

**PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS
INTERNACIONALES EN LA EMPRESA BALDOCER LTDA**

ESTUDIANTE

JULIANA URBINA URBINA

**UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL
DIRECCIÓN NACIONAL UDCII
BOGOTÁ
30 DE ABRIL DE 2022**

**PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS
INTERNACIONALES EN LA EMPRESA BALDOCER LTDA**

**ESTUDIANTE
JULIANA URBINA URBINA**

**DIRECTOR
CARLOS JOSÉ AGUDELO GRANADOS**

**UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL
DIRECCIÓN NACIONAL UDCII
BOGOTÁ
30 DE ABRIL DE 2022**

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, quiero agradecer a la Universidad Antonio Nariño, especialmente a la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas y al programa de Comercio Internacional, sede Bogotá, por permitirme desarrollar este trabajo. También quiero agradecer a la Empresa Baldocer Ltda y a su Gerente, Beatriz Gómez por su valioso apoyo durante el tiempo que llevo trabajando en tan valiosa empresa para que yo pueda crecer personal y profesionalmente.

Por otra parte, agradecer al profesor Carlos José Agudelo Granados, quien me brindó sus conocimientos, su apoyo y acompañamiento para el desarrollo de este trabajo.

RESUMEN

Baldocer Ltda. es una empresa colombiana con más de 10 años en el mercado dedicada a la comercialización y distribución de materiales de construcción, remodelación y acabados tanto residencial como institucional, con una satisfactoria acogida en el mercado destacándose por ofrecer productos innovadores de excelente calidad, fidelizando y superando las expectativas de sus clientes.

Durante los último cinco años, la empresa Baldocer Ltda ha presentado un crecimiento del 40% en sus utilidades, razón por la cual la empresa ha decidido explorar la viabilidad de importar sus productos directamente de los fabricantes para ahorrar costos y optimizar recursos sin necesidad de tener que recurrir a distribuidores en el país.

Desde esta perspectiva, con este trabajo se pretende presentar a la empresa Baldocer Ltda una propuesta para la implementación del departamento de compras internacionales en la empresa ubicada en la ciudad de Bogotá D.C que le permita realizar el proceso de importación de mercancías directamente de los proveedores en el exterior.

Para esto, en primer lugar, se realizó un diagnóstico sobre el estado actual de la empresa Baldocer Ltda en cuanto a las referencias comercializadas de origen internacional. Seguidamente se describieron los criterios técnicos y legales necesarios para la implementación de un departamento de compras internacionales en la empresa, y finalmente se definió la estructura del organizacional de este departamento, incluyendo el procedimiento de compras internacionales y perfil de cargos requerido para este departamento. **Palabras clave:** aduana, arancel, compras, importación, proveedor.

ABSTRACT

Baldocer Ltda. is a Colombian company with more than 10 years in the market dedicated to the commercialization and distribution of residential and institutional construction, remodeling and finishing materials, with a satisfactory reception in the market for offering innovative products of excellent quality, building customer loyalty. and exceeding the expectations of its customers.

During the last five years, the company Baldocer Ltda has presented a growth of 40% in its profits, which is why the company has decided to explore the feasibility of importing its products directly from manufacturers to save costs and optimize resources without having to resort to distributors in the country.

From this perspective, with this work it is intended to present to the company Baldocer Ltda a proposal for the implementation of the international purchasing department in the company located in the city of Bogotá D.C that allows it to carry out the process of importing merchandise directly from suppliers in the outside.

For this, in the first place, a diagnosis was made on the current state of the company Baldocer Ltda in terms of commercialized references of international origin. Next, the technical and legal criteria necessary for the implementation of an international purchasing department in the company were described, and finally the organizational structure of the international purchasing department for the company Baldocer Ltda was defined, including the international purchasing procedure and profile of charges required for this department.

Keywords: customs, tariff, purchases, import, supplier.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN..... 14

ANÁLISIS PRELIMINAR..... 15

 ANTECEDENTES Y ESTADO ACTUAL DE LA EMPRESA 15

 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL – ORGANIGRAMA..... 19

OBJETIVOS..... 21

 OBJETIVO GENERAL..... 21

 OBJETIVOS ESPECÍFICOS 21

JUSTIFICACIÓN..... 22

MARCO CONCEPTUAL 23

METODOLOGÍA..... 28

CRONOGRAMA 29

DIAGNÓSTICO SOBRE EL ESTADO ACTUAL DE LA EMPRESA BALDOCER
 LTDA PARA LAS REFERENCIAS COMERCIALIZADAS DE ORIGEN
 INTERNACIONAL..... 30

CRITERIOS TÉCNICOS Y LEGALES NECESARIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN
 DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS INTERNACIONALES EN LA EMPRESA
 BALDOCER LTDA..... 34

 CRITERIOS TÉCNICOS 34

 CRITERIOS LEGALES 40

ESTRUCTURA PROPUESTA DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS
 INTERNACIONALES PARA LA EMPRESA BALDOCER LTDA 41

 PROCEDIMIENTO PROPUESTO DE COMPRAS INTERNACIONALES 41

ORGANIGRAMA PROPUESTO INCLUYENDO EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS INTERNACIONALES	44
PERFIL DE CARGOS DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS INTERNACIONALES	44
CONCLUSIONES	49
RECOMENDACIONES	51
REFERENCIAS	52
ANEXOS	54

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Ventas totales Baldocer Ltda años 2019 al 2021	16
Figura 2. Organigrama actual Baldocer Ltda.	20
Figura 3. Matriz de diseño de adquisición/compra.....	26
Figura 4. Organigrama propuesto incluyendo el departamento de compras internacionales en la empresa Baldocer Ltda.	45

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Indicadores financieros Baldocer Ltda año 2021 15

Tabla 2. Identificación de la empresa Baldocer Ltda 17

Tabla 3. Cronograma de actividades Propuesta de implementación del departamento de compras internacionales en la empresa Baldocer Ltda 29

Tabla 4. Familias de productos de origen internacional comercializados en Baldocer año 2021 31

Tabla 5. Análisis DOFA para la empresa Baldocer Ltda. 32

Tabla 6. Clasificación arancelaria productos cerámicos 35

Tabla 7. Marco normativo vigente para realizar un proceso de importación en Colombia. 40

Tabla 8. Procedimiento propuesto de compras internacionales para la empresa Baldocer Ltda 42

Tabla 9. Perfil de cargo Jefe de compras internacionales..... 46

Tabla 10. Perfil de cargo asistente de compras internacionales 47

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Estado del resultado integral al 31 de diciembre años 2020 y 2021	54
Anexo B. Estado de situación financiera al 31 de diciembre años 2020 y 2021	55
Anexo C. Acta de revisión de documento con el docente No. 1	56
Anexo D. Acta de revisión de documento con el docente No. 2	57
Anexo E. Evaluación de competencias laborales pasantía. Febrero 2022.....	58
Anexo F. Evaluación de competencias laborales pasantía. Marzo 2022.....	61
Anexo G. Evaluación de competencias laborales pasantía. Abril 2022.	64

GLOSARIO

Acuerdo comercial. Es el entendimiento bilateral, plurilateral o multilateral entre Estados, que puede ser de cooperación internacional o de integración internacional. A efectos de la aplicación de este Decreto en materia de origen, comprende principalmente los tratados de libre comercio, los acuerdos de promoción comercial y los acuerdos de alcance parcial, suscritos por Colombia, que se encuentren vigentes o en aplicación provisional. (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Decreto 390 del 07 de marzo de 2016)

Administración aduanera. Es el órgano de la Administración Pública competente - en el territorio aduanero nacional para llevar a cabo las formalidades aduaneras a efectos de cumplir con la legislación aduanera, recaudar los derechos e impuestos, tasas y cualquier otro recargo percibido por la aduana, aplicar otras leyes y reglamentos, relativos a los destinos, regímenes y operaciones aduaneras, y ejercer el control y la potestad aduanera. (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Decreto 390 del 07 de marzo de 2016)

Aduana. Oficina pública, establecida generalmente en las costas y fronteras, donde se controla el movimiento de mercancías sujetas a arancel, y se cobran los derechos que estas adeudan. (Real Academia Española, 2022)

Arancel. Son los derechos de aduana aplicados a las importaciones de mercancías. (Organización Mundial del Comercio, 2022)

