachar.

## **5. Preparación de la Factura**

La factura describe las mercancías que han sido compradas. Sus precios, su monto y la forma en que se embarcaron y facturaron. La factura solo se prepara cuando el almacenista reúne toda la requisición de salida y devuelve la copia marcada a las oficinas.

## **6. Selección y Notificación a la Compañía Naviera**

Un buen encargado de tráfico debe ser muy listo cuando se trata de decidir acerca de la compañía de transporte y las rutas que han de escoger. Hay veces en que el consignatario indica el transportista que ha de contratar.

## **7. Cálculo de los Costos del Transporte**

Cuando el encargado de tráfico se ha decidido por alguna compañía naviera, el encargado de flete calcula el costo. Es necesario, conocer el costo exacto de los fletes porque debe anotarse el conocimiento de embarque y en la factura según el caso.

Para calcular los costos, el encargado de flete utiliza los libros de tarifas, las guías de transportistas y los libros de referencias.

## **8. Embarque de la Carga**

Las cargas deben ser apiladas y aseguradas de acuerdo a sus exigencias, ya sea a granel o general de manera que estén a salvo de caídas, pérdidas y robos. Mencionaremos algunos ejemplos para cargar las mercancías:

Poner en la parte superior las cosas frágiles o que se pueden aplastar. Manejar estos artículos con cuidado. Seguir las instrucciones que aparecen en los embalajes, tales como: "este lado hacia arriba".

Cargar primero, lo último que debe descargarse. Verificar el espacio para determinar la mejor manera de acomodar las mercancías en el vehículo. Cargar los bultos de tal manera, que se impidan sus movimientos durante el viaje. Trabajar con la mayor eficiencia y rapidez posible.

## **C. TRANSPORTE**

Los contratos de transporte se diferencian unos de otros, fundamentalmente, en la responsabilidad en la coordinación de la operación de transporte y en la responsabilidad sobre la carga.

A nivel internacional, las transacciones comerciales se realizan bajo los INCOTERMS, que son las diferentes posibilidades de realizar un intercambio

comercial internacional, donde además de precisar las características de la mercancía y quien asume los costos del transporte, se determina el lugar en el cual la responsabilidad sobre esta pasa del vendedor al comprador.

### 1. El Transporte Marítimo

Es de gran importancia en el tráfico internacional, por ser un medio que permite desarrollar el comercio internacional en gran escala y a un costo, relativamente, bajo. Teniendo en cuenta que nuestro planeta está cubierto por agua, las dos terceras partes, el hombre ha buscado la manera de viajar sobre el agua.

### 2. Ventajas del Transporte Marítimo

Capacidad: tienen un alto volumen de carga.

Competitividad: fletes más bajos por el alto volumen de carga.

Flexibilidad de carga: existe gran variedad de modalidades disponibles.

Continuidad de operaciones: el exportador tiene seguridad a la hora de planificar el transporte.

### 3. Los INCOTERMS

Son reglas internacionales uniformes, para la interpretación de términos comerciales internacionales que definen y reparten claramente las obligaciones, los gastos y los riesgos del transporte internacional y del seguro entre el comprador y el vendedor.

Los Incoterms se agrupan en cuatro categorías que son:

Las condiciones “E” en que el vendedor pone los productos a la disposición del comprador, únicamente, en la propiedad del vendedor.

Las condiciones “F” en que el vendedor entrega los productos a un transportista designado por el comprador.

Las condiciones “C” en el que el vendedor contrata el transportista, pero no asume el riesgo de pérdida o daños de los productos ni costos adicionales después de embarcarlos.

Las condiciones “D” en que el vendedor paga todos los costos y riesgos de llevar los productos al destino que determina el comprador.

## **D. CONTROL DE CARGA**

Para el ensamblaje de las mercancías, son muy utilizadas las paletas normalizadas que se sujetan con redes o correas. Uno de los métodos que también se utiliza para facilitar el movimiento de carga en el transporte multimodal.

### **1. Objetivo Principal del Control de Carga**

Lograr el control efectivo de las cargas que ingresan a la República de Panamá.

### **2. Actividades Principales del Control de Carga**

Control de la carga prevista: esta función se basa en registrar en el SIGA, la información de toda la carga que ingresa a la República de Panamá, antes de llegar al país, utilizando la información proveniente de los manifiestos y conocimiento de embarque.

Control de la carga almacenada: se registran en el SIGA los bultos y pesos de las carga provenientes introducidas en los recintos aduaneros, incluyendo las divergencias con relación a lo informado por el transportador.

Control de las diferencias entre la carga llegada y la almacenada: la Autoridad Nacional de Aduanas cuenta con información actualizada oportuna para administrar las diferencias que se puedan presentar, entre las cargas ingresadas o almacenadas de acuerdo, con la información de los transportadores y de los recintos.

Control de salida: en el momento que se retire una mercancía, por medio de la liquidación de la declaración, o por el traslado de la mercancía hacia otro recinto, se dará de baja del inventario la carga que sale.

“Sistema Integrado de Comercio Exterior (SIGA): es un sistema de información integrado aplicable a todos los regímenes y operaciones aduaneras de la República de Panamá, así como a las funciones de control, fiscalización y administrativas de todas las Oficinas de Aduanas nacionales facilitando el intercambio de información con los operadores de comercio exterior y la emisión de estadísticas.” (4)

## **F. PROCESO DE CONTROL DE CARGA**

El proceso de control de carga comprende los siguientes puntos:

### **1. Captura de los Datos de Carga.**

Este proceso inicia cuando el transportador o agente representante selecciona el módulo de control de carga y escoge la opción de carga prevista; por lo cual es necesario que estén registrados y autorizados por Aduanas, tener un código de acceso al SIGA, para luego informar los datos de identificación del vehículo, e ingresar los datos básicos, datos de carga, indicando si es un embarque total o parcial.

---

(4) Folleto, PROCEDIMIENTOS DEL MÓDULO DE CONTROL DE CARGA DEL SISTEMA INTEGRADO DE COMERCIO EXTERIOR, Pág. 7

## 2. Registro de Llegada del Vehículo.

El siguiente paso es el registro de llegada, es cuando el transportador ingresa al SIGA, para registrar la llegada del vehículo, captura los datos de llegada como la fecha de llegada, hora de llegada, nacionalidad del vehículo, punto de salida del vehículo, punto de destino del vehículo. Luego el SIGA se encarga de verificar si los datos ingresados de llegada del vehículo están en orden, en caso de que exista un error el usuario deberá realizar la corrección.

El SIGA se ocupa de asignar un número de registro de llegada, este número está compuesto por una "E" esta indica que se trata de un manifiesto de exterior, también debe contener el año, número secuencial y dígito de control. Seguidamente, convierte los datos de carga previsto en una declaración de carga que es la que formaliza los datos de carga que efectivamente, arribaron al país. El proceso de registro de llegada del vehículo tendrá un lapso de 48 horas por cada medio de transporte.

## 3. Visita Aduanera

El encargado de la visita aduanera es el inspector de aduanas en el recinto de llegada del vehículo, este solicita la documentación de la carga y procede a realizar la inspección física, junto con otros funcionarios, de migración, PTJ, cuarentena, autoridad marítima y salud.

El inspector firma y anota en el registro de visita lo ocurrido en cada abordaje, incluyendo la cantidad de conocimiento de embarque. También anota en el manifiesto la fecha, hora y firma como constancia de su verificación y se queda con una copia, luego registra en el SIGA la visita aduanera indicando los resultados, cantidad de conocimiento, fecha y hora de visita. Si el SIGA descubre que las cantidades recibidas y capturadas en previsión no coinciden, el inspector de aduana,

deberá notificar dicha divergencia a la compañía de transporte para su corrección en un periodo de 8 horas.

Una vez registrados los datos por el SIGA se coloca la carga en condición de disponible o indisponible según balance realizado con la cantidad de conocimiento recibido.

#### 4. Llegada Parcial de Carga

En la llegada parcial de carga, el transportador ingresa en el módulo de control de carga, en carga prevista y captura los datos del manifiesto, prosigue en informar los datos de conocimiento. De igual forma, ingresa los datos básicos del conocimiento en este punto deberá informar el número de cada conocimiento y demás detalles correspondiente.

El usuario podrá realizar las modificaciones que se ameriten sin limitación siempre que ocurran ante del registro de la llegada de vehículo y del acto de visita. Seguidamente, indica el total de bultos, objeto de embarques parciales y los datos de peso, contenedores, embalaje, etc.

Si la carga se informó como embarque total, pero no llegó la totalidad de los bultos, se permitirá ingresar al manifiesto para informarse como embarque parcial. Luego, el transportador le informa al SIGA, en los datos que se trata de embarques parciales, donde indica la cantidad de bultos o contenedores del embarque parcial correspondiente.

Para cada embarque parcial el transportador deberá informar los datos de cantidad y peso de bulto amparado bajo el conocimiento original del cual hará referencia del número. Entonces el SIGA procede a la validación de los datos y realiza el control de saldo de la carga de los embarques parciales. El transportador iniciará en activar las funciones para verificar la situación de los embarques anteriores e informará del embarque final.

El SIGA acepta el embarque final verificando el balance entre el gran total de cargamento y total de los embarques parciales, el sistema permitirá una tolerancia de hasta el 3% de diferencia en el peso. Posteriormente, el transportador imprime extractos con datos del conocimiento a conveniencia del usuario.

## 5. Operaciones de Des consolidación de Carga

En este proceso el agente de carga ingresa al SIGA en el módulo de carga y elige la opción para registrar una des consolidación de carga, previamente a esto la compañía transportadora ha tenido que ingresar el conocimiento master en tiempo de previsión, es decir, ante de la llegada del vehículo.

Este agente selecciona el master y captura los datos de carga de los conocimientos house e indica si el conocimiento house se trata de un embarque total o parcial, el SIGA analiza la carga des consolidada y le indica al agente de carga si desea concluir la desconsolidación, siempre que la suma del peso y la cantidad de bultos house sea igual al conocimiento master y no se encuentre ninguna divergencia.

Este análisis que realiza el SIGA compara la sumatoria de los bultos de conocimiento house contra la cantidad de bultos de conocimiento master, luego el agente confirma la conclusión de la des consolidación, dicha des consolidación será aceptada únicamente, por el SIGA y la registra colocando el conocimiento de master en situación de cerrado.

## 6. Modificación de los Datos de Carga

En este punto el agente de carga o transportista ingresa al SIGA y selecciona el módulo de control de carga en función de carga prevista, indica fecha de llegada, número de conocimiento o puerto de llegada para llamar el conocimiento objeto de modificación. El SIGA despliega en pantalla el conocimiento solicitado, luego el transportista activa la función de modificación y realiza los cambios pertinentes a los datos de carga.

El SIGA analiza los cambios realizados verificando que se hagan antes de la llegada del vehículo o antes de la conclusión de la des consolidación de carga. De lo contrario, se tendrá que efectuar una rectificación autorizada por aduanas. Finalmente, se registran las modificaciones realizadas por medio del SIGA.

## 7. Rectificación de los Datos de Carga

El transportador solicita autorización para rectificación e indica número de manifiesto o conocimiento de carga y los datos a modificar. Luego el inspector de aduana verifica y analiza los cambios o modificaciones solicitados, autoriza rectificaciones e informa al SIGA el tipo de rectificación a realiza los datos del manifiesto, datos de conocimiento, datos de una carga consolidada.

El transportador ingresa en la función de rectificación y realiza los cambios de los datos de carga. SIGA verifica los datos a modificar de acuerdo con el motivo de rectificación prosigue a confirmar que los datos estén en orden y procede con el registro en SIGA de las rectificaciones formalizando los cambios de los datos de carga.

## **F. CONCEPTO DE DESPACHO ADUANERO**

El despacho aduanero de mercancías constituye uno de los principales procesos del sistema de comercio exterior panameño, teniendo su ejecución lugar en el ámbito de las aduanas del país, a fin de satisfacer y cumplir con todas las formalidades para nacionalizar las mercancías importadas o para posibilitar la salida de aquellas que configuran las exportaciones nacionales.

Las principales actividades que integran el proceso están asociadas con la recepción de los documentos que soportan una importación, exportación u otro régimen aduanero; con el aforo documental y el reconocimiento físico de las mercancías, previa selección de las declaraciones que serán objeto de examen; con

la revisión de vistos buenos, registro y entrega de las mercancías y con la realización de las acciones correspondientes que tienen lugar cuando surjan discrepancias en el aforo.

La aplicación del Sistema Integrado de Gestión Aduanera (SIGA) contiene un módulo específico para apoyar la ejecución de las actividades propias del despacho aduanero, contándose entre sus principales funciones: la recepción de documentos, la selección de declaraciones para efectos de examen, la selección aleatoria de aforadores, y el registro de la entrega de mercancías.

La documentación básica asociada con los procedimientos del despacho aduanero puede agruparse en relación con los trámites de importación y la exigida cuando se trata de exportaciones.

## 1. Documentos para la Importación

### a. La Declaración Registrada en el SIGA

Esta debe contener, como mínimo, los siguientes datos: nombre del importador, el puerto de llegada y su fecha, país de procedencia y del puerto del embarque, nombre de los cargadores o remitentes. Marca, número y clase de bultos, peso neto, peso bruto, capacidad en kilogramos o litros, descripción de las mercancías, clasificación arancelaria, valor parcial y total CIF en el puerto de destino. Datos de licencia previa requerida para registrar la declaración. Visto Bueno de las autoridades competentes, cuando así se requiera.

### b. Boleta de Pago

La boleta de pago contiene Número de registro, nombre y RUC del importador, nombre del corredor de aduanas, código y monto de los impuestos, número de la boleta de pago.

#### c. Factura Comercial

La factura debe llevar nombre del lugar en donde se encuentra establecida o domiciliada la persona, casa o firma que vende las mercancías y su dirección.

Fecha en que se verifica la venta.

Nombres del comprador en Panamá y del consignatario.

Clase, cantidad y descripción de las mercancías, clasificadas separadamente de acuerdo con su valor, precio parcial y total de las mercancías.

#### d. Documentos de Embarque

Los documentos de embarque llevarán la siguiente información: nombre del cargador o remitente, del consignatario, de la nave y el de la persona natural o jurídica que la maneja, nombre del puerto o lugar de salida, el de desembarque y el lugar de destino de las mercancías.

Marca, número, cantidad y clase de bultos, su contenido, peso o capacidad y el valor del flete convenido.

#### e. Lista de Empaque

Aquí se debe detallar las mercancías con especificaciones correspondientes.

### 2. Recepción y Análisis Documental para el Despacho de Mercancías Importadas

Para que la documentación de una importación sea recibida y analizada en la oficina de aduana que opera en un recinto, es indispensable que, previamente, el importador o su representante con sujeción a las disposiciones vigentes:

- Haya registrado en el SIGA la Declaración de Importación correspondiente.
- Pague los impuestos o derechos aduaneros a que esté obligado, obtenga la exoneración a que tenga derecho o, constituya garantía, si fuere aplicable.

- Disponga de factura comercial, documentos de embarque, licencia previa, vistos buenos o permisos según sea el caso.
- Haya depositado la carga en el recinto y registre debidamente el manifiesto y conocimiento de embarque.

Este procedimiento inicia cuando el corredor de aduanas presenta la Declaración de importación registrada, acompañada de toda la documentación exigida por Aduanas, los cuales son:

- Extracto de la Declaración registrada
- Boleta de pago
- Factura comercial
- Documentos de embarque
- Solicitud Orden de entrega emitida por el depósito aplicable a retiro parcial (Decreto Ley 12)
- Licencia previa autorizando la importación a requerimiento
- Se podrá incluir la presentación de la Lista de Empaque (Packing List).

El inspector de aduanas verifica en SIGA, la existencia de la mercancía en el depósito, ocasionado mediante el traslado del puerto al recinto, según Decreto ley No. 12.

El pase de la mercancía hacia el recinto requiere una carta de autorización de traslado emitido por el depósito solicitud de traslado, copia del conocimiento de embarque, en el cual deberán aparecer los siguientes sellos:

Sello por parte de la naviera, donde indica el depósito comercial donde se trasladarán los autos.

Sello por parte de la oficina del puerto

Sello para parte de la oficina de O.I.R.S.A. (por el cual se autoriza cobros por servicios a la dirección ejecutiva de cuarentena agropecuaria del Ministerio de Desarrollo Agropecuario)

Como control de mercancía no nacionalizada el transportista deberá obtener un formulario de control, del cual se deberá pagar a la Autoridad por el traslado de los autos.

El inspector de aduanas realiza el cotejo documental de cada renglón de mercancía de la Factura Comercial contra la Declaración para comprobar su coincidencia, así como la aplicación correcta del arancel y verificación de pago o exoneración de impuestos, licencias y vistos buenos requeridos. Activa función de modo de selectividad para la aplicación de canal verde o rojo para liberación de mercancía.

El inspector de aduanas registra el resultado del aforo documental en el SIGA deberá grabar el resultado del aforo documental con los siguientes datos:

- Fecha del aforo
- Cédula del Inspector de Aduanas
- Resultado del aforo: mercancía liberada con aforo documental (canal verde) o documento en orden pero requiere aforo físico.

Si aplica canal verde, se deberá seguir el procedimiento de Levante de las Mercancías, de lo contrario, deberá pasar por medio de aforo físico que no es más que verificar la naturaleza y valor, peso, cuenta o medida, clasificación arancelaria y verificación de la correcta aplicación de los gravámenes correspondientes.

En este caso, el importador o transportista debe presentar la Declaración y demás documentación con sello de revisada y en orden, para proceder con el aforo físico, el inspector de aduanas comprueba que la documentación tenga el sello de revisado por Aduanas, señal de que está en orden para realizar el aforo físico, este ordena colocar las mercancías en disposición para proceder con el aforo.

El importador o transportista debe exhibir o abrir los bultos de mercancías que le señale el Inspector de Aduanas. Pueden ocurrir las siguientes situaciones al momento de aforo:

- Liberación sin irregularidad del Aforo
- Liberación parcial de las mercancías por discrepancia en el Aforo
- Liberación de las mercancías retenidas por el pago de los derechos adicionales.

- Liberación de las mercancías retenidas debido a presentación de fianza (Garantía)
- Liberación automática por semáforo verde

El Inspector de Aduanas, registra en el Módulo de Despacho Aduanero los resultados del aforo practicado.

#### 4. Autorización para el Levante de Mercancías Importadas

El levante de mercancías significa que la Aduana autoriza el retiro una vez que se ha cumplido con todos los requisitos exigidos para su nacionalización a saber: documentación en orden, boleta de pago cancelada (garantía o exoneración), mercancía disponible en el recinto y, aforo.

El Corredor de Aduanas, el Importador o designado solicita el levante o retiro de las mercancías, el inspector de aduanas Ingresar al Módulo de Declaración Aduanera para verificar el cumplimiento de los requisitos preestablecidos de revisión documental y registro del resultado del aforo, para que proceda el levante de las mercancías.

SIGA despliega en la función correspondiente, del Módulo de Despacho Aduanero, los resultados del aforo para proceder con la emisión del pase de salida.

Como constancia de autorización del levante o retiro de la mercancía, el inspector de aduanas, imprime Pase de Salida. Se toma en cuenta un ejemplar para el importador y un ejemplar para el Recinto Aduanero.

**CAPÍTULO III**  
**MARCO OPERATIVO**

## A. Tipo de Investigación

Según Roberto Hernández Sampieri (2007; 102); los estudios descriptivos “son aquellos que estudian situaciones que ocurren en condiciones naturales, más que aquellos que se basan en situaciones experimentales”.

Según Salkind Neil (1986; 102); “Se considera una investigación descriptiva aquella en que como afirma dicho autor, se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio”.

## B. Población beneficiada con el trabajo asignado

Beneficiará a los estudiantes de Maestría en Alta Gerencia con énfasis en Aduanas para comprender y manejar mejor conceptos aduaneros y de esta manera, mejorar la formación profesional de los mismos.

## C. Técnicas o Instrumentos de recopilación de datos

Las técnicas son consideradas procedimientos que permiten al investigador la recopilación de informaciones, cuya finalidad es la obtención de resultados específicos.

Para efecto de este estudio se utilizan las siguientes técnicas:

Encuesta: Es una técnica que permite la recolección de información más usada, la cual se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas. La encuesta está compuesta de 5 ítems con preguntas cerradas (sí, no).

Entrevistas: Es una técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideran fuentes de la información espontánea y abierta durante la misma puede profundizarse de acuerdo al interés para el investigador.

#### D. Análisis e Interpretación de los Resultados

El análisis e interpretación de resultados se obtendrá a través de la recopilación de todos los datos o informaciones mediante la aplicación de encuestas aplicadas a profesionales encargados del manejo cotidiano del SIGA, sobre los transportes de carga marítima y también para carga aérea.

Una vez recopilada la información se hará un análisis estadístico de cada una de las preguntas, logrando obtener los resultados de cada uno de los ítems y una breve interpretación de los mismos a través de la representación de cuadros y gráficas porcentuales %.

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ADUANERA  
ENCUESTA APLICADA A 4 PROFESIONALES ENCARGADOS DEL CONTROL  
SOBRE LOS TRANSPORTES DE CARGA INTERNACIONAL.

Instrucciones:

Lea detenidamente cada uno de los ítems y conteste con una x según su criterio en los espacios en blanco.

1. ¿Tiene usted una vasta experiencia sobre los transportes de carga internacional?

Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_

2. ¿Ha tomado usted algún seminario o capacitación acerca de los transportes de carga internacional?

Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_

3. ¿Debe la Aduana exigir documentación sobre los controles de los transportes de carga internacional?

Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_

4. ¿El transporte de carga marítima es considerado un medio que permite trasladar grandes volúmenes de mercancías?

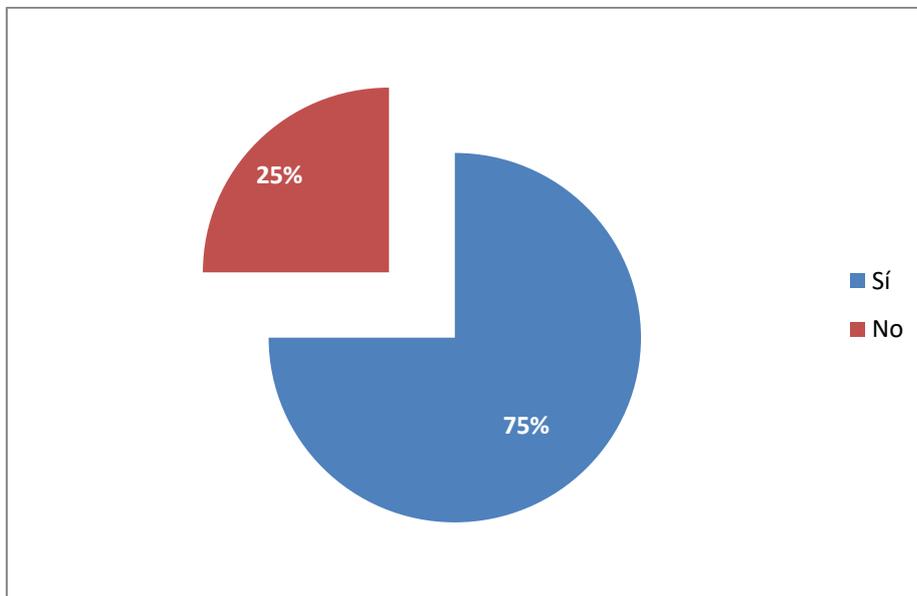
Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

5. ¿Cuenta Dac Transport Inc. con los instrumentos adecuados para el seguimiento de las cargas internacionales?

Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

**Cuadro #1**

**Tiene usted una vasta experiencia sobre el transporte de cargas internacionales.**



**Fuente: Encuesta realizada en la empresa Dac Transport Inc.**

<b>Criterios</b>		
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	3	75%
No	1	25%
Total	4	100%

## **CAPÍTULO IV**

### **INTERVENCIÓN EN LA EMPRESA DAC TRANSPORT INC.**

## A. Reseña histórica

En sus inicios el Sr. Hernan Villarreal era socio de la compañía Dacotrans Aprile, la cual realizaba operaciones de transporte internacional en nuestro país; por temas logísticos deciden cerrar operaciones y establecerse en un país centroamericano.

A raíz de esta situación el Sr. Villarreal decide formar su propia compañía Dac Transport Inc. y probar suerte en este mercado, el cual cada día se ha tornado más competitivo y en el cual las empresas prevalecen en el mercado debido a la calidad del servicio que ofrecen a sus clientes; en todos los sentidos desde el mismo trabajo en sí hasta el trato que reciben del personal que a diario tiene contacto con la clientela.



**Dac Transport Inc.** es una empresa de carga intermodal que opera desde hace más de 20 años en la ejecución de transportes marítimos, aéreos y terrestres desde y hacia cualquier punto del mundo.

Se enfocan en la atención al cliente a través de una infraestructura diseñada para cumplir con los estándares internacionales de eficiencia y confiabilidad, garantizando de esta manera la seguridad e integridad de su carga.

Cuentan con consolidados propios desde Italia, España y Alemania, así como también manejan contenedores intactos y consolidados desde y hacia Estados Unidos y Brasil.

De igual forma, operan desde Zona Libre de Colón, República de Panamá hacia cualquier destino.

Su equipo de trabajo cuenta con amplia experiencia en el manejo de cargas pesadas, cargas para proyectos, vehículos de gran tonelaje, mudanzas, entre otros.

Gracias a la experiencia que tienen en este tipo de operaciones, para cargas extra dimensionadas, ofrecen el servicio de manejo integral de la operación, en transporte marítimo y aéreo, así como el soporte en aduanas, transporte terrestre y ubicación de la mercancía en el lugar requerido.

Ofrecen una amplia gama de servicios de logística de transporte multimodal. Se encargan de mover su carga, ya sea de importación o de exportación, desde y hacia cualquier parte del mundo. Utilizan el medio más apropiado, ya sea marítimo, aéreo o terrestre haciendo uso de las mejores ofertas del mercado en cuanto a navieras y aerolíneas, proporcionándole seguridad, rapidez y confianza, a fin de que pueda recibir su carga en el tiempo que el cliente lo ha programado.

La tecnología incorporada a los mismos les permite conocer el status de sus embarques en todo momento.

Con un personal especializado y profesional ponen a su disposición los servicios de:

- Recojo y consolidación de carga en origen
- Empaque, re empaque y etiquetado
- Administración de inventarios
- Despacho de aduanas en origen y destino
- Alertas de embarque y avisos de llegada de los embarques en destino
- Cargas en tránsito
- Cargas con internación temporal
- Des consolidación de las cargas en destino
- Entrega de contenedores o cargas sueltas en destino
- Seguros de carga

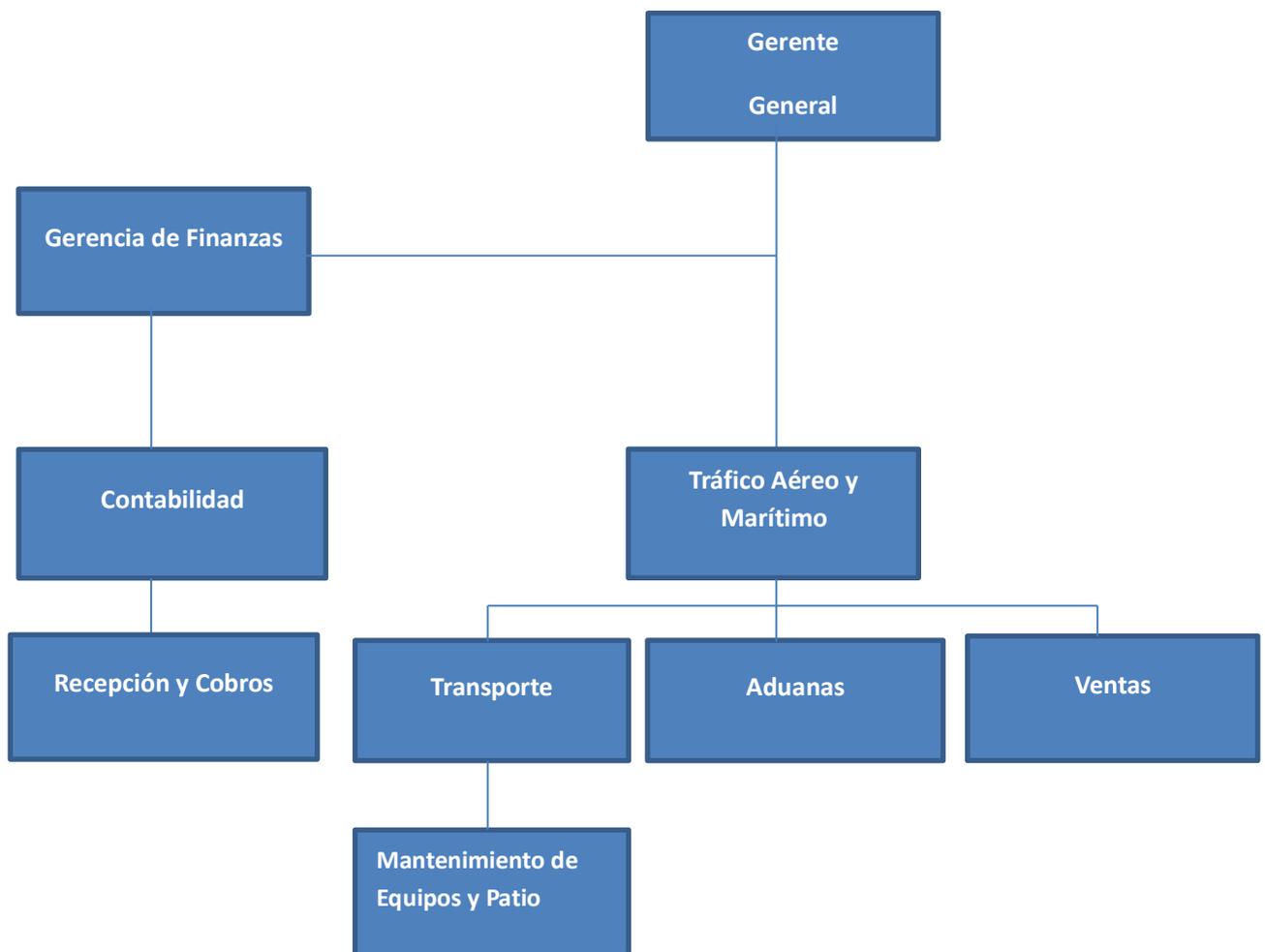
## **B. Realidad encontrada**

Por ser la compañía **Dac Transport Inc.** una empresa familiar, en el cual el Gerente General y la jefa de Contabilidad son los dueños, no hay una estructura organizacional

como tal en este sentido, pudimos identificar la falta de un manual de cargos, en el cual se identificarán los distintos puestos de trabajo y la obligaciones que conlleva cada uno de ellos.

Nuestro primer paso fue diseñar un análisis FODA a fin de determinar la fortalezas, las debilidades y las amenazas que enfrenta la compañía..

Luego procedimos después de esa investigación a elaborar un organigrama de la compañía.



Posteriormente elaboramos un Manual de Funciones para que cada integrante de la empresa conociera cuáles son sus responsabilidades (dónde inician y dónde terminan), ya que, se presentaba el caso que más de un colaborador intervenía en el

mismo proceso y al final, esto perjudicaba la eficiencia y por ende, la calidad de servicio de la compañía.

### **C. Gerente General**

El Gerente General debe poseer título en Administración, Administración de Negocios, Dirección de Empresas, Administración Financiera, Contaduría Pública, Contabilidad y Finanzas, Dirección de Empresas y Finanzas, Administración con énfasis en Contabilidad y Finanzas, Otras carreras afines; ya que planear, dirigir, coordinar, supervisar, controlar, impulsar y articular todas las acciones necesarias para el funcionamiento adecuado y el desarrollo de las actividades del programa, velando y procurando porque todos los actores contribuyan en lo correspondiente al logro de este objetivo.

Sus funciones son las siguientes:

- Supervisar las actividades diarias, prever los requerimientos del cliente y mantener una buena relación con el mismo.;Dirigir los equipos de logística y establecer los objetivos.
- Supervisar las actuaciones de logística e implementar las acciones de mejora necesarias de manera coordinada para mejorar la calidad y la eficiencia del Sistema, etc.).
- Visitar empresas junto al personal de ventas para captar nuevos negocios.
- Realizar reuniones mensuales para motivar al personal y analizar junto al equipo como están funcionando las actividades y que puedan darse una interacción de ideas para optimizar el trabajo.
- Atender a los Agentes de carga que representan la Compañía cuando vienen al país y coordinar las visitas a los clientes.

## **D. Gerencia de Finanzas**

El jefe de este departamento debe poseer 5 años de experiencia y Un título profesional avanzado (como mínimo, maestría, MBA o equivalente) en contabilidad, finanzas, administración de empresas, economía, sistemas de información u otro campo pertinente; profundo conocimiento de la función del sector privado y las empresas de propiedad estatal en el desarrollo, así como sobre política pública, financiamiento para el desarrollo y riesgo financiero y operacional a escala mundial; El cargo exige un excelente dominio profesional, tanto verbal como escrito, del inglés y el español.

Sus funciones son las siguientes:

- Verificar las transferencias internacionales que se reciben de los distintos Agentes de carga y las que se envían al extranjero.
- Verificar los pagos y sus respectivos sustentos.
- Actualización de la página web
- Auditoria de los estados financieros

## **E. Contabilidad**

El jefe de este departamento debe poseer 5 años de experiencia y título de Contador Público Autorizado; planificar las actividades de la Unidad de Contabilidad, dirigiendo las diferentes unidades adscritas, a fin de ejecutar los planes y programas previstos, de acuerdo a las normas generales del proceso contable de la Institución.

Sus funciones son las siguientes:

- Confeccionar las facturas.

- Emisión de cheques (seguro, navieras, proveedores, personal, etc.)
- Verificar saldos de la cuenta.
- Efectuar pago a los proveedores.
- Compra de útiles de oficina, etc.
- Supervisar y solucionar conflictos en los procesos.

## **F. Recepción y cobros**

El encargado de este departamento debe poseer nivel de licenciatura, seminarios de atención al cliente, conocimiento de compras.

Sus funciones son las siguientes:

- Atender la recepción.
- Llamar los clientes para efectuar los cobros.
- Emitir recibos de pago y recibir cheques cancelando facturas.
- Coordinar la mensajería.

## **G. Tráfico aéreo y marítimo**

El jefe de tráfico, aéreo y marítimo debe poseer título en Comercio Internacional, Administración de Aduanas, Logística en Transporte de Mercancías y carreras a fines y tener una experiencia de 5 años en cargos similares.

Sus funciones son las siguientes:

- Coordinar con los agentes la recepción de las cargas en sus bodegas que vienen destinadas a nuestro país hasta llenar un contenedor.

- Coordinar en origen el traslado de contenedores intactos de los clientes.
- Efectuar el cálculo de los costos a cancelar a las distintas navieras y agencias aéreas y solicitar el cheque.
- Enviar a los distintos importadores los avisos de llegada de sus cargas.
- Suministrar información a los vendedores sobre el estatus de sus cargas.
- Dar seguimiento en la web de los embarques.
- Solicitar a los clientes que envíen anticipadamente sus permisos de cuarentena para poder trasladar los contenedores a recinto.

## **H. Transporte**

El jefe de este departamento debe poseer título de licenciatura y tener licencia de conducir profesional, 5 años de experiencia en entregas de mercancías y logística.

Las funciones de este departamento son las siguientes:

- Coordinación de entrega de cargas (contenedores y cargas sueltas)
- Verificación de la documentación para mover contenedores.
- Informar a los clientes de los días libres y cuando pagan retenciones los distintos equipos.
- Contratación de transportes independientes cuando hay mucho movimiento.
- Solicitar citas para las inspecciones portuarias.
- Supervisar el personal de mantenimiento de equipos y patio.
- Enviar la documentación completa con sus copias para los movimientos
- Detallar, anotar y cotejar los movimientos que realizó cada conductor para efectos de calcular el pago.
- Atender los reclamos de los clientes.

## **I. Mantenimiento de Equipos y Patio**

El encargado de esta unidad deber poseer conocimientos de mecánica, mantenimiento de equipos pesado y habilidad para dirigir su equipo de colaboradores.

Sus funciones son las siguientes:

- Realizar el mantenimiento de los equipos y del patio.
- Verificar que tengan suficiente combustible.
- Guardar las declaraciones de aduanas y enviarlas a la oficina.
- Verificar que al conductor le hayan firmado la hoja de entrega.

## **J. Aduanas**

El encargado de este departamento debe poseer título de Licenciado en Administración de Aduanas, poseer licencia de Corredor de Aduanas, manejo completo de los términos de Compra Internacionales.

Sus funciones son las siguientes:

- Asesorar a los clientes en materia de Comercio Exterior.
- Realizar los cálculos de los impuestos y solicitar los permisos respectivos.
- Preparar la documentación y sus copias para el retiro de las cargas.
- Efectuar el pago de los impuestos en el Banco.

## **K. Ventas**

Los jefes de ventas planifican y organizan el trabajo de un equipo de vendedores, sin salirse de un presupuesto acordado. Establecen los objetivos de ventas para el equipo y evalúan los logros de los agentes comerciales.

Los jefes de ventas planifican y supervisan el trabajo de los equipos de ventas y/o vendedores de las empresas que venden productos o servicios y sus funciones son las siguientes:

- Contactar las empresas para ofrecerles el servicio de manejo de carga internacional y transporte terrestre.
- Reunirse con las navieras e intercambiar correos para obtener buenos precios en los fletes.
- Atender a los agentes de carga cuando nos visitan y coordinar citas con los clientes potenciales.
- Hacer el detalle de ventas para efecto de la facturación al cliente.

Una vez finalizado el trabajo, se ha notado la diferencia en cuanto a los procesos que a diario se realizan en la compañía, logrando un ahorro de tiempo y aumentando la satisfacción de los clientes.

## **Conclusiones**

- Identificar las fortalezas y debilidades son unos de los aspectos fundamentales para conocer la realidad de la empresa y poder tomar acciones para intervenir la organización con miras a reorganizarla para su mejoramiento continuo.
- La resistencia del recurso humano ante cualquier cambio que se pretenda realizar en los procesos que a diario desarrolla una compañía es un factor negativo; por lo cual hay que demostrarle al personal los beneficios que obtendrá al realizarlo de una forma distinta a como, tradicionalmente, ha desarrollado un proceso para el beneficio de todos.
- Hoy día la aplicación de Modelos Gerenciales ayuda a las empresas a competir con éxito en el mercado marítimo que cada día es más amplio y exigente; lo cual exige la inversión en tecnología de punta para estar a la vanguardia del Comercio Internacional.

## Bibliografía

KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz **Administración una perspectiva global**, duodécima edición, Editorial McGrawhill, Colombia 2004. 804 páginas.

DE GUEVARA, Dávila Carlos **Teorías organizacionales y administración enfoque crítico**, Editorial McGrawhill, Colombia 2002. páginas 317.

BERNAL, Cesar Augusto **Metodología de la investigación para administración, economía humanidades y ciencias sociales**, segunda edición Editorial Pearson. México 2006. 304 páginas.

KOONTZ, Harold y WEIHRICH Heinz **Elementos de Administración Enfoque Internacional** sexta edición, Editorial McGrawhill, México 2002. 497 páginas.

IDALBERTO, Chiavenato **La Administración en los nuevos tiempos**, Editorial McGrawhill, Colombia 2002. 711 páginas.

ROOBINS, Stephen y DE CENZO, David, **Fundamentos de Administración**, tercera edición, Editorial Pearson Educación, México 2002. 468 páginas.

BARKER, Joel Arthur **Paradigmas**, primera edición, Editorial McGrawhill, Colombia 1997. 258 páginas.

REVEE, Johnmarshall, **Motivación y Emoción**, tercera edición, Editorial McGrawhill, México 2007. 623 páginas.

GUIZAR, Rafael, **Desarrollo Organizacional**, segunda edición, Editorial McGrawhill, México 1998. 285 páginas.

CARDENAS, Miguel Angel **El Efecto Mac**, Editorial ICG Chula Vista California, EUA. 1998.

CHIAVENATO, Adalberto **Administración de recursos humanos**, quinta edición Mc Graw-Hill Bogotá, Colombia 2000. 699 páginas.

HERNANDEZ, Sampieri y otros **Metodología de la investigación**, segunda edición. Mc Graw-Hill México. 2000. 501 páginas.

DECRETO DE GABINETE N° 41 del 11/12/2002 “Por medio del cual se desarrollan las disposiciones concernientes al Régimen de Aduanas”

DECRETO DE LEY N°1 DEL 13/02/2008 “Por medio del cual se crea la Autoridad Nacional de Aduanas”

DECRETO LEY N° 12 DEL 29-03-2016 “Que dicta disposiciones complementarias al Código Aduanero Uniforme Centroamericano y a su reglamento”.