

	Trabajo de Prácticas Profesionales como Opción de Grado	
---	--	---

**PROPUESTA DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS PARA LA
COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL BANA RICA S.A.**

Autora:

TATIANY CERON VARGAS

Código: 2017126035

Trabajo de grado para optar por el título de profesional en Negocios Internacionales

LEONARDO JOSE CAMPO MAESTRE

Tutor de prácticas profesionales

YADY ANDREA DÁVILA SUCERQUIA

Tutor empresarial

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ECONÓMICAS
PROGRAMA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTA MARTA
2021

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	3
1. Generalidades de la empresa	4
1.1 Aspectos legales, económicos y organizacionales	4
1.2 Organigrama de la C.I. Bana Rica S.A.....	6
1.3 Filosofía Institucional.....	7
1.3.1 Historia.....	7
1.3.2 Misión.....	8
1.3.3 Visión.....	8
1.3.4 Políticas.....	9
2. Información del trabajo realizado.....	10
2.1 Descripción del área de trabajo	10
2.2 Descripción de las actividades asignadas	12
3. Propuesta	14
3.1 Nombre de la propuesta.....	15
3.2 Diagnóstico.....	15
3.3 Planteamiento o identificación del problema	17
4. Justificación.....	19
5. Objetivos	22
5.1 Objetivo General	22
5.2 Objetivos Específicos	22
6. Referentes Teóricos.....	23
7. Plan de acción.....	26
8. Resultados Obtenidos	30
9. Autoevaluación.....	32
10. Recomendaciones Generales	33
Conclusiones	34
Bibliografía.....	36

INTRODUCCIÓN

C.I. Bana Rica S.A, es una comercializadora internacional de banano, comprometida con el sector agrícola y radicada en Colombia, con instalaciones en dos ciudades del país, específicamente en Medellín y en la ciudad de Santa Marta; la actividad comercial de la compañía está centrada en la exportación de fruta fresca tipo banano pertenecientes al grupo Cavendish Valery y que cumplen con las exigencias de los clientes extranjeros de la compañía.

C.I. Bana Rica S.A., está comprometida con el capital y desarrollo humano y social de la región, promoviendo sistemas de producción de la fruta que son sustentables y sostenibles con el medio ambiente y con sus colaboradores y sirve de intermediario de las fincas proveedoras garantizando que estas cumplan con los requerimientos necesarios para ser exportadas siendo veedor de la calidad, presentación, higiene, empaques y entre otros aspectos que permiten el cumplimiento del objeto social de la empresa en la comercialización internacional.

Las fincas asociadas a la empresa y que cumplen como proveedoras de la fruta están ubicadas entre 4 municipios del país como lo son el municipio de Santa Marta, Ciénaga, Zona Bananera y Aracataca.

Esta compañía cuenta con gran reconocimiento y valor internacional, distinguido por suplir las necesidades de sus clientes, además de garantizar el uso métodos sostenibles en el desarrollo, corte y distribución de la fruta, valor que es muy apreciado en el mercado internacional, comprometidos con la responsabilidad social, ambiental y laboral; así mismo, la compañía cuenta con cuatro certificaciones que la hacen atractiva en mercado internacional, estos certificados garantizan que los procesos y la fruta exportada cumplan con las normas internacionales exigidas, estos son: GLOBAL GAP, RAINFOREST ALLIANCE, BASC y FAIRTRADE.

1. Generalidades de la empresa

1.1 Aspectos legales, económicos y organizacionales

En Colombia existe una norma indicada como la Ley 67 de 1979 *"Por la cual se dictan las normas generales a las que deberá sujetarse el Presidente de la República, para fomentar las exportaciones a través de las Sociedades de Comercialización internacional, y se dictan otras disposiciones para el fomento del comercio exterior"* (Mincit)

PROCOLOMBIA define a una Comercializadora Internacional C.I. como *"aquellas personas jurídicas que tienen por objeto social principal la comercialización y venta de productos colombianos al exterior, adquiridos en el mercado interno o fabricados por productores socios de las mismas"* (Colombiatrade).

La comercialización internacional de estas empresas tiene un objeto social que es decidido por la empresa, teniendo en cuenta los intereses de quienes la constituyen, de igual forma el sector al cual se va a dedicar y los productos que se desean exportar fuera del país donde reside la comercializadora internacional. Este tipo de comercializadores deben estar debidamente registradas en la cámara de comercio quien es el órgano que les expedirá su certificado de existencia y representación legal, un NIT que coincida con su razón social y además un registro único tributario RUT, conjuntamente con otros requisitos que permiten el legal funcionamiento y operación de su objeto social principal.

La Comercializadora Internacional Bana Rica S.A. es una empresa que reside en Colombia cuya forma jurídica es la de una sociedad anónima (S.A.), el objeto social de esta empresa principalmente es la comercialización internacional de productos colombianos hacia el exterior, dedicada al comercio al por mayor de productos primarios agropecuarios.

El nexo social de la empresa con los colaboradores según el *Informe De Sostenibilidad 2018 – 2020* “Para C.I. BANA RICA S.A. sus colaboradores son lo más importante. Además, del nexo jurídico hay un nexo social con el trabajador y su familia, esto se evidencia con un equipo de trabajo sólido y estable con baja rotación de personal desde el inicio de sus actividades” (p12).

Las relaciones con el personal que conforma la compañía tienen un alto protagonismo, esto se evidencia en un eficiente desempeño laboral de los colaboradores y en el manejo de información prudente, resultando en impactos positivos para la organización. Además, según el *Informe De Sostenibilidad 2018 – 2020 (2021)*, entre algunos de los beneficios de pertenecer a esta organización está “la afiliación al fondo de empleados, créditos a bajas tasa de interés para compra de viviendas y vehículos de uso familiar e incentivos económicos anuales otorgados a los colaboradores acorde al desempeño”. (p12).

Entre los valores que esta empresa persigue tenemos valores como:

- El respeto
- La responsabilidad
- El compromiso
- La transparencia
- La honestidad.