Autoridad aduanera. Es la persona de la administración aduanera que en virtud de la ley y en ejercicio sus funciones ejercen la potestad aduanera. (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Decreto 390 del 07 de marzo de 2016)

Compra. Es la actividad que consiste en adquirir productos y/o servicios en la cantidad, calidad, precio, momento, sitio y proveedor justo o adecuado buscando la máxima rentabilidad para la empresa y una motivación para que el proveedor desee seguir realizando negocios con su cliente. (Montoya, 2010)

Declaración aduanera. Es el acto o documento mediante el cual el declarante indica el régimen aduanero específico aplicable a las mercancías y suministra los elementos e información que la autoridad aduanera requiere. (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Decreto 390 del 07 de marzo de 2016)

Importación. Es la introducción de mercancías de procedencia extranjera al territorio aduanero nacional cumpliendo las formalidades aduaneras. También se considera importación, la introducción de mercancías procedentes de un depósito franco al resto del territorio aduanero nacional. (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Decreto 390 del 07 de marzo de 2016)

Proveedor. Son las personas o entidades encargadas de suministrar las materias primas, servicios o productos terminados necesarios para que la empresa pueda desarrollar su actividad normalmente. (Montoya, 2010)

Territorio aduanero nacional. Es la demarcación dentro de la cual se aplica la legislación aduanera; cubre todo el territorio nacional, incluyendo subsuelo, el mar territorial, la zona contigua, la plataforma continental, la zona económica exclusiva, el espacio aéreo, el segmento de la órbita geostacionaria, el espectro electromagnético y el espacio donde actúa el Estado colombiano, de conformidad con el derecho internacional o

con las leyes colombianas a falta de normas internacionales. (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Decreto 390 del 07 de marzo de 2016)

INTRODUCCIÓN

De acuerdo con la definición del estatuto aduanero colombiano, reglamentado en el decreto 390 de 2016 del Ministerio de Hacienda, una importación se define como “la introducción de mercancías de procedencia extranjera al territorio aduanero nacional cumpliendo las formalidades aduaneras”. Quiere decir que para que una empresa pueda importar mercancías al país, debe cumplir con la normatividad vigente en esta materia.

Dado el crecimiento del 40% que la empresa Baldocer Ltda ha tenido en sus utilidades en los últimos años, ha decidido explorar la viabilidad de importar directamente las mercancías que comercializa de origen internacional, pero para esto necesita realizar algunos cambios al interior de su estructura organizacional, entre los cuales está la estructuración del departamento de compras internacionales.

Para elaborar la propuesta, es necesario realizar un diagnóstico actual de la empresa por medio de la herramienta DOFA, para proponer estrategias que permitan lograr este objetivo, además de identificar los criterios técnicos y legales necesarios para la implementación del departamento de compras internacionales, y finalmente definir cuál sería la estructura del departamento de compras internacionales. Con esta propuesta se espera que la empresa logre su objetivo de incursionar en el mercado internacional, afianzando relaciones con proveedores extranjeros con el objetivo de ampliar su portafolio de mercancías ofreciendo así una mayor variedad de mercancías y precios más competitivos a los clientes.

ANÁLISIS PRELIMINAR

ANTECEDENTES Y ESTADO ACTUAL DE LA EMPRESA

Baldocer Ltda. es una empresa colombiana, sólida, rentable, responsable social y ambientalmente, según lo demuestran los indicadores financieros de la empresa del año 2021, mostrados a continuación en la tabla 1. En el anexo A se muestra al detalle el Estado del resultado integral al 31 de diciembre años 2020 y 2021 y en el anexo B se muestra al detalle el Estado de situación financiera al 31 de diciembre años 2020 y 2021.

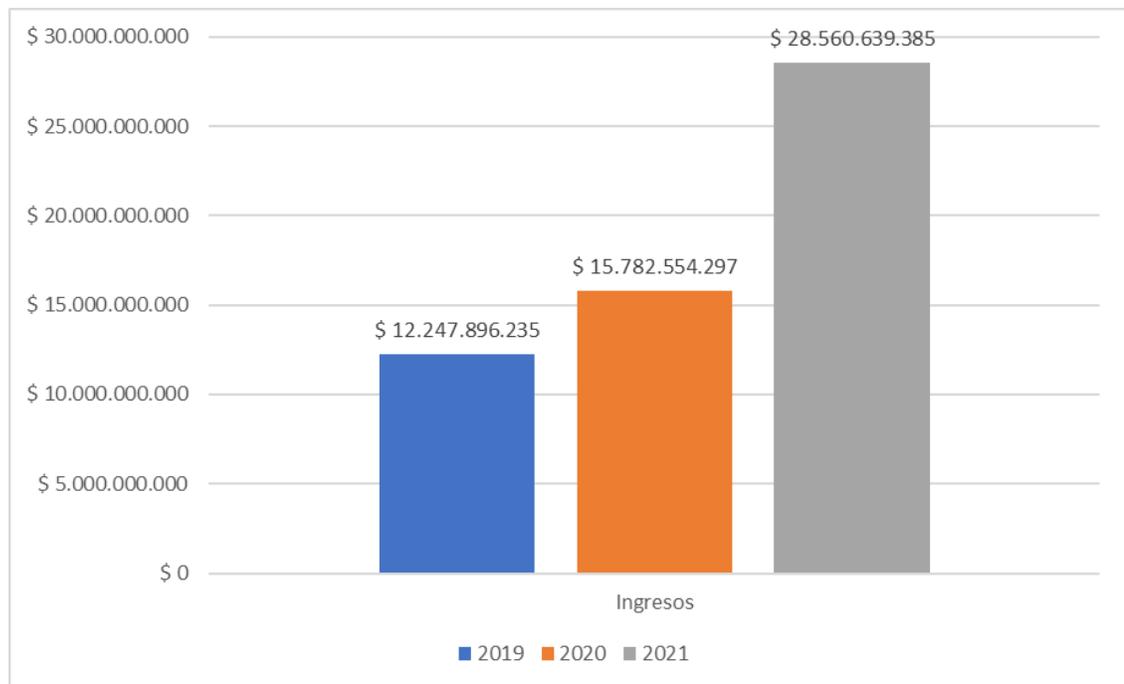
Tabla 1. Resumen de indicadores financieros Baldocer Ltda año 2021

ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL	
Ingresos netos	\$ 28.064.927.857
Ganancia bruta	\$ 8.949.574.548
Otros ingresos	\$ 496.132.466
Gastos de ventas	\$ 2.874.084.687
Gastos de administración	\$ 651.041.546
Otros gastos	\$ 476.373.112
Ganancia antes de impuesto a la renta	\$ 5.444.207.670
Resultado del periodo	\$ 3.762.355.670
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA	
Total activos	\$ 8.190.871.206
Total pasivos	\$ 2.405.893.035
Total patrimonio de los accionistas	\$ 5.784.978.171
Total pasivos y patrimonio de los accionistas	\$ 8.190.871.206

Fuente: Baldocer Ltda.

La empresa está dedicada a la comercialización y distribución de materiales de construcción, remodelación y acabados tanto residencial como institucional, con una satisfactoria acogida en el mercado, según lo demuestran los datos de ventas obtenidos en los últimos tres años como se muestra en la figura 1. Baldocer Ltda se caracteriza por ofrecer productos innovadores y vanguardistas de excelente calidad, fidelizando y superando las expectativas de sus clientes.

Figura 1. Ventas totales Baldocer Ltda años 2019 al 2021



Fuente: Baldocer Ltda.

Su objeto social consiste en la compraventa, importación y exportación de materiales para la construcción y demás artículos afines, a los anteriores. A continuación, en la tabla 2 se muestra la información de la empresa respecto a su razón social, tamaño, actividad económica y objeto social.

