

**¿CÓMO REDUCIR LOS COSTOS GENERADOS POR DEMORAS EN LA  
DEVOLUCIÓN DE CONTENEDORES VACÍOS?**



Autora

Angela Nereyra Poveda Ladino  
Área de Importados

Tutora

Dayana Benavides Osorio

Universidad Santo Tomás  
Facultad de Negocios Internacionales  
Bogotá, Colombia.

2023

## Tabla de Contenido

Resumen .....	3
1.1 Palabras Clave .....	3
Introducción .....	3
2.1 La Empresa D1 S.A.S .....	4
2.1.1 Aspectos Generales .....	4
2.1.2 Misión.....	4
2.1.3 Visión .....	4
2.1.4 Valores Corporativos.....	5
2.1.5 Ubicación Geográfica.....	5
2.2 Estructura Organizacional .....	6
2.3 Departamento de Importados .....	7
2.4 Análisis DOFA.....	7
3. Planteamiento del Plan de Mejora.....	8
3.1 Planteamiento Central del Informe de Prácticas .....	8
3.2 Importancia, Limitaciones y Alcances .....	10
3.3 Objetivos .....	11
3.3.1 Objetivo General .....	11
3.3.2 Objetivos Específicos.....	11
4. Contenido del Plan de Mejora.....	11
4.1 Propuesta de Mejora.....	10
4.1.1 Propuesta 1: Optimización de la Nacionalización de la Mercancía .....	13
4.1.2 Propuesta 2: Contratación de Personal Adicional en la Agencia de Aduanas .....	18
4.1.3 Propuesta 3: Negociación Directa con Líneas Navieras .....	21
4.2. Resultados de la Negociación con Línea Naviera <i>Maersk</i> .....	22
4.2.1 Caso Negociación con <i>Freight Forwarder</i> .....	24
5. Conclusiones .....	27
6. Bibliografía.....	28
7. Seguimiento de la Práctica Profesional .....	30
8. Anexos.....	32

### **Resumen**

El presente plan de mejora aporta estrategias para la empresa D1 S.A.S, específicamente al área de importados, en la cual se realizó estudio cuantitativo y cualitativo durante los procesos de importación de los productos de temporada de fin de año del 2022. El análisis de dicho estudio evidenció que las importaciones incurrieran en demoras de devolución de los contenedores marítimos, el cual es un acontecimiento que, de presentarse frecuentemente, afecta los costos de las operaciones de comercio exterior. Algunas de las estrategias y negociaciones propuestas fueron realizadas, por lo cual se evaluó su efectividad mensualmente por medio de análisis cuantitativo y comparativo.

### **Palabras Clave**

Importación, comercio exterior, líneas navieras, operadores logísticos, *forwarder*, des consolidación de mercancía, aduanas.

### **Introducción**

El presente informe describe la experiencia durante el desarrollo de las prácticas profesionales como estudiante de Negocios Internacionales en la empresa D1 S.A.S en el área de importados, desempeñando labores de apoyo en los procesos de radicación y recopilación informativa de todas las facturas electrónicas de los proveedores que intervinieron en el proceso de importación para posteriormente establecer todos los costos y finalmente determinar el precio de venta.

Durante el desarrollo de las prácticas se utilizaron conocimientos y estrategias de negociación aprendidos en el transcurso de la formación profesional, lo que permitió evidenciar que, durante el proceso de devolución de contenedores vacíos a puerto, se presentaban días de

retraso, lo cual generaba días de demoras que aumentaban los costos y por ende el precio final al consumidor. Con base a lo anterior, en el presente trabajo se establecen para D1 opciones estratégicas de negociación con los *forwarder* y líneas navieras. Dos de las tres opciones fueron puestas en marcha por el departamento de importados de D1 al finalizar el año 2022, esto permite medir cuantitativamente y cualitativamente si los resultados obtenidos de las cumplieron con los objetivos propuestos.

## **La Empresa**

### **Aspectos Generales.**

D1 S.A.S es la primera compañía en Colombia en implementar el modelo de tiendas hard discount, fue creada en 2009 en Medellín, convirtiéndose actualmente en la primera cadena más grande de retail por ventas totales en el país. La propuesta organizacional es ofrecer productos de alta calidad a precios muy bajos y el significativo surtido de producto de marcas propias, ha llegado ya a más de 2.200 Tiendas D1 en 28 departamentos y 451 municipios, es decir, que la compañía está más cerca de los hogares colombianos al cubrir el 87% del territorio con su marca.

### **Misión**

“Tiendas D1, será reconocida como una gran empresa sólida y de calidad en el mercado de diferentes productos a nivel nacional, con la aplicación de nuevas herramientas tecnológicas, procesos productivos y registros sanitarios que harán de esta empresa una unidad competitiva por la calidad de sus productos.” (D1 S.A.S)

### **Visión.**

“Nuestro propósito es seguir entregando productos de calidad alta a precios bajos a todos los consumidores de Colombia, convirtiéndonos, así, en la primera opción de compra permanente.” (D1 S.A.S)

## Valores Corporativos.

La compañía implementa un código de ética, considerado como cumplimiento obligatorio para Altos Funcionarios y Empleados, acogiendo a su vez principios de integridad, servicio, innovación, equidad, trabajo en equipo, productividad y eficiencia.

## Ubicación Geográfica

Sede administrativa: Carrera 7 N 155 C 30 EDIFICIO NORTH POINT  
TORRE E Piso 37 Y 38 Barrio Usaquén en la ciudad de Bogotá, D.C.

### Figura 1

#### Ubicación Geográfica D1 S.A.S



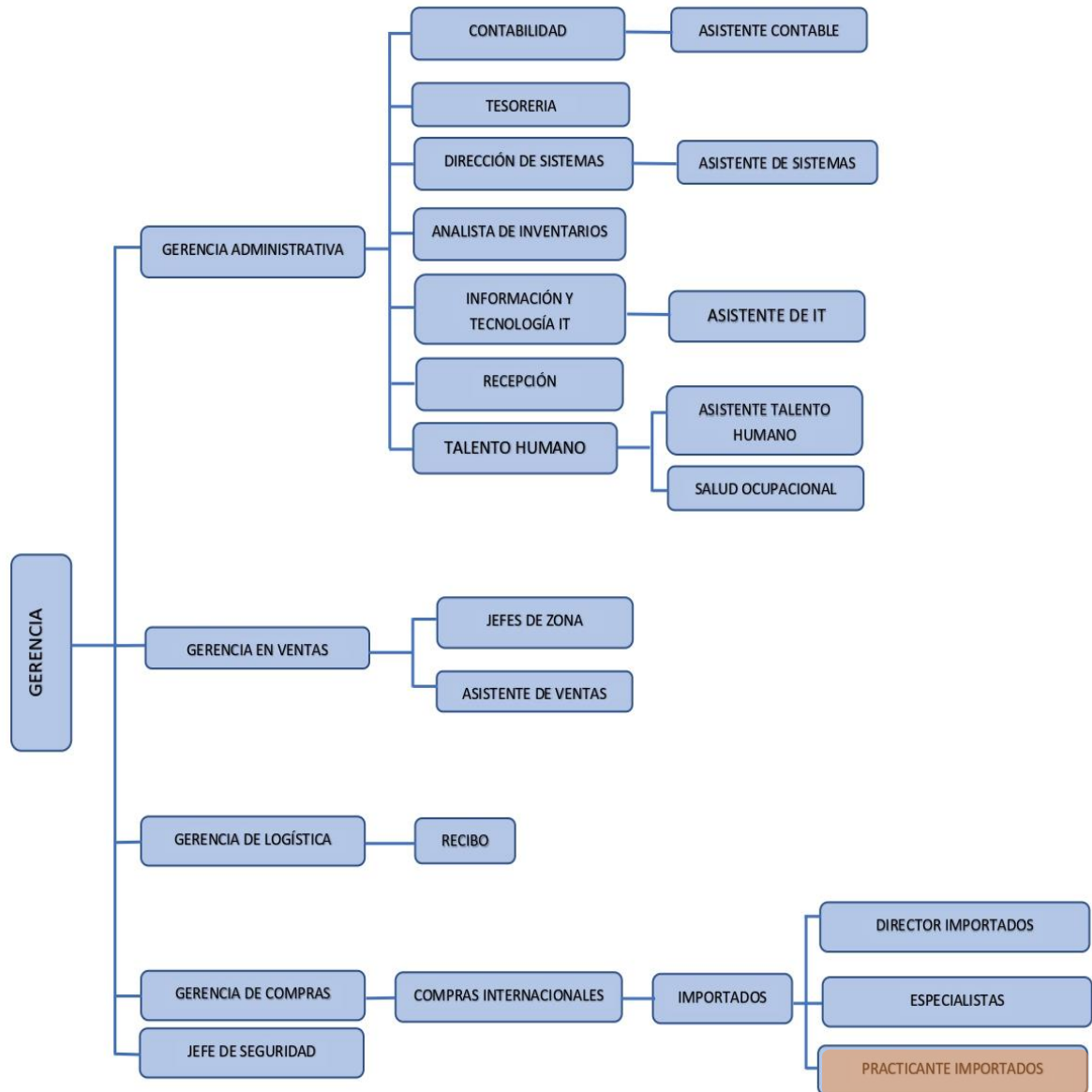
#### Nota.

Fuente: Google Maps <https://acortar.link/0MY32u>

**Estructura Organizacional**

**Figura 2**

*Estructura Organizacional D1 S.A.S*



*Nota.*

Fuente: Organigrama D1 (2022). Elaboración propia.

### **Departamento en donde se realizan las prácticas.**

El departamento de Importados es el responsable de la cadena de abastecimiento y a su vez participa en la cadena logística de productos importados de D1. Uno de sus roles más importantes es direccionar y realizar el seguimiento de una importación desde el país de origen hasta la disponibilidad del producto al consumidor final, cumpliendo con la normatividad, documentación aduanera para cada nacionalización, además de realizar negociaciones con los proveedores para garantizar tiempos y costos óptimos para cada operación. Este departamento trabaja en conjunto con el área de compras internacionales y *Supply Chain*.

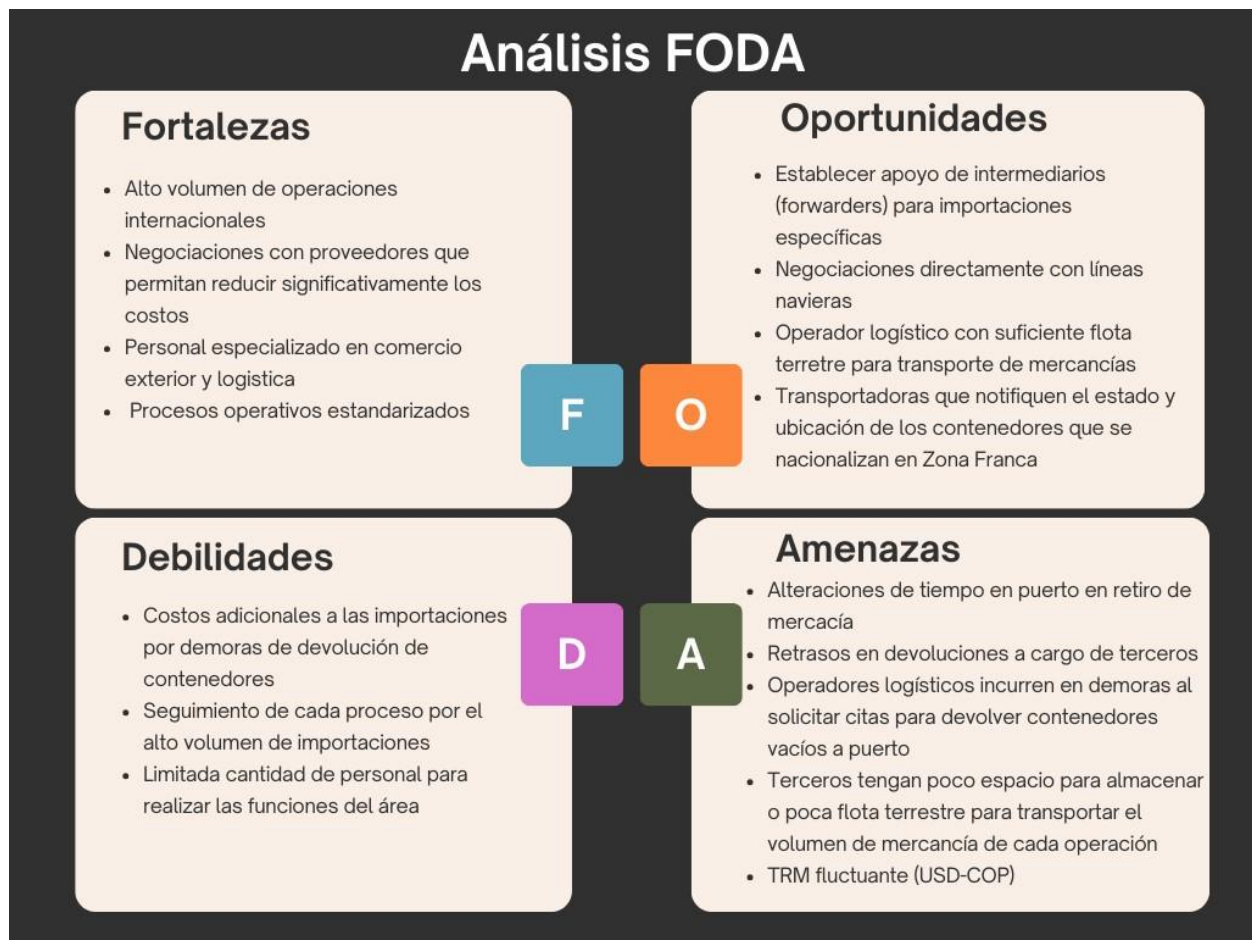
En el área de Importados, la función principal del practicante universitario es realizar apoyo en las funciones de los especialistas de importados y el área de compras internacionales, por ejemplo, relacionar la factura comercial del proveedor con la creación de órdenes de compra internas de D1, solicitar y agrupar la documentación relacionada a cada proceso para costear el producto a contabilidad y así obtener el precio de venta de cada producto y ponerlo a disposición para el consumidor final, radicar facturas y documentos en la plataforma *ON BASE*, para automatizar y administrar el proceso comercial de cada importación. Por último, apoyar en la notificación de irregularidades que se puedan presentar en cada facturación de proveedor, así como notificar a la respectiva línea naviera y agencia de aduanas la asignación de un nuevo proceso de importación.

### **Análisis DOFA**

El siguiente análisis DOFA está realizado con las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de D1 S.A, además de tener una perspectiva guiada al área de importados.

**Figura 3**

*Análisis DOFA departamento importados y DI S.A.S*



**Nota.** Fuente: Análisis FODA (2022). Elaboración propia.

### Planteamiento del Plan de Mejora

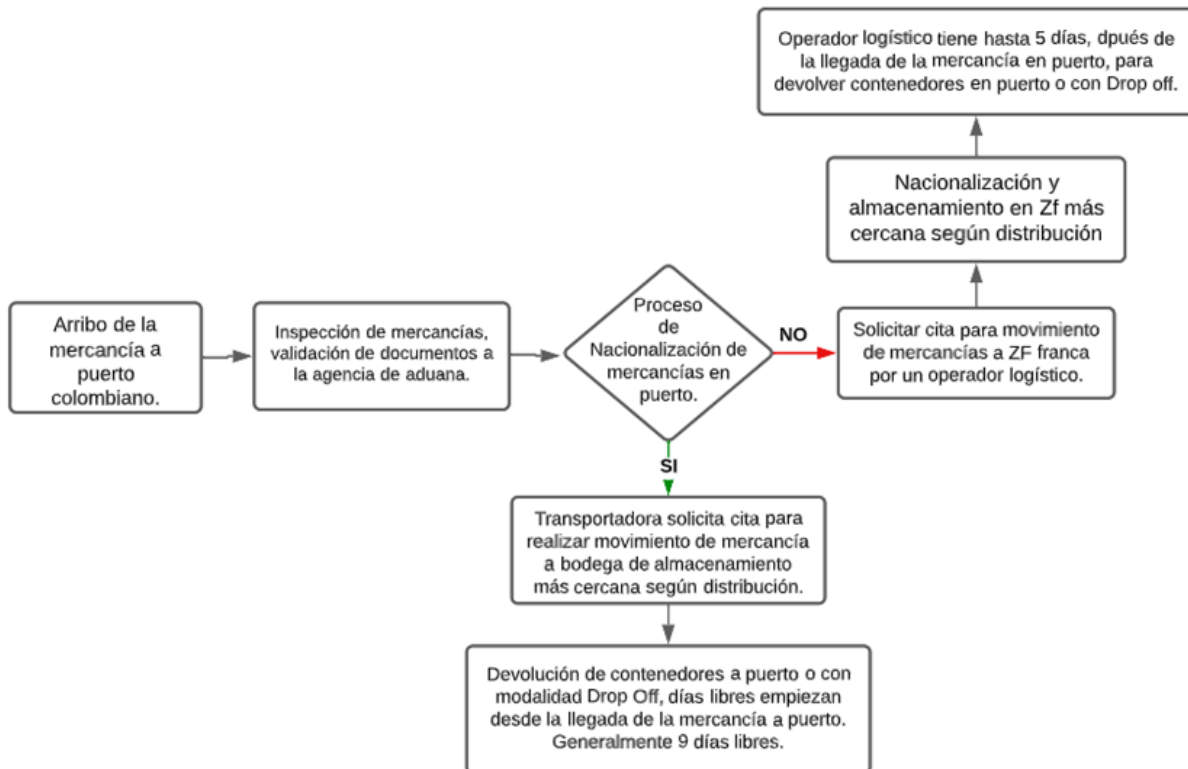
#### Planteamiento central de informe de prácticas.

En los procesos de comercio internacional participan diferentes intermediarios, principalmente, exportadores, agencias de carga, importadores, líneas navieras, agencias de aduanas y almacenes donde permanecen los contenedores o la mercancía.

D1 realiza reservas con navieras y *forwarders* internacionales para transportar mercancías en contenedores, según la características y tamaño requeridos para la importación. Una vez la mercancía llega a puerto colombiano se realiza el siguiente proceso:

**Figura 4**

*Proceso de nacionalización de mercancías.*



**Nota.** Fuente: Elaboración propia. (2022)

Teniendo en cuenta el gráfico anterior cuando la mercancía importada llega a puerto colombiano empiezan a transcurrir los días libres que la naviera pacta con los *forwarder* para devolver los contenedores vacíos, de lo contrario, si las unidades superan la fecha límite (ETA + días libres-1) se empezarán a generar demoras diarias para cada contenedor que conlleve la importación.

Además, teniendo en cuenta las debilidades y amenazas en el análisis FODA, se evidencia que durante el desarrollo de los procesos de devolución de contenedor hay actividades y mecanismos que generan demoras, por lo cual, el presente plan de mejora tiene como objetivo proponer estrategias que optimicen el proceso de devolución de contenedores vacíos y de esta forma reducir el gran rubro mensual de pago de facturas por concepto de demoras, las cuales representan costos adicionales a las importaciones realizadas y que generarían un aumento del precio de venta al consumidor.

### **Importancia, Limitaciones y Alcances.**

Este plan de mejora tiene la importancia de evaluar cuantitativa y cualitativamente, la implementación de las estrategias propuestas para la disminución de los costos adicionales a cada importación, por las demoras de devolución de contenedores vacíos a puerto o dentro del territorio nacional según los días libres otorgados por las navieras. Las limitaciones identificadas son que las estrategias propuestas son realizadas únicamente por un personal determinado del área por lo que el practicante no podría asistir ni tener acceso información a toda la información financiera, datos, cifras o detalles de las negociaciones o estrategias tomadas por el departamento de importados.

El alcance del plan de mejora consiste en: Lograr la disminución de los costos adicionales que generan los días de demoras por devolución de cada contenedor vacío. El hecho de lograr nuevas relaciones comerciales preferenciales entre D1 y las líneas navieras, sin necesidad de un tercero como los *forwarder*, implicaría una reducción adicional en los diferentes costos de fletes marítimos y aumento de días libres por importación.

### **Objetivo General**

Establecer estrategias que permitan devolver a tiempo en puerto o territorio nacional, las unidades de contenedores vacíos por medio de negociaciones con líneas navieras y/o operadores logísticos, lo que permite la reducción de los costos diarios por demoras.

### **Objetivos Específicos**

- Definir las principales causas que generan demoras en la devolución de los contenedores.
- Establecer la propuesta de nuevos operadores logísticos que cumplan con la normativa estatal y los requerimientos de D1, como lo es: almacenar, distribuir y/o realizar proceso de rentas para licores y destilados, para así optimizar el tiempo de retiro y devolución de los contenedores vacíos a puerto.
- Evaluar cuantitativamente la diferencia de los costos al implementar o no implementar negociaciones directamente con las líneas navieras.

### **Contenido Plan de Mejora**

Durante el desarrollo de las prácticas profesionales se identificó la oportunidad de mejora mediante estrategias que logren disminuir los costos adicionales generados por el retraso de la devolución de las unidades a puerto, las cuales se pueden evidenciar en la Figura 5. Las propuestas de mejora se apoyan en estudios, libros y artículos de diferentes líneas de transporte marítimo internacional.

Por lo cual, lo primero a tener en cuenta al iniciar una negociación internacional tal como plantea Alan McKinnon (2016), para disminuir el margen de retrasos en la devolución de unidades vacías y limpias a puerto, es necesario tener claridad desde el inicio del proceso de comercio exterior los documentos comúnmente más solicitados en toda importación. Además de cumplir con la entrega de los documentos solicitados a aduanas con tiempo de antelación y por

último tener planificada la recogida de las mercancías, haciendo seguimiento y recordatorio de cuando las mercancías estarían listas en puerto.

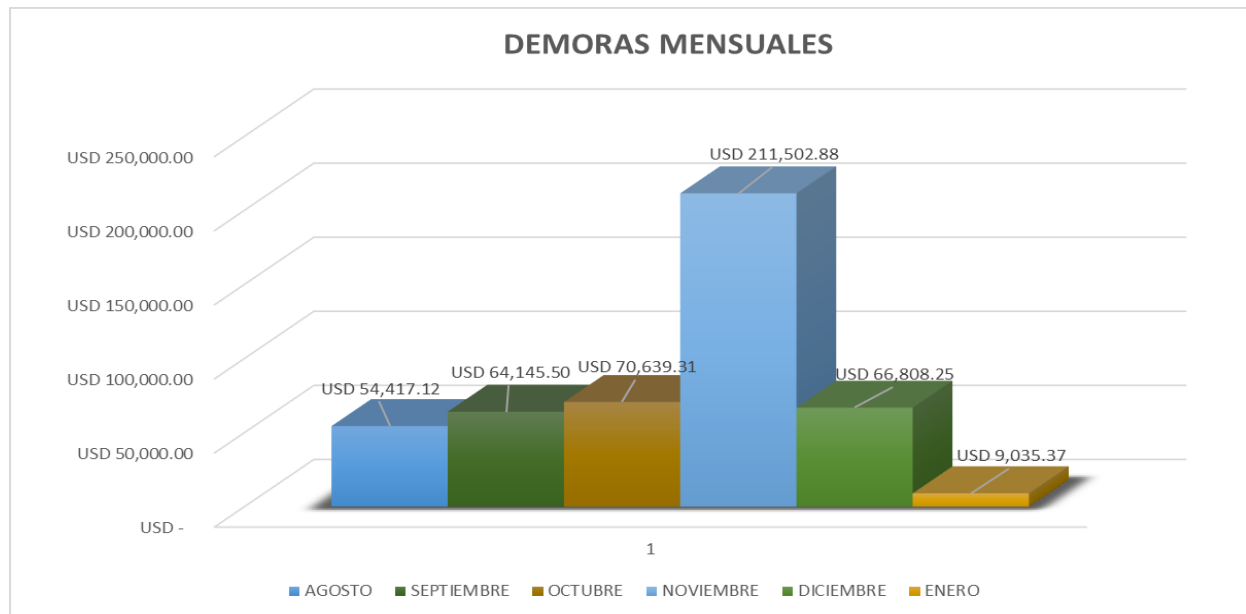
Por lo mencionado anteriormente es que el presente autor ha sido tomado como referencia para este plan de mejora, dado que esta es una de las problemáticas presentadas en el área de importaciones de D1. El no contar con un óptimo seguimiento y recordatorio del momento en que las mercancías estén listas en puerto.

La siguiente sustentación a tener en cuenta para realizar una exitosa devolución de contenedores vacíos es la que está basada en lo afirmado por The Logistics World (TLW,2023) Comunicación efectiva y coordinación entre el exportador y el importador, verificar la elegibilidad para la devolución; como los plazos establecidos, condiciones contractuales y la ubicación del contenedor para asegurar la entrega sin problemas y evitar posibles retrasos que incurren una problemática a nivel contractual entre las partes que conforman la negociación y costos adicionales que podrían ser contrarrestados.

El siguiente gráfico representa las consecuencias de no tener en cuenta las teorías que sustentan los anteriores autores mencionados entre otras variables que se mencionarán en el desarrollo del presente trabajo. El diagrama de barras ilustra cuantitativamente el valor total de cada factura generada mensualmente por concepto de facturas de demoras por devolución de contenedores desde agosto 2022 a enero del año 2023, en cual se evidencia un incremento significativo del mes de agosto hasta el mes de noviembre en el costo adicional generado por los retrasos en la devolución a tiempo de las unidades.

**Figura 5**

*Costos mensuales de facturas por concepto de demoras contenedor.*



**Nota.** Fuente: Elaboración propia. (2022). Con base a la TRM \$4.800.

Teniendo en cuenta los objetivos y el planteamiento previamente descrito, a continuación, se realiza la presentación detallada de las opciones con la descripción de su elaboración, los hallazgos evidenciados y finalmente las conclusiones del presente plan de mejora.

### **Propuesta 1: Optimización de la Nacionalización de la Mercancía**

Teniendo en cuenta que la carga puede ser nacionalizada en puerto o en una Zona Franca, cerca de donde se vaya a distribuir la mercancía, se pueden evidenciar una serie de novedades durante el proceso de liberación de las mercancías bajo la responsabilidad de terceros por alguna novedad que pueda presentarse al interior del puerto marítimo, estas pueden ser: Demoras en las citas de devolución de contenedores, mercancía en inspección, retraso del transporte terrestre en devolver las unidades en el horario de la cita agendada, congestión en el puerto por altos volúmenes de carga y/o problemas logísticos en la cadena de suministro.

Una vez la mercancía arriba a puerto marítimo, deben estar en la aduana los documentos originales en físico y, de ser el caso, el pago de los respectivos tributos aduaneros. Si la mercancía no presenta anomalías en los documentos o es llevada a inspección, se procede a realizar la nacionalización y de esta forma se da inicio a los días libres asignados para cada contenedor según lo acordado con cada la línea naviera o *fowarder*, según negociación previamente realizada.

La nacionalización automática en puerto colombiano generalmente tarda de 2 a 3 días, es decir, que para una carga que disponga de 9 días libres, contaría ahora con 6 a 7 días para que ocurra el siguiente proceso: el operador logístico retire los contenedores del puerto, posteriormente transporte y descargue la mercancía en la bodega asignada y finalmente, solicite la cita para regresar los contenedores limpios y vacíos al puerto. Sin embargo, la problemática que se ha evidenciado para D1, bajo esta modalidad de nacionalización, es que los operadores logísticos no solicitan las citas para retiro o ingreso de los contenedores al puerto con antelación porque no tienen el espacio suficiente para almacenarlas en sus bodegas o porque no tienen la suficiente flota terrestre disponible para realizar el proceso. Lo anterior implica para D1 demoras de contenedor puesto que serían menos días para realizar la distribución, almacenamiento y devolución de las unidades a puerto, lo que genera un pago adicional de costos en la importación, reducción de los niveles de inventario y aumento de precio al consumidor.

Por otro lado, si la mercancía es transportada a una Zona Franca para ser almacenada en bodegas de un operador logístico, los transportadores tienen la obligación de devolver los contenedores vacíos máximo cinco días después de que la mercancía arriba en puerto colombiano, esta forma de nacionalización es la mejor opción para evitar demoras, sin embargo,

el almacenaje en una Zona Franca es oneroso, lo que igualmente genera grandes costos extra a la importación.

Teniendo en cuenta lo anterior, a continuación, se puede visualizar la respectiva asignación porcentual de proveedores del exterior a cada una de las transportadoras logísticas con las que hasta la fecha opera D1. Los altos porcentajes de asignación han incurrido en consecuencias porque el alto volumen de importaciones realizadas, por ejemplo, durante temporada de final de año ha hecho que las transportadoras y operadores logísticos se excedan de su capacidad operativa.

**Tabla 1**

*Asignación de importaciones a cada transportadora logística.*

	<b>Coltanques</b>	<b>Procam</b>	<b>Shipping</b>	<b>Total general</b>
Proveedores exterior	35,49%	28,30%	36,22%	100,00%

**Nota.** Elaboración propia. (2022).

Como mecanismo de solución para esta problemática de retraso en retiro y devolución de contenedores por exceso de demanda en la capacidad operativa de las empresas anteriormente mencionadas, se propone añadir a uno o dos operadores logísticos que cuenten con servicios logísticos requeridos para los dos tipos de cargas que manejan más alto volumen como lo es productos extraordinarios y licores, estos servicios son transporte nacional y alta capacidad de almacenamiento en bodegas y que, adicionalmente, estén autorizadas para realizar el proceso de rentas, maquila y estampillado de destilados. A continuación, se describen dos operadores logísticos que cumplen con estas condiciones:



“Es un Outsourcing que presta sus servicios de apoyo y solución de mano de obra en la ejecución de procesos dentro de una organización, ayudando a ésta a desarrollar actividades de alta o baja frecuencia de acuerdo a sus necesidades y las de sus clientes internos.” (Grupo Estamcol S.A.S,2022, p. 15).

Ubicados en Zona Franca – Bogotá D.C. Colombia.

**Servicios:**

Cargue y descargue de mercancías de contenedores, estampillado de Licores (Aduanas y Rentas), colocación de Stikers, tales como códigos de barras, registros sanitarios, excesos de alcohol, pie de importes, etc. Revisiones y clasificaciones de los productos según las especificaciones del cliente y estuchados y desestuchados



Grupo empresarial con presencia a nivel nacional orientado a desarrollar soluciones rentables de alta calidad para la industria en el mercado nacional.

“Contamos con un amplio conocimiento y experiencia en la industria de bebidas alcohólicas, nuestro proceso da cumplimiento a las Buenas Prácticas de Manufactura(BPM), además, contamos con la aprobación del INVIMA y de Rentas Departamentales para la fabricación y comercialización de bebidas alcohólicas.” (Inversiones Spron SAS, 2022, p. 15)

Ubicados Via las Palmas, Bodegas la Regional, Bodega 46, Antioquia.

**Servicios:**

Almacenamiento de materias primas y producto terminado, picking, distribución nacional, control de inventarios, capacidad de almacenamiento en un 60% cada 30 días

y maquilador por excelencia para bebidas con y sin alcohol en diferentes presentaciones.

El impacto para D1 de ser implementada esta opción es que se distribuirían la asignación de las cargas entre los tres antiguos (Shipping, Coltanques y Procám) y los dos nuevos operadores logísticos (Grupo logístico Estamcol e Inversiones Spron). De acuerdo a la capacidad de almacenamiento en bodegas y de flota terrestre; se recomienda realizar de la siguiente manera los respectivos porcentajes de participación para asignación de proveedores internacionales.

**Tabla 2**

*Nueva propuesta de asignación de importaciones a cada transportadora logística*

	ESTAMCOL	INVERSIONES SPRON	COLTANQUES	PROCAM	SHIPPING	Total general
Proveedores						
Exterior	15,00%	12,00%	20,00%	28,00%	25,00%	100,00%

**Nota.** Elaboración propia. (2023). Nuevo porcentaje de asignación incluyendo a nuevas empresas de logística y transporte.

Así mismo en la Tabla 3 se identifica la diferencia del porcentaje de asignación el cual está distribuido de acuerdo a las capacidades operativas de cada empresa logística y de los servicios que requiere cada tipo de mercancía importada.

**Tabla 3**

*Diferencia del porcentaje de participación de antigua Vs. Nueva asignación.*

CONDICIÓN	COLTANQUES	PROCAM	SHIPPING
<b>Antigua Participación</b>	35,49%	28,30%	36,22%
<b>Nueva Participación</b>	20,00%	28,00%	25,00%
<b>Diferencia de % participación</b>	15,49%	0,30%	11,22%

**Nota.** Elaboración propia. (2023).

Se puede identificar más equilibrio en el porcentaje asignado a cada empresa y de esta forma garantizar que no ocurran contratiempos por la falta de espacio de almacenamiento o de vehículos terrestres para movilizar la mercancía a tiempo. Un ejemplo de consecuencias que para D1, se presentaba con Shipping Services, empresa que es responsable de la mayor cantidad de asignación de proveedores, correspondiente al 36.22% como se puede visualizar en la Tabla 1. Además, dicha empresa representa para D1 incremento en la cantidad de importaciones con demoras debido a que no posee la capacidad operativa necesaria para almacenar la cantidad de producto asignado, o en ocasiones quedaba sin flota terrestre suficiente para movilizar la mercancía. Lo que ocasiona que los 9 días libres no fuera tiempo suficiente para devolver los contenedores en el tiempo establecido. Es por esto que es la empresa que más se le reduce porcentaje de participación teniendo en cuenta su capacidad empresarial para dirigir óptimamente los procesos de importación, y de esta forma distribuir ese porcentaje en las dos nuevas empresas logísticas propuestas. Si esta estrategia es ejecutada ayudaría a D1 y el departamento de importados a reducir y dar solución a este tipo de contratiempo que incurren en demoras por la devolución de contenedores a puerto colombiano. Además, de establecer nuevas relaciones comerciales y dar cumplimiento a su propuesta de negocio de productos de alta calidad a bajo costo, la cual se estaba viendo afectada por los costos adicionales que generaban incremento en el precio del producto.

### **Propuesta 2: Contratación de Personal Adicional en la Agencia de Aduanas**

D1 dispone de un funcionario de la Agencia de Aduanas Asercol, quien está encargado de llevar el control y seguimiento de todo el volumen de importaciones de licores y productos extraordinarios, las funciones a realizar son: una vez que se ha nacionalizado y determinado el lugar al que se dirigirá la carga, esta persona debe coordinar, con la transportadora asignada para

cada importación, el retiro de los contenedores en puerto, también verificar el ingreso de la mercancía al lugar de destino para almacenar, junto con las respectivas tirillas dadas en puerto marítimo colombiano o en la modalidad *drop off* por devolución de los contenedores vacíos.

Sin embargo, no se logra realizar un seguimiento completo y eficaz por el gran flujo de importaciones, más aún si es para la temporada de fin de año, en la que D1 empieza a importar desde el mes de septiembre. Lo anterior se ve reflejado y sustentado en la Figura 5; el incremento de facturas en USD con concepto de demoras por devolución de contenedores.

Aunque el seguimiento por parte de los funcionarios no es el único factor que influye en las demoras que podrían ocasionarse en los procesos de importación, también hay factores externos que pueden suceder en los puertos como retrasos, daños de los contenedores o mercancías o como se evidenciaba durante la pandemia Covid-19 cuando hubo escases de contenedores por la alta demanda de operaciones de comercio exterior. Es por esto que como lo expresa la Superintendencia de Transporte (2022): “SuperTransporte expidió Resolución 341 en la que hace llamado a terminales portuarias cumplir con compromisos con las navieras en cuanto a recepción y almacenamiento de contenedores vacíos. Habrá sanciones.” Por lo cual los puertos tienen la obligación de comunicar cualquier anomalía en las operaciones de comercio exterior, lo cual demanda que los funcionarios encargados realicen óptimo seguimiento de los procesos internos para evitar incurrir en demoras en los procesos logísticos.

Teniendo en cuenta la situación anterior, se propone asignar a un funcionario adicional capacitado por medio de la contratación de un colaborador de ASERCOL o de la Agencia de Aduana Pasar, y de esta forma sea de ayuda en el seguimiento de los procesos de importación que se realizan, dividiendo la cantidad de asignaciones de importaciones, pasando de tener apoyo de uno a dos funcionarios. La preferencia a seleccionar es el personal de la Agencia de Aduanas

Pasar esto se debe a que su sistema operativo y *software* utilizado es bastante sistematizado, lo cual permite llevar adecuadamente el control y seguimiento de cada importación en curso. Lo anterior no representa para D1 incrementos en el servicio con la Agencia de Aduanas ASERCOL ni represalias, puesto que la relación con ambas agencias de aduanas es acuerdo bilateral sin cláusula de permanencia u obligaciones jurídicas que representen consecuencias para D1.

En la Tabla 4 se relaciona toda la carga de importación asignada para el colaborador de ASERCOL, encargado del seguimiento de 387 contenedores en el transcurso de agosto a diciembre de 2022. Este gran volumen de importaciones no logra ser llevado con seguimiento exitoso en el que por lo menos solo un pequeño porcentaje de la carga no incurra en demoras, sino que más de la mitad de la carga genera facturas por concepto de demoras.

**Tabla 4**

*Asignación de importaciones a un solo colaborador*

Colaborador	Categoría	% Asignación Importaciones	Total contenedores Importados -Agosto a Diciembre 2022
Agencia Aduana Asercol	Licores	52%	201
	Extraordinarios	48%	186
	<b>Total</b>	100%	387

**Nota.** Elaboración propia. (2022). Con base a datos de informe de seguimiento evaluativo de importaciones D1.

Por otro lado, si la opción de incluir en el equipo de seguimiento a otro colaborador de la Agencia de Aduanas Pasar, de preferencia, por la sistematización de *software*, como se relaciona en la Tabla 5 se asignaría el tipo de mercancía que requiere de mayor atención en el seguimiento dado que requiere de procesos logísticos diferentes, más rigurosos y detallados, esto corresponde a la carga de licores que representa el 52% de flujo de importaciones asignadas para seguimiento

y de esta forma lograr disminuir el volumen de trabajo, apoyándose en dos colaboradores. Esto generaría disminución en los costos adicionales por demoras de devolución de contenedores, porque se distribuye el volumen de importaciones de una forma casi equitativa y en la que se tiene en cuenta las condiciones de avance en *software* para que la agencia de aduanas sistematizada le sea asignada el volumen más alto de importaciones entre Licores y productos extraordinarios. Es relevante identificar el tipo de mercancía para cada colaborador con el objetivo de aumentar margen de éxito en seguimiento de los procesos, ya que tanto licores como productos extraordinarios de temporada, requieren de un proceso de transporte y almacenamiento diferente.

### Tabla 5

*Nueva asignación de importaciones a dos colaboradores*

Colaborador	Categoría	% Asignación Importaciones	Total contenedores Importados -Agosto a Diciembre 2022
Agencia Aduana Pasar	Licores	52%	201
Agencia Aduana Asercol	Extraordinarios	48%	186
	<b>Total</b>	100%	387

**Nota.** Elaboración propia.(2022).

### Propuesta 3: Negociación Directa con Líneas Navieras

En el proceso de importación de mercancías intervienen diferentes figuras de comercio exterior como: exportadores, importadores, líneas navieras, agencias de aduanas, puertos y *freight forwarder*, estos últimos mencionados son compañías que tienen establecidas alianzas con múltiples líneas navieras las cuales en la mayoría de los casos otorgan 9 días libres a los contenedores movilizados, además estas empresas cobran un rubro adicional por sus servicios de logística de distribución y transporte de mercancías a nivel internacional. Así mismo son

intermediarios entre las relaciones comerciales de importadores con líneas navieras, ayudando a llevar el seguimiento de los documentos a presentar ante las agencias de aduanas, los seguros de transporte, la realización del *booking* con la línea naviera, optimización de costes y respectiva notificación de posibles irregularidades que se puedan presentar durante el flete internacional y/o nacionalización de las mercancías.

Sin embargo, las líneas navieras con el objetivo de incentivar la fidelidad de los grandes importadores, establecieron negociaciones directas sin intermediarios, en términos de tarifas especiales para el flete internacional y aumento de los días libres según el tamaño del contenedor y volumen de la importación.

En la siguiente tabla se puede visualizar las tarifas que ofrecen los *freight forwarder* hacia los principales puertos de origen (China, Ningbo) y destino (Cartagena y Buenaventura) de los cuales importa D1. Por ejemplo, en este caso se ha importado de España con puerto de origen Valencia y como destino a los puertos más frecuentes en los que D1 recibe la mercancía.

En la tabla 6 se relaciona un comparativo del valor del flete internacional con la línea naviera *Maersk* en 2022-1 y 2022-2. Se realiza el análisis cuantitativo y comparativo con el puerto de origen y desde el país que más se realizan importaciones, este es el caso de China con puerto marítimo Ningbo ya que durante el 2022 se transportaron en total 869 contenedores.

### Caso Negociación Directamente con Maersk

**Tabla 6**

*Negociación antigua con Maersk.*

NEGOCIACIÓN ANTIGUA DIRECTAMENTE CON LÍNEA NAVIERA MAERSK										
Receipt	POD	VÁLIDA DESDE EL 01 DE AGOSTO DEL 2022 AL 31 DE ENERO DE 2023				VÁLIDA DESDE EL 05 DE OCTUBRE DEL 2022 AL 31 DE ENERO DE 2023				DÍAS LIBRES
		20 DRY	40 DRY	40 HDRY	40 HFR	20 DRY	40 DRY	40 HDRY	40 HFR	
Ningbo,CN	Buenaventura, CO	USD 7.394	USD 7.789	USD 7.789	USD 7.689	USD 2.301	USD 2.896	USD 3.210	USD 3.248	9

**Nota.** Elaboración propia.(2022). Con base de datos de informes de negociaciones D1 y Maersk 2022.

Como se evidencia en la Tabla 6 se realizaron dos cambios en el valor de los fletes debido a que durante el año 2022 hubo escasez de contenedores por consecuencia de las alteraciones en el comercio exterior que generó la pandemia COVID-19. Una vez las condiciones de comercio exterior estuvieron más estables, la demanda de los fletes marítimos y represamiento en los puertos disminuyó, se establecieron nuevos precios para los fletes marítimos del periodo de octubre del 2022 a enero del año 2023.

Por otro lado, como relaciona la Tabla 7, establecer negociaciones directamente con la línea naviera en este con *Maersk* permite tener una reducción en el precio de los fletes marítimos y así mismo aumentaría la cantidad de días libres otorgados a cada importación como incentivo de que se realicen las negociaciones directamente con las líneas navieras.

**Tabla 7**

*Nueva negociación con Maersk.*

NUEVA NEGOCIACIÓN DIRECTAMENTE CON LÍNEA NAVIERA MAERSK								
Receipt	POD	TIPO DE CONTENEDOR	FLETE	GASTOS X BL	GASTOS X CONT	DIAS DE TRANSITO	DIAS LIBRES	TARIFA ALL IN
Ningbo,CN	Buenaventura, CO	20 DRY	USD 1.864	USD 40	USD 340	30 - 33	18	USD 2.244
		40 HDRY	USD 2.350	USD 40	USD 340	30 - 33	18	USD 2.730

Nota. Elaboración propia. (2022). Con base de datos de informes de negociaciones D1 y Maersk 2022.

Realizando una comparación en la diferencia de tarifas que ofrece la antigua Vs. La nueva negociación, se puede evidenciar que para todas las clases y tamaños de contenedores hay un saldo a favor, es decir, que ejecutar la nueva negociación con la línea naviera significaría para D1 una reducción, por ejemplo, para los contenedores de 40HDRY, que son los que más utilizan para importar mercancías, la reducción del flete total teniendo en cuenta la proyección de

contenedores importados para cada mes es para el mes de enero de 3.360, febrero USD 5.280 y marzo USD 8.160. Lo cual es un saldo muy favorable para D1 en lograr reducir el precio del flete marítimo mientras se aumentan los días libres para devolución de contenedor, siempre y cuando cumpla con las condiciones de importar la cantidad de contenedores establecidos.

**Tabla 8**

*Diferencia de tarifas, negociación Maersk.*

PUERTO ORIGEN	PUERTO DESTINO	ENERO		FEBRERO		MARZO	
Ningbo,CN	Buenaventura, CO	20 DRY	40 HDRY	20 DRY	40 HDRY	20 DRY	40 HDRY
<b>REPRESENTACIÓN USD ANTIGUA NEGOCIACIÓN</b>		USD 16.107	USD 22.470	USD 25.311	USD 35.310	USD 39.117	USD 54.570
<b>REPRESENTACIÓN USD NUEVA NEGOCIACIÓN</b>		USD 15.708	USD 19.110	USD 24.684	USD 30.030	USD 38.148	USD 46.410
<b>DIFERENCIA DE TARIFAS (USD)</b>		USD 399	USD 3.360	USD 627	USD 5.280	USD 969	USD 8.160

**Nota.** Diferencia de tarifas en USD de un evas negociaciones con Maersk. Elaboración propia.(2023)

### Caso Negociación con Freight Forwarder

En la Tabla 9 se relacionan la proyección de contenedores mensuales para el año 2023 con origen desde el país China y puerto Ningbo ya que de allí originan la mayor cantidad de importaciones durante el periodo de las prácticas profesionales.

**Tabla 9**

*Proyección contenedores importados desde China, Ningbo.*

PROYECCIÓN CONTENDORES DESDE CHINA - Ningbo							
Categoría	PAÍS	PUERTO	INCOTERM	Enero	Febrero	Marzo	TOTAL 1er Trimestre 2023
Otros	CHINA	NINGBO	FOB	7	11	17	35

**Nota.** Elaboración propia.(2023). Basado en base de datos de proyección de importaciones del departamento de importaciones D1.

La tabla 10 se relacionan las condiciones de las antiguas y nuevas negociaciones establecidas con la participación de una figura *freight forwarder*, en la cual tuvo un incremento en el precio total debido a que, aunque se propusiera por parte de D1 que se importaría cierta cantidad de contenedores mensuales, no hay una disminución de la tarifa y los días libres no varían significativamente de lo habitual; 9 días libres.

**Tabla 10**

*Tarifas de fletes y condiciones de negociación con Freight Forwarder.*

AGENTE	PUERTO	TIEMPO NEGOCIACIÓN	TIPO DE CONTENEDOR	FLETE	GASTOS X CONT	DIAS DE TRANSITO	DIAS LIBRES	TARIFA ALL IN
BEMEL	SHANGHAI - NINGBO	ANTIGUA NEGOCIACIÓN	40"	USD 2.700	USD 321	33- 37	10	USD 3.021
BEMEL	SHANGHAI - NINGBO	NUEVA NEGOCIACIÓN	40"	USD 2.815	USD 320	33- 37	12	USD 3.135
BEMEL	SHANGHAI - NINGBO	ANTIGUA NEGOCIACIÓN	20"	USD 2.115	USD 325	25 - 28	10	USD 2.440
BEMEL	SHANGHAI - NINGBO	NUEVA NEGOCIACIÓN	20"	USD 2.065	USD 320	39 - 42	18	USD 2.385

**Nota.** Elaboración propia.(2023)

**Tabla 11**

*Diferencia de tarifas de fletes de negociación con Freight Forwarder.*

PUERTO ORIGEN	PUERTO DESTINO	ENERO		FEBRERO		MARZO	
Ningbo,CN	Buenaventura, CO	20 DRY	40 HDRY	20 DRY	40 HDRY	20 DRY	40 HDRY
<b>REPRESENTACIÓN USD ANTIGUA NEGOCIACIÓN</b>		USD 17.080	USD 21.147	USD 26.840	USD 33.231	USD 41.480	USD 51.357

<b>REPRESENTACIÓN USD NUEVA NEGOCIACIÓN</b>	USD 16.695	USD 21.945	USD 26.235	USD 34.485	USD 40.545	USD 53.295
<b>DIFERENCIA DE TARIFAS (USD)</b>	USD 17.080	-USD 798	USD 605	-USD 1.254	USD 935	-USD 1.938

**Nota.** Elaboración propia.(2023)

La tabla 11 establece la diferencia en USD del total del precio de flete para cada mes y según tamaño del contenedor de acuerdo con la proyección de contenedores a importar desde China, Ningbo. En este caso existen saldos a favor para los contenedores de 20 DRY, sin embargo, es importante tener en cuenta que D1 importa solo contenedores de 40 HDRY desde China para optimizar el espacio e importar más mercancía en un solo contenedor. Por lo cual, teniendo en cuenta las condiciones de negociaciones descritas previamente, realizarlas directamente con las líneas navieras como Maersk genera para D1 beneficios económicos, baja de precio al consumidor al no presentarse costos adicionales a los productos y establecer relaciones comerciales estables y duraderas que permitan reconocerla como una empresa importadora destacada.

## CONCLUSIONES

Una de mis principales conclusiones durante el desarrollo de las prácticas profesionales en el área de importados de D1 es que en el momento en que aumenta el volumen de operaciones de este departamento, es necesario tomar conciencia de que esto requiere la estandarización y automatización de procesos para que ayuden a la ejecución de las diferentes funciones del área, ya que el no hacerlo tiene implicaciones directas en el incumplimiento de la misión de la empresa en cuanto a la calidad de sus productos y el precio de los mismos.

Al implementar la opción número tres del plan de mejora propuesto se puede evidenciar que cuantitativamente hay la disminución del valor en el flete marítimo en el momento en que se efectuó la negociación con la línea naviera *Maersk*, dado que esta permite movilizar mercancías desde diferentes puertos de origen a menor costo en comparación con su competencia. Por lo cual es indispensable que D1 busque mantener los acuerdos adquiridos en dicha negociación, cumpliendo con la cantidad mínima acordada de contenedores a importar.

Al aumentar los días libres de devolución de contenedor vacío, el colaborador de aduanas apoyando el área de importados, encargado de llevar seguimiento de los procesos de comercio exterior, cuenta con más disponibilidad de tiempo para coordinar con las transportadoras la distribución y almacenamiento de las mercancías importadas y así cumplir a tiempo con las demandas de productos de cada tienda ubicada en diferentes zonas de Colombia. Se realizó una prueba piloto de la opción número uno del presente plan de mejora durante las prácticas profesionales, las negociaciones con dos nuevas transportadoras que ayudaran a generar un equilibrio en la cantidad de asignación de proveedores internacionales, concluyó un buen resultado ya que hubo disminución en el rubro total mensual por concepto de demoras de devolución de contenedor como se puede evidenciar en la figura 5.

**Bibliografía**

D1. (2020). Código de ética D1. ¡Denuncie, hacer lo correcto es fácil! <https://d1.com.co/linea-etica-d1/>

DispatchTrack. (2021). Logística integral. Logística integral: ejemplo, principios, funciones e importancia. <https://www.beetrack.com/es/blog/logistica-integral>

DispatchTrack. (2023). Freight forwarder: qué es, funciones y empresas. ¿Qué es un freight forwarder?. <https://www.beetrack.com/es/blog/freight-forwarder-que-es-funciones-y-empresas>

Grupo logístico Estamcol. (2019). Qué hacemos <http://grupologisticoestamcol.com/que-hacemos/>

iContainers. (2016). Costes y precios de transporte marítimo. Extracostes: ocupaciones y demoras. <https://www.icontainers.com/es/ayuda/extracostes-ocupaciones-y-demoras/>

Legiscomex (2023) Proceso general de una importación. Proceso general de una importación/Guía práctica. Nacionalización de la mercancía.

[https://www.legiscomex.com/Documentos/procesoimpo\\_paso11](https://www.legiscomex.com/Documentos/procesoimpo_paso11)

McKinnon, A. (2008). The empty running and return loading of road goods vehicles. [Negocios Organizacionales]. Universidad Heriot-Watt. Volumen 1. 12-15.

[https://www.alanmckinnon.co.uk/uploaded/PDFs/Papers/McKinnon\\_Empty\\_Running\\_and\\_return\\_loading\\_TransportLogistics\\_vol1\\_nr1.pdf](https://www.alanmckinnon.co.uk/uploaded/PDFs/Papers/McKinnon_Empty_Running_and_return_loading_TransportLogistics_vol1_nr1.pdf)

Ministerio de Transporte. (Min. Transporte). (2022. 11 de febrero). El Gobierno nacional está comprometido con Buenaventura y anuncia acciones para mejorar condiciones en el puerto.

Publicaciones Ministerio de Transporte.

<https://www.mintransporte.gov.co/publicaciones/10632/el-gobierno-nacional-esta-comprometido-con-buenaventura-y-anuncia-acciones-para-mejorar-condiciones-en-el-puerto/>

The Logistics World. (2023. 17 de julio). La devolución de contenedores vacíos de Maersk, simplificando el proceso. Logística y distribución. <https://thelogisticsworld.com/logistica-y-distribucion/la-devolucion-de-contenedores-vacios-de-maersk-simplificando-el-proceso/>

**SEGUIMIENTO PRACTICA PROFESIONAL****TABLA 1***Cronogramas de actividades práctica profesional*

CICLO	ACTIVIDADES	LOGROS	DIFICULTADES
<b>CICLO 1</b> (Jul. 25 - Agos. 08 2022)	- Inducción y presentación de las funciones a realizar. - Capacitaciones	Empalme de las funciones y comprender la función operativa del área.	Herramientas tecnológicas con proceso extenso y riguroso para recopilar información de importaciones
<b>CICLO 2</b> (09 - 29 Agosto - 2022)	Realizar desglose de maquila y precios para los licores importados. - Archivar y organizar los contratos realizados con terceros.	- Seguimiento y archivo organizado de los contratos realizados con terceros.	No se presentaron dificultades durante el desarrollo de las actividades.
<b>CICLO 3</b> (30 Agosto - 28 Sep. 2022)	- Realizar reservas de flete marítimo - Cargar información diaria a <i>On Base</i> y Excel.	- Aumento de la cantidad de facturas diarias cargadas a <i>On base</i> y Excel.	Se identifican errores en el cuadro de Excel donde se lleva relación de los costos operativos de una importación ( <i>On base</i> - maquila)
<b>CICLO 4</b> (29 Sep. - 02 Nov. 2022)	- Realizar facturas de cobro a terceros. - Solicitar facturas a terceros por los costos generados en cada importación. - Cargar información diaria a <i>On base</i> y Excel. - Realizar desglose de maquila de precios para licores. - Seguimiento de los días libres para devolver contenedores a puerto. - Realizar recopilación de facturas para realizar costeo del producto y dar precio final.	- Actualización y estado al día de la cantidad de facturas por costo de cada proceso de importación. - Disminución del costo de maquila para licores y las demoras de devolución de contenedores, lo que disminuye el costo y precio de venta.	- Manejo de tiempo y prioridades en las actividades para llevar a cabo cada proceso y obtener excelentes resultados. - Ejecutar y recopilar cada factura y diferenciar los procesos según el producto para realizar la carpeta de costeo de cada importación.
<b>CICLO 5</b> (03 Nov. - 31 Dic. 2022)	- Consolidar gráficamente los costos de las demoras de devolución de contenedores. - Consolidar diariamente en <i>On base</i> y Excel, las facturas de los costos de cada importación. - Elaborar presentaciones de las innovaciones en el comercio. - Solicitar a terceros las facturas de cada proceso de importación. - Verificar todas las facturas del año, de cada importación, estén cargadas en sistema y no queden fuera del cierre contable. - Seguimiento de los días libres para devolver contenedores a puerto.	- Disminución de los sobrecostos generados por no devolver contenedores a puerto en los días libres estipulados. - Cumplir el objetivo de número de carpetas semanales que debían costearse para dar precio final al producto. - Verificar que todas las facturas de cada importación del año 2022 estuvieran en la respectiva carpeta y cargadas al sistema con contabilidad. - Mejor autogestión del manejo de tiempo para cumplir con todas las actividades en tiempo y resultado óptimo.	- Facturas de algunas importaciones no estaban cargadas en la carpeta digital. - Inconsistencias y errores de digitación en el Excel de seguimiento de facturas, lo que retrasaba la validación de cierre contable. - Cuadro de seguimiento de las facturas de las importaciones presentaba tanta información que al realizar filtros de información se tardaba demasiado.

<p><b>CICLO 6</b> <b>(01 - 25 Enero 2023)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seguimiento de los días libres para devolver contenedores a puerto.</li> <li>- Consolidar diariamente en <i>On base</i> y Excel, las facturas de los costos de cada importación.</li> <li>- Actualizar y cambiar la estructura y diseño del cuadro de seguimiento de las facturas de cada importación.</li> <li>- Organizar y crear la carpeta del nuevo año, con cada proveedor y número de importación correspondiente.</li> <li>- Realizar reportes escritos y gráficos de los sobrecostos generados por las demoras en la devolución de los contenedores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disminución de los sobrecostos generados por no devolver contenedores a puerto en los días libres estipulados.</li> <li>- Aumento de la cantidad de facturas cargadas a Excel y <i>On base</i>.</li> <li>- Control y seguimiento en el costo de la maquila, evitando que importaciones aumentaran el costo significativamente.</li> <li>- Agilización en solicitud de facturas a proveedores y terceros.</li> <li>- Mejor organización y visualización del cuadro de seguimiento de cargue de facturas, lo que permitía mayor agilidad en el proceso.</li> <li>- Entrega con éxito de plan de mejora profesional, el cual se evaluó y empezó a ejecutar.</li> </ul>	<p>No se presentaron dificultades durante el desarrollo de las actividades.</p>
---	---	--	---

Elaboración propia, tabla con fecha de las actividades y funciones realizadas durante la práctica profesional en D1 S.A.S. (2023)

## ANEXOS

CONCEPTO	IMP	FACTURA	VALOR	PROVEEDOR	TERCEROS
DEMORAS	0863-22	BOG25232	USD 700,00	DELIA COSMETICS	BEMEL
DEMORAS	0559-22	BOG25259	USD 4.684,60	INDUSTRIAS TONI	BEMEL
DEMORAS	0976-22	BOG25459	USD 5.400,00	CONSERVAS ISABEL	BEMEL
DEMORAS	0889-22	BOG25628	USD 3.300,00	LA AGRICOLA SA	BEMEL
DEMORAS	0988-22	BOG25918	USD 2.170,00	INDUSTRIAS LACTEAS TONI	BEMEL
DEMORAS	0381-22	CWIN166540	USD 2.625,00	FIRMAS REP	BLU LOGISTICS
DEMORAS	0592-22	CWIN166676	USD 1.050,00	WOLTERS	BLU LOGISTICS
DEMORAS	0388-22	FE 38349	USD 1.330,11	COOPERLAT TREVALLI	SAVINO DEL BENE
DEMORAS	0417-22	FVE1 18948	USD 635,00	SOLEN CIKOLATA	INTERWORLD
DEMORAS	0357-22	FVE1 19054	USD 7.760,84	WILHELM REUSS	INTERWORLD
DEMORAS	0358-22	FVE1 19055	USD 828,70	WILHELM REUSS	INTERWORLD
DEMORAS	0424-22	FVE1 19514	USD 2.003,87	WILHELM REUSS	INTERWORLD
DEMORAS	0458-22	KLCO69722	USD 960,00	REDFIELD	KEY
DEMORAS	1496-21	KLCO69747	USD 160,00	REDFIELD	KEY
DEMORAS	0576-22	KLCO69750	USD 300,00	LONGRUN TRADE	KEY
DEMORAS	0911-22	KLCO69755	USD 3.000,00	CONSERVAS ISABEL	KEY
DEMORAS	0912-22	KLCO69757	USD 3.300,00	CONSERVAS ISABEL	KEY
DEMORAS	0794-22	KLCO69785	USD 160,00	VIÑA LA ROSA SA	KEY
DEMORAS	0590-22	KLCO69805	USD 320,00	WOLTERS	KEY
DEMORAS	0881-22	KLCO69808	USD 160,00	LABORATORIOS FORENQUI	KEY
DEMORAS	0894-22	KLCO70152	USD 600,00	WOLTERS	KEY
DEMORAS	0888-22	KLCO70154	USD 300,00	WOLTERS	KEY
DEMORAS	0758-22	KLCO70157	USD 150,00	SEASONAL SUPPLIES	KEY
DEMORAS	0607-22	KLCO70159	USD 300,00	CARTAVIO	ASERCOL
DEMORAS	0488-22	KLCO70161	USD 160,00	REDFIELD	KEY
DEMORAS	0083-22	KLCO70162	USD 320,00	CE NORTH AMERICA LLC	KEY
DEMORAS	0589-22	KLCO70165	USD 900,00	WOLTERS	KEY
DEMORAS	0446-22	KLCO70166	USD 900,00	GRUPO PEÑAFLORES SA	KEY
DEMORAS	0376-22	KLCO70169	USD 150,00	LONGRUN TRADE	KEY
DEMORAS	0058-22	KLCO70170	USD 320,00	CENORTH AMERICA	KEY
DEMORAS	0761-22	KLCO70174	USD 4.284,00	SOLEN CIKOLATA	KEY
DEMORAS	0479-22	KLCO70176	USD 952,00	SOLEN CIKOLATA	KEY
DEMORAS	0760-22	KLCO70241	USD 2.380,00	SOLEN CIKOLATA	KEY
DEMORAS	0416-22	KLCO70320	USD 537,00	SOLEN CIKOLATA	KEY
DEMORAS	0172-22	KLCO70347	USD 600,00	JIANGMEN CITY	KEY
DEMORAS	0874-22	KLCO70403	USD 716,00	LA AGRICOLA	KEY
	AGOSTO	<b>TOTAL</b>	<b>USD 54.417,12</b>		