Con respecto a las normas, principios y programas a los que se rige esta compañía, hechas para cumplir los objetivos de la misma, mejoramiento de su estructura y aportar soluciones a las necesidades de la comunidad, tenemos las políticas de la empresa direccionadas al ámbito social, donde se desarrolla iniciativas con respecto a:

- Política de prevención del Trabajo Infantil.
- Política de prohibición del acoso sexual y laboral.

- Protocolo de libertad de asociación.
- Protocolo de madres lactantes.

1.2 Organigrama de la C.I. Bana Rica S.A.

En la Comercializadora Internacional Bana Rica S.A. Se desarrollan actividades administrativas como operacionales, repartidas en cinco (05) departamentos y dirigidas por una Junta General y una Junta Directiva.



Figura 1. Organigrama

1.3 Filosofía Institucional

1.3.1 Historia

Para conocer la historia de la Comercializadora Internacional Bana Rica S.A., basta con dirigirse a la página oficial de esta empresa. La siguiente información con respecto a la historia de esta comercializadora fue tomada de la página web <https://banarica.com> (C.I. Bana Rica S.A.).

Esta comercializadora nace producto de iniciativa de productores bananeros localizados en la zona bananera del Magdalena, quienes preocupados por las fluctuaciones del dólar y los bajos precios con lo que las comercializadoras pagan a estos productores, deciden construir una alianza estratégica, con clientes europeos reconocidos comercialmente.

Es así que bajó una nueva comercializadora internacional denominada: Comercializadora Internacional Bana Rica S.A. nace en el año 2008, en un momento de crisis donde los productores vieron una oportunidad y tomaron la iniciativa de exportar la fruta que producían.

Aunque en el año 2008 esta sociedad fue creada, no fue hasta enero de 2009 que estos productores después de renunciar a sus antiguos contratos de exportación con otras comercializadoras y otros trámites de ley exigidos realizaron al fin su primera exportación.

El crecimiento de esta empresa ha sido constante y según información obtenida en la página web de la C.I. Bana Rica S.A. llegando en el 2017 a obtener una cifra superior a los dieciocho millones (18.000.000) de cajas exportadas sumadas desde la primera exportación, de las cuales se estima cuatro millones (4.000.000) cajas exportadas en solo ese año.

El principal producto de exportación de la compañía coincide con la principal actividad de los productores que son las bananas o plátanos frescos tipo Cavendish Valery, fruta que es producido por las fincas asociadas a esta empresa y que tiene una experiencia en la producción de esta fruta

de más de dieciocho (18) años, y quién es desde el 2009 comercializan con la comercializadora internacional Bana Rica S.A.

La aceptación de estos productos exportados en los mercados que han incursionado ha sido muy buena, gracias al esfuerzo en el mejoramiento de los problemas de calidad que tenían antes de realizar la alianza, todo esto equilibrado con todos los años de experiencia de los proveedores quienes han demostrado compromiso y se han adaptado a los requisitos exigidos por los diferentes mercados en cuanto a la calidad, tiempo de entrega y condiciones de entrega del producto final a exportar.

1.3.2 Misión

La Comercializadora Internacional Bana Rica S. A es una compañía colombiana productora de banano para la exportación, comprometida en estimular el desarrollo humano y agrícola, con el propósito de alcanzar una mejor calidad de vida. Respetando e Implementando sistemas de producción sustentables y sostenibles de manera que armonicen las áreas sociales, culturales, productivas, económicas y ambientales. Llevando a cabo proyectos para beneficiarnos como una unidad colectiva, como comunidad y responder a la sociedad de manera ética.

1.3.3 Visión

Ser una comercializadora reconocida y competitiva a nivel nacional e internacional, por la calidad de sus productos, por el precio, el cumplimiento con las exigencias de los mercados internacionales y sus tendencias. C.I. Bana Rica S.A. busca ser reconocida por su responsabilidad laboral, social y ambiental. Mediante la cual se balancean las necesidades de nuestros empleados, clientes y accionistas.

1.3.4 Políticas

La empresa tiene políticas enfocadas en aportar soluciones a las necesidades de la comunidad, estas fueron mencionadas desarrollados en el punto 2.1, pero también existen otras políticas más enfocadas en las necesidades específicas de la empresa para garantizar el control y cumplimiento de las normas, estas políticas son:

- Política de SST.
- Programa de Medicina Preventiva.
- Programa para prevención del acoso laboral y sexual.
- Reglamento de higiene y Seguridad Industrial.
- Protocolo de Bioseguridad COVID-19

Esta información se obtuvo del *Informe de sostenibilidad 2018 - 2020 (p16)* creado por el Grupo C.I. Bana Rica S.A. y publicado en Julio 2021, con el fin de complementar la integridad de las políticas de la empresa y su posición de esta compañía con sus colaboradores.

2. Información del trabajo realizado

2.1 Descripción del área de trabajo

La Comercializadora Internacional Bana Rica S.A, asigna una serie de funciones al practicante que deben desarrollarse de manera eficiente en los tiempos acordados, ese punto es de vital importancia para garantizar la correcta colaboración y apoyo del practicante a la compañía y a sus demás colaboradores en el proceso de comercialización internacional de la fruta.

Para el desarrollo de las funciones asignadas se hace uso de un “Calendario Bananero”, que identifica el año por número de semanas, de esta manera se organizan y ejecutan procesos logísticos y administrativos de la compañía.

Una de las labores del practicante consiste en la creación de una Planilla Fitosanitaria, para esto se debe tener en cuenta las cantidades de cajas y el valor FOB según la información de la programación para la del tipo de fruta que lo exige. Esta plantilla sirve para validar lo real exportado con la agencia aduanera, además que es una actualización de la información ingresada en la constancia fitosanitaria y se envía cuando la fruta ya fue despachada en el puerto, en esta planilla se evidencia si existieron rechazados durante la operación de puerto.

