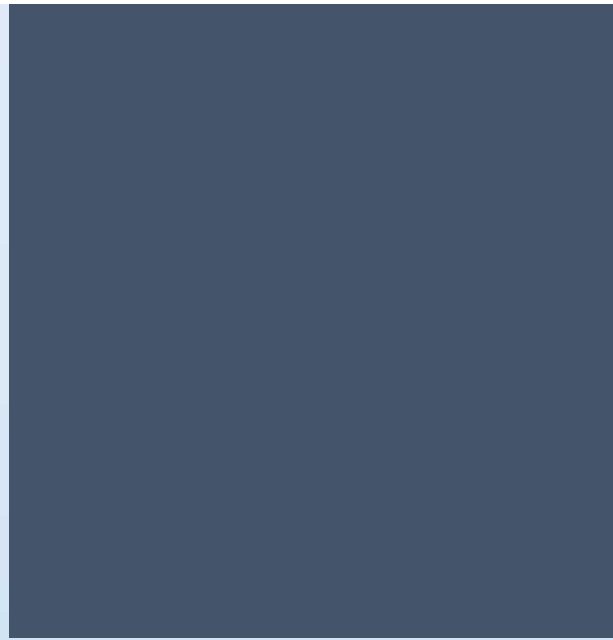




Implementación de un sistema de transporte multimodal en la Agencia Logística del Caribe S.A.S.

Por: Gustavo Colón Rodríguez

**IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE TRANSPORTE MULTIMODAL EN LA
AGENCIA LOGISTICA DEL CARIBE S.A.S.**

GUSTAVO ADOLFO COLÓN RODRÍGUEZ
Autor:

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ECONOMICAS
PROGRAMA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTA MARTA D.T.C.H.
2019

**IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE TRANSPORTE MULTIMODAL EN LA
AGENCIA LOGISTICA DEL CARIBE S.A.S.**

GUSTAVO ADOLFO COLÓN RODRÍGUEZ

Plan de Mejoramiento e Informe de la Práctica Profesional como Opción de Grado
para optar al Título de Profesional en Negocios Internacionales de la Universidad
del Magdalena

GI SELA RODRÍGUEZ ESCALANTE
Tutor:

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ECONOMICAS
PROGRAMA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTA MARTA D.T.C.H.
2019

Contenido

1. INTRODUCCIÓN	3
2. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	4
2.1. Aspectos Legales, Económicos y Organizacionales	4
2.2. Filosofía Institucional.....	8
3. INFORMACIÓN DEL TRABAJO REALIZADO.....	10
3.1. Descripción del Área de Trabajo.....	10
3.2. Descripción de las Actividades Asignadas.....	11
4. AUTOEVALUACIÓN.....	12
5. PROPUESTA.....	13
5.1. Diagnóstico	15
5.2. Planteamiento o Identificación del Problema	16
5.3. Justificación	18
5.4. Objetivos	19
5.5. Referentes Teóricos	19
5.6. Plan de acción.....	23
5.7. Resultados esperados	24
5.8. Conclusión	30
5.9. Web grafía	31

1. INTRODUCCIÓN

En la Actualidad debido a la globalización y al acercamiento entre los mercados donde se intercambian bienes y servicios, el incremento de las exportaciones e importaciones crece constantemente, aumentando los volúmenes de carga a transportar, acrecentando las oportunidades de trabajo para las empresas transportadoras. Con esta tendencia crece la necesidad de realizar movimientos logístico-portuarios con mayor fluidez ofreciendo menores costos para los clientes, con el fin de ser competitivos en el mercado.

Por lo anterior, la evolución de las cadenas de valor tiene un papel fundamental a la hora de cumplir con estos requisitos, pero en especial las empresas de transporte son las que tienen la mayor responsabilidad dentro de esta cadena de valor. Por tal motivo a niveles de comercio internacional es prácticamente una obligación que las empresas prestadoras del servicio de transporte de carga nacional e internacional cuenten con los certificados de Operador de Transporte Multimodal OTM, ya que este les permite ser más competitivos y ágiles, pero mucho más importante es que son las que pueden ofrecer un único contrato de transporte lo que disminuye costos, tiempos de transporte y esfuerzos administrativos.

Dado el contexto anteriormente expuesto, este trabajo tendrá como objetivo principal potenciar la competitividad de la **Agencia logística del caribe S.A.S.** - **Logicaribe S.A.S.** mediante la implementación de los procedimientos y requisitos legales necesarios para realizar la transición de operador de transporte unimodal a

una empresa de transporte multimodal (OTM), exponiendo las ventajas y nuevas oportunidades que esta transición traerá para el futuro de esta agencia.

2. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

2.1. Aspectos Legales, Económicos y Organizacionales

Nombre de la Empresa	Agencia logística del caribe S.A.S.
Razón social	Operador Portuario y Transporte Terrestre
Número de Trabajadores	21 personas, distribuidos entre 18 (85,7%) hombres y 3 (14,3%) mujeres

Cultura organizacional

La cultura de esta empresa es empática con la Cultura de Club propuesta por Jeffrey Sonnenfeld, donde la antigüedad es un factor muy importante, se asienta sobre criterios de compromiso y lealtad dándole un alto valor a estas características o cualidades que deben tener los integrantes de la organización, se asemejan a las directrices del ejército donde la edad, experiencia y trayectoria son factores de suma importancia.

Direccionamiento

LOGICARIBE S.A.S dirige sus acciones hacia el cumplimiento de todos los requisitos legales aplicables a la salud ocupacional, seguridad industrial, medio ambiente y demás convenios suscritos con otras organizaciones con el fin de convertirse en el principal operador Logístico portuario y de carga en todos los puertos del caribe, gracias a su trayectoria cuenta con gran prestigio y reconocimiento en el sector transportador, resaltando siempre su responsabilidad y cumplimiento de las solicitudes de los clientes.

Políticas de la Empresa

❖ Política de alcohol, drogas y tabaquismo

LOGICARIBE considera indispensable incorporar a su programa de prevención de riesgos el control del consumo de alcohol, cigarrillo y drogas ilícitas, en su permanente compromiso de proteger la seguridad y salud de su personal, de sus clientes y del medio ambiente, por lo que constantemente realiza seguimiento a sus colaboradores ante el consumo de este tipo de sustancias.

Son conscientes que el consumo habitual de alcohol, cigarrillo y drogas deteriora la salud de los trabajadores ocasionando un rendimiento irregular, ausentismo laboral, variaciones de ánimo, problemas en su relación familiar e interpersonal y accidentes en general. Logicaribe mantendrá programas de capacitación relacionados con este tema, para todos los estamentos de la empresa.