CONCEPTO	IMP	FACTURA	VALOR	PROVEEDOR	TERCEROS
DEMORAS	0581-22	CWIN170258	USD 175,00	FIRMAS REP	BLU LOGISTICS
DEMORAS	0583-22	CWIN170256	USD 875,00	FIRMAS REP	BLU LOGISTICS
DEMORAS	0754-22	CWIN170257	USD 875,00	FIRMAS REP	BLU LOGISTICS
DEMORAS	0776-22	KLCO70905	USD 450,00	VIÑA LA ROSA SA	KEY
DEMORAS	0869-22	KLCO70972	USD 1.050,00	VIÑA LA ROSA SA	KEY
DEMORAS	0890-22	KLCO70906	USD 450,00	LA AGRICOLA	KEY
DEMORAS	0227-22	KLCO71103	USD 173,00	FONT SALEM	KEY
DEMORAS	0376-22	KLCO70899	USD 150,00	LONGRUN TRADE	KEY
DEMORAS	0404-22	KLCO70903	USD 280,00	SEASONAL SUPLIES	KEY
DEMORAS	0406-22	FVE1 20219	USD 515,00	ACEITUNAS GUADALQUIVIR	INTERWORLD
DEMORAS	0495-22	FVE1 20220	USD 1.255,59	GUSTIBUS ALIMENTARI	INTERWORLD
DEMORAS	0496-22	FVE1 20222	USD 5.416,25	WILHELM REUSS	INTERWORLD
DEMORAS	0655-22	FVE1 20249	USD 197,62	SOLENIKOLATA	INTERWORLD
DEMORAS	0746-22	KLCO71115	USD 775,00	VIÑA LA ROSA SA	KEY
DEMORAS	0857-22	KLCO70928	USD 750,00	SOFRUCO	KEY
DEMORAS	0862-22	KLCO70907	USD 150,00	LONGRUN TRADE	KEY
DEMORAS	1016-22	KLCO70908	USD 2.340,00	CONSERVAS ISABEL	KEY
DEMORAS	0385-22	BOG26508	USD 202,30	PASTIFICIO PALLANTE	BEMEL
DEMORAS	0782-22	KLCO71176	USD 2.100,00	VIÑA LA ROSA	KEY
DEMORAS	0882-22	BOG26504	USD 450,00	GRUPO AVINEA	BEMEL
DEMORAS	0893-22	BOG26314	USD 450,00	VIÑA LA ROSA SA	BEMEL
DEMORAS	0660-22	FVE1 20321	USD 4.652,00	WILHELM REUSS	INTERWORLD
DEMORAS	0777-22	BOGO3354	USD 3.373,71	VIÑA LA ROSA	TAURUS
DEMORAS	0689-22	KLCO71283	USD 160,00	PASTIFICIO PALLANTE	KEY
DEMORAS	0540-22	BOGO3373	USD 3.018,55	VIÑA LA ROSA SA	TAURUS
DEMORAS	0651-22	KLCO71281	USD 179,00	SOLENIKOLATA	KEY
DEMORAS	0675-22	KLCO71217	USD 1.050,00	GUSTIBUS ALIMENTARI	KEY
DEMORAS	0745-22	KLCO71280	USD 4.800,00	VIÑA LA ROSA	KEY
DEMORAS	0997-22	KLCO71282	USD 358,00	SOLENIKOLATA	KEY
DEMORAS	0999-22	FVE1 20414	USD 185,00	SOLENIKOLATA	INTERWORLD
DEMORAS	1158-22	KLCO71322	USD 525,00	FONT SALEM	KEY
DEMORAS	0659-22	FVE1 20320	USD 3.140,63	WILHELM REUSS	INTERWORLD
DEMORAS	0779-22	KLCO71557	USD 150,00	VIÑA LA ROSA	KEY
DEMORAS	0652-22	KLCO71683	USD 1.428,00	SOLENIKOLATA	KEY
DEMORAS	0775-22	BOGO3389	USD 1.255,97	VIÑA LA ROSA	TAURUS
DEMORAS	0948-22	KLCO71665	USD 1.650,00	GRUPO PEÑAFLOR SA	KEY
DEMORAS	1502-21	FVE1 20585	USD 600,00	SOLENIKOLATA	INTERWORLD
DEMORAS	0704-22	KLCO71669	USD 3.150,00	WOLTERS	KEY
DEMORAS	0780-22	BOGO3390	USD 6.279,86	VIÑA LA ROSA	TAURUS
DEMORAS	0239-22	KLCO71279	USD 560,00	QUIMI ROMAR	KEY
DEMORAS	0477-22	KLCO71483	USD 300,00	MTVINS	KEY
DEMORAS	0700-22	KLCO71667	USD 4.500,00	WOLTERS	KEY
DEMORAS	0779-22	KLCO71557	USD 150,00	VIÑA LA ROSA	KEY
DEMORAS	0869-22	KLCO71652	USD 2.700,00	VIÑA LA ROSA SA	KEY
DEMORAS	0872-22	BOG26893	USD 900,00	ADEGAMAE	BEMEL
	SEPTIEMBRE	<b>TOTAL</b>	<b>USD 64.145,50</b>		

CONCEPTO	IMP	FACTURA	VALOR	PROVEEDOR	TERCEROS
DEMORAS	0720-22	BOG27548	USD 975,73	ADEGAMAE	BEMEL
DEMORAS	0447-22	KLCO71966	USD 300,00	GRUPO PEÑAFLO	KEY
DEMORAS	0725-22	KLCO71966	USD 300,00	GRUPO PEÑAFLO	KEY
DEMORAS	0727-22	KLCO71966	USD 300,00	GRUPO PEÑAFLO	KEY
DEMORAS	0728-22	KLCO71966	USD 300,00	GRUPO PEÑAFLO	KEY
DEMORAS	0729-22	KLCO71966	USD 600,00	GRUPO PEÑAFLO	KEY
DEMORAS	0950-22	KLCO71969	USD 1.500,00	LA AGRICOLA SA	KEY
DEMORAS	0605-22	CWIN174320	USD 472,50	INDUSTRIAS BARCEPAL	BLU LOGISTICS
DEMORAS	0447-22	KLCO71977	USD 333.33	GRUPO PEÑAFLO SA	KEY
DEMORAS	0725-22	KLCO71977	USD 333.33	GRUPO PEÑAFLO SA	KEY
DEMORAS	0726-22	KLCO71977	USD 333.33	GRUPO PEÑAFLO SA	KEY
DEMORAS	0727-22	KLCO71977	USD 333.33	GRUPO PEÑAFLO SA	KEY
DEMORAS	0728-22	KLCO71977	USD 333.33	GRUPO PEÑAFLO SA	KEY
DEMORAS	0840-22	FVE1 21392	USD 875,05	WILHELM REUSS	INTERWORLD
DEMORAS	0729-22	KLCO71977	USD 333.34	GRUPO PEÑAFLO	KEY
DEMORAS	0696-22	CWIN174320	USD 472,50	WOLTERS	BLU LOGISTICS
DEMORAS	0697-22	CWIN174320	USD 472,50	WOLTERS	BLU LOGISTICS
DEMORAS	0698-22	CWIN174320	USD 472,50	WOLTERS	BLU LOGISTICS
DEMORAS	0699-22	CWIN174320	USD 472,50	WOLTERS	BLU LOGISTICS
DEMORAS	0700-22	CWIN174320	USD 472,50	WOLTERS	BLU LOGISTICS
DEMORAS	0701-22	CWIN174320	USD 472,50	WOLTERS	BLU LOGISTICS
DEMORAS	0702-22	CWIN174320	USD 472,50	WOLTERS	BLU LOGISTICS
DEMORAS	0704-22	CWIN174320	USD 472,50	WOLTERS	BLU LOGISTICS
DEMORAS	0706-22	CWIN174320	USD 472,50	WOLTERS	BLU LOGISTICS
DEMORAS	1058-22	KLCO71977	USD 333.34	GRUPO PEÑAFLO SA	KEY
DEMORAS	0821-22	FVE1 21410	USD 2.234,50	EMILIO VALLEJO	INTERWORLD
DEMORAS	1254-22	KLCO71977	USD 333.33	GRUPO PEÑAFLO SA	KEY
DEMORAS	0009-22	KLCO71989	USD 640,00	NANTONG WELFOAM	KEY
DEMORAS	0672-22	KLCO71989	USD 640,00	MURRAY SALES	KEY
DEMORAS	0469-22	KLCO72007	USD 2.832,00	REDFIELD	KEY
DEMORAS	0620-22	BOG27588	USD 151,03	ADEGAMAE	BEMEL
DEMORAS	0621-22	BOG27588	USD 151,03	ADEGAMAE	BEMEL
DEMORAS	0622-22	BOG27588	USD 151,03	ADEGAMAE	BEMEL
DEMORAS	0623-22	BOG27588	USD 151,03	ADEGAMAE	BEMEL
DEMORAS	0719-22	BOG27588	USD 151,03	ADEGAMAE	BEMEL
DEMORAS	0720-22	BOG27588	USD 151,03	ADEGAMAE	BEMEL
DEMORAS	0721-22	BOG27588	USD 151,03	ADEGAMAE	BEMEL
DEMORAS	0722-22	BOG27588	USD 151,03	ADEGAMAE	BEMEL
DEMORAS	0723-22	BOG27588	USD 151,03	ADEGAMAE	BEMEL
DEMORAS	0872-22	BOG27588	USD 151,03	ADEGAMAE	BEMEL
DEMORAS	0941-22	BOG27588	USD 151,03	ADEGAMAE	BEMEL
DEMORAS	0945-22	BOG27588	USD 151,03	ADEGAMAE	BEMEL
DEMORAS	0952-22	BOG27588	USD 151,03	ADEGAMAE	BEMEL
DEMORAS	0953-22	BOG27588	USD 151,03	ADEGAMAE	BEMEL
DEMORAS	1013-22	BOG27588	USD 151,03	ADEGAMAE	BEMEL
DEMORAS	0726-22	KLCO72008	USD 450,00	GRUPO PEÑAFLO	KEY
DEMORAS	1192-22	KLCO72010	USD 115,00	CONSERVAS ISABEL	KEY
DEMORAS	0860-22	KLCO72049	USD 750,00	GUSTIBUS ALIMENTARI	KEY