Juntamente con esta planilla se realiza una Constancia que se realiza para cada línea naviera que exporte el tipo de fruta que lo exige, con toda la información requerida por la plataforma del Sistema de Información Sanitaria para Importación y Exportación de Productos Agrícolas y Pecuarios también conocida por sus siglas SISAP-ICA. Esta constancia debe ser aprobada por la directora logística antes de hacer el envío definitivo.

También la empresa se apoya de una plataforma que fue creada por la empresa y que cuenta con un grupo de ingenieros de sistemas a cargo. Esta plataforma permite consolidar la información y manejar los procesos de manera unificada ya que almacena la información de diferentes operaciones.

Entre las diversas labores realizadas por medio de la plataforma de esta empresa y que realiza el practicante se encuentran los Repiques, a esto se le conoce en el lenguaje técnico bananero como la acción de picar o cortar una planta de banano cuando deja de ser útil, ya sea por su edad, enfermedad de la planta, desastre natural, etc. Al registrar estos datos que nos suministran las fincas cuando se dan los repiques, se les resta del inventario de las fincas la cantidad de plantas que poseen, al mismo tiempo que este registro permite una correcta programación de orden de corte a las fincas ya que se les conoce la edad a las plantas y su capacidad de producción de fruta de manera semanal.

Son diversas las labores del practicante en esta empresa y donde se le otorga la confianza de grandes responsabilidades que enriquecen la experiencia en el mundo laboral. Pero el aporte que brinda el practicante además de ser soporte a la logística en la exportación, tiene la labor de apoyar en funciones administrativas y funciones de gestión documental como ordenan los documentos recibidos de los transportes, trazabilidad de pallets entre otros documentos y teniendo en cuenta que las prácticas profesionales se realizan en la misma dependencia de logística administrativa de la empresa, el tutor empresarial y la directora de logística supervisará y guiará de manera continua y cercana los procesos, todo en conjunto con el estudiante que lo ejecute.

2.2 Descripción de las actividades asignadas

Las tareas que componen el área de trabajo asignadas al practicante profesional en la C.I. Bana Rica S.A, es llevado a cabo por medio de un sistema de organización de programaciones diarias que levemente pueden llegar a variar, adaptándose a la situaciones que se den a lugar, entendiendo que la logística no es siempre exacta y se transforma, los tiempos de transporte no son siempre los ideales, sumándose la actual crisis de contenedores a nivel mundial, por lo que siempre debe existir la capacidad de adaptar las tareas a la situación que dé lugar.

Las actividades desarrolladas en esta compañía por el practicante profesional son:

- Asistencia en la documentación de la operación logística en las exportaciones.
- Gestión documental, recepción de documentos y envío de correspondencia a la sede principal.
- Control, revisión y entrega de liquidaciones de embarque a los productores.
- Repiques (Conteo de plantas picadas por finca).
- Control de documentos de exportación semanal.
- Relación de cajas exportadas por finca y por semana (KARDEX).
- Llenado de contenedor por medio de la plataforma logística virtual Bana Rica (Software Bana Rica).
- Registro de Pallets de cooperativas.
- Revisión y control de facturas de servicios portuarios.
- Elaboración del reporte del shipping de las líneas navieras.
- Creación de planillas y constancias fitosanitarias ICA
- Actualización de planilla de lo real exportado luego de las revisiones de puerto.
- Facturación, liquidación y control de fruta de venta en territorio nacional.

- Asistencia administrativa

Además de otras tareas que den a lugar y que estén destinadas en apoyar la consecución de un resultado final y satisfactorio para el soporte de los procesos en la compañía.

3. Propuesta

La C.I. Bana Rica S.A, que tiene como objeto la exportación de banano se apoya de procesos operativos que deben realizarse en colaboración con los departamentos administrativos.

Continuamente se requiere de asesorías en procesos básicos como lo es el manejo de la plataforma, mayormente solicitado de manera individual por aquellos que ingresan como personal nuevo en algunas de las fincas, entre otros casos, conllevando a realizar de manera repetitiva la explicación de los procesos manejados en la plataforma, que si bien el personal de Bana Rica muy amablemente están siempre a la disposición de capacitar a todo el personal que lo solicite, es verdad que esta situación también podría solucionarse con un manual de procesos bien consolidado.

Actualmente la empresa tiene algunos manuales de procesos explicados paso a paso como soporte en el manejo de la plataforma de la compañía, todos consolidados y como documentos individuales en un Drive para el apoyo del personal que los necesite.

En este trabajo de grado se busca consolidar los documentos y videos existentes que sirven como manuales, así como crear manual para los procesos que no lo tengan y consecuentemente actualizar los que aun existiendo, se encuentren desactualizados, partiendo en una clasificación de usuarios asignados en la plataforma que van de la mano al cargo que se ocupa, de manera que se tenga un solo documento por usuario, en lugar de muchos documentos dispersos; y estas, se encuentran sin especificar a qué usuario le es funcional esta información.

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado y gracias a una actualización en agosto del 2021 de la plataforma creada y utilizada por la Comercializadora Internacional Bana Rica S.A.

software que también hacen uso los socios de la compañía, se habilitó una opción de ayuda para cada proceso.

El manual de procesos propuesto operativos en el trabajo de grado podrá ser parte de esta plataforma, pasando a alimentar esta nueva opción habilitada por los ingenieros de la compañía, reuniendo la información de los manuales de manera desglosada, pero al mismo tiempo, facilitando el acceso para los usuarios quienes ya no requerirán de ir exclusivamente a los datos de la nube de la empresa para buscar el manual, sino que *in situ* podrán acceder a la información requerida en el momento que estén realizando la operación en la plataforma.

El manual de procesos operativos entienda que podrá ser un documento y/o video y entrará a ser parte de la capacitación de los colaboradores nuevos que deban hacer uso de la plataforma en las fincas, así mismo como para los practicantes futuros de la empresa Bana Rica.

