

Información Importante

La Universidad Santo Tomás, informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea del CRAI-Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la CRAI-Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento, para todos los usos que tengan **finalidad académica**, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el Artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, la Universidad Santo Tomás informa que “los derechos morales sobre documento son propiedad de los autores, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.”

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación, CRAI-Biblioteca

Universidad Santo Tomás, Bucaramanga

Informe Final De Práctica Empresarial Frimac S.A

Javier Hernando Remolina Mariño

**Informe de Práctica presentado como requisito para optar por el título de Profesional en
Negocios Internacionales**

Tutor:

Álvaro Andrés Díaz Mendoza

Profesional en Negocios Internacionales

Universidad Santo Tomas, Bucaramanga

División de ciencias económicas y administrativas

Facultad de Negocios Internacionales

2017

Tabla de contenido

	Pág.
Glosario	6
Resumen	8
Introducción	9
1. Informe práctica empresarial Frimac S.A	10
1.1 Justificación.	10
1.2 Objetivos.....	11
1.2.1 Objetivo General.....	11
1.2. Objetivos Específicos.....	11
2. Perfil de la empresa	12
2.1 Razón social:.....	12
2.2 Objeto Social:	12
2.3 Historia	14
2.4 Misión.....	14
2.5 Visión.....	14
2.6 Portafolio de servicios	15
2.7 Clientes	15
3. Funciones como pasante.....	17
3.1 Funciones asignadas	17
3.1.1 Análisis preliminar operativo:.....	21
3.1.2 Análisis preliminar de mercadeo	22
3.1.3 Análisis de impacto ambiental	25

3.2 Llevar el control de avance del procedimiento de calificación de Frimac zona franca como usuario industrial de servicios.	25
3.3 Acompañamiento en tramitaciones ante la DIAN.	25
4. Funciones complementarias	26
4.1 Desarrollo de plataforma “monitoreo inteligente”	26
4.2 Desarrollo de plataforma Spot Report	27
4.3 Acompañamiento en negociación del sistema de información Oracle OTM by Eminent Group.	28
5. Marco conceptual	29
6. Marco normativo	30
6.1 ISO 9001	31
6.2 ISO 14001	31
6.3 OHSAS 18001	32
6.4 BASC	32
7. Aportes	32
7.1 A la empresa:	32
7.2 Al Estudiante	33
8. Recomendaciones	34
Referencias bibliográficas	35

Lista de figuras

	Pág.
<i>Figura 1.</i> Clientes.....	16
<i>Figura 2.</i> Mapa Proyectivo, opciones iniciales de compra Zona Franca Santander	18
<i>Figura 3.</i> Mapa Segunda Cotización de predios	18
<i>Figura 4.</i> Lote C1	19
<i>Figura 5.</i> Proceso de calificación por parte del usuario operador	20
<i>Figura 6.</i> Premiaciones Zona Franca Santander	24
<i>Figura 7.</i> Calificaciones de la empresa.....	30

Glosario

Zona Franca: áreas geográficamente delimitadas dentro del territorio nacional, en donde se desarrollan actividades industriales de bienes y servicios o actividades comerciales, bajo una normatividad especial en materia tributaria, aduanera y de comercio exterior.

Usuario Industrial de Servicios: Es la persona jurídica instalada en una o varias Zonas Francas, autorizada para desarrollar, exclusivamente, en una o varias zonas francas, entre otras, las siguientes actividades: logística, telecomunicaciones, investigación científica y tecnológica, asistencia médica, odontológica y en general de salud, turismo, soporte técnico, equipos de naves y aeronaves, consultoría o similares.

Solicitud de calificación: Proceso que tiene que afrontar una empresa para poder ingresar a una zona franca como usuario industrial de bienes, servicios o como usuario comercial.

Operador de comercio exterior. La persona natural, la persona jurídica o sucursal de sociedad extranjera que hace parte o interviene, directa o indirectamente, en los destinos, regímenes, operaciones aduaneras o en cualquier formalidad aduanera.

Business Process Outsourcing (BPO): Modelo de negocio en el cual una empresa externaliza las actividades que no hacen parte de su core de negocio a una empresa experta en este tipo de procesos.

Front office services: Categoría derivada de la tercerización de procesos, la cual se caracteriza por tener un contacto o comunicación directa con los clientes.

Back office services: Categorización del BPO en donde se ofrecen servicios de gestión de tareas administrativas que son esenciales para el buen funcionamiento de una compañía, sin embargo no generan ningún ingreso económico.

Know How : Conocimientos con los que una empresa ha forjado su éxito, que se han adquirido a través de la experiencia y el buen manejo de procedimientos. Generalmente se mantienen en forma secreta.

Resumen

El lector podrá encontrar en este informe todo un proceso de actividades y labores en las cuales el estudiante fue participe de manera oportuna, aportando su conocimiento y aplicándolo a las situaciones que se ameritaba. La Calificación de una empresa como usuario industrial de servicio en una Zona Franca fue el factor esencial para la realización de la práctica empresarial, dejando este proceso en una etapa próxima a su culminación. Durante este trabajo se irá presentando el paso a paso de este procedimiento.

Por otro lado también se expondrá una serie de labores en las que el grupo empresarial se vio beneficiado en cuanto a manejo de trámites ante la Dian, gracias a los conocimientos que el estudiante de negocios internacionales posee para la realización de las solicitudes.

Palabras clave: Zona Franca, Desarrollo, Proyección, Experiencia, BPO.

Introducción

La intención de este informe es dar a conocer la experiencia adquirida como pasante de operaciones gracias a las actividades asignadas, que en conjunto con los conocimientos obtenidos durante el periodo de preparación universitaria, fueron parte esencial para realizar la práctica empresarial.

Esta pasantía se encamino hacia un objetivo claro y conciso, el cual fue apoyar a la organización empresarial en un proceso de calificación a zona franca, equiparando algunas fases que componen este proceso como elaborar pesquisas, analizar situaciones y aportar a la toma de decisiones.

Destacando la posición que tiene la Zona Franca Santander a nivel mundial para las empresas guiadas bajo el modelo BPO, Frimac decide aprovechar esta ventaja y crear una nueva razón social, ampliando el portafolio de servicios e ideando un proceso de crecimiento acompañado de dos empresas hermanas, que serán las que forjarán y ayudarán a crecer a esta nueva compañía FRIMAC ZONA FRANCA.

1. Informe práctica empresarial Frimac S.A

1.1 Justificación.

El crecimiento sostenido que ha tenido Frimac S.A. ha generado la necesidad de fortalecer sus procesos administrativos y aprovechar el *Know How* con el fin de brindar una solución a los requerimientos del mercado. De acuerdo al análisis de selección de alternativas, se escoge Zona Franca Santander, para desarrollar este ambicioso proyecto.

Zona Franca Santander se ha constituido como un atractivo centro de desarrollo empresarial, disponiendo de infraestructura, sistemas integrados de gestión funcionales y planes de crecimiento y apoyo para las compañías calificadas.

Este proyecto tiene como alcance la constitución de una nueva compañía, Frimac ZF S.A.S, bajo el modelo *Business Process Outsourcing* (BPO) con calificación en Zona Franca Santander (ZFS) como Usuario Industrial de servicios, teniendo como clientes cautivos las empresas actuales del grupo (Frimac S.A. y FríoFrimac S.A.S).

La calificación, construcción y prestación de servicios se darán en dos (2) etapas.

- Primera etapa

En la primera se construirán 956 metros cuadrados (de acuerdo a las normas urbanísticas de SZF) correspondientes a las áreas tipo administrativas requeridas para prestar los siguientes servicios

1. Servicios Administrativos y financieros
2. Servicios de gestión de compras
3. Servicios de contabilidad
4. Servicios de seguridad
5. Servicios informáticos

6. Servicios de gestión de talento humano

- Segunda etapa (tentativa)

Calificación de un servicio de “Manejo de Inventarios” del sector automotor, con la construcción de aproximadamente 2300 metros cuadrados de bodega anexa a la estructura del área administrativa.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Constituir una nueva empresa bajo el modelo de BPO y acompañar la calificación de esta empresa como usuario industrial de servicios en Zona Franca Santander.

1.2. Objetivos Específicos

- Realizar el análisis y los estudios de mercados para la operación de la nueva empresa, registrando el ámbito general y actual del sector BPO.
- Definir los servicios con sus respectivos procesos, definición del recurso humano, equipos, software u otros elementos para la prestación de los mismos dentro de Zona Franca Santander.
- Gestionar la constitución de la nueva razón social que prestará los servicios en Zona Franca Santander.
- Apoyar la logística de ingreso administrativo de Frimac ZF a la Zona Franca Santander.
- Acompañar la calificación de la nueva compañía como usuario industrial de bienes y servicios.

- Mantener constante comunicación con el personal encargado de zona franca para facilitar la elaboración y gestión de documentos de la empresa con el fin de llevar a cabo el proyecto de manera más eficiente.

2. Perfil de la empresa

2.1 Razón social:

Frimac S.A. NIT 800197456-2

2.2 Objeto Social:

La prestación de servicio público de transporte de carga en los diversos medios o modos, por cuenta propia o ajena, tanto nivel urbano, nacional e internacional según las prescripciones del gobierno, tratados o convenios o decisiones binacionales o multinacionales y de más actividades inherentes a un operador logístico. Producir y comercializar productos agropecuarios. Prestar servicios de almacenamiento, control de inventarios, plataformas de *Cross docking*, paqueteo, plataformas de distribución, servicios de operación portuaria y agenciamiento aduanero, parios de transferencia y servicio al cliente, Representar comercialmente en el territorio nacional o extranjero a personas naturales o entes jurídicos nacionales o extranjeros que tengan objeto social similar o complementario. La inversión de dinero en la adquisición de derechos o acciones en sociedades, bonos, derechos u otros papeles e inversión, en entidades públicas o privadas, toda clase de instrumentos negociables, documento civiles o comerciales a fin de obtener rentabilidad de ello. La presentación de servicios de mantenimiento a los vehículos automotores en general. La importación, producción, exportación, distribución de repuestos, partes, accesorios, herramientas, llantas e insumos y servicios relacionados con la industria automotriz y de

refrigeración. La apertura de establecimientos de talleres de mecánica automotriz, pintura, parqueaderos, estaciones de servicios y establecimientos de comercio destinados a la comercialización de combustible, lubricantes repuestos y otros hidrocarburos. La distribución y venta de combustibles, lubricantes y demás derivados de petróleo e hidrocarburos. El alquiler o arrendamiento de vehículos de carga o tráiler refrigerados o de carga seca, ya sean nuevos o usados. Celebración e contratos comerciales relacionados con la prestación de servicios a cualquier sector de la economía nacional. Para el desarrollo del objeto social, la sociedad podrá: Adquirir toda clase de bienes muebles o inmuebles y enajenarlos , modificarlos, reformarlos, tenerlos, venderlos o gravarlos, hacer operaciones bancarias, de crédito y financieras y general ejecutar todos los actos financieros y crediticios necesario o consecuentes para el desarrollo y el cumplimiento de objeto social, que le permitan obtener fondos u otros activos necesarios para el desarrollo de la empresa; participar en licitaciones públicas o privadas, contrataciones directas con entidades públicas y privadas; intervenir como sociedad en la constitución de sociedades de cualquier naturaleza excepto aquellas en las que haya de participar como socio gestor o colectivo o adquirir de cuotas o acciones en sociedades ya constituidas, haciendo aportes en dinero, especie o servicios a empresas que persigan fines similares; fusionarse con otras sociedades o absorberlas , y , en general, celebrar toda clase de actos o contratos necesarios o pertinentes para los fines sociales, derivados de las actividades antes enumeradas y cuya finalidad sea ejercer los derechos o cumplir las obligaciones legales, contractuales o comerciales derivadas de la existencia y actividad de la sociedad.

2.3 Historia

Frimac inició actividades al identificar la necesidad de transporte refrigerado especializado de compañías como Avidesa MacPollo, Zenú y Frigorífico Suizo, entre otras empresas generadoras de carga refrigerada.

Fue constituida el 8 de Junio de 1.993 y habilitada como empresa de transporte terrestre automotor de carga, el 4 de octubre de 1.999 Mediante la Resolución N° 00348 del Ministerio de Transporte. Teniendo en cuenta esa autorización legal, FRIMAC inicia una segunda fase de su desarrollo empresarial a través del transporte de materias primas desde los diversos puertos hacia el interior del país.

Hoy Frimac se proyecta al mercado como una empresa seria, dinámica, con un amplio sentido de la responsabilidad y seguridad para garantizar a nuestros clientes un alto grado de satisfacción de sus necesidades.

2.4 Misión

Desarrollar soluciones logísticas integrales para comunidades de negocios, soportadas en talento humano idóneo con vocación al servicio, cumpliendo con estándares de calidad y seguridad, brindando experiencia, tecnología e innovación; garantizando honestidad, responsabilidad y puntualidad en nuestras operaciones, generando crecimiento y rentabilidad a sus asociados de negocios con compromiso social y ambiental.

2.5 Visión

Para el año 2.020 el Grupo FRIMAC S.A será reconocido a nivel nacional como líder en soluciones logísticas integrales con presencia nacional e internacional, soportados en nuestra cultura de calidad, seguridad, innovación y adaptabilidad al cambio.

2.6 Portafolio de servicios

FRIMAC está comprometida con la ejecución de los procedimientos que conduzcan a la mejora continua de los procesos de logística, protección de la carga y servicio, para superar las expectativas de nuestros clientes.

La experiencia de FRIMAC desarrollada en los últimos 17 años nos permite ofrecer con calidad a las empresas generadoras de carga los siguientes servicios:

- Movilización de carga refrigerada

Encontramos productos con temperatura controlada desde el cacao de exportación con 16 grados hasta productos con temperaturas bajas tipo helados que llevan un rango de - 22 a -25 grados.

- Movilización de carga a granel

Principalmente para la elaboración de purinas para el sector avícola, transportando productos como Maíz, vitaminas, frijol, entre otros.

- Movilización de contenedores.

Principalmente desde el puerto de Buenaventura hacia la ciudad de Cali, cabe recordar que son contenedores con manejo de temperatura.

2.7 Clientes

Debido a su buen manejo logístico y estándares de calidad, una gran cantidad de empresas nacionales e internacionales le han dado el voto de confianza a Frimac para movilizar diversos tipos de operaciones. Entre las más importantes se encuentran:



Figura 1. Clientes

3. Funciones como pasante

3.1 Funciones asignadas

- Acompañamiento en la adquisición del lote y la construcción del área administrativa.

Zona franca Santander cuenta con una gran variedad de lotes y precios a merced de sus clientes, sin embargo eso no significa que se tenga que negociar directamente con el área comercial de zona franca. Muchos inversionistas aprovechan estos lugares para incrementar sus lucros, comprando lotes en preventa y luego vendiéndolos a un precio razonable. Por esta razón se tiene que generar una evaluación de proveedor con respecto al lote que se quiere adquirir y las condiciones del mismo.

Inicialmente se contemplaron dos (2) opciones que fueron ofrecidas por el departamento comercial de Zona Franca, la primera constaba de dos lotes en la manzana I, colindante con las bodegas, que juntos sumaban un área total de 1.608 M² (Figura 1, color rojo). La segunda opción ofrecía un lote esquinero en la manzana F con un área de 2.576 M²(Figura 1, color amarillo). A pesar de que la segunda opción era más grande que la primera, su precio por metro cuadrado era más competitivo que la primera. Sin embargo se siguieron contemplando opciones, ya no directamente con zona franca, si no con agentes mobiliarios terceros.



Figura 2. Mapa Proyectivo, opciones iniciales de compra Zona Franca Santander

En la segunda búsqueda de ofertas de lotes que se realizó ciertamente se encontraron precios más competitivos en las nuevas cotizaciones, de tal manera que se podría ubicar un lote con unas dimensiones más amplias y a un mejor precio.

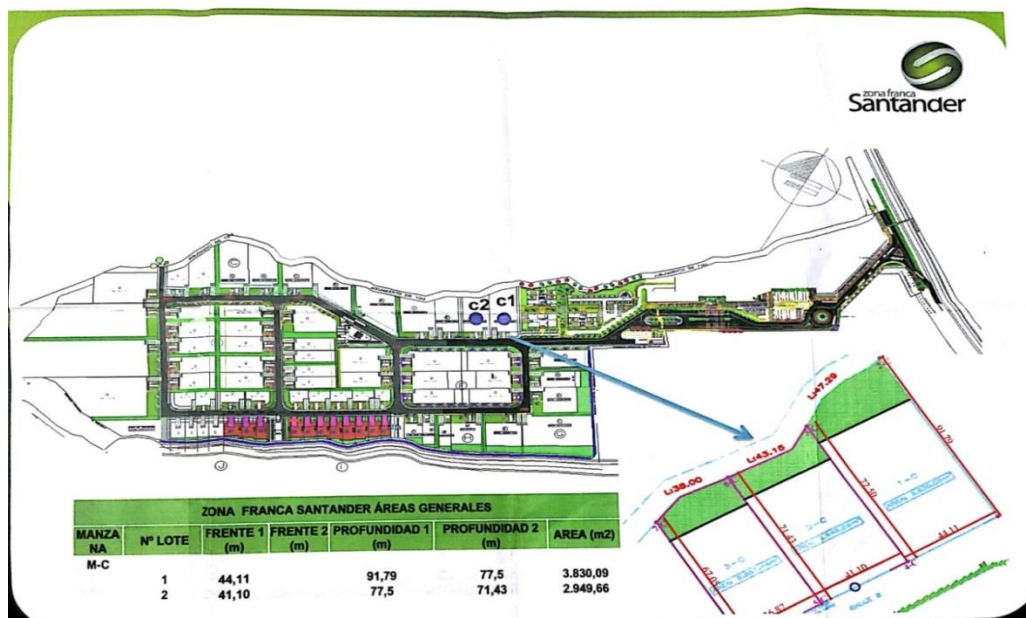


Figura 3. Mapa Segunda Cotización de predios

Se logró concretar un vendedor con dos predios diferentes ubicados en la manzana C, el Primero (Figura 3, C1), tenía un área de 3.830M², es el primer predio de la parte industrial de Zona franca, cuenta con una excelente ubicación ya que colinda con el edificio Bahiachalá, en donde se encuentran la zona de alimentación y restaurantes. El segundo lote (Figura 3, C2) tenía una amplitud menor comparada con el C1, con un área de 2.949M².

Después de hacer un análisis de las propuestas presentadas respecto a los predios ofertados para las instalaciones de la nueva empresa, la gerencia tomó la decisión de adquirir el lote C1, no solo por la ubicación, sino también por la oferta económica que se logró con el vendedor, llevando el precio un 40% por debajo del promedio del mercado por metro cuadrado.



Figura 4. Lote C1

- Acompañamiento en la elaboración del modelo de negocio la nueva compañía.

Como se contextualiza en el numeral 1 del artículo 80 del decreto 2147 de 2016 en los requisitos y condiciones para la calificación de usuario industriales, quien desee ser calificado como usuario industrial de una zona franca, deberá acreditar que la persona que pretende obtener la calificación se constituye como persona jurídica nueva o que no ha desarrollado su objeto

social o que se estableció como una sucursal de sociedad extranjera. Para este caso, la persona jurídica que busca recibir la calificación de usuario es FRIMAC ZONA FRANCA S.A.S, nueva razón social que prestará sus servicios exclusivamente desde zona franca. (Decreto 2147,2016)

Hay una figura muy importante en este proceso de calificación es el usuario operador, quien se encarga de dirigir, supervisar, administrar y desarrollar las zonas francas; a su vez tiene el papel de calificar los usuarios potenciales que se proyectan a realizar su ingreso a zona franca. En términos coloquiales esta figura es quien maneja el derecho de admisión a Zona Franca, restringiendo mediante un proceso calificativo la entrada a empresas que posiblemente no cumplan con las expectativas que se deberían tener en términos de inversión y generación de trabajo una vez se posicionen en zona franca.

Para evaluar el proceso de calificación a un nuevo usuario industrial, el usuario operador actúa de la siguiente manera:

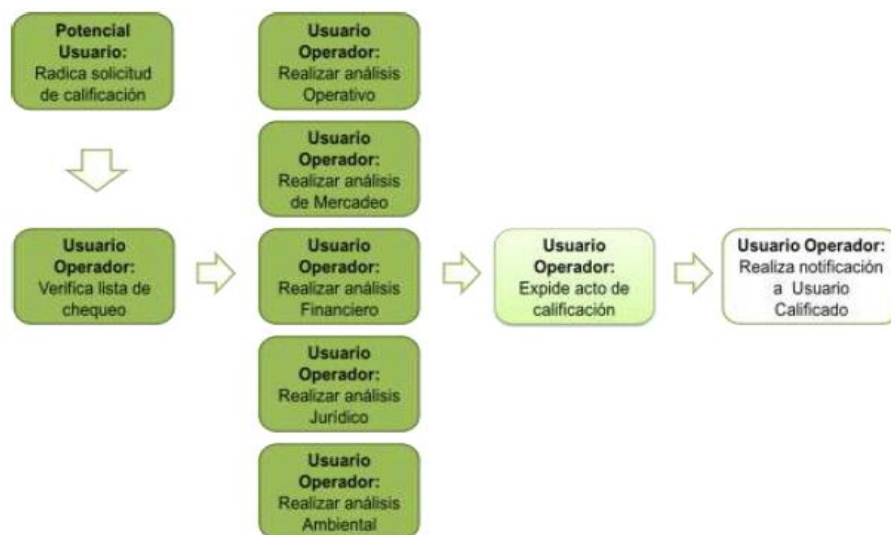


Figura 5. Proceso de calificación por parte del usuario operador

El usuario potencial realiza la radicación de la solicitud de calificación, esta pasa a manos del usuario operador que se encargará de evaluar y analizar los campos operativos, de mercadeo, financieros, jurídicos y ambientales de la nueva razón social. Posteriormente, si cumple con todos

los estándares se procede a expedir el acto de calificación, donde finalmente el mismo usuario operador se encarga de realizar la notificación al nuevo usuario calificado. (Cartilla de calificación de usuarios.2016)

Contextualizando lo que puede llamarse un proceso de calificación, desde el punto de vista del usuario operador, se procede junto con el departamento comercial de Zona Franca Santander, a dar inicio a un periodo de acompañamiento con el fin de crear el plan de negocio en el que se forjará la nueva razón social.

Dicha propuesta consta de cinco fases que complementarán de manera general, en que consiste y que proyección tendrá la nueva compañía. Estas cinco fases son:

- Definición de la idea de negocio.
- Viabilidad básica económica y financiera.
- Análisis preliminar operativo.
- Análisis preliminar mercadeo.
- Análisis del impacto ambiental.

En el momento que se ingresó a la compañía dos de las cinco fases estaban por culminarse, así que se procedió a intervenir en las siguientes tres fases iniciando por la siguiente:

3.1.1 Análisis preliminar operativo:

En esta fase se realiza un resumen ejecutivo de lo que será el proyecto, dejando en claro cuál va a ser el objeto social y las actividades que realizará como usuario industrial de servicios. Para ello se plantea la elaboración de un diagrama de flujo que de manera práctica y sencilla permitirá el entendimiento de cada proceso de negocio.

Frimac ZF como empresa guiada bajo el modelo *Business Process Outsourcing* (BPO) - *Shared Services Centre* (SSC) basara su portafolio de servicios en las siguientes áreas:

- Gestión administrativa y financiera
- Tesorería
- Contabilidad
- Gestión de talento humano
 1. Proceso de inducción
 2. Administración de personal
 3. Evaluación de desempeño
 4. Pago de nomina
- Gestión de compras
- Seguridad
- Soporte informático

Para cumplir con el requerimiento de tener un diagrama de procesos por servicio a ofertar, se realizó un recuento con el coordinador de cada área, con el fin de poder mostrar y explicar detalladamente el paso a paso de cada servicio. Adicionalmente, anexado al diagrama de flujo también se realizó una breve descripción de lo que consistía cada proceso.

Dejando claro el portafolio de servicios a ofertar se procede a realizar la siguiente fase.

3.1.2 Análisis preliminar de mercadeo

Fue el proceso en el cual su elaboración requirió más tiempo; en este análisis se contempla el mercado potencial al cual van dirigidos los servicios de la nueva empresa que se gestará en Zona Franca.

Al ser Frimac ZF un derivado de una empresa de transporte, todos sus servicios irán guiados hacia este sector, debido a que se cuenta con alrededor de 20 años de experiencia participando en este campo. Por otro lado, se cuenta con dos cliente cautivos que acompañaran todo el proceso de crecimiento de la nueva compañía (Frimac S.A y FrioFrimac S.A.S), creando una ventaja de desarrollo constante y progresivo.

Hay que tener en cuenta que la nueva sociedad no solo tendrá relación con la empresa Frimac S.A sino también con los terceros que prestan el servicio a nombre de la compañía; en todo el país participan alrededor de 1.300 automotores en diversas operaciones y con diferentes tipos de vehículos que van desde furgonetas hasta tractocamiones.

Asimismo no solo se participara en el sector transporte, debido a que la empresa, aparte de ofrecer su portafolio en paquete, adicionalmente ofertará sus servicios por separado, o individuales sin necesidad de adquirir los demás, que por una u otra razón no son necesarios para los diferentes tipos de negocio.

Complementando este análisis de mercadeo, también se estudió el sector en el cual la empresa iba a ser participe, inicialmente a nivel nacional. Se concluyó que no hay muchas compañías que se asemejan al perfil al cual se enfocará el *core business* de la nueva compañía, debido a que existe una gran cantidad de empresas BPO que ofrecen servicios de back office pero no se especializan en un sector específico; en el caso de Frimac ZF su principal mercado serán las compañías del sector transporte y sus derivados.

Contextualizando al sector BPO en Colombia, se encuentra que el gobierno brinda una gran cantidad de incentivos para las compañías extranjeras que quieran venir e incursionar sus inversiones en este tipo de compañías, especialmente para los tipo call center.

No obstante, una de las grandes ventajas que se tuvo en cuenta para realizar la elección del lugar en donde se edificarían las instalaciones de la compañía fue la excelente calificación que

tiene Zona Franca Santander a nivel mundial, dado a que es reconocida como la mejor Zona Franca de América Latina y el Caribe según la *FDI intelligence* y adicionalmente obtuvo por segundo año consecutivo el premio de especialistas en BPO.



Figura 6. Premiaciones Zona Franca Santander

El sector de servicios tercerizados, es un mercado que se encuentra en auge, en donde Colombia se está convirtiendo en un país revelación para este tipo de negocio. Y a pesar de que se destaca en mayor parte los servicios Front office (Atención al cliente, asesoría técnica, *call center* bilingüe), El sector Back office está cogiendo fuerza en el mercado nacional. Por una simple razón: La mayor parte de las compañías en Colombia se catalogan como pequeñas y medianas empresas, que en parte apenas están empezando a forjar su equipo de trabajo y en varias ocasiones, el hecho de manejar áreas como talento humano, contabilidad o logística, logran generar unos costos que afectan directamente sus ganancias, que comparados frente a un servicio tercerizado, la reducción en costos podría llegar a ser considerable. De tal manera que se verán reflejados los resultados de manera económica y por su puesto en cuestiones de calidad de servicio.

Por último en compañía de la asesora comercial de zona franca se realizó la última fase.

3.1.3 Análisis de impacto ambiental

Este análisis consta de una matriz ya creada por zona franca en donde se evalúan las actividades a realizar, allí se contempla las funciones en la que se basa el proceso y a su vez se definen los aspectos e impactos ambientales que se generan.

Al ser Frimac ZF una empresa de servicios, todos sus impactos ambientales van guiados a generación de residuos aprovechables, consumo de energía y agua entre otros.

3.2 Llevar el control de avance del procedimiento de calificación de Frimac zona franca como usuario industrial de servicios.

Adicionalmente a las tareas anteriores, cada vez que se entregaba un informe a zona franca, se realizaba un proceso de validación por parte de ellos, de esta manera se verificaba si la información suministrada por parte de Frimac era la necesaria para continuar con el proceso de calificación. Una de las tareas puntuales que se tuvo que revalidar fue el ajuste de las proyecciones de los estados financieros, debido al incremento salarial que realizó la empresa para el año 2017.

Por otro lado, como aspirantes a ser usuarios de zona franca, se daba la posibilidad de participar activamente de todos los eventos realizados y relacionados con la legislación franca, ante la emisión del decreto 2147 de 2016.

Entidades como la ANDI, DIAN y otras figuras estatales y privadas han promulgado fomentar el conocimiento de esta nueva legislación en aras de dar un pleno uso y entendimiento a este nuevo decreto.

3.3 Acompañamiento en tramitaciones ante la DIAN.

En este Ítem se tuvo en cuenta dos actividades relacionadas con el grupo empresarial:

A solicitud de uno de los clientes de la empresa se dio en la tarea de solicitar la inscripción para operar bajo la modalidad de Tránsito aduanero nacional, con el fin de atender una oportunidad de negocio. Anteriormente la compañía ya había sido participante de esta modalidad pero por cuestión de tiempo, la vigencia de este permiso ya había caducado, así que mediante la plataforma SUIT de la DIAN se consultó la documentación y tramitación requerida para participar en esta operación. Actualmente esta solicitud se encuentra en proceso de radicación.

Por otra parte se gestionó el trámite de aprobación de la garantía global para el depósito público de FrioFrimac S.A.S ubicado en la ciudad de Malambo, Atlántico; empresa que hace parte del grupo empresarial Frimac. Dicha Solicitud presentaba una inquietud respecto a qué jurisdicción acogerse en referente a los cambios previstos por el decreto 390 de 2016 versus los parámetros presentados en el decreto 2685 de 1999. Finalmente se ajustó el monto por el cual debería presentarse la garantía global, para posteriormente ser revisada por la DIAN. Actualmente se espera la respuesta de la entidad gubernamental.

4. Funciones complementarias

Durante los 6 meses de pasantía no solo se participó en actividades ligadas a Frimac ZF, al ser parte del departamento de proyectos e iniciativas, se tenía vinculación directa acerca de los nuevos planes en que incurría la empresa en cualquiera de sus departamentos, se resaltan a continuación los más relevantes:

4.1 Desarrollo de plataforma “monitoreo inteligente”

Frimac es una empresa transportadora principalmente de mercancía que requiere una temperatura constante y controlada, por esta razón, se inició un proceso de cambio de sistema satelital, ya que la anterior compañía con la que se monitoreaban los vehículos venía presentando

novedades frecuentemente como: descalibramiento de los sensores de temperatura, caídas de plataforma por tiempos prolongados entre otros. Además de no ser realmente competitivos con sus precios, factor que afecta directamente tanto al bolsillo de la empresa como al de sus terceros.

El nuevo sistema satelital que se comenzó a implementar fue recomendado por uno de los clientes más importantes a nivel nacional, que tiene una vasta experiencia en temas de temperaturas de alimentos.

Para comparar las dos compañías de rastreo satelital se realizó un periodo de prueba en donde se monitorearon los mismos vehículos basados en las lecturas que ofrecía el termoregistro, éste es un objeto en donde quedan guardadas las temperaturas de una unidad de frío durante un trayecto o lapso de tiempo determinado. Se demostró que el nuevo sistema es más acertado y brinda una mejor cobertura. Por otro lado los costos de las unidades y sensores son un 90% más baratos que el sistema actual y un factor muy importante que brinda el nuevo proveedor, es que se presta para desarrollar la plataforma según las necesidades requeridas y las implementaciones que se realizan son a corto plazo.

Se realizaron pruebas en 3 de las 4 operaciones que maneja la empresa, de las cuales 2 implementaron el nuevo sistema de monitoreo.

4.2 Desarrollo de plataforma *Spot Report*

La necesidad de darle un pleno mejoramiento al flujo de información en la trazabilidad del proceso denominado como materia prima (carga seca), fue la razón por la cual se decidió implementar la herramienta *Spot Report* para solventar esta operación.

Este proceso arranca en los principales puertos del caribe Colombiano, en donde se realiza el descargue desde los buques de la materia prima (maíz, frijol, gluten, lisina entre otros) utilizada

para la elaboración y producción de alimento avícola. Se realiza el posterior cargue y movilización hacia las plantas de alimentos en la ciudad de Bucaramanga o Buga. Antiguamente se realizaba la traza de los vehículos mediante una tabla en Excel, o un sistema que en la actualidad se considera obsoleto. Con la implementación de *Spot Report*, todos los datos e información se encuentran vía online de manera centralizada y automatizada, además de controlar la trazabilidad de la operación desde el momento de cargue hasta el descargue en destino.

Conocer el paso a paso de cada operación generó una grata experiencia en cuanto al movimiento logístico de una empresa de transporte en cada modalidad de servicio.

4.3 Acompañamiento en negociación del sistema de información *Oracle OTM by Eminent Group*.

Frimac le apuesta a la evolución, moldeándose a las situaciones del mercado y buscando oportunidades de desarrollo, de tal manera que los clientes sientan un respaldo no como proveedor, sino como un aliado estratégico para su negocio.

Es por eso que la empresa decidió cambiar todo su sistema de información, centralizar cada proceso, en una sola plataforma que permitiera codearse con compañías reconocidas en el manejo logístico a nivel mundial.

La adquisición del sistema informativo de *Oracle Transportation management (OTM)* no solo significa realizar una inversión en grandes dimensiones, también se adquiere la tarea de buscar un usuario implementador que ajustara la plataforma según las necesidades que presente cada empresa. En el caso de Frimac, altos directivos realizaron una búsqueda por toda América, consultando con las principales compañías de transporte, buscando opiniones acerca del mejor implementador de plataformas.

Finalmente después de una evaluación de 3 posibles implementadores, se tomó la decisión de contar con *Eminent Group* para realizar este proyecto. Esta empresa es de origen americano, ha trabajado de la mano de Oracle durante más de 10 años, también es reconocido como el más antiguo y éxito *partner* para implementaciones de OTM.

Eminent Group tenía las mejores referencias a nivel internacional operacionalmente hablando pero existía un punto que generaba un reto adicional para afrontar, el idioma. Para *Eminent Group* no había sido una necesidad manejar el idioma español aunque contaba con personal que tenía bases en el idioma. En el caso de Frimac, las negociaciones fueron un poco más dudosas respecto a si se estaba entendiendo las necesidades que se estaban planteando.

A pesar de cumplir las funciones de pasante universitario, también se fue participe de las negociaciones presenciales con *Eminent* debido al manejo de idiomas que se posee; de tal manera que se aportó de manera efectiva para que se lograra un buen inicio a este proceso.

5. Marco conceptual

Las tendencias globales del mercado han forzado a las compañías a mejorar sus procesos, concentrándose en la actividad en la que se basan sus servicios o productos y subcontratando aquellas actividades que no generan utilidad pero que se requieren para el buen funcionamiento de la empresa, de ahí la acogida que han tenido las empresas que abarcan el sector PBO (*Business Process Outsourcing*) en los diferentes campos de acción, los más destacados son *Call center*, servicio de talento humano.

En la actualidad el sector BPO está teniendo un panorama alentador en donde Colombia se ha posicionado como el país revelación para este mercado por sus cualidades geográficas y de fuerza de trabajo, codeándose con potencias en América Latina como México y Brasil. El gobierno Colombiano también ha hecho parte del desarrollo de esta agremiación, generando beneficios e

impulsando a las empresas, ya que especialmente este tipo de sociedades se caracterizan por ser constituidas bajo inversión extranjera y generar empleo a gran escala.

La externalización de procesos en Colombia ha venido tomando fuerza en diferentes sectores económicos principalmente en las grandes compañías, sin embargo las pymes están empezando a acoger este modelo, dando una gran oportunidad de negocio y generando un desarrollo económico colectivo.

6. Marco normativo

El marco normativo en el cual se enfocaron las labores realizadas principalmente fue el decreto 2685 de 1999, partiendo del capítulo IX en donde se especifica todas las disposiciones generales que debe tener en una zona franca ya sea como usuario operador o usuario industrial.

De igual manera se ha tenido en cuenta los siguientes decretos:

- 383 de 2007 que modifica al 2685 de 1999
- 2147 de 2016, decreto que actualmente está siendo socializado en todo el país, en él se modifica el régimen de zonas francas.

En referencia a la compañía, presenta los siguientes estándares normativos:



Figura 7. Calificaciones de la empresa

6.1 ISO 9001

Es un sistema de gestión que se enfoca en la satisfacción del cliente a través unos estándares de calidad en la prestación del servicio dentro de lo que se contempla: la limpieza y desinfección para los vehículos de todas las operaciones de la empresa en favor de la inocuidad de los productos transportados, adecuada conducta y presentación personal de los trabajadores que tienen contacto directo con el cliente, buen estado de los vehículos para el cumplimiento de los compromisos de entrega del producto transportado, control en la cadena de frío para las operaciones de transporte refrigerado en favor de la conservación de las características del producto que se transporta, entre otros; todo en favor del cumplimiento de los requisitos del cliente principalmente, pero también de la ley y la organización. *(ISO 9001, 2015)*

6.2 ISO 14001

Con este sistema de gestión el objetivo a alcanzar es contribuir al desarrollo sostenible. Todas las actividades que realiza cualquier empresa siempre tienen un impacto sobre el medio ambiente y FRIMAC como empresa de transporte en uso de una amplia flota vehicular para el desarrollo de su objeto social, aporta mucho en la contaminación ambiental.

Con la puesta en marcha de este sistema de gestión lo que se busca es implementar prácticas que permitan amortiguar ese impacto negativo que estamos causando, y por otro lado desarrollar procedimientos, estándares o conductas que agreguen valor en el intento por favorecer el medio ambiente más que solo compensar los daños ocasionados.

Cualquier empresa dentro de su contexto organizacional, sea interno o externo debe tener en consideración sus partes interesadas, dentro de ellas los clientes, los trabajadores, la comunidad y cualquier aporte al medio ambiente beneficia a todas esas partes interesadas y por lo tanto su

imagen como empresa sosteniblemente desarrollada. (*EMS Manual de Sistema de Gestión Ambiental,2004*)

6.3 OHSAS 18001

Los trabajadores son el motor más fuerte con el que cuenta cualquier empresa; por lo tanto, cualquier esfuerzo que se haga en favor de la seguridad, salud y bienestar físico, mental y social de los trabajadores impulsa el crecimiento empresarial ya que eso permite respaldar el perfeccionamiento y mantenimiento de su capacidad de trabajo. (*OHSAS 18001:2007*)

6.4 BASC

Frimac como empresa de transporte es muy vulnerable a la contaminación de la mercancía transportada por sustancias extrañas (sustancias ilícitas, de contrabando o elementos terroristas), tener implementado un sistema de gestión y administración de la seguridad como BASC le permite blindarse frente a cualquier actividad ilícita, gracias a ello se definen estándares de seguridad que le permiten tener control sobre todas las actividades de la compañía, y no solamente sobre el último eslabón de su actividad económica que es ya el transporte como tal de la mercancía. (*Business Alliance For Secure Commerce .2017*)

7. Aportes

7.1 A la empresa:

La calificación a Zona franca fue programada para culminarse en año y medio debido a las adecuaciones que tendrían que realizarse antes de realizar dicho proceso. Actualmente la empresa empezó a forjar una serie de proyectos que datan más con el sistema operativo e interno de la compañía.

Con la gestión realizada se podría decir que a finales de este año Frimac ZF ya estaría calificada y construida dentro de las instalaciones de zona franca Santander, como usuario industrial de servicios.

Con la inclusión de Frimac ZF a zona franca, también se estaría beneficiando Frimac S.A ya que dicha empresa se vincularía como una empresa de apoyo ligada al sector transporte, eso quiere decir que las instalaciones de zona franca serán compartidas entre ambas empresas, permitiendo trasladar al personal a un ambiente más ameno y espacioso, buscando el bienestar de los trabajadores.

Adicionalmente se adecuaron dos plataformas de control satelital, que se ajustaron a la medida de 3 operaciones, generando mejoras en costos, tiempos y control operacional.

7.2 Al Estudiante

Fue una grata experiencia compartir conocimientos y experiencias en una compañía como Frimac S.A. El hecho de ser una empresa santandereana que cada día lucha por posicionarse en el mercado nacional, codeándose con compañías de reconocimiento internacional, genera una grata admiración para con las personas que se han encargado de encaminar a la empresa a lo que es Frimac hoy en día.

Administrar una empresa de transporte no es tarea fácil, y más en un país como Colombia en donde las garantías estatales, las condiciones viales, y otros aspectos no favorables encaminan a que el sector de transporte no sea tan competitivo a nivel nacional e internacional. Sin embargo la seriedad con la que se ha forjado esta empresa ha generado un reconocimiento que muy pocas transportadoras en Colombia pueden llegar a tener.

Eternamente agradecido estaré con Frimac por haberme abierto las puertas a un mundo en donde la disciplina, el control, la puntualidad y seriedad son el pan de cada día.

8. Recomendaciones

Actualmente la compañía está abarcando una gran cantidad de proyectos operacionales y estratégicos que buscan mejorar la base en la que esta formada la compañía, todos estos proyectos necesitan ser guiados bajo unos tiempos de cumplimiento, esto permitirá llevar un control de las actividades y avances que se realicen.

En cuanto a Zona franca, es indispensable definir una segunda actividad diferente a la razón social por la cual fue definida la nueva empresa, hay alrededor de 1.500 M² aparte de las oficinas que se dispondrán para un servicio alterno, que posiblemente sean de almacenamiento, actualmente se está evaluando cual es la mejor opción para acaparar este espacio en las nuevas instalaciones.

Otro punto a evaluar es el aprovechamiento del terreno que se tiene en la zona franca del Pacífico. Es importante tener en cuenta que Buenaventura es el puerto importador del país, lo que significa que hay una gran cantidad de oportunidades y necesidades por suplir ya sea en el ámbito importador o exportador; la empresa se encamina a abarcar cada uno de los nodos logísticos que se derivan del transporte de mercancías y este terreno sería una gran oportunidad para ello, sin mencionar que se abriría un nuevo mercado en la zona sur del país donde la compañía actualmente ha tenido poca participación en el mercado.

Referencias bibliográficas

DECRETO 2685 DE 1999. (Diciembre 28). Diario Oficial No. 43.834, del 30 de diciembre de 1999. MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PÚBLICO.

DECRETO 2147 DE DICIEMBRE. (Diciembre 23) MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. DECRETO NÚMERO 2147 DE. '23 de 2016. "Por el cual se modifica el régimen de zonas francas y se dictan otras disposiciones"

DECRETO 390 DE 2016. (marzo 7). D.O. 49.808, marzo 7 de 2016. MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO. por el cual se establece la regulación aduanera.

SISTEMA UNICO DE INFORMACION DE TRAMITES.(2017). Inscripción para operar en la modalidad de tránsito aduanero nacional. Recuperado de : <http://www.suit.gov.co>

SISTEMA UNICO DE INFORMACION DE TRAMITES . (2017). Aprobación de garantías globales de operadores de comercio exterior. Recuperado de : <http://www.suit.gov.co>

NORMAS 9000. (2017) ¿Qué hizo 9001?. Recuperado de : : <http://www.iso.org>

ISO 14001”EMS Manual de sistema de Gestion Ambiental”. NORMA INTERNACIONAL ISO 14001 Traducción certificada. Editorial ISO Año:2004.

BUSINESS ALLIANCE FOR SECURE COMMERCE. (2017). La norma BASC.

Recuperado de: <http://www.wbasco.org>.