DEMORAS	0473-22	5659758992	USD	150,00	ANHUI LIGHT INDUSTRIES	MAERSK
DEMORAS	0500-22	FVE1 21478	USD	1.007,81	LA DORIA	INTERWORLD
DEMORAS	0447-22	KLC072080	USD	350,00	GRUPO PEÑAFLO	KEY
DEMORAS	0840-22	FVE1 21571	USD	461,31	WILHELM REUSS	INTERWORLD
DEMORAS	0620-22	BOG27811	USD	428,07	ADEGAMAE	BEMEL
DEMORAS	0791-22	IC100139604	USD	360,84	VIÑA LA ROSA	DHL
DEMORAS	0785-22	IC100139604	USD	360,84	VIÑA LA ROSA	DHL
DEMORAS	0786-22	IC100139604	USD	360,00	VIÑA LA ROSA	DHL
DEMORAS	0795-22	IC100139604	USD	360,00	VIÑA LA ROSA	DHL
DEMORAS	0796-22	IC100139604	USD	360,00	VIÑA LA ROSA	DHL
DEMORAS	0955-22	IC100139604	USD	360,00	VIÑA LA ROSA	DHL
DEMORAS	1012-22	IC100139604	USD	360,00	VIÑA LA ROSA	DHL
DEMORAS	0954-22	IC100139604	USD	360,00	VIÑA LA ROSA	DHL
DEMORAS	0725-22	KLC072080	USD	350,00	GRUPO PEÑAFLO	KEY
DEMORAS	0727-22	KLC072080	USD	350,00	GRUPO PEÑAFLO	KEY
DEMORAS	0728-22	KLC072080	USD	350,00	GRUPO PEÑAFLO	KEY
DEMORAS	0729-22	KLC072080	USD	700,00	GRUPO PEÑAFLO	KEY
DEMORAS	0650-22	KLC072084	USD	535,50	SOLEN CIKOLATA	KEY
DEMORAS	0190-22	KLC072086	USD	160,00	3WAY TRADING COMPANY	KEY
DEMORAS	0751-22	KLC072087	USD	160,00	UNCLE BILLS	KEY
DEMORAS	0615-22	KLC072089	USD	260,00	AUBOURGUET TAILLIEZ VIN	KEY
DEMORAS	0616-22	KLC072089	USD	520,00	AUBOURGUET TAILLIEZ VIN	KEY
DEMORAS	0617-22	KLC072089	USD	260,00	MTVINS	KEY
DEMORAS	0618-22	KLC072089	USD	260,00	AUBOURGUET TAILLIEZ VIN	KEY
DEMORAS	0693-22	KLC072089	USD	260,00	MTVINS	KEY
DEMORAS	0694-22	KLC072089	USD	260,00	MTVINS	KEY
DEMORAS	0695-22	KLC072089	USD	260,00	MTVINS	KEY
DEMORAS	0161-22	KLC072090	USD	140,00	HANGZHOU MYYA	KEY
DEMORAS	0945-22	BOG 27723	USD	554,73	ADEGAMAE	BEMEL
DEMORAS	0565-22	FVE1 21572	USD	1.614,75	SOVENA	INTERWORLD
DEMORAS	0044-22	KLC072388	USD	165,23	QUIMI ROMAR	KEY
DEMORAS	0834-22	KLC072389	USD	705,39	SOLEN	KEY
DEMORAS	1159-22	KLC072414	USD	1.386,76	SOLEN	KEY
DEMORAS	0473-22	5659759049	USD	475,00	ANHUI LIGHT INDUSTRIES	MAERSK
DEMORAS	0628-22	FVE1 21718	USD	816,11	ACEITUNAS GUADALQUIVIR	INTERWORLD
DEMORAS	0174-22	5659759847	USD	150,00	GMEN CITY XINHUI HENGLI	MAERSK
DEMORAS	0174-22	5659760126	USD	305,00	GMEN CITY XINHUI HENGLI	MAERSK
DEMORAS	0990-22	FE 39250	USD	853,94	COOPERLAT TREVALLI	SAVINO DEL BENE
DEMORAS	0745-22	TBOG422883	USD	182,05	VIÑA LA ROSA	TRANSBORDER
DEMORAS	0776-22	TBOG422883	USD	182,00	VIÑA LA ROSA SA	TRANSBORDER
DEMORAS	0777-22	TBOG422883	USD	182,00	VIÑA LA ROSA	TRANSBORDER
DEMORAS	0780-22	TBOG422883	USD	182,00	VIÑA LA ROSA	TRANSBORDER
DEMORAS	0781-22	TBOG422883	USD	182,00	VIÑA LA ROSA	TRANSBORDER
DEMORAS	0783-22	TBOG422883	USD	182,00	VIÑA LA ROSA	TRANSBORDER
DEMORAS	0784-22	TBOG422883	USD	182,00	VIÑA LA ROSA	TRANSBORDER
DEMORAS	0785-22	TBOG422883	USD	182,00	VIÑA LA ROSA	TRANSBORDER
DEMORAS	0786-22	TBOG422883	USD	182,00	VIÑA LA ROSA	TRANSBORDER
DEMORAS	0787-22	TBOG422883	USD	182,00	VIÑA LA ROSA	TRANSBORDER
DEMORAS	0789-22	TBOG422883	USD	182,00	VIÑA LA ROSA	TRANSBORDER
DEMORAS	0790-22	TBOG422883	USD	182,00	VIÑA LA ROSA	TRANSBORDER
DEMORAS	0791-22	TBOG422883	USD	182,00	VIÑA LA ROSA	TRANSBORDER
DEMORAS	0793-22	TBOG422883	USD	182,00	VIÑA LA ROSA	TRANSBORDER
DEMORAS	0795-22	TBOG422883	USD	182,00	VIÑA LA ROSA	TRANSBORDER
DEMORAS	0796-22	TBOG422883	USD	182,00	VIÑA LA ROSA	TRANSBORDER
DEMORAS	0797-22	TBOG422883	USD	182,00	VIÑA LA ROSA	TRANSBORDER
DEMORAS	0871-22	TBOG422883	USD	182,00	VIÑA LA ROSA	TRANSBORDER
DEMORAS	0943-22	TBOG422883	USD	182,00	VIÑA LA ROSA	TRANSBORDER
DEMORAS	0951-22	TBOG422883	USD	182,00	VIÑA LA ROSA	TRANSBORDER
DEMORAS	0955-22	TBOG422883	USD	182,00	VIÑA LA ROSA	TRANSBORDER
DEMORAS	1012-22	TBOG422883	USD	182,00	VIÑA LA ROSA	TRANSBORDER
DEMORAS	1061-22	TBOG422883	USD	182,00	VIÑA LA ROSA	TRANSBORDER

DEMORAS	1063-22	TBOG422883	USD	182,00	VIÑA LA ROSA	TRANSBORDER
DEMORAS	1064-22	TBOG422883	USD	182,00	VIÑA LA ROSA	TRANSBORDER
DEMORAS	1065-22	TBOG422883	USD	182,00	VIÑA LA ROSA	TRANSBORDER
DEMORAS	1173-22	TBOG422883	USD	365,56	VIÑA LA ROSA	TRANSBORDER
DEMORAS	1255-22	TBOG422883	USD	182,05	VIÑA LA ROSA	TRANSBORDER
DEMORAS	0829-22	KLCO72415	USD	705,39	SOLEN CIKOLATA	KEY
DEMORAS	1069-22	KLCO72433	USD	5.277,31	SOLEN SIKOLATA	KEY
DEMORAS	0557-22	FVE1 21776	USD	11.654,89	SOVENA	iINTERWORLD
DEMORAS	0079-22	KLCO72451	USD	7.172,16	REDFIELD	KEY
DEMORAS	0572-22	KLCO72453	USD	349,01	LONGRUN TRADE	KEY
DEMORAS	0879-22	5659759108	USD	825,00	SALEM & SON	MAERSK
DEMORAS	0735-22	BOG1024514	USD	814,05	LA AGRICOLA	COLTRANS
DEMORAS	0722-22	BOG27810	USD	1.156,14	ADEGAMAE	BEMEL
DEMORAS	0515-22	BOG27968	USD	1.412,11	GRUPO AVINEA S.A.	BEMEL
DEMORAS	0620-22	BOG28203	USD	319,40	ADEGAMAE	BEMEL
DEMORAS	0621-22	BOG28203	USD	319,00	ADEGAMAE	BEMEL
DEMORAS	0622-22	BOG28203	USD	319,00	ADEGAMAE	BEMEL
DEMORAS	0623-22	BOG28203	USD	319,00	ADEGAMAE	BEMEL
DEMORAS	0720-22	BOG28203	USD	319,00	ADEGAMAE	BEMEL
DEMORAS	0723-22	BOG28203	USD	319,00	ADEGAMAE	BEMEL
DEMORAS	0724-22-1	BOG28203	USD	638,81	ADEGAMAE	BEMEL
DEMORAS	0952-22	BOG28203	USD	319,00	ADEGAMAE	BEMEL
DEMORAS	1013-22	BOG28203	USD	319,00	ADEGAMAE	BEMEL
DEMORAS	1172-22	BOG28206	USD	290,86	LA AGRICOLA	BEMEL
DEMORAS	1257-22	FE 39417	USD	1.074,68	COOPERLAT TREVALLI	SAVINO DEL BENE
DEMORAS	0638-22	IC100139440	USD	3.570,13	LA AGRICOLA	DHL
DEMORAS	1194-22	KLCO72592	USD	735,96	SOLEN	KEY
DEMORAS	0833-22	FVE1 22081	USD	507,00	SOLEN SIKOLATA	iINTERWORLD
DEMORAS	1145-22	5659758028	USD	1.800,00	DUNYA 93	MAERSK
DEMORAS	0248-22	BOG28567	USD	160,00	DELIA COSMETICS	BEMEL
	OCTUBRE	<b>TOTAL</b>	<b>USD</b>	<b>70.639,31</b>		