3.1 Nombre de la propuesta

El presente trabajo de grado titulado como la “Propuesta de un manual de procedimientos operativos para la Comercializadora Internacional Bana Rica S.A.”, se llevará a cabo con el apoyo de herramientas ofimáticas, donde estos manuales podrán verse como documentos y/o vídeos tipo tutorial que complementarán la opción de “ayuda” de la plataforma de la empresa como una herramienta de ayuda en las operaciones de la compañía.

3.2 Diagnóstico

En la Comercializadora Internacional C.I BANA RICA S.A., al generar las liquidaciones de fruta nacional, se emplea cierto grado de informalidad al momento de recopilar la información, por lo tanto, es necesario crear una serie de filtros para sopesar esta falencia.

El método que la empresa usa lo podríamos nombrar como el método de la triangulación, conveniente para recoger los datos de un evento con métodos diferentes, por ejemplo, la información primeramente es suministrada a Bana Rica por medio de remisiones que envían las fincas, luego esta información se compara con los datos recopilados del encargado de entregar la fruta nacional, para finalizar se compara con la información suministrada por los clientes que compraron la fruta, estos dos últimos filtros realizados de manera más informal ya que son datos pasados por medio de mensajería de texto o imágenes de sus apuntes.

Durante los tres filtros se debe analizar los datos faltantes y los que están de más para encontrar ya sea los valores que faltan o encontrar las razones de los valores que sobran, para este proceso es muy importante el contacto con las fincas, con el encargado de entregar la fruta y con los clientes que compran, por lo que es un proceso muy humano. Los filtros son muy efectivos y hasta el momento no he sido testigo de errores ya que la triangulación funciona muy bien, pero es cierto que podría mejorar.

Con respecto a la base de datos de contactos de la compañía, es necesario consolidar la información de estos en un solo documento, con información actualizada, descartando contactos de personal que no labora actualmente y añadiendo los contactos nuevos que aún no se han registrado. Actualmente esta situación ha sido solucionada, y fue una labor que se le encomendó al practicante.

Con base al planteamiento del problema de este trabajo se precisa la necesidad de los manuales de procedimientos operativos para la empresa Bana Rica y para sus socios colaboradores, aprovechando una actualización en el programa que se utiliza y el cual ahora permite la adición de manuales para cada operación de los módulos de la plataforma, por lo que

permitirá que los usuarios tengan al alcance una opción de ayuda que desplegará los pasos para hacer su función en la operación.

Esta necesidad nace de las constantes llamadas por parte de las fincas y colaboradores de la empresa solicitando asesoría o incluso solicitando que el personal de la C.I. Bana Rica S.A. les realizaran ciertos procesos que a estos socios se le dificulta, adicionando a esta problemática los cambios de personal que realizaban los socios colaboradores y que en la mayoría de los casos el personal de Bana Rica no tenía conocimiento de tal situación. Este trabajo de grado se centra en un diagnóstico realizado junto a la jefe inmediata, quien propuso que se buscara una solución.

3.3 Planteamiento o identificación del problema

La Comercializadora Internacional C.I. BANA RICA S.A., cuyo objeto social es la exportación de bananos, trabaja en conjunto con los colaboradores socios y con otras fincas que proveen la fruta, la empresa y socios colaboradores junto con las fincas se apoyan de una plataforma logística virtual llamada Bana Rica, donde se consolida la información, activan procesos y aunque existe manuales para algunos procesos operativos no todos están actualizados y la mayoría ni siquiera están creados.

La falta de un manual de procedimientos operativos clasificado por cargo o tipo de usuarios repercute en que exista deficiencia en la prestación de los servicios de quienes hacen uso de la plataforma, asimismo, genera fatiga por la recurrente petición de capacitación al personal, al mismo tiempo que es una necesidad que se traslada a los colaboradores y socios nuevos que entran a laborar y que deben hacer uso de la plataforma, lo que genera una problemática que deriva en retrasos de la secuencia logística de las actividades y procesos ejecutados en temas de: llenado de contenedores sistemático, etiquetas, trazabilidad, estimaciones, reportes, entre otros.

Para estimar un panorama completo de las dificultades, se debe tener en cuenta que se está hablando de diversos socios que utilizan esta herramienta tecnológica de la plataforma Bana Rica, socios quienes además de verse afectados en muchos casos por los factores externos ligados a la naturaleza de su trabajo en fincas, como falta de flujo eléctrico, lluvias, etc., que en consecuencia complican la señal de internet, se le suma la dificultad de manejar e la plataforma de la compañía, donde el personal ya sea por olvidos humanos, falta de interés, errores, dificultad para retener la información, entre otros; terminan solicitando asesoría para terminar su operación en la plataforma. Con un manual de procedimientos operativos lo que se busca es obtener el máximo aprovechamiento de esta herramienta tecnológica por la que la empresa ha invertido.

De igual manera, los practicantes tienen un tiempo promedio de seis (06) meses en su contrato, por lo que la rotación de personal en este puesto es constante. El practicante sería otro beneficiario del manual de procesos operativos, ya que, si bien el practicante es un apoyo y que entre sus tareas asignadas cumple algunas de las funciones de operaciones de algunos usuarios asignados de la plataforma de la empresa, el manual le será de utilidad a los futuros practicantes si desearan hacer uso de ello.

A partir de estas problemáticas identificadas en la compañía nace la necesidad de consolidar un manual actualizado tanto para los usuarios de la plataforma Bana Rica como para el practicante en curso.

4. Justificación

La Comercializadora Internacional Bana Rica S.A, es una empresa que ha llegado a crecer y a ser reconocida a lo largo de los años, comprometida con sus proveedores apoyando en los procesos logísticos y demás procesos que competen su objeto social.

Esta compañía al ser un intermediario maneja procesos que deben ser realizados en sincronía y en colaboración con las áreas administrativas de distintas fincas del país, por lo que se debe dar una coalición entre los actores que participan, todo con el fin de proceder de la manera más armoniosa y eficiente en los procesos que le conciernen a la empresa.

Considerando las responsabilidades que recaen en la empresa y el variado personal administrativo y socios ubicados en distintos lugares del país que la empresa no controla o supervisa directamente, además, de la ocasional rotación de personal de los socios y colaboradores de esta empresa, se presentan dificultades y errores continuos en el manejo de la plataforma Bana Rica, un software creado por esta empresa con el propósito de almacenar y unificar la información, y dado que esta es una situación ajena al manejo interno de la empresa C.I. Bana Rica S.A. y que no puede controlar, nace la importancia, necesidad y urgencia de manejar un manual de procesos operativos, que muestren un paso a paso de las funciones de los diferentes módulos de la plataforma.

Adicionalmente, la empresa se encarga de consolidar la información del inventario de cartón de las fincas conocido como KARDEX, contabilizando el cartón que están utilizaron para la exportación, contabilización del cartón dañado por manejo en finca y las cajas que llegan con defectos de fábrica, por lo que se requiere llevar a cabo unas capacitaciones y manuales que sirvan como base a todos los socios en las fincas para asegurar que todas ejecuten el mismo

proceso al reunir la información y garantizar la congruencia del informe final del KARDEX, justificación que también aplica para la información consolidada en la plataforma de Bana Rica: estimaciones de producción, repiques por viento o algún otro factor, llenado de contenedores, etc.

El manual de procesos servirá de guía para los distintos procesos operativos y funciones, además que aliviará la carga del personal de la C.I. Bana Rica S.A., ya que reduciría la demanda de asesoría continua del personal asociado a la compañía solicitado ya sea por errores cometidos, rotación del personal, entre otras causas, que han conllevado a repetir capacitaciones continuamente, convirtiéndose en un proceso repetitivo y desgastante que bien podría solucionarse con el manual de operaciones en cuestión.

El manual de procesos operativos se creará centrándose en el manejo de la plataforma Bana Rica, debido a su complejidad e importancia en todos los procesos, dicho manual será dividido por contenido u operaciones de los módulos usados por los cuatro (04) usuarios que se manejan:

1. Usuario Finca
2. Usuario Administrador
3. Usuario Administrativo
4. Usuario Administración

Recientemente en el mes de agosto del año en curso la plataforma fue actualizada por los ingenieros a cargo, quienes adicionaron un botón de “Ayuda” en cada operación dentro de la plataforma, esta nueva actualización se convierte en una oportunidad para este trabajo de grado ya que no solo se crearán los manuales para subirlos a la nube de datos, sino, que se podrán adjuntar los paso a paso en la opción de ayuda dentro de la plataforma, acortando y agilizando la obtención de la información necesitada dentro de la misma plataforma, sin tener que dirigirse a la

nube donde se subiría el manual de procesos, este manual será llevado a cabo por medio de algún documento con un paso a paso o con videos tutoriales que será incluso tomado en cuenta como una alternativa para quien prefiera visualizar el proceso en vez de leerlo.

Los manuales de procesos operativos que no sean videos estarán en versión PDF para los lectores, mientras que de manera privada se almacena una versión editable para continuar la actualización y mejora del mismo en el futuro, mientras que los videos serán almacenados en un canal de Youtube privado creado por la empresa y cuyo link será incluido en la opción de “ayuda” de la plataforma de la empresa.

Se debe tener en cuenta que la empresa ya cuenta con algunos paso a paso de procesos operativos de la plataforma, así que se deberá clarificar cuales necesitan actualización, creación y cuales se pueden utilizar tal cual están.

5. Objetivos

5.1 Objetivo General

Proponer un manual de procedimientos para las operaciones que se realizan en la empresa Comercializadora Internacional Bana Rica S.A.

5.2 Objetivos Específicos

Proponer un paso a paso de los procedimientos que se desarrollan en las diferentes operaciones de la compañía a través de un manual de operaciones, para un manejo eficiente de la plataforma logística virtual Bana Rica.

Articular el uso del manual de procedimientos de las operaciones para el usuario administrativo, usuario administración, usuario liquidación administrador y usuario finca, por medio de una carpeta compartida de un drive y por medio de la misma plataforma logística virtual Bana Rica.

Divulgar y sensibilizar por medio de herramientas tecnológicas, el manual de funciones a todos los usuarios que manejan la plataforma de la compañía.

6. Referentes Teóricos

Un manual es un documento donde se organiza información con instrucciones necesarias para proceder a realizar una operación, la información almacenada en los manuales es relevante sólo en situaciones determinadas para ejecutar un trabajo.

El autor Duhalt K.M. (1977) define al manual como “El documento que contiene de forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia, política, procedimientos, organización de un organismo social, que consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo”. (p,20)

El manual de operaciones se identifica al ser construido de manera metódica, donde se lleva a cabo la explicación del paso a paso que debe seguirse para la culminación satisfactoria de las operaciones o funciones administrativas.

Según Rodríguez Joaquín (1999) en el libro El sistema de planeación. “Una de las mayores oportunidades que existen, para reducir el costo de las oficinas, radica principalmente, en el aspecto de llegar a uniformar procedimientos. Siempre existe una mejor manera de realizar cualquier tarea y una vez que se encuentra este método, debe establecerse el procedimiento que precisamente ha de seguirse”. (p.34).

El mismo autor además dice que “El hecho de que no se utilicen de manera uniforme procedimientos que existen para hacer tareas es motivo de gran desperdicio de tiempo y esfuerzo con el trabajo de oficina. El manual de operaciones por sus características persigue esta finalidad”. (Rodríguez, 1999).

El manual de procedimientos es “un instrumento de apoyo en el que se encuentran de manera sistemática los pasos a seguir, para ejecutar las actividades de un puesto determinado y/o funciones de la unidad administrativa”. Gómez, (2001).

El manual de los procedimientos de las operaciones en una oficina sería un equivalente a la simplificación del trabajo, técnica que es muy usada en las fábricas de producción y cadenas de comida rápida, quienes, a través de un estudio, organización y planeación, implementan un orden de las actividades con el fin de ser no solo eficientes sino eficaces al simplificando las tareas y reduciendo los tiempos y espacios utilizados.

De acuerdo con Herrera Haroldo “Desde un punto de vista administrativo, la Simplificación del Trabajo es cualquier método, artificio o recurso que ayude a disminuir o reducir la cantidad de esfuerzo requerido para ejecutar una labor determinada y es concebida fundamentalmente como una tarea permanente con el objeto de minimizar las tareas ordinarias propias de toda organización.” (2013)

La comercializadora internacional Bana Rica S.A. utiliza sistemas de información logístico digitales, todo con el objetivo de hacer más fácil la gestión de la cadena logística en todas sus etapas, por lo que el sistema de información logístico para esta compañía es un proceso fundamental en su modernización y seguimiento de la trazabilidad en las exportaciones.

Esa compañía utiliza un sistema de información logístico llamado Bana Rica, el cual es utilizado para el almacenamiento de la información y desarrollo de los procesos operativos, generando beneficios dentro de esta, aumentando la productividad, precisión y eficiencia dentro de la cadena de suministro y con la cual se busca minimizar errores, ahorrar en tiempo y dinero.

El correcto manejo de un sistema logístico es de carácter prioritario para cumplir con los objetivos que tiene la empresa que al mismo tiempo es un valor agregado de esta misma. Sin embargo, si el manejo de la plataforma logística del cual hace uso esta empresa no es el adecuado, se interrumpe la armonía de esta cadena de suministro, llevando a errores y posibles incertidumbres en la información final.

Según la Norma ISO 9001 (2015) recomienda implementar un manual de procesos y procedimientos para hacer control de la calidad de los procesos, dicho manual sirve para mantener una estructura coherente de la información documentada.

Según la Ingeniera María Eugenia Vivanco Vergara (2017), en ese entonces estudiante de Maestría en la Universidad Internacional SEK de la República del Ecuador. “Contar con un Manual de Procedimientos genera ventajas a la institución o unidad administrativa para la que se diseña, y en especial para el empleado, ya que le permite cumplir en mejor tiempo con sus objetivos particulares, y utilizar los mejores medios, para así contribuir a los objetivos institucionales” (p250)

El manual de procedimientos operativos para la empresa permite no solo simplificar los pasos, sino también, reducir el tiempo esfuerzo que los empleados hacen al realizar una operación, lo que conlleva una consecuencia positiva al mejorar el funcionamiento de la organización, optimizando el aprovechamiento en el proceso operativo, lo que sin duda facilita también a quien supervisa estas operaciones, disminuyendo el margen de error y generando la satisfacción personal de los trabajadores al sentir confianza y seguridad al momento de desempeñar sus labores.

7. Plan de acción

Con relación al propósito de este trabajo se implementará una estrategia de acción que servirá de ruta para llevar a cabo el plan de acción de proponer los manuales de procedimientos operativos de la Comercializadora Internacional Bana Rica S.A. Esta ruta se dividió en cuatro (04) etapas como se muestra a continuación:

Etapas 1: Se hace la debida divulgación de la propuesta de manuales de procedimientos operativos al jefe, tutor empresarial y tutor académico proveído por la Universidad del Magdalena, paralelamente se hace un diagnóstico de la existencia de algunos manuales ya existentes en la empresa, al mismo tiempo que se identifica a qué operaciones cubren estos manuales y si están o no vigentes de acuerdo con las constantes actualizaciones que son llevadas a cabo en la plataforma de la compañía.

Etapas 2: Se lleva a cabo la caracterización, esto se realiza con la identificación de los usuarios existentes para el ingreso a la plataforma de la empresa, donde cada tipo usuario va acorde al cargo que ocupe el personal y donde se tiene acceso solo a los módulos que le competen a su tipo de usuario y consecuentemente su cargo. Se procede a realizar un archivo que servirá de Checklist donde se identifica usuarios y módulos al que tienen acceso así:

Se identificaron cuatro (04) tipos de usuarios que hacen uso de la plataforma logística virtual de la compañía:

1. Usuario administrativo
2. Usuario administración
3. Usuario liquidación administrador
4. Usuario Finca

Etapa 3: Los manuales serán creados en el mismo orden en que fueron identificados, iniciando con el tipo de usuario con menos módulos y operaciones que a su vez requerirá la realización de un menor número de manuales, finalizando con el tipo de usuario más complejo que maneja un número mayor de módulos y operaciones en la plataforma. Las acciones para realizar en esta etapa se resumen de esta manera:

- Tener cada usuario identificado.
- Luego identificar los módulos y luego operaciones de cada módulo. A modo de explicación, entiéndase que en un módulo de la plataforma se realizan diferentes operaciones, por ejemplo, en un módulo de reportes de Bana Rica se encontrara diferentes operaciones para los diferentes tipos de reportes que se adjudican exclusivamente a reportes de Bana Rica, por lo que cada operación obedece a la naturaleza del módulo al que pertenece.
- Continuamos con la identificación de la acción a proceder para cada operación del módulo, entre las posibles acciones a realizar tendremos:
 - a. Crear (para los documentos manuales y/o videos que no existen y deben crearse).
 - b. Reciclar (para los documentos manuales y/o videos que ya existen y siguen vigentes en la actualidad).
 - c. Actualizar (para los documentos manuales y/o videos que existen, pero no están vigentes ya que están desactualizados por lo que no cumplen su función y deben ser actualizados con información actual).
- Finalizamos esta etapa marcando en el documento Checklist cada operación que ya tenga su manual, haciendo esto hasta completar todos los manuales. Este documento Checklist sirve solo de manera de guía a quien esté creando los manuales, con el fin de llevar un orden en su acción e ir descartando aquellas operaciones que ya tengan sus manuales creados o actualizados.

Para ejemplificar cómo funcionará el documento checklist, a continuación, se puede observar la identificación del último usuario y el más complejo, el “Usuario Finca”. Supongamos que ya se identificó la acción a realizar en cada operación, ya sea que el manual debe ser creado, reciclado o actualizado.

Cabe destacar que la imagen a continuación es un modelo representativo que no incluye la información exacta de los módulos y operaciones que aparecen en la plataforma de la compañía, pero sirven a su fin de ejemplificar en cómo se organiza la información, para iniciar a crear los manuales y/o videos a los tutores externos de la compañía, a la vez que se mantiene la integridad de la información confidencial de la empresa.

Tabla 1 Planificación de Usuarios

USUARIO FINCA				
MODULO	OPERACION	ESTADO	MANUAL	VIDEO
A	Cortes de fruta semanal	<input checked="" type="checkbox"/>		Reciclar
	Trazabilidad	<input checked="" type="checkbox"/>		Reciclar
	Pallets de Inventario	<input checked="" type="checkbox"/>		Reciclar
	Estimaciones	<input type="checkbox"/>	Crear	
	Estadísticas fruta	<input type="checkbox"/>	Crear	
	Liquidación	<input type="checkbox"/>	Crear	
B	Cajas de fruta nacional	<input type="checkbox"/>	Crear	
	Llenado Contenedor	<input type="checkbox"/>	Crear	Crear
	Rechazos Antinarcotico	<input type="checkbox"/>	Crear	
	Registro de fruta	<input type="checkbox"/>	Crear	
	Repique	<input checked="" type="checkbox"/>	Reciclar	
C	Estimar	<input type="checkbox"/>	Crear	
D	Rechazos Puerto	<input type="checkbox"/>	Crear	
	Rechazos Semanal	<input type="checkbox"/>	Crear	
	Resumen Productor	<input type="checkbox"/>	Crear	
E	Estadísticas	<input checked="" type="checkbox"/>		Reciclar
	Resumen	<input type="checkbox"/>	Crear	
	Consulta	<input type="checkbox"/>	Crear	
	Programacion	<input type="checkbox"/>	Crear	
	Ranking	<input type="checkbox"/>	Crear	

Etapa 4: Después de creado el manual este debe subirse en un drive de la compañía, al mismo tiempo que se habilitarán los manuales en la plataforma Bana Rica de la empresa. Seguidamente se debe realizar la socialización de esta opción habilitada de la plataforma y de los manuales que están en la nube de datos.

Para la difusión y sensibilización de la existencia de estos manuales a todos los interesados y con previa autorización de los jefes de la compañía, se hará uso de herramientas tecnológicas como reuniones en línea, difusión de la información por los grupos de Whatsapp, correos electrónicos de difusión, entre otras herramientas.

8. Resultados Obtenidos

Al realizar las prácticas profesionales en la empresa comercializadora internacional Bana Rica S.A, se logró comprender de una manera más cercana la cultura de los negocios internacionales, con la oportunidad de estar presente en los momentos que se recibieron visitas de clientes extranjeros, con los que se tenía relaciones comerciales, observando de cerca la dinámica de las negociaciones.

La compañía brindó suficiente confianza en la realización de estas prácticas y facilitó la oportunidad para realizar labores que requieren un alto grado de responsabilidad, lo que generó una gran seguridad en el desempeño de las actividades, fortaleciendo con ello la capacidad en la resolución de casos que se presentaron durante el proceso de las operaciones asignadas, logrando con esto comprender que la distribución física internacional y logística portuaria no es exacta, y durante todo el proceso se pueden llegar a dar interrupciones, que deben ser resueltas en el menor rango de tiempo y de allí la necesidad de tener siempre un plan alternativo.

El tener un conocimiento básico en el manejo del software de uso libre conocido como Excel ayudó mucho para poder realizar operaciones necesarias en la trayectoria de la práctica profesional, ya que se hizo necesario implementar nuevos conocimientos para las operaciones avanzadas realizadas con dicho programa, haciendo uso constantemente de una aptitud investigativa, para comprender aquello que en ese momento era desconocido por la autora de este proyecto.

Se logró establecer la importancia de ser muy detallista y perfeccionista a la hora de almacenar y recopilar la información; en estas prácticas profesionales se realizaban labores simultáneas que requerían de total concentración, pero al mismo tiempo de rapidez para la resolución de problemas y rápidos resultados que a la vez tiempo debían ser precisos.

Dentro de los estos conocimientos adquiridos está el saber hacer una constancia fitosanitaria para el ICA, inventario de cartón para la exportación de fruta, repiques y activación de etiquetas para la trazabilidad de las cajas exportadas, llenado de contenedores por medio de programa así como otras funciones que se hacían dentro de la plataforma de la compañía, reporte de los envíos al exterior para el cliente extranjero, redacción de correo electrónico que se hacía de manera constante, y demás funciones que aunque no eran parte de las labores como practicante profesional, el personal de esta compañía estuvo muy dispuesto a dar enseñanzas con la gestión de la documentación con las líneas navieras cómo el hacer reservas, shipping instruction, cartas para los antinarcóticos, entre otros.

El proyecto de la realización de los manuales de procedimientos operativos para esta comercializadora fue visto de una manera muy positiva, llegando incluso a ser propuesto por la jefe inmediata. La idea de esta propuesta nació después de una actualización que se realizó en la plataforma de esta compañía que permitiría agregar opciones de ayuda para realizar las operaciones, la idea del ingeniero a cargo consistió en que esa nueva opción desplegará un tutorial que sirviera como un paso a paso de la operación que se requiere realizar en el módulo en que se encuentre el usuario.

Estos manuales serán usados para todo el personal que así lo requiera y tenga acceso a la plataforma de la empresa y deberán mantenerse actualizado por los posteriores practicantes que ingresen a la compañía, decisión que fue tomada así por mi jefe inmediato.

9. Autoevaluación

Con el apoyo de todo el personal de la comercializadora internacional Bana Rica S.A., en dónde incluyo a los jefes y compañeros de trabajo, se logró obtener unas prácticas profesionales de mucho aprovechamiento; los conocimientos obtenidos se lograron gracias a la dedicación y al esfuerzo, pero por sobre todo fue gracias a la disposición del grupo Bana Rica, quienes tuvieron la paciencia y vocación de enseñar y compartir sus conocimientos y recomendaciones durante todo el proceso.

Al comienzo fue difícil entender el lenguaje que se usaba dentro de la compañía, pero rápidamente y gracias a las inducciones impartidas, se pudo comprender el lenguaje técnico en el negocio bananero, teniendo la oportunidad de tratar con personas de todas las clases sociales, y aprendiendo a manejar la difusión de la información acorde al emisor.

En mi análisis crítico de esta experiencia en la práctica profesional, se logró obtener la confianza y conocimientos necesarios para el buen desempeño en otra compañía dedicada a la exportación, conocimientos de lo cual hacen a esta empresa idónea para realizar prácticas profesionales a los siguientes estudiantes de la carrera de negocios internacionales.

10. Recomendaciones Generales

Teniendo en cuenta el carácter evolutivo de este proyecto, además, entendiendo que un manual de procedimientos operativos no es estático y suelen existir mejoras dirigidas por iniciativa de los ingenieros o sugerencias de los que hacen uso de esta plataforma Bana Rica, se recomienda principalmente mantener actualizado los manuales operativos de manera continua, haciendo uso de los documentos editables que se ha dejado a disposición de la empresa y del que sólo tendrá acceso el personal autorizado, ya sea para hacer las correcciones y actualizaciones pertinentes que den a lugar.

Una segunda recomendación, es mantener una constante retroalimentación entre la Comercializadora Internacional Bana Rica S.A. y sus socios, de tal forma que cuando ingresen nuevos colaboradores, se de rotación del personal o cambio de funciones, pueda llevarse a cabo un acompañamiento por parte de la empresa y así facilitar al nuevo colaborador el manual que le corresponda según el cargo que ocupe.

Otra recomendación que se puede aportar a esta compañía con respecto a los manuales es la adición del usuario practicante, ya que es un usuario con operaciones diversificadas; el practicante realiza operaciones que efectúan los diferentes usuarios, sirviendo de apoyo en todas las áreas.

Conclusiones

Este trabajo consistió en la creación de una documentación de información de procesos operativos, específicamente manuales de procesos operativos para Comercializadora Internacional Bana Rica S.A.

Aprovechando una actualización de la plataforma Bana Rica dada el mes de agosto y que incluye la adición de una opción de “ayuda” en las opciones dirigidas a las operaciones en esa plataforma, se decide llenar los vacíos existentes de manuales, uno por cada operación que estará, organizada por tipos de usuarios.

El plan de acción a tomar para la metodología y creación de estos manuales consistió en cuatro (04) fases, la primera fase fue la divulgación de la propuesta de manuales de procedimientos operativos al jefe, tutor empresarial y tutor académico, segundo la caracterización de los usuarios existentes para el ingreso a la plataforma de la empresa, tercero la creación de los manuales que previamente ya se habría identificado de la acción a proceder para cada operación del módulo (crear, reciclar actualizar), y por último la socialización, difusión y sensibilización de la existencia de estos manuales a todos los interesados.

Con el apoyo de los manuales de procedimientos operativos, que contienen información actualizada y registrada en documentos, se logra contribuir al mejoramiento de los procesos operativos, que en ocasiones pueden ser entorpecidos por falta de conocimientos, una ineficiente inducción de las funciones, entre otros.

El manual de procedimientos operativos brinda a los antiguos y nuevos colaboradores una base por la cual guiarse durante la ejecución de las operaciones.

La elaboración y finalización de este proyecto cuyos resultados obtenidos del mismo son los manuales de procedimiento operativos, permiten brindar a los antiguos y nuevos colaboradores o

socios tener una base con la cual guiarse, para conocer y realizar las diversas operaciones que exigen las funciones de su cargo.

Así mismo permite tener una mejor visión de las relaciones directas e indirectas que tienen cada una de las operaciones que se realizan en la plataforma de la empresa con los diferentes tipos de usuarios al mismo tiempo que se observa con mayor transparencia sobre quién recae la responsabilidad de determinados procedimientos operativos que se realizan.

Se espera obtener a futuro una disminución de fatiga al personal, generada por la recurrente petición de capacitación por parte de los colaboradores y socios nuevos que entran a laborar y que deben hacer uso de la plataforma.

Con un manual de procedimientos operativos se obtiene, además, un eficiente aprovechamiento de esta herramienta tecnológica como lo es la plataforma conocida por el nombre de Bana Rica y por la que tanto ha invertido esta empresa.

Bibliografía

K.M. Duhalt (1977). Los manuales de procedimientos en las oficinas públicas, segunda edición.

UNAM, México. Recuperado de:

<http://www.librosdehumanidades.unam.mx/libro.php?id=PUB-001300>. p.20.

Rodriguez Joaquin, R. J. (1999). El Sistema de Planeación. En Documento de tutorías (pp. 315–

369). ECAFSA. Recuperado de:

https://www.uaq.mx/servicios/desacad/tutorias/documentos/Rodriguez_Valencia.pdf. p.34.

Gómez, G. (2001). Auditoría de Control Interno. Recuperado de

<http://www.gestiopolis.com/Auditoría-del-control-interno/>

Monterroso, H. (2013, 22 mayo). Herramientas para la simplificación del trabajo. gestiopolis.

Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/herramientas-para-la-simplificacion-del-trabajo/>

Icontec, I. C. (2015). NTC- ISO -9001. Bogotá.

Vivanco Vergara, María Eugenia. (2017). Los Manuales De Procedimientos Como Herramientas

De Control Interno De Una Organización. Revista Universidad y Sociedad, 9(3), pp.247-252.

Recuperado en 12 de diciembre de 2021, de

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-

[36202017000300038&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038&lng=es&tlng=es).

Grupo C.I. Bana Rica S.A. (Julio 2021). Informe de sostenibilidad 2018 - 2020. Autores: Camelia

Estupiñan, Yady Dávila y Yeraldy Jaramillo. Pp.12-16.