Tabla 2. Identificación de la empresa Baldocer Ltda

Razón social	Baldocer Ltda
Tamaño de empresa	Pequeña
Actividad económica principal	CIIU 4752. Comercio al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados
Actividad económica secundaria	CIIU 4663. Comercio al por mayor de materiales de construcción, de ferretería, pinturas, de vidrio, equipo y materiales de fontanería y calefacción
Objeto social	La compraventa, importación y exportación de materiales para la construcción y demás artículos afines, a los anteriores y en desarrollo de su objeto social podrá: enajenar, gravar, hipotecar, comprar, vender, permutar los bienes sociales, sus productos y mercadería. Comprar y vender, agenciar, distribuir y financiar toda clase de mercancías importadas y/o de fabricación nacional, tanto al por mayor como al detal. Adquirir, arrendar o administrar a cualquier título bienes muebles e inmuebles. Contratar prestamos, girar, aceptar, asegurar, endosar, descontar, títulos valores y celebrar en general todas las operaciones de crédito necesarias para el desarrollo de los negocios sociales. Todos los demás actos relacionados directamente con las actividades indicadas en los puntos anteriores y los dirigidos al cumplimiento de las obligaciones legales convencionales derivadas de la existencia y actividad de la sociedad. Suscribir o comprar intereses sociales en cualquier clase de sociedad, empresas o negocios de la misma naturaleza de los indicados en el presente artículo. Fusionarse en otra u otras sociedades igualmente afines por su objeto social con el carácter de filiales. Prestar asesorías profesionales en el campo de la administración de empresas, en el mercadeo y la publicidad de sociedades, empresas o negocios afines por su objeto social.

Fuente: RUT y Cámara de comercio.

Para el 2023 la empresa se proyecta como una empresa líder en revestimiento del sector de la construcción a nivel nacional. Actualmente cuenta con 11 puntos de venta estratégicamente ubicados en las ciudades de Bogotá, Medellín y en los municipios de Mosquera y Soacha (Cundinamarca), con un excelente servicio personalizado, superando las expectativas de los clientes, por medio de una selección efectiva y competente de sus colaboradores.

El espíritu corporativo de Baldocer Ltda tiene como fundamento los siguientes valores:

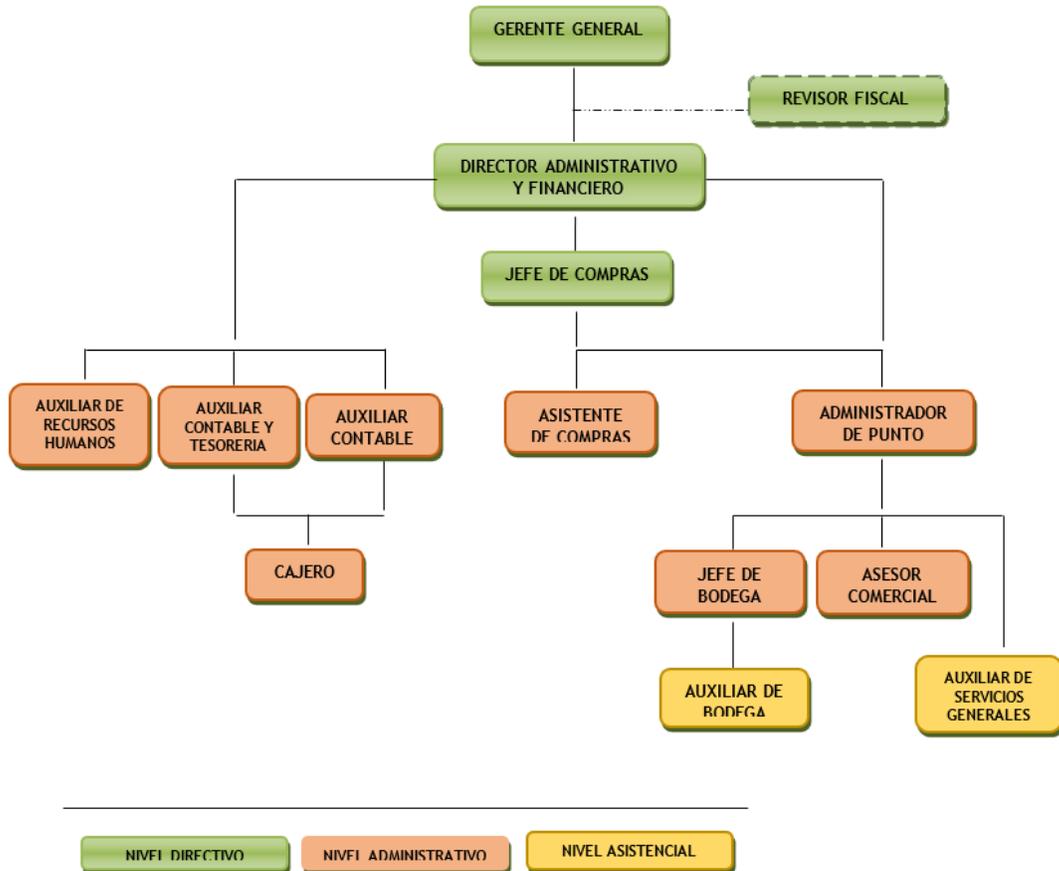
- **Integridad:** somos una empresa integral, fundamentada en Principios y Valores, por lo que actuamos con ética y coherencia, respetando las políticas y normas empresariales
- **Creatividad:** generamos soluciones innovadoras a las necesidades de nuestros clientes, enfrentando activamente los retos, para mejorar los procesos y servicios de la organización.
- **Espíritu constructivo:** actuamos permanentemente de buena fe, en la ejecución de nuestros proyectos, prevaleciendo con actitud emprendedora y optimista en las necesidades de la organización.
- **Respeto a los demás:** tomamos decisiones justas que nos permiten tener un mejor ambiente de trabajo e imagen empresarial, promoviendo permanentemente relaciones humanas cordiales, respetuosas y armoniosas con los clientes, proveedores, colaboradores y compañeros de trabajo.

- **Compromiso:** cumplimos con nuestros compromisos y retos de trabajo diario, con celeridad, constancia, esmero y dedicación; poniendo al máximo nuestros conocimientos y habilidades para entregar resultados de valor a los clientes y sociedad en general.
- **Lealtad:** somos fieles en nuestras relaciones con la compañía, con los clientes, proveedores y compañeros, con convicción profunda, pertenencia y compromiso por el servicio que prestamos.
- **Trabajo en Equipo:** trabajamos con entusiasmo y esfuerzo por un propósito en común, desarrollando adecuadamente los aportes de todos, obteniendo resultados de valor para la organización, clientes y usuarios.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL – ORGANIGRAMA

La estructura organizacional de Baldocer Ltda se define de acuerdo con los grados de responsabilidad y autoridad existentes y se distribuye en niveles jerárquicos; directivos, administrativos y asistenciales. A continuación, se presenta el organigrama actual de la empresa en la figura 2.

Figura 2. Organigrama actual Baldocer Ltda.



Fuente: Baldocer Ltda.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

- Presentar una propuesta para la implementación del departamento de compras internacionales en la empresa Baldocer Ltda. ubicada en la ciudad de Bogotá D.C.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar el diagnóstico sobre el estado actual de la empresa Baldocer Ltda en cuanto a las referencias comercializadas de origen internacional.
- Describir los criterios técnicos y legales necesarios para la implementación del departamento de compras internacionales en la empresa Baldocer Ltda.
- Definir la estructura del departamento de compras internacionales para la empresa Baldocer Ltda.

JUSTIFICACIÓN

Durante los último cinco años, la empresa Baldocer Ltda ha presentado un crecimiento del 40% en sus utilidades, razón por la cual la empresa ha decidido evaluar la viabilidad de implementar un departamento de compras internacionales el cual le permita a la empresa importar productos directamente de los fabricantes para lograr mayores utilidades, ahorro en costos y optimización de recursos sin necesidad de recurrir a intermediarios, definiendo y organizando los procesos y responsabilidades de esta área.

Con este trabajo se pretende presentar a la empresa una propuesta con los lineamientos necesarios para la implementación del departamento de compras internacionales, que le permitan incursionar en el mercado internacional de manera estratégica y eficiente.

MARCO CONCEPTUAL

En este apartado se presentan los conceptos y definiciones principales relacionados con las actividades ejecutadas para el desarrollo de este trabajo.

Proceso de compras

De acuerdo con la definición presentada por Montoya (2010), en su libro Administración de compras. (Ecoe, Ediciones, Bogotá, Colombia) las compras dentro de una organización se definen como “una actividad altamente calificada y especializada. Deben ser analíticas y racionales con el fin de lograr los objetivos de una acertada gestión de adquisiciones, que se resume en adquirir productos y/o servicios en la cantidad, calidad, precio, momento, sitio y proveedor justo o adecuado buscando la máxima rentabilidad para la empresa y una motivación para que el proveedor desee seguir realizando negocios con su cliente.”

Pasos del proceso del suministro.

Johnson, Leenders y Flynn (2012) en su libro Administración de compras y abastecimientos. (Mc Graw Hill. México D.F. México) enumeran nueve pasos esenciales del proceso de suministro dentro de una organización los cuales se describen a continuación:

1. Reconocimiento de la necesidad.
2. Descripción de la necesidad.
3. Identificación y análisis de las posibles fuentes de suministro.
4. Selección del proveedor y determinación de los términos.

5. Preparación y colocación de la orden de compra.
6. Seguimiento y/o despacho rápido de la orden.
7. Recepción e inspección.
8. Autorización y pago de la factura.
9. Mantenimiento de registros y de relaciones.

Funciones del departamento de compras

Montoya (2010), en su libro Administración de compras. (Ecoe, Ediciones, Bogotá, Colombia), realiza un listado detallado de las principales funciones del departamento de compras dentro de una organización. En seguida se presenta este listado:

- Atender oportunamente los proveedores (sin discriminaciones entre grandes o pequeños).
- Recibo de muestras y cotizaciones.
- Análisis y definición de nuevos productos en forma oportuna.
- Análisis y aceptación de nueva lista de precios.
- Revisar y actualizar las bases de datos
- Negociar descuentos y condiciones de pago.
- Visitar la competencia y el medio.
- Visitar las plantas e instalaciones de los proveedores.
- Visitar los almacenes propios de la compañía.
- Visitar las bodegas o centros de distribución y zonas de almacenaje y despachos de mercancías.

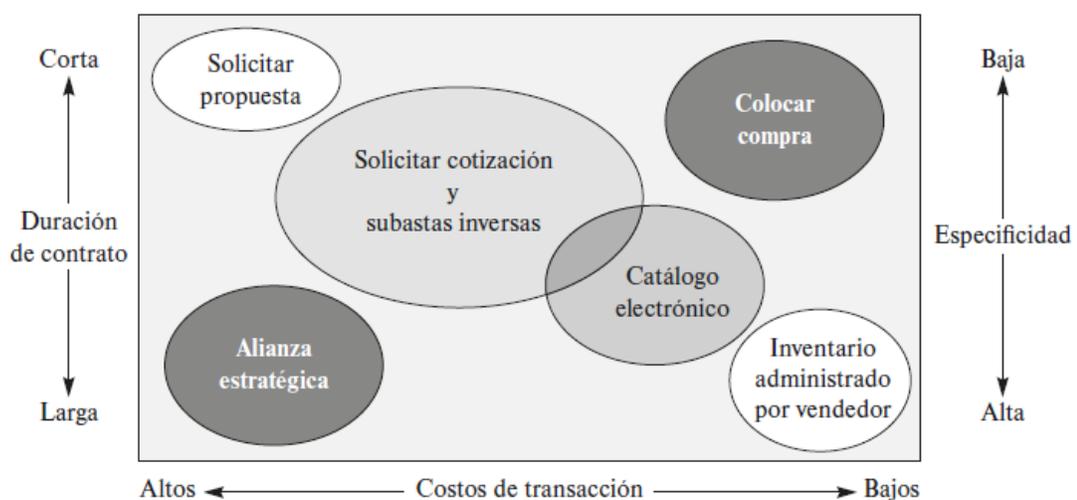
- Determinación de precios de venta acordes con los márgenes de utilidad y los precios de la competencia.
- Asistencia a lanzamientos y eventos que apoyen la comercialización de productos.
- Establecer excelentes y efectivas relaciones con los colegas de la competencia.
- Definir artículos promocionales y destacables en eventos especiales.
- Determinar las cantidades de compra.
- Hacer conocer oportunamente a otras áreas de la empresa las condiciones de negociación y los cambios que se presenten en las relaciones comerciales con los proveedores.
- Conocer la rentabilidad de los productos y de los proveedores.
- Conocer y contactar nuevos proveedores potenciales.
- Estar atentos a las ofertas, demandas de productos en temporadas, eventos y promociones.
- Estar informados de las disposiciones legales registros, patentes, vencimientos, IVA.
- Estar informado de los nuevos productos que se lancen al mercado.
- Verificar el cumplimiento de las órdenes de compra en lo relacionado con las fechas, cantidades y calidades.
- Revisar y renegociar el nivel de servicio de los proveedores.
- Aplicar todas las estrategias identificadas que permitan mejorar las utilidades de la empresa.

- Conocer niveles de inventarios y fijar acciones que permitan optimizar el manejo de los mismos.
- Estar informado permanentemente de las necesidades del consumidor.
- Resolver oportunamente todos los asuntos planteados por otras áreas inherentes a su función.

Adquisiciones estratégicas

Chase y Jacobs, (2019) en su libro Administración de operaciones. Producción y cadena de suministros. (Mc Graw Hill. México D.F. México) enuncian que “las actividades de adquisiciones varían en gran medida y dependen del artículo que se compra. El término adquirir (*sourcing*) implica un proceso más complejo, propio de productos de importancia estratégica.” En la figura 3 se presentan los diferentes procesos para adquirir o comprar un artículo, de acuerdo con la descripción de Chase y Jacobs.

Figura 3. Matriz de diseño de adquisición/compra



Fuente: Chase y Jacobs, 2019.

En este diagrama de acuerdo con lo expuesto por Chase y Jacobs “se describen procesos de adquisición desde un simple anuncio en medios masivos o una compra única hasta una alianza estratégica de largo plazo. El diagrama sitúa un proceso de adquisición según lo específico del artículo, duración de contrato e intensidad de los costos de transacción”.

Por otro lado, Tchokogué y Merminod, (2021) en su artículo *The purchasing department's leadership role in developing and maintaining a preferred customer status* (trad. El papel de liderazgo del departamento de compras en el desarrollo y mantenimiento de un estatus de cliente preferido), el departamento de compras desempeña principalmente cuatro roles: 1) identifica y selecciona al mejor proveedor, 2) estructura y segmenta la base de suministro, 3) construye relaciones cercanas con los proveedores seleccionados y 4) desarrolla relaciones de trabajo, utilizando una comunicación efectiva.

METODOLOGÍA

La metodología ejecutada en este trabajo se describe a continuación en los siguientes pasos:

1. Elaboración de diagnóstico sobre el estado actual de la empresa Baldocer Ltda para las referencias comercializadas de origen internacional.
2. Análisis DOFA para la empresa Baldocer Ltda.
3. Descripción de los criterios técnicos y legales necesarios para la implementación del departamento de compras internacionales en la empresa Baldocer Ltda
4. Propuesta de estructuración del departamento de compras internacionales para la empresa Baldocer Ltda

En cuanto a las fuentes de recolección de información para la ejecución de este trabajo, se utilizaron principalmente fuentes primarias, en específico, los datos de ventas del año inmediatamente anterior de la Empresa Baldocer Ltda y la información interna de la empresa en cuanto a manuales de funciones, descripciones de cargos, misión, visión y estructura organizacional.

CRONOGRAMA

En seguida, se presenta en la tabla 3 el cronograma de actividades desarrollado identificando su relación frente al cumplimiento de los objetivos propuestos.

Tabla 3. Cronograma de actividades Propuesta de implementación del departamento de compras internacionales en la empresa Baldocer Ltda.

Objetivos	Actividades	feb-22	mar-22	abr-22	may-22
Realizar un diagnóstico sobre el estado actual de la empresa Baldocer Ltda en cuanto a las referencias comercializadas de origen internacional.	Recolección de información general de la empresa. Reseña histórica, misión, visión valores corporativos, organigrama actual.				
	Recolección de información ventas de las referencias comercializadas de origen internacional				
	Elaboración de diagnóstico utilizando herramienta DOFA				
Describir los criterios técnicos y legales requeridos para la implementación de un departamento de compras internacionales en la empresa Baldocer Ltda.	Consulta de bibliografía académica (Normas legales, libros, artículos) para identificar los criterios requeridos para la implementación de un departamento de compras internacionales.				
Definir la estructura del departamento de compras internacionales para la empresa Baldocer Ltda.	Elaboración del procedimiento de compras por importación, descripción del departamento de compras internacionales, organigrama propuesto y perfil de cargos del departamento.				

Fuente: autor

Por otra parte, en el anexo C y el anexo D, se muestran las actas de revisión de documento con el docente durante la pasantía en la empresa, y en el anexo E, anexo F y anexo G se muestran las evaluaciones de competencias laborales de la pasantía desarrollada.

**DIAGNÓSTICO SOBRE EL ESTADO ACTUAL DE LA EMPRESA BALDOCER
LTDA PARA LAS REFERENCIAS COMERCIALIZADAS DE ORIGEN
INTERNACIONAL**

Las ventas de Baldocer Ltda, para el año 2021 fueron cercanas a los \$ 1.800.000.000, mensuales. Su portafolio de productos está concentrado en cerámica pisos, paredes, porcelana sanitaria, accesorios muebles y pegantes, entre otros. Del inventario total de la empresa, el 10 % es producto importado y el restante 90 % es de producción nacional principalmente suministrado por las marcas San Lorenzo, Alfa y Corona.

De acuerdo con lo enunciado por Morales (2021), en el diario La República, “en el año 2020 y el 2021 las cifras de venta de vivienda nueva en Colombia fueron muy positivas, un escenario que tiene un doble efecto pues no solo activa el sector de la construcción, sino también el de actividades asociadas a esto, como la remodelación”

A pesar de la pandemia y la consecuente crisis logística derivada de esta, Baldocer Ltda creció en el año 2021 cerca del 40% y espera hacerlo también este año. Es por esto que la compañía desea implementar un departamento de compras internacionales para importar mercancías directamente desde los países de origen. Con el fin de identificar el estatus actual del portafolio importado que actualmente comercializa la compañía, a continuación, se presenta en la tabla 4 estas referencias con su valor en ventas aproximado y porcentaje de participación en ventas.

Tabla 4. Familias de productos de origen internacional comercializados en Baldocer año 2021

Familia	Suma de Unidades	Suma de Ventas	Participación
		\$	
PORCELANATO	18667,82	1.061.541.874	52,90%
CERAMICA	12294,62	\$ 464.243.659	23,13%
DECORADO	26804,06	\$ 386.362.411	19,25%
JUEGO	261,00	\$ 18.972.100	0,95%
TORRE	24,00	\$ 14.729.412	0,73%
LAVAMANOS	74,00	\$ 14.009.664	0,70%
GRIFERIA	153,00	\$ 13.074.538	0,65%
MUEBLE	37,00	\$ 12.928.677	0,64%
ESPEJO	44,00	\$ 9.333.007	0,47%
DIVISION	13,00	\$ 7.741.933	0,39%
PELDAÑO	162,00	\$ 3.404.034	0,17%
ESTUCOR	4,00	\$ 278.740	0,01%
GABINETE	2,00	\$ 235.294	0,01%
		\$	
Total general	58540,50	2.006.855.341	100,00%

Fuente: Baldocer Ltda.

Como lo muestran los datos anteriores, el 52,9% del total de las ventas de las referencias importadas que comercializa la compañía están representadas por el porcelanato. Por esta razón la compañía desea la implementación del departamento de compras internacionales para empezar la importación de este material.

A continuación, se presenta en la tabla 5 el análisis DOFA realizado para la empresa Baldocer Ltda con el fin de generar estrategias que logren potenciar sus fortalezas y oportunidades e identificar claramente las debilidades y amenazas actuales.

Baldocer Ltda, cuenta con una amplia trayectoria y conocimiento del mercado, lo cual es fundamental para emprender acciones que permitan incursionar en nuevos mercados, especialmente ampliando su perspectiva hacia el mercado internacional importando nuevos productos y diseños exclusivos e innovadores para sus clientes. Para esto debe implementar y consolidar un departamento encargado exclusivamente de la gestión de las compras internacionales cuya misión sea adquirir nuevos productos en el mercado internacional con las mejores condiciones de negociación las cuales resulten en mayores beneficios para la compañía.

CRITERIOS TÉCNICOS Y LEGALES NECESARIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS INTERNACIONALES EN LA EMPRESA BALDOCER LTDA

En este apartado se presentan, en primer lugar, los criterios técnicos que describen la generalidad del procedimiento de importación y, en segundo lugar, los criterios legales establecidos en el estatuto aduanero colombiano, que deben adoptarse para la implementación del departamento de compras internacionales en la empresa Baldocer Ltda.

CRITERIOS TÉCNICOS

En seguida, se enuncian los criterios técnicos descritos en la Guía General de Importación (Cámara de Comercio de Bogotá, 2019), necesarios para la implementación formal del departamento de compras internacionales en la empresa Baldocer Ltda, con el fin de proceder con la importación de mercancías requeridas por la compañía.

- a) **Legalización de la empresa.** La empresa o persona natural debe formalizar su actividad comercial, por medio del RUT en la casilla 54, donde se habilita como usuario aduanero – importador, que lo obliga a operar bajo el Régimen Común con sus respectivas obligaciones, lo anterior se debe realizar en alguna de las oficinas de la DIAN.
- b) **Estructuración del departamento de compras internacionales de la empresa.** Para ejecutar el proceso de importación directa de las mercancías desde el país de origen, es fundamental que la empresa tenga estructurado un

departamento de compras internacionales el cual será el encargado de establecer el procedimiento de importaciones de la empresa, lograr las mejores condiciones de negociación y garantizar que todo el proceso de importación se ejecute con éxito.

- c) **Determinación de la posición arancelaria.** La consulta de arancel de aduanas se puede realizar en la página web de la DIAN, con el fin de identificar los principales requerimientos para importación, incluyendo aspectos como: vistos buenos o permisos previos que deben ser tramitados como soporte de la declaración de importación y las condiciones de acceso al mercado colombiano.

Para la mercancía que la empresa Baldocer Ltda quiere importar, la clasificación arancelaria, se muestra a continuación en la tabla 6.

Tabla 6. Clasificación arancelaria productos cerámicos

Nivel Nomenclatura	Código Nomenclatura
ARIAN	6907.40.00.00
Descripción	Productos cerámicos
	Placas y baldosas, de cerámica, para pavimentación o revestimiento; cubos, dados y artículos similares, de cerámica, para mosaicos, incluso con soporte; piezas de acabado de cerámica.
	- Piezas de acabado
Unidad física	m ² - Metro cuadrado

Fuente: Dirección de impuestos y Aduanas Nacionales.

- d) **Determinación del régimen de importación.** En Colombia existen tres regímenes de importación: libre (registro de importación para algunos productos), previa (licencia de importación) y prohibida importación, el cual se encuentra contemplado en el Decreto 925 de 2013 y Circular 37 de 2016 del MINCIT.
- e) **Trámites en la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE).** De acuerdo con el régimen de importación los bienes que deben tramitar registro de importación (libre) o los bienes que deben tramitar licencia de importación (previa) debe realizar dicho trámite por intermedio de la Ventanilla Única de Comercio exterior – VUCE bien sea directamente por el importador, autorizando a una Agencia de Aduanas o por intervención de un apoderado.
- f) **Contrato de compra venta internacional.** Con este documento se establecen los términos pactados en los cuales se desarrollará la negociación entre las partes.
- g) **Términos de negociación internacional – INCOTERMS.** Previo a la firma del contrato de compraventa internacional, a la elaboración de la factura e incluso a la aceptación de una oferta comercial (cotización) es necesario determinar el Término de Negociación Internacional – INCOTERMS que se ajuste a las necesidades, recursos y conocimientos tanto del importador como del exportador. Estos términos tienen como finalidad definir las obligaciones, los riesgos y los costos entre las partes haciendo claridad que no regulan especificaciones de las mercancías; momento, lugar, método o divisa de pago;

consecuencias de incumplimientos o sanciones por incumplimiento entre las partes que intervienen. Estos términos son actualizados por la Cámara Internacional de Comercio – ICC (Siglas en inglés) cada diez años, estando vigente la versión 2020.

- h) Manejo logístico de la importación.** Este proceso puede realizarse directamente por coordinación entre el exportador, el importador y los diferentes actores del proceso de importación (agentes internacionales aeroportuarios, marítimos o terrestres, transportadores, agentes aduaneros, depósitos) o puede coordinarse por intermedio de empresas especializadas en el manejo logístico conocidos como Freight Forwarder, que tienen unos mayores costos, pero garantizan la trazabilidad y logística de los embarques.
- i) Procedimiento aduanero de la importación.** El procedimiento aduanero de una importación inicia con la llegada de la mercancía al territorio aduanero nacional en el medio transporte internacional seleccionado. A continuación, se describen las etapas del procedimiento aduanero.
- **Ingreso de mercancía a depósito o zona franca.** La mercancía descargada en puerto o aeropuerto quedará bajo responsabilidad del transportador o agente de carga internacional hasta la entrega al depósito habilitado, al declarante, al importador o al usuario operador de zona franca, teniendo máximo dos días para transporte aéreo y cinco para transporte por vía marítima después de presentar el informe de descargue e inconsistencia por parte del transportador, o se puede solicitar el régimen de tránsito cuando

proceda. En el caso de las zonas francas se recibirá la mercancía con la planilla de envío para su ingreso. el tiempo de permanencia en depósito para obtener el levante es de un mes contado desde la llegada al territorio aduanero nacional, podrá ser prorrogado hasta por un mes adicional realizando la respectiva solicitud y en los términos establecidos.

- **Generalidades de la importación.** Se define como la introducción de mercancía extranjera al territorio aduanero nacional para permanecer de forma indefinida, en libre disposición y que genera las siguientes obligaciones:
 - Presentar la declaración de importación cumpliendo la normatividad legal vigente.
 - Pago de los tributos aduaneros liquidados.
 - Conservar los documentos soportes de la operación.
- **Documentos soportes de la declaración de importación.** El declarante está obligado a obtener antes de la presentación y aceptación de la declaración y a conservarlos por un periodo de cinco años los siguientes documentos:
 - Registros o licencias de importación.
 - Factura comercial, cuando hubiera lugar.Documento de transporte: aéreo (guía aérea), marítimo (conocimiento de embarque) y terrestre (carta porte).
 - Pruebas de origen – certificado de origen.

- Certificados de sanidad y aquellos documentos exigibles por normas especiales.
- Lista de empaque, cuando hubiera lugar a ella.
- Mandato aduanero, cuando se emplee agente aduanero.
- Declaración Andina de Valor, cuando el valor de la mercancía sea superior a USD5.000.
- Los demás que contempla el Decreto 1165 de 2019. Artículo 177.
- **Declaración de importación.** Es el documento mediante el cual el declarante indica el régimen aduanero que aplicara a las mercancías, suministra la información correspondiente para el cumplimiento de la normatividad legal vigente y paga los tributos aduaneros que garantizan la legalidad de la carga en el país. El formulario de la declaración de importación es el número 500 que puede ser consultado en la página web de la DIAN.
- **Determinación de inspección aduanera o levante.** Efectuado el pago de los tributos aduaneros (arancel e IVA), las sanciones a que haya lugar, que deberá realizarse a través de los bancos autorizados por la DIAN, se procederá a determinar la autorización de levante automático de la mercancía o a realizar inspección aduanera que puede ser documental (revisar la trazabilidad documental de la carga), física de la carga (confrontar los documentos soportes de la importación con la mercancía) o no intrusiva (por medio de tecnologías de inspección – escáner)

- j) **Procedimiento cambiario.** Es necesario pactar previamente con la contraparte en el exterior el medio de pago a utilizar, ya sea giro directo (anticipado, contra entrega de documentos, entre otros.) o alguno que utilice una cobertura de riesgo, tal como las cartas de crédito o las garantías Stand By.

CRITERIOS LEGALES

En la tabla 7, se presenta el marco normativo vigente para realizar un proceso de importación en Colombia.

Tabla 7. Marco normativo vigente para realizar un proceso de importación en Colombia.

Norma	Descripción	Alcance	Artículos
Decreto 390 de 2016	Por el cual se establece la regulación aduanera	El presente Decreto se aplica en la totalidad del territorio aduanero nacional y regula las relaciones jurídicas que se establecen entre la administración aduanera y quienes intervienen en el ingreso, permanencia, traslado y salida de las mercancías, hacia y desde el territorio aduanero nacional, con sujeción a la Constitución y la Ley.	TÍTULO VI. Importación de mercancías al territorio aduanero Nacional. Artículos 182 – 183.

Fuente: Decreto 390 de 2016

ESTRUCTURA PROPUESTA DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS INTERNACIONALES PARA LA EMPRESA BALDOCER LTDA

Según lo expone Ruiz (2012), en su trabajo Creación e implementación del área de importaciones para la empresa Asistel Ltda, (Universidad de La Salle, Bogotá D. C, Colombia) “el área de importaciones es un área dedicada a realizar las compras necesarias a nivel internacional, que le generen valor agregado al servicio que presta la empresa. Optimizando los recursos técnicos, financieros y humanos que permitan garantizar la calidad en el servicio y el producto”

En este apartado, se presenta la estructura propuesta para del departamento de compras internacionales para la empresa Baldocer Ltda, la cual incluye: el procedimiento propuesto de compras internacionales, el organigrama propuesto incluyendo el departamento de compras internacionales y por último, el perfil de cargos del departamento de compras internacionales.

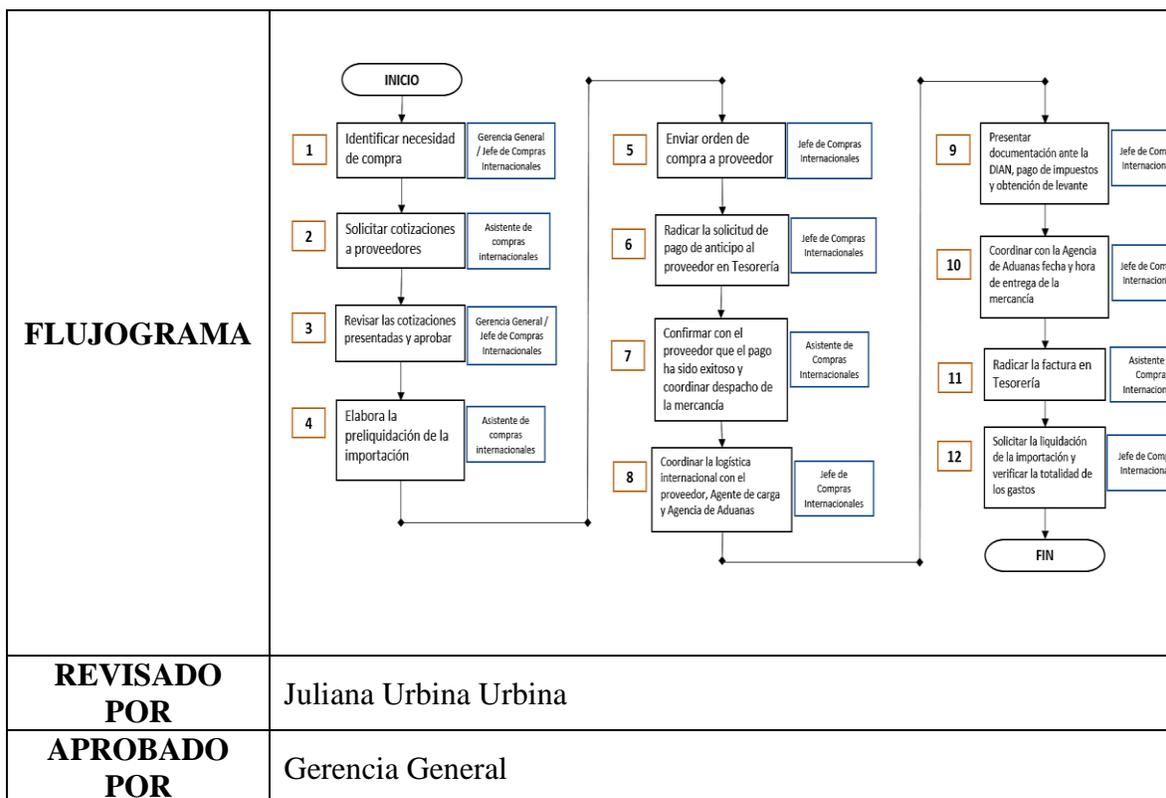
PROCEDIMIENTO PROPUESTO DE COMPRAS INTERNACIONALES

En la tabla 8, se presenta el procedimiento propuesto de compras internacionales para la empresa Baldocer Ltda, en el cual se describen las actividades requeridas para realizar las compras de origen internacional, incluyendo el objetivo, alcance, definiciones y el flujograma identificando el responsable de cada actividad.