En caso de requerirse por disposición de los clientes o de las actividades a desarrollarse, se realizarán aleatoriamente pruebas de alcoholemia y drogadicción a fin de asegurar que el personal que realiza las actividades en especial las de alto riesgo no se presenten a laborar en condiciones no aptas.

❖ Política de seguridad vial

AGENCIA LOGÍSTICA DEL CARIBE S.A.S. - LOGICARIBE S.A.S., ha establecido los siguientes lineamientos relacionados con la seguridad vial:

-) Es de obligatorio cumplimiento la legislación del Código Nacional de Tránsito Terrestre y demás disposiciones legales vigentes, por lo tanto, todos los

conductores deben conocer y aplicar esta normatividad en la operación, al igual que las políticas internas de la compañía y del cliente.

-) Todos los documentos solicitados para la operación, deben ser verificados en bases de datos apropiadas para comprobar su vigencia y autenticidad, al igual que la inspección pertinente deberán realizarse, para comprobar el estado físico general del vehículo. No serán aceptados vehículos y/o conductores que generen un riesgo para la operación.
-) Se restringe el uso de teléfonos celulares sin manos libres, radios con pantallas de video o cualquier otro medio que pueda distraer la atención del conductor.
-) Se realizarán controles diarios y constantes para velar por la seguridad del conductor, vehículo y carga. Cualquier novedad presentada deberá ser reportada de inmediato para actuar de manera apropiada.
-) Como prevención de la fatiga, se prohíbe conducir más tiempo del permitido legalmente tanto de día como de noche.

❖ Política de seguridad, salud en el trabajo y ambiente

LOGICARIBE S.A.S, es una organización que ofrece servicios integrales de logística de puertos, transporte y almacenamiento de mercancías. Establece su gestión en materia de seguridad, salud en el trabajo y ambiente, basada en las siguientes premisas:

-) La organización debe mantener un compromiso con la promoción de la calidad de vida laboral, la prevención de accidentes de trabajo, enfermedades

profesionales y daños a la propiedad e impacto socio ambiental, de igual forma debe mantener altos estándares en su gestión.

- J Es responsabilidad de la alta gerencia proveer y facilitar un ambiente saludable de trabajo, destinar y garantizar los recursos necesarios para el sistema de gestión en seguridad, salud en el trabajo y ambiente.
- J Cumplir con la legislación colombiana en materia de Seguridad, Salud en el Trabajo y Ambiente, así como los requisitos contractuales, regulaciones y todo aquel que la organización haya suscrito.
- J Esta política debe ser divulgada a todas las partes interesadas de la organización y su aplicación es fundamental para el logro de los objetivos.

❖ **Política integral**

Están empeñados en brindar a nuestros clientes el mejor servicio en las áreas de operación portuaria, transporte y almacenamiento de mercancías, escuchando sus sugerencias para convertirlas en soluciones flexibles, prácticas y reales.

Nuestra empresa está soportada por un equipo humano profesional, eficaz y eficiente, comprometido con el desempeño y mejoramiento continuo mediante nuestro Sistema de Gestión Integral, la prevención de lesiones, enfermedades profesionales, el control de impactos ambientales y de los riesgos generados por nuestras actividades.

Dirigimos nuestras acciones hacia el cumplimiento de los requisitos legales aplicables a la salud ocupacional, seguridad industrial, medio ambiente y demás convenios suscritos con otras organizaciones.

2.2. Filosofía Institucional

Historia de la organización

LOGICARIBE S.A.S. nace en el año 2008 de la mano del señor Carlos Puentes y la señora Sandra Céspedes, quienes vieron una oportunidad de emprender un proyecto familiar en el mercado del transporte de cargas, gracias a las necesidades detectadas por parte de Puentes, cuando se desempeñaba como mayor del ejército de Colombia, en sus inicios esta empresa no contaba con flota propia por lo que todos los vehículos utilizados en las operaciones eran tercerizados para cumplir con el objetivo de la empresa luego de algunos años y de trabajo duro hoy la empresa cuenta con una flota propia de 10 vehículos repartidos en tracto mulas, grúas y monta cargas.

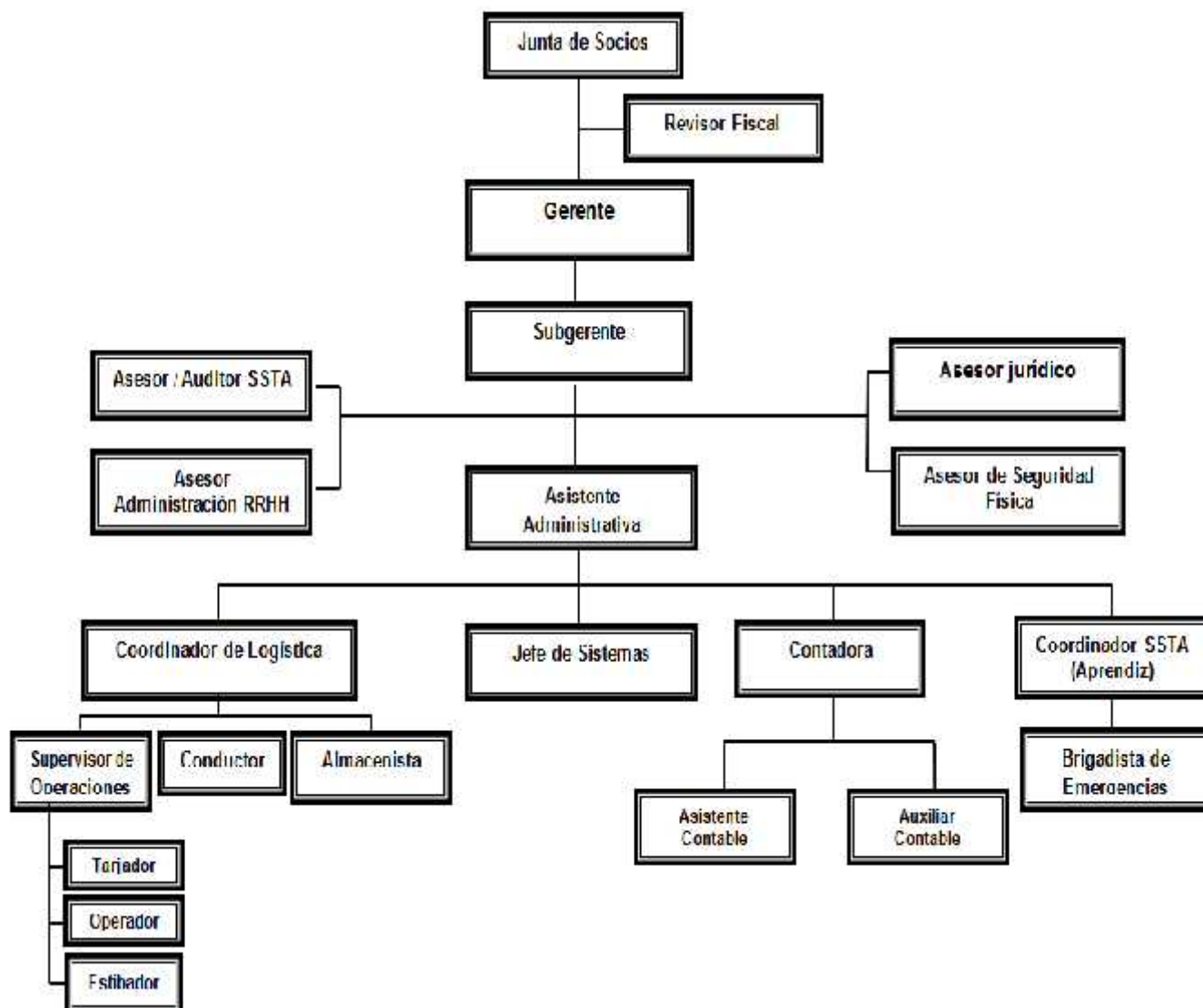
Visión

Mantenernos como empresa líder en la prestación de soluciones y servicios logísticos integrales apoyados en nuestro programa de innovación y mejoramiento continuo, satisfaciendo las necesidades y expectativas, seremos los socios estratégicos de nuestros clientes.

Misión

Garantizar en forma efectiva, segura y confiable el servicio integral de logística de puertos, almacenamiento y transporte mediante una infraestructura especializada apoyada en tecnología de punta con personal idóneo y competente.

Organigrama



Fuente: Agencia logística del caribe S.A.S. – área de Talento Humano

3. INFORMACIÓN DEL TRABAJO REALIZADO

Durante el desarrollo de las prácticas profesionales (seis meses), realice funciones del nivel de un auxiliar logístico, el cual, a groso modo consiste en colaborar a el coordinador logístico en la realizaciones de funciones como la creación diaria y frecuente de manifiestos, remesas, ordenes de cargue y su transmisión al ministerio de transporte en los tiempos permitidos por este ministerio, tracking a la flota propia o tercerizada, creación de reportes para los clientes, creación de bases de datos propias para realizar seguimiento a los movimientos realizados en un periodo determinado de tiempo y controlar el archivo histórico de los movimientos de carga realizados por la empresa.

3.1. Descripción del Área de Trabajo.

La coordinación logística de la Agencia Logística del Caribe S.A.S. es el área más grande de la organización, debido a que es en esta área donde se desarrolla el objeto social de la empresa. La asistente administrativa es quien cumple las funciones de supervisor inmediato del área, la cual apoya las labores administrativas como la contratación de estibadores y cuando las operaciones lo vuelvan necesario. El líder del equipo logístico es el directo responsable de las labores que se realicen diariamente.

En los últimos años, el volumen de actividades logísticas de la empresa ha aumentado y por ende el trabajo del coordinador logístico, el cual debe planear las operaciones de la empresa, y coordinar el mantenimiento de los vehículos, realizar reportes periódicos a los clientes, al ministerio de transporte y a los socios, distribuir responsabilidad a sus colaboradores, en general debe coordinar el área logística de forma operativa y administrativa.

3.2. Descripción de las Actividades Asignadas.

De forma general, las funciones realizadas se derivan de las labores diarias del área de logística de la empresa y por ende de las asignadas al coordinador logístico, a continuación, se listan y se explican:

FUNCIÓN	EXPLICACIÓN BREVE	
Creación de orden de carga	Realizada diariamente, según los movimientos operativos que se llevaran a cabo, se crean en un software llamado Avansat donde se ingresan los datos generales de la carga a transportar.	Los tres documentos deben ser entregados al conductor responsable de transportar la carga
Creación de remesas	Realizada diariamente, se crean en un software llamado Avansat donde se ingresan los datos del viaje a realizar, estos deben ir en concordancia con la orden de carga.	
Creación de manifiestos	Realizada diariamente, su diligenciamiento depende de los datos y números consecutivos consignados en la orden de carga y en las remesas.	
Tracking	Seguimiento satelital que se le hace a la flota transportadora propia que están en las vías nacionales trasportando las mercancías, este seguimiento se realiza por medio del GPS contratado con la empresa de seguridad Prosegur, diariamente se alimentan bases de datos de las ubicaciones de los vehículos y sus cargas, con el objetivo de llevar un control interno de la demora de viajes e informar a los clientes sobre el tiempo estimado de llegada y estado de la carga.	
Trasmisión de manifiestos al Ministerio de Trasporte	Se realiza a través de la interfaz del software Avansat, la cual se enlaza directamente con los portales web del Ministerio de Transporte de Colombia esta trasmisión se realiza de forma manual por el usuario del software, el cual se encarga de consignar los datos de los movimientos realizados en un periodo de tiempo específico, teniendo en cuenta las ordenes de carga, remesas y manifiestos.	
Creación de reportes	A diario se alimentan cerca de 3 bases de datos con las operaciones que se realizaron, ya que periódicamente se entregan reportes a los clientes vía e-mail, además, se mantienen actualizados los reportes históricos de la empresa.	

Coordinar capacitaciones	Por la naturaleza de las actividades que se realizan en el área, es necesario realizar capacitaciones frecuentemente sobre temas de interés, como el manejo de incendios, reparación básica de la flota de vehículos, seguridad y salud en el trabajo, estas se deben coordinar de acuerdo con el volumen de actividad, disponibilidad de los conductores y demás colaboradores del área y condiciones de la capacitación como tal.
Apoyo proceso de certificación	Es necesario mantener certificados de los vehículos de la empresa para realizar ciertas operaciones o para el ingreso a puerto, por ello constantemente se debe realizar seguimiento al estado físico de los vehículos, con el fin de mantenerlo en funcionamiento óptimo y poder prestar el servicio de transporte de carga sin retrasos.

Fuente: Elaboración propia

4. AUTOEVALUACIÓN

Durante la permanencia en la Agencia Logística del Caribe S.A.S. pude afianzar más los conocimientos adquiridos durante la formación profesional, sobre todo los relacionados con el área de comercio internacional, tales como los Incoterms, normativas de la Organización Mundial de Comercio OMC, tratados de libre comercio y grupos de cooperación internacional, sin embargo, logro identificar ausencia de conocimientos en temas de comunicación, relación y operatividad de las empresas con los puertos, por ejemplo, el agendamiento de citas para ingresos a retirar las cargas de los buques y la falta de referencias técnicas de algunas mercancías frecuentemente transportadas.

Pese a este tipo de desconocimiento, las funciones asignadas fueron cumplidas satisfactoriamente, obteniendo grandes logros, dentro de los cuales cabe destacar la transmisión en tiempo real de la documentación de los manifiestos, cumplimiento de las responsabilidades ante Ministerio de Transporte, seguimiento continuo al tracking,

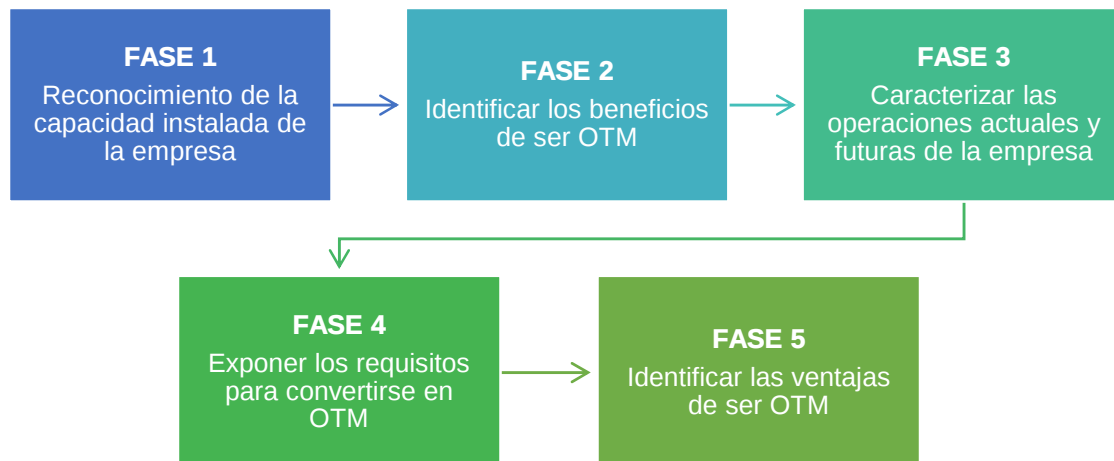
regulación de la velocidad máxima de los vehículos y estandarización de las rutas en tiempos y costos.

5. PROPUESTA

IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE TRANSPORTE MULTIMODAL EN LA AGENCIA LOGISTICA DEL CARIBE S.A.S.

Con el fin de aprovechar los beneficios que la ubicación geográfica, infraestructura vial y portuaria, tanto marítima como aérea, que le ofrece la ciudad de Santa Marta a la Agencia Logística del Caribe S.A.S., la propuesta de mejoramiento que se plantea es la de solicitar al Ministerio de Transporte la certificación como Operador de Transporte Multimodal, más conocido como OTM, con el fin de mejorar la oferta de servicios de carga de la empresa aumentando la competitividad en el mercado de transporte a nivel local, nacional e internacional.

Para llevar a cabo la anterior propuesta, se establecen las siguientes fases o pasos:



Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar el desarrollo de la propuesta, implica llevar a cabo cinco fases, cada una de ellas se estructura en una serie de actividades de la siguiente manera:

Fase 1: Reconocimiento de la capacidad instalada de la empresa

Análisis interno de la empresa para identificar puntos fuertes y débiles en los procesos, con el objetivo de saber si la Agencia Logística del Caribe S.A.S. está preparada internamente para hacer la transformación a un operador de transporte multimodal a corto plazo, teniendo en cuenta los cambios que la transición podría ocasionar en las operaciones de la agencia.

Fase 2: Identificar los beneficios de ser OTM

Análisis de los posibles resultados que se esperan obtener a corto y largo plazo en la agencia, debido a la conversión de operador logístico unimodal a multimodal, teniendo en cuenta los cambios estructurales y operacionales que esto traerá a la organización, al igual que el posible aumento de las operaciones y por ende el volumen de trabajo de la empresa en general y en especial del área logística.

Fase 3: Caracterizar las operaciones actuales y futuras de la empresa

Identificar las operaciones cotidianas y recurrentes que actualmente lleva a cabo la organización con el objetivo de caracterizarlas y observar los posibles cambios que estas tendrían al convertirse en operador logístico multimodal, y así poder brindar una herramienta a la agencia para la preparación logístico-administrativa que implicaría realizar este cambio.

Fase 4: Exponer los requisitos para convertirse en OTM

Identificar los requisitos legales que son necesarios para que la agencia se convierta en operador logístico multimodal, relacionando el procedimiento que se debe llevar a cabo para la obtención de documentos, licencias y soportes, al igual que las condiciones para

presentar la solicitud ante el Ministerio de Transporte, teniendo en cuenta los costos que esto implicaría.

Fase 5: Identificar las ventajas de ser OTM

Dar a conocer al cuerpo directivo las ventajas que representaría a corto y largo plazo para la agencia convertirse en operador logístico multimodal, de tal forma que se expongan los beneficios, inversión y cambios que este cambio conlleva para la organización, resaltando la capacidad de la empresa para asumir este reto.

5.1. Diagnóstico

Durante la experiencia en la Agencia Logística del Caribe S.A.S., a través de la observación y el análisis de la situación actual de la compañía, se evidencio que esta se encuentra en etapa de expansión, de sus operaciones logísticas y administrativas, gracias a los ingresos obtenidos por medio de las ventas de servicios de los últimos años, Logicaribe está ampliando su capacidad instalada a través de la reciente inauguración del centro de operaciones logísticas donde se dio apertura a cinco grandes bodegas con una extensión de mil doscientos (1.200) metros cuadrados cada una, de igual forma inicio la construcción en el mismo terreno de las nuevas oficinas logístico-administrativas desde las cuales se coordinaran las operaciones logísticas de la empresas y se tendrá un mayor contacto con los conductores, almacenistas, operadores y estibadores que hacen parte del área.

Dada esta situación, la capacidad de la empresa para atender las necesidades de los clientes aumentara, Logicaribe debe estar a la vanguardia de las tendencias del mercado y aumentar la eficiencia en la prestación de cada uno de sus servicios, con el fin de tener una amplia participación en el mercado y mantenerse altamente competitivo, para que

de esta forma pueda recuperar la inversión realizada. Convertirse en operador logístico multimodal le traerá a la agencia la oportunidad de potencializar sus ingresos a través de la obtención de nuevos clientes y la expansión del portafolio de servicios de tal forma que pueda estar a la vanguardia de las tendencias del mercado. Al ampliar sus instalaciones y su capacidad instalada este proceso (conversión de unimodal a multimodal), irá en concordancia con el futuro y la nueva capacidad que tendrá.

5.2. Planteamiento o Identificación del Problema

El dinamismo mundial actual ha permitido la interacción de naciones en tiempo real, de tal forma, que se habla de una economía mundial enmarcada en lo que se conoce como globalización, un término utilizado ampliamente, ya que abarca aspectos fundamentales como lo son la cultura, lo social, la política y lo económico, temas tan desiguales entre sí pero que juntos conforman la sociedad mundial como la conocemos hoy día.

En concordancia, el transporte de mercancías al igual que las comunicaciones juegan un papel importante e indispensable, estableciendo de esta forma una relación estrecha entre ambos (economía y transporte), sin importar la razón social que desarrolle una empresa ni su ubicación en el mundo, necesita transportar sus materias primas si se dedica a la producción o transformación y exportar o importar los productos manufacturados si se dedica a la comercialización.

Por lo anterior, el transporte de mercancías y la constante comunicación entre países para la realización de transacciones comerciales ha estrechado cada vez más las distancias entre las naciones a nivel mundial, por lo que fácilmente una empresa, por ejemplo, de tecnología, puede fabricar sus microchips en China, ensamblar los dispositivos en Taiwán, empaquetar en Estados Unidos y comercializar en Colombia.

De esta forma se evidencia que las distancias entre los países se han acortado, en gran medida por los avances tecnológicos en comunicaciones, y se necesita transportar mercancías de un lugar a otro de forma fácil, rápida, ágil, eficiente y sobre todo a un costo bajo. Para el caso particular de Colombia, el país tiene dentro de sus ventajas competitivas la ubicación geográfica que le permite poseer costas en Océano Pacífico y el Mar Caribe, en las cuales posee puertos con características naturales y estructurales ventajosas.

Por su parte, dentro de las ventajas competitivas para el caso particular de la Agencia Logística del Caribe S.A.S., se destaca su ubicación en la ciudad de Santa Marta, la cual cuenta con la Sociedad Portuaria poseedora de aguas profundas con calado natural, terminales especializados para carga de carbón, contenerizada, a granel y general, con el Aeropuerto Internacional Simón Bolívar al cual recientemente se le realizó una inversión considerable en el mejoramiento de su capacidad aérea e infraestructura, incluso cuenta con acceso directo a carreteras nacionales en buen estado debido a su reciente intervención.

Sin embargo, actualmente la Agencia Logística del Caribe S.A.S. es un operador de transporte unimodal, es decir transporta la mercancía únicamente por vía terrestre, llevándola a desaprovechar algunas oportunidades de negocios que implican transportar mercancías de formas diferentes a la terrestre, perdiendo competitividad en el mercado ya que algunos clientes prefieren realizar un solo contrato para el transporte de sus mercancías, con el fin de ahorrar esfuerzos administrativos y costos.

Con el fin de aprovechar las ventajas que posee la ciudad anteriormente expuestas y las particulares de la agencia, surge la presente propuesta, la transición de operador

logístico unimodal a multimodal traerán a la Agencia Logística del Caribe S.A.S. grandes beneficios en el posicionamiento regional, ya que esto combinado con su trayectoria ayudarán a la organización a captar la atención de nuevos clientes potenciando la prestación de servicios a los clientes ya fidelizados.

Además, los requisitos o procesos que se deben llevar a cabo para realizar esta conversión son pocos y pueden cumplirse de forma sencilla, por lo que este procedimiento no representaría gran esfuerzo organizacional, por lo cual no simbolizaría una gran inversión económica o de tiempo, en contraprestación, los beneficios futuros que se esperan son favorables para la agencia.

5.3. Justificación

Al observar el potencial operativo y administrativo de la Agencia Logística del Caribe S.A.S., surge el cuestionamiento de porque limita su capacidad siendo un operador de transporte unimodal, desaprovechando sus instalaciones, capacidad instalada y trayectoria en el mercado. La ciudad de Santa Marta le brinda a la Agencia infraestructura (natural y fabricada) ventajosa frente a otros competidores de la región, y esto combinado con su experiencia y reconocimiento, ayudarían a aumentar los clientes potenciales de la agencia y por ende sus ingresos, los cuales contribuirían a la ampliación de la planta de personal del área, contratando colaboradores especializados y preparados académicamente para responder a los cambios y exigencias que implicaría un aumento de las operaciones logísticas.

Por lo anterior nace la idea de estudiar los posibles resultados de cambiar de Operador de Transporte Unimodal a Operador de Transporte Multimodal, con la finalidad de alcanzar u obtener los beneficios que le ofrece ser un OTM a través del cumplimiento de

unos requisitos y procedimientos legales fáciles de cumplir pero que traerán grandes oportunidades a la compañía de expandirse y aumentar sus clientes e ingresos, destacándose y posicionándose en el mercado regional y local. Si bien las responsabilidades de la agencia aumentarían al convertirse en OTM, sus ingresos también lo harían en una forma proporcional, trayendo consigo beneficios económicos que ayudaran a recuperar la inversión realizada en la construcción de las bodegas y del centro de operaciones logísticas de la empresa.

5.4. Objetivos

Objetivo General

Implementar un sistema de transporte multimodal en la agencia logística del Caribe S.A.S.

Objetivos Específicos

-) Caracterizar la operación de una empresa prestadora de servicio de transporte multimodal
-) Determinar los requisitos para convertirse en operador de transporte multimodal la Agencia Logística del Caribe S.A.S.
-) Identificar las ventajas de un sistema de transporte multimodal en la Agencia Logística del Caribe S.A.S.

5.5. Referentes Teóricos

Debido a las condiciones actuales del mercado el concepto de Operador de Transporte Multimodal ha tomado gran auge, sin embargo, hace ya varias décadas se comenzó a hablar de este término. El transporte Multimodal es definido como:

“El porteo de mercancías por dos modos de transporte por lo menos, en virtud de un contrato de transporte multimodal, desde un lugar situado en un país en que el operador de transporte multimodal toma las mercancías bajo su custodia hasta otro lugar designado para su entrega en un país diferente”. (Unidas, 1980)

De igual forma, se expusieron dos teorías principales.

La primera de ellas es la Teoría Noruega, la cual define el Contrato de Transporte Multimodal como un contrato de transporte nuevo y distinto, en el cual suelen haber dos contratos. El primero de ellos es el celebrado entre el expedidor y el OTM, en cuya virtud éste último se obliga a transportar o hacer transportar la carga por dos o más medios de transporte. El OTM normalmente efectuará uno de los transportes unimodales, o ninguno de ellos, pero en ambos casos deberá suscribir tantos contratos unimodales como operadores que efectivamente harán el transporte por uno de los medios requeridos. (Convenio de Naciones Unidas, 1980). Esta teoría cree haber evitado el conflicto de ley, respecto de la responsabilidad, mediante la separación entre el CTM, contrato nuevo y especial, y los contratos unimodales que el OTM suscribe para efectuar el transporte.

Por su parte la segunda teoría conocida como Teoría Inglesa opina que una distinción entre OTM contractual y efectivo no tiene ningún efecto práctico debido a que si el OTM actúa en su doble calidad siempre tendrá derecho a limitar y eximirse de responsabilidad respecto del cargador, conforme a la convención o ley unimodal aplicable. (Unidas, 1980)

Por su parte, y de manera más sintética, las reglas dictadas por la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo UNCTAD y el Centro de Comercio Internacional CCI, definen el Contrato de Transporte Multimodal de la siguiente forma:

“Contrato de transporte multimodal designa un contrato único para el transporte de mercadería realizado por lo menos por medio de dos formas de transporte diferentes”.

(Europa, 1991)

En las definiciones y teorías anteriormente expuesta juegan un papel crucial una serie de términos definidos en el convenio de las Naciones Unidas en el año 1980, con el fin de entender a cabalidad lo que este término significa:

- Transporte Multimodal (TM): el porte de mercancías por diversos modos de transporte (dos a lo menos), desde un lugar o punto de origen hasta un punto de destino. (Unidas, 1980)
- Contrato de Transporte Multimodal (CTM): acuerdo de voluntades en virtud del cual un OTM se obliga, contra el pago de un flete, a ejecutar o hacer ejecutar el transporte multimodal de mercancías. (Unidas, 1980)
- Operador de Transporte Multimodal (OTM): toda persona, natural o jurídica, quien por sí o por medio de otra a su nombre, celebra un contrato de transporte multimodal como principal, asumiendo la responsabilidad del cumplimiento del contrato. (Unidas, 1980)
- Porteador o transportador: persona, natural o jurídica, que efectivamente ejecuta o hace ejecutar el transporte, o parte de éste, en cualquiera de sus etapas. (Unidas, 1980)
- Expedidor: toda persona que por sí o por medio de otra que actúe a su nombre o por su cuenta, celebre un contrato de transporte multimodal con el operador de este transporte. (Unidas, 1980)

- Consignatario: persona autorizada para recibir las mercancías del OTM. (Unidas, 1980)
- Destinatario: persona a quien se le envían las mercancías. (Unidas, 1980)
- Documento o conocimiento de transporte multimodal (DTM): documento que hace prueba de un contrato de transporte multimodal y acredita que el OTM ha tomado las mercancías bajo su custodia y se ha comprometido a entregarlas de conformidad con las cláusulas del contrato. El DTM puede ser sustituido por medio de mensajes de intercambio electrónico de datos. (Unidas, 1980)

5.6. Plan de acción

OBJETIVO GENERAL: Implementar un sistema de transporte multimodal en la agencia logística del Caribe S.A.S.					
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIA	TÁCTICAS	RECURSOS	CRONOGRAMA	RESPONSABLE
Caracterizar la operación de una empresa prestadora de servicio de transporte multimodal.	Caracterización de las operaciones de un OTM	Diagnostico a través de la literatura disponible y del internet	Libros de texto – investigaciones – páginas web	Desde el 1 de octubre de 2018 al 30 de noviembre de 2018	Gustavo Colon Rodríguez
Determinar los requisitos para convertirse en operador de transporte multimodal la Agencia Logística del Caribe S.A.S.	Revisión e identificación de los requisitos para ser OTM	Revisión a través del internet y asesoramiento del Ministerio de Transporte	Página web Ministerio de Transporte	Desde el 03 de diciembre del 2018 al 18 de enero del 2019	Gustavo Colon Rodríguez
Identificar las ventajas de un sistema de transporte multimodal en la Agencia Logística del Caribe S.A.S.	Análisis de las ventajas de convertirse en OTM y llevarlo a la realidad de Logicaribe S.A.S.	Revisión a través de la literatura disponible y del internet	Libros de texto – investigaciones – páginas web	Desde el 21 de enero del 2019 al 28 de febrero del 2019	Gustavo Colon Rodríguez

Fuente: Elaboración propia

5.7. Resultados esperados

Como se expuso anteriormente la propuesta consta de cinco fases en las cuales se realizaron una serie de actividades que arrojaron los siguientes resultados en cada fase:

Fase 1: Reconocimiento de la capacidad instalada de la empresa

Actualmente la Agencia Logística del Caribe S.A.S. se encuentra en etapa de expansión, debido a que recientemente realizó la inauguración del centro de operaciones logísticas de la agencia donde se desarrollaran las actividades logísticas de la compañía, teniendo acceso a amplias y modernas bodegas de almacenamiento, maquinaria especializada y oficinas con tecnología y estructura física de punta. La trayectoria en el mercado de la compañía le ha dado a la Agencia Logística del Caribe S.A.S. experiencia y reconocimiento regional y del sector transportador, debido a que siempre ha realizado sus operaciones con responsabilidad y en cumplimiento de las leyes.

Lo anterior evidencia la capacidad que tiene la organización para asumir este reto, de convertirse en Operador de Transporte Multimodal, sin embargo, se evidencia la necesidad de contratar y vincular al área logística nuevo personal administrativo capacitado y preparado para responder a los nuevos retos operacionales, de tal forma que estos ayuden a dar respuesta a las nuevas operaciones de la organización, de igual forma es evidente las rutinas administrativas y la falta de iniciativas por parte del personal actual para aceptar nuevos retos que se originaran, ocasionado en gran medida por la falta de motivación y liderazgo de los cargos gerenciales de la agencia.

A continuación, se presenta una tabla donde se resume la identificación de puntos fuertes y debilidades de la compañía:

Fortalezas	Debilidades
Etapa de expansión de la organización y del área.	Poco personal administrativo del área.
Amplia experiencia en las operaciones.	Poca iniciativa e interés del personal existente
Reconocimiento regional de sus operaciones.	Poca motivación y liderazgo

Fuente: Elaboración propia

Fase 2: Identificar los beneficios de ser OTM

Convertirse en un Operador de transporte multimodal le traerá a la Agencia Logística del Caribe S.A.S. una serie de beneficios los cuales se listan a continuación:

- 1.** Programación de las actividades logísticas de tal forma que le permitan cumplir con el requerimiento de los clientes.
- 2.** Carga bien estibada (evita siniestros) y organizada, ahorrando espacio y tiempo de cargue y descargue.
- 3.** Programación del uso de vehículos de transporte optimizando su utilización según la programación de los viajes.
- 4.** Continuación del viaje hasta el destino final de la mercancía.
- 5.** Tratamiento preferencial en aduanas de ingreso y de paso.

Fase 3: Caracterizar las operaciones actuales y futuras de la empresa

Actualmente las operaciones de la Agencia Logística del Caribe S.A.S. se limitan al transporte unimodal, es decir, al transporte de mercancías únicamente por vía terrestre, sus principales rutas están limitadas a la costa caribe, principalmente a las ciudades de Cartagena y a la Jagua de Ibirico ubicado en el departamento del Cesar. Sin embargo, algunas operaciones requieren transportar mercancías al interior del país.

La intención de realizar la conversión a OTM implicara aumentar las rutas de transporte, responsabilidades y la frecuente negociación con otras empresas transportadoras por

medio de las cuales pueda realizar el transporte marítimo o aéreo según sea el caso y requerimiento del cliente, lo que ayudara a la agencia a ampliar sus relaciones con los stakeholders externos como lo son los proveedores e iniciar un proceso de posicionamiento a nivel nacional e internacional.

Fase 4: Determinar los requisitos para convertirse en OTM

El servicio de Operador de Transporte Multimodal en Colombia es reglamentado por el decreto 149 de 1999 - Por el cual se reglamenta el Registro de Operadores de Transporte Multimodal. A partir de su artículo segundo se listan los pasos que se deben seguir para presentar la solicitud ante el Ministerio del transporte.

“ARTICULO 2o. INSCRIPCION EN EL REGISTRO. Para ejercer la actividad de operador de Transporte Multimodal Nacional o Internacional, las personas naturales o jurídicas interesadas deben estar inscritas en el registro respectivo a cargo del Ministerio de Transporte.

ARTICULO 3o. REQUISITOS GENERALES DE INSCRIPCION EN EL REGISTRO.

Sin perjuicio de lo establecido en los artículos 4o. y 5o. del presente decreto, para ser inscrito en el Registro de Operadores de Transporte Multimodal, el interesado deberá presentar una solicitud ante el Ministerio de Transporte, acreditando el cumplimiento de los siguientes requisitos, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 11 de la Decisión 393 de 1996 de la Comisión del Acuerdo de Cartagena, para los numerales 1 a 6 siguientes:

- 1. Poseer capacidad legal, lo cual se acreditará de la siguiente manera:*
 - a) En el caso de las personas naturales, mediante la presentación del certificado de inscripción como comerciante en el Registro Mercantil respectivo y fotocopia de su documento de identidad;*
 - b) En el caso de las personas jurídicas, estar legalmente constituida o establecida en Colombia, lo cual se acreditará mediante la presentación del certificado de existencia y representación legal expedido por la Cámara de Comercio respectiva, el cual no deberán tener más de sesenta (60) días de haber sido expedido al momento de la presentación de la correspondiente solicitud de inscripción.*
- 2. Estar domiciliado en Colombia, lo cual se demostrará mediante la presentación del certificado de inscripción como comerciante en el Registro Mercantil respectivo*

en el caso de las personas naturales, y certificado de existencia y representación legal expedido por la Cámara de Comercio respectiva en el caso de las personas jurídicas.

3. *Contar con representación legal suficiente en Colombia, lo cual se acreditará de la siguiente manera:*
 - a) *En el caso de las personas naturales y jurídicas de nacionalidad colombiana, bastará con la presentación del certificado de inscripción como comerciante en el Registro Mercantil y del certificado de existencia y representación legal expedido por la Cámara de Comercio, respectivamente;*
 - b) *En el caso de las personas naturales de nacionalidad de otro país miembro de la Comunidad Andina de Naciones, deberán demostrar la designación de un apoderado en forma legal en Colombia, de conformidad con lo establecido en el artículo 477 del Código de Comercio;*
 - c) *En el caso de las personas jurídicas constituidas conforme a las leyes de otro país miembro de la Comunidad Andina de Naciones, deberán establecer una sucursal en el territorio colombiano, de conformidad con lo establecido en los artículos 471 y siguientes del Código de Comercio.*
4. *Contar con representación legal suficiente en cada uno de los países miembros de la Comunidad Andina de Naciones en los que pretenda desarrollar sus operaciones, lo cual se acreditará de conformidad con lo establecido en la legislación interna de cada uno de dichos países.*
5. *Contar con una póliza de seguro de responsabilidad civil o cobertura permanente de un Club de Protección e Indemnización que cubra el pago de las obligaciones por la pérdida, el deterioro o el retraso en la entrega de las mercancías derivadas de los contratos de transporte multimodal y que, además, incluya un anexo de cobertura de los riesgos extracontractuales derivados de las actividades los operadores de Transporte Multimodal.*
6. *Mantener un patrimonio mínimo equivalente a 80.000 DEG, lo cual se acreditará de la siguiente manera:*
 - a) *En el caso de las personas naturales colombianas, mediante la presentación de copia autenticada de la declaración de renta del año gravable anterior a la presentación de la solicitud;*
 - b) *En el caso de las personas naturales nacionales de otro país miembro de la Comunidad Andina de Naciones, mediante la presentación del documento que de conformidad con la legislación tributaria de su país de origen o de domicilio permanente acredite el monto de su patrimonio del año gravable anterior a la presentación de la solicitud;*
 - c) *En el caso de las personas jurídicas nacionales colombianas o de otro país miembro de la Comunidad Andina de Naciones, mediante certificación expedida por su contador o revisor fiscal, según sea el caso.*

7. *Constituir una garantía global en favor de la Nación - Unidad Administrativa Especial - Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, por un valor asegurable equivalente a dos mil (2.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes, para cubrir el pago de los tributos aduaneros suspendidos de las mercancías, las sanciones generadas con ocasión de las operaciones de Transporte Multimodal y la terminación del régimen de continuación de viaje, por el término de un (1) año y tres (3) meses más, debiendo ser renovada tres (3) meses antes de su vencimiento, de conformidad con lo establecido en el artículo 25 del Decreto 2295 de 1996 y las normas que lo sustituyan, modifiquen o complementen.*
8. *Presentar la documentación que acredite que él entre el personal directivo, funcionarios y técnicos o entre sus empleados, en caso de ser persona natural, existen personas con experiencia en actividades vinculadas al Transporte Multimodal.*

“ARTICULO 8o. PROCEDIMIENTO. La inscripción en el Registro de Operaciones de Transporte Multimodal y la expedición del certificado de Registro se efectuará por parte del Ministerio de Transporte, mediante el siguiente procedimiento:

1. *Una vez recibida la solicitud a que se refieren los artículos 3, 4 y 5 del presente decreto, el Ministerio de Transporte contará con un plazo de diez (10) días calendario para examinar la documentación entregada y resolver si la misma está completa.*
2. *En caso que se encuentre que la solicitud contiene documentación incompleta o deficiente, el Ministerio de Transporte, dentro de los cinco (5) días calendario siguientes al vencimiento del plazo establecido en el numeral anterior, lo comunicará por escrito al interesado requiriéndole para que la complete o corrija.*
3. *Una vez se haya acreditado satisfactoriamente el cumplimiento de los requisitos contemplados en los artículos 3, 4 y 5, el Ministerio de Transporte contará con un plazo de sesenta (60) días calendario para pronunciarse sobre la solicitud de inscripción mediante resolución motivada. Para este efecto, dentro del primer día hábil a la recepción de la solicitud con el lleno de los requisitos, el Ministerio de Transporte informará a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales enviándole los originales de las pólizas de seguros indicadas en el numeral 7 del artículo 3 y en el numeral 5 del artículo 5 del presente decreto, para su revisión y aprobación. La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales contará con plazo de quince (15) días calendario para pronunciarse ante el Ministerio de Transporte sobre la aprobación o rechazo de las citadas pólizas.*
4. *En caso que el Ministerio apruebe la solicitud, en la resolución respectiva ordenará la inscripción del solicitante en el Registro de Operaciones de Transporte Multimodal y la expedición del correspondiente Certificado de Registro. Por el contrario, en caso de denegar la solicitud de inscripción, en la resolución indicará los recursos que contra tal decisión podrá interponer el interesado de conformidad con lo establecido en el Código Contencioso Administrativo.*

5. *El Certificado de Registro será expedido en los formatos que para el efecto establezca el Ministerio de Transporte mediante resolución, siguiendo el modelo adoptado mediante Anexo 1 de la Resolución 425 de la Junta del Acuerdo de Cartagena y cumpliendo los requisitos establecidos en la misma resolución y las normas que la sustituyan, modifiquen o complementen.*
6. *El Certificado de Registro tendrá una vigencia de cinco (5) años, prorrogables en forma automática por períodos sucesivos de cinco (5) años, con la sola presentación de las pólizas y/o constancias de cobertura a que se refieren los numerales 5 y 7 del artículo 3 debidamente renovadas. No obstante, el Certificado perderá su vigencia, de pleno derecho, en caso que el Operador de Transporte Multimodal no mantenga alguno de los requisitos contemplados en los artículos 3, 4 y 5 del presente decreto, de conformidad con lo establecido en el artículo 9o. del mismo.*
7. *En el caso de los Operadores de Transporte Multimodal sujetos al régimen establecido en las Decisiones 331 y 393 de la Comisión del Acuerdo de Cartagena y las normas que las modifiquen, sustituyan, complementen o reglamenten, una vez ejecutoriada la resolución mediante la cual se ordena la inscripción en el Registro de Operadores de Transporte Multimodal y expedido el Certificado de Registro correspondiente, el Ministerio de Transporte informará de este hecho por escrito a la Secretaría General de la Comunidad Andina de Naciones, anexando copia del Certificado de Registro, así como de cualquier modificación que afecte dicho Certificado.” (transporte, 1999)*

Fase 5: Identificar las ventajas de ser OTM

Dentro de las ventajas que tendrá la Agencia Logística del Caribe S.A.S. al convertirse en Operador de Transporte Multimodal se encuentran:

-) Reducción de los plazos de transporte: Se emplea la combinación de transportes que sea más rápida en cada caso, con el objetivo de transportar la mercancía a su destino.
-) Reducción de costos de transporte: Se emplea la combinación de transportes más económica.
-) Comodidad al usuario al tratar con un solo porteador en el transporte de sus mercancías: Un solo operador de transporte se encargará de gestionar toda la operación de transporte.
-) Reducción de los controles: Se realizan menos controles e inspecciones gracias al precintado de los contenedores.

-) Simplificación documental: La documentación se unifica para cada trayecto de la mercancía.
-) Seguimiento de la mercancía: Se mejora el control de la mercancía en cada momento gracias al control informático.

5.8. Conclusión

La situación que la Agencia Logística del Caribe S.A.S. atraviesa, le da la oportunidad de pasar de ser un Operador de Transporte Unimodal a Operador de Transporte Multimodal, la agencia cuenta con los recursos, infraestructura y experiencia necesaria para hacerlo, además, de poseer las ventajas propias que le brinda la ciudad de Santa Marta al desarrollo de su objeto social.

Por su parte el cumplimiento de los requisitos legales y procedimientos que se deben llevar a cabo para ser Operador de Transporte Multimodal son fáciles de cumplir, para el caso particular de la agencia, le será sencillos juntar los documentos, pues cuenta con ellos y no se necesita una inversión económica significativa, ni un esfuerzo administrativo grande para recopilarlos y presentar la solicitud ante el Ministerio de Transporte.

A causa de la implementación de esta propuesta la agencia tendrá aspectos positivos como la ampliación de su capacidad operativa o su oferta de servicios logísticos porque de esta forma podría ofrecer servicios de forma internacional potencializando el comercio exterior de la ciudad y del país, de igual forma se crearán nuevas plazas de empleo directos e indirectos coadyuvando al desarrollo económico de la región.

Igualmente el ofrecimiento a sus clientes actuales y a los potenciales de los diferentes tipos o modalidades de transporte de mercancías ayudaran a mantener a estos fidelizados y aumentar las ganancias operacionales, de no realizar la transición se estaría quedando rezagado por los avances competitivos dentro del campo de la logística, del

país y la región yendo en dirección contraria a las tendencias del mercado y de los planes del gobierno actual, el cual está potencializando la oferta de transporte multimodal en el país. Por lo expuesto durante el desarrollo de todo el trabajo se concluye diciendo que se debe aprovechar esta oportunidad ya que a través de ella se lograra el crecimiento futuro de la agencia.

5.9. Web grafía

-) Diaz, S., & Rioseco, A.D.F. (Abril de 2001). El transporte multimodal: concepto, problematica y proyeccion. Obtenido de Repositorio Universidad de Chile: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/114557/El%20transporte%20multimodal%20v.1%20y%202.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
-) Europa, C. e. (Julio de 1991). Aprobación de las reglas de la UNCTAD y la CCI relativas a los documentos de transporte multimodal. Obtenido de https://unctad.org/es/PublicationsLibrary/tradewp4inf.117_corr.1_es.pdf
-) Lopez, B., & Castillo, B.O. (marzo de 2012). Un analisis comparativo de implementar un sistema de transporte multimodal como alternativa para el abastecimiento de carbón en la planta argos cartagena. Obtenido de Biblioteca Universida Tecnologica de Bolivar: <http://biblioteca.utb.edu.co/notas/tesis/0063510.pdf>
-) Sepulveda, G., & Ospina, C.I.D. (2015). Diseño de un modelo de transporte multimodal para la cadena fruticola colombiana. Obtenido de Repositorio Universidad Industrial: <http://repository.udistrital.edu.co/bitstream/11349/2965/1/Sep%C3%BAvedaGarc%C3%ADaDavidAndr%C3%A9s2016.pdf>
-) transporte, M. d. (Enero de 1999). Decreto 149 del 1999. Obtenido de https://unctad.org/es/PublicationsLibrary/tradewp4inf.117_corr.1_es.pdf
-) Unidas, N. (1980). Convención de las Naciones Unidas sobre los Contratos de Compraventa Internacional de Mercaderías. Obtenido de <https://www.uncitral.org/pdf/spanish/texts/sales/cisg/V1057000-CISG-s.pdf>