El flujograma presentado en este trabajo está basado en el presentado por la Pontificia Universidad Javeriana (2014), adaptando las etapas principales a la necesidad de la empresa Baldocer Ltda.

Tabla 8. Procedimiento propuesto de compras internacionales para la empresa Baldocer Ltda.

	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS INTERNACIONALES		CÓDIGO: CO-IMP
	VERSIÓN: 01	FECHA VIGENCIA: 05/2022	PÁG.: 1 de 1
OBJETIVO	Realizar la importación de mercancías requeridas por la empresa Baldocer Ltda, mediante el cumplimiento de la legislación nacional e internacional vigentes en materia de importación		
ALCANCE	Inicia desde la identificación de la necesidad de la compra desde la Gerencia General o Jefatura de Compras y termina con la liquidación de la importación de las mercancías adquiridas en el mercado internacional.		
DEFINICIONES	<p>ADMINISTRACIÓN ADUANERA. El órgano de la Administración Pública competente en el territorio aduanero nacional para llevar a cabo las formalidades aduaneras a efectos de cumplir con la legislación aduanera, recaudar los derechos e impuestos, tasas y cualquier otro recargo percibido por la aduana, aplicar otras leyes y reglamentos, relativos a los destinos, regímenes y operaciones aduaneras, y ejercer el control y la potestad aduanera.</p> <p>FORMALIDADES ADUANERAS. Todas las actuaciones o procedimientos deben ser llevados a cabo por las personas interesadas y por la aduana a los efectos de cumplir con la legislación aduanera.</p> <p>IMPORTACIÓN. Es la introducción de mercancías de procedencia extranjera al territorio aduanero nacional. También se considera importación, la introducción de mercancías procedentes de un depósito franco al resto del territorio aduanero nacional.</p> <p>PRELIQUIDACIÓN DE LA IMPORTACIÓN. Cálculo estimado del costo total de la mercancía importada en moneda local.</p> <p>LIQUIDACIÓN DE LA IMPORTACIÓN. Es el valor total de la importación en pesos incluyendo los gastos de trámites de importación, nacionalización, impuestos y demás gastos en que se incurra.</p>		



Fuente: autor, adaptado de Pontificia Universiada Javeriana (2014).

Según la tabla anterior, se puede identificar el flujograma del procedimiento propuesto de compras internacionales el cual hace referencia a las actividades necesarias para realizar el proceso de importación el cual inicia desde la identificación de la necesidad de compra y finaliza con la solicitud de la liquidación de la importación y la verificación de la totalidad de los gastos incurridos. Este flujograma se encuentra aprobado por el tutor encargado Dilmar Flórez.

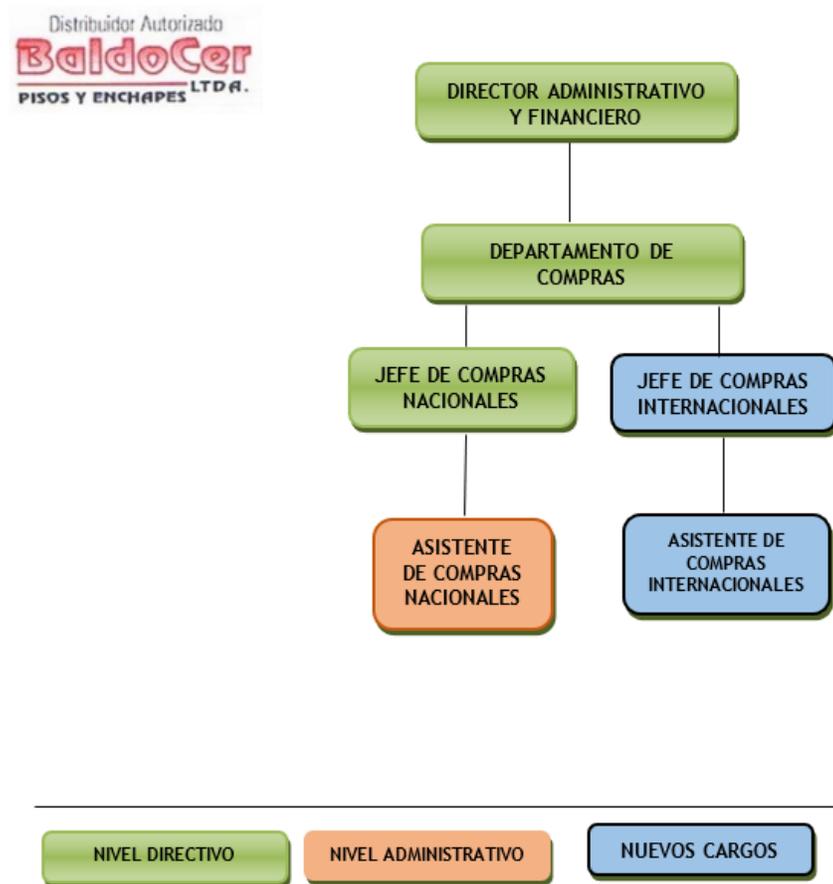
ORGANIGRAMA PROPUESTO INCLUYENDO EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS INTERNACIONALES

Con la implementación del departamento de compras internacionales en la empresa Baldocer Ltda, se requiere modificar el organigrama actual incluyendo dos nuevos cargos dentro del mismo, los cuales son: jefe de compras internacionales y asistente de compras internacionales. Ambos cargos son del nivel administrativo y dependen del director administrativo, como se identifican en la siguiente página en los cuadros con color azul en la figura 4 y los cuales fueron aprobados por el tutor encargado Dilmar Flórez.

PERFIL DE CARGOS DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS INTERNACIONALES

El departamento de compras internacionales propuesto consta de dos cargos nuevos dentro de la empresa: jefe de compras internacionales y asistente de compras internacionales. En las tablas 9 y 10 se describe el perfil del cargo de cada uno de ellos, indicando el objetivo del cargo, funciones, responsabilidades, educación y experiencia requeridas para su desempeño.

Figura 4. Organigrama propuesto incluyendo el departamento de compras internacionales en la empresa BaldoCer Ltda.



Fuente: autor.

Tabla 9. Perfil de cargo jefe de compras internacionales

	PERFIL DEL CARGO		CÓDIGO: CO-IMP
	VERSIÓN: 01	FECHA VIGENCIA: 05/2022	PÁG.: 1 de 1
NOMBRE DEL CARGO	Jefe de compras internacionales		
ÁREA	Dirección administrativa y financiera		
REPORTA A	Dirección administrativa y financiera – Gerencia General		
MISIÓN DEL CARGO	Coordinar y gestionar todas las actividades relacionadas con las compras internacionales en la compañía por medio del análisis de inventario y presupuesto de ventas dando cumplimiento con la normatividad aduanera vigente.		
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar los pronósticos de ventas y niveles de inventario para realizar el abastecimiento de mercancías importadas en un tiempo oportuno. • Determinación de costos de importación y exportación. • Búsqueda y desarrollo de proveedores en el exterior para el abastecimiento de mercancías importadas. • Análisis de la Logística de transporte internacional: aéreo, marítimo y terrestre. • Negociar términos y condiciones de compra con los proveedores internacionales. • Garantizar que los procesos requeridos para la Nacionalización de la mercancía se ejecuten de manera oportuna. 		
RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Velar por la correcta ejecución de las operaciones de importación incluyendo la negociación comercial, el seguimiento logístico, el arribo del material a la empresa y el pago al proveedor extranjero. • Coordinar la importación de mercancías, tramitando los permisos, certificados y documentación necesarios ante la autoridad competente cumpliendo con la normatividad vigente. • Garantizar la adecuada ejecución y cierre de las actividades relacionadas con las operaciones de importación. • Proveer a la Gerencia la información necesaria para la toma de decisiones. 		

PERFIL REQUERIDO	<ul style="list-style-type: none"> • Profesional graduado de la carrera de Comercio Internacional. • Posgrado en Finanzas, Logística Internacional o áreas afines. • Dominio de Office (Excel Avanzado) • Dominio de sistema de ERP (World Office, Sap) • Manejo de aplicativos Aduana • Conocimiento en operación de importaciones, emisión documental y tramitación aduanera, legislación y normatividad vigente. • Inglés (avanzado) – Deseable mandarín. • Experiencia mínima 4 años como director o jefe de Comercio Exterior
ELABORADO POR	Juliana Urbina Urbina
APROBADO POR	Gerencia General

Fuente: autor, basado en perfil descrito por SEL consultores (2021)

Tabla 10. Perfil de cargo asistente de compras internacionales

	PERFIL DEL CARGO		CÓDIGO: CO-IMP
	VERSIÓN: 01	FECHA VIGENCIA: 05/2022	PÁG.: 1 de 1
NOMBRE DEL CARGO	Asistente de compras internacionales		
ÁREA	Dirección administrativa y financiera		
REPORTA A	Jefe de compras internacionales		
MISIÓN DEL CARGO	Asistir al jefe de compras internacionales en todas las actividades operativas relacionadas con los trámites de importación.		
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Validación de requisitos o registros • Gestión documental para nacionalización • Manejo de agentes aduaneros • Procesar documentos de importación según normatividad vigente y procedimientos establecidos • Solicitar cotizaciones a proveedores establecidos por la Jefatura de compras internacionales. 		

RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Velar por el correcto diligenciamiento de registros e información requerida para realizar los trámites de importación. • Garantizar la adecuada ejecución y cierre de las actividades relacionadas con las operaciones de importación. • Proveer a la Jefatura de compras internacionales la información necesaria para la toma de decisiones.
PERFIL REQUERIDO	<ul style="list-style-type: none"> • Técnico, tecnólogo o estudiante universitario de últimos semestres de Comercio Internacional. • Dominio de Office (Excel Intermedio) • Dominio de sistema de ERP (World Office, Sap) • Manejo de aplicativos Aduana • Conocimientos de clasificación arancelaria • Manejo de plataformas y requisitos para importación • Conocimiento en operación de importaciones, emisión documental y tramitación aduanera, legislación y normatividad vigente. • Inglés (intermedio) • Experiencia mínima 1 años como asistente de importaciones o comercio exterior
ELABORADO POR	Juliana Urbina Urbina
APROBADO POR	Gerencia General

Fuente: autor, basado en perfil descrito por SEL consultores (2021)

CONCLUSIONES

- Con el presente documento se presentó la propuesta para la implementación del departamento de compras internacionales en la empresa Baldocer Ltda, Esta se constituye como una herramienta fundamental para que la empresa pueda alcanzar el objetivo de incursionar en el mercado internacional de una manera estratégica importando productos exclusivos e innovadores para ofrecer a sus clientes y diferenciarse de la competencia.
- Por medio del diagnóstico realizado sobre el estado actual de la empresa Baldocer Ltda en cuanto a las referencias comercializadas de origen internacional, se pudo identificar que la empresa debe aprovechar, por un lado, la disponibilidad de recursos para negociar volumen de mercancía para importación y por otro lado, la capacidad de almacenamiento disponible para ampliar su portafolio de mercancías. A su vez, es necesaria la estructuración del departamento de compras internacionales el cual debe contar personal capacitado con conocimiento y experiencia de los procesos de importación y capacidad de negociar en las mejores condiciones que redunden en beneficio para la empresa.
- Se describieron los criterios técnicos y legales que deben adoptarse para la implementación del departamento de compras internacionales en la empresa Baldocer Ltda, presentando el procedimiento del proceso de importación con el flujograma y la normatividad aplicable al proceso.

- Finalmente, se definió la estructura del departamento de compras internacionales para la empresa Baldocer Ltda, la cual incluye dos nuevos cargos dentro de su estructura organizacional, que son: jefe de compras internacionales y asistente de compras internacionales. indicando el objetivo del cargo, funciones, responsabilidades, educación y experiencia requeridas para su desempeño

RECOMENDACIONES

- Implementar el departamento de compras internacionales en la empresa Baldocer Ltda, contratando personal capacitado y con experiencia en comercio exterior y logística internacional que le permita afrontar la competencia del mercado.

- Realizar estudio de mercado y análisis detallado de costos para realizar la importación de pisos de porcelanato desde los tres principales países productores de cerámica a nivel mundial: China, España e Italia.

REFERENCIAS

- Arenas, P. A. (2019). Propuesta de estructuración del departamento de compras internacionales para la Empresa Sutratecsa S.A.S. Universidad Autónoma de Bucaramanga. Bucaramanga. Colombia. <http://hdl.handle.net/20.500.12749/15008>
- Baldocer Ltda. (2020). Planeación estratégica y manual de funciones de la empresa. Bogotá D.C. Colombia.
- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Editorial Pearson. Bogotá. Colombia.
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2019). Guía práctica: proceso general de una importación en Colombia. <http://hdl.handle.net/11520/14384>
- Chase, R., Jacobs, R. (2019) Administración de operaciones. Producción y cadena de suministros. Mc Graw Hill. México D.F. México
- Johnson, P., Leenders, M., Flynn, A. (2012). Administración de compras y abastecimientos. Mc Graw Hill. México D.F. México
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (2016). Decreto 390 del 07 de marzo de 2016. Por el cual se establece la regulación aduanera. https://www.dian.gov.co/atencionciudadano/infoconsulta/Estatuto%20Aduanero/Decreto_390_del_07de_Marzo_de_2016.pdf
- Montoya, A. (2010). Administración de compras. Ecoe Ediciones. Bogotá. Colombia.
- Morales, D. (2021). Decorcerámica abrirá siete tiendas el próximo año con \$5.000 millones de inversión. Diario La República. Bogotá D. C. Colombia. <https://www.larepublica.co/empresas/decorceramica-abrira-siete-tiendas-el-proximo-ano-con-5000-millones-de-inversion-3272228>
- Organización Mundial del Comercio. (2022). Página Web. https://www.wto.org/spanish/tratop_s/tariffs_s/tariffs_s.htm
- Pontificia Universidad Javeriana. (2014). Procedimiento de compras por importación. Bogotá D.C. Colombia. <https://www.javeriana.edu.co/documents/17504/3139292/BS-P20->

[PR08+Procedimiento+Compras+por+importaci%C3%B3n/30972027-c682-4cf2-a002-d7265e6653dd?version=1.0](https://dile.rae.es/a002-d7265e6653dd?version=1.0)

Real Academia Española. (2022). Diccionario de la lengua española. <https://dle.rae.es/>

Ruiz Muñoz, Á. P. (2012). Creación e implementación del área de importaciones para la empresa Asistel Ltda. Universidad de La Salle. Bogotá D.C. Colombia.

https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/324

SEL Consultores (2021). Perfil de cargo Jefe de Importaciones. Buenos Aires, Argentina.

<https://www.sel.com.ar/busqueda/jefe-de-importaciones/>

Tchokogué, A., & Merminod, N. (2021). The purchasing department's leadership role in developing and maintaining a preferred customer status. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 27(2). <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2021.100686>

ANEXOS

Anexo A. Estado del resultado integral al 31 de diciembre años 2020 y 2021



BALDOCER LTDA
NIT: 900.147.248-6
ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL
PARA LOS AÑOS TERMINADOS AL 31 DE DICIEMBRE
(Cifras expresadas en pesos colombianos)

	Nota	2021	%	2020	%	VARIACION	%
Ingresos de actividades ordinarias	15	28.560.639.385		15.782.554.297		12.778.085.088	80,96%
Devolucion en ventas	-	495.711.528	-1,74%	260.387.540	-1,65%	235.323.989	90,37%
Ingresos Netos		28.064.927.857		15.522.166.758		12.542.761.100	80,81%
Costo de ventas	16	19.115.353.309	-68,11%	12.523.579.246	-80,68%	6.591.774.063	52,63%
Ganancia bruta		8.949.574.548	31,9%	2.998.587.511		5.950.987.037	198,46%
Otros ingresos	17	496.132.466	1,77%	450.040.094	2,90%	46.092.372	10%
Financieros		364.426.660	1,30%	309.436.624	1,99%	54.990.036	18%
Servicios		33.537.769	0,12%	-	0,00%	33.537.769	100%
Recuperaciones		63.559.732	0,23%	80.489.137	0,52%	16.929.405	-21%
Indemnizaciones		19.693.531	0,07%	-	0,00%	-	100%
Diversos		14.914.774	0,05%	60.114.333	0,39%	45.199.559	100%
Gastos de Venta	18	2.874.084.687	10,24%	2.006.298.749	12,93%	867.785.938	43%
Gastos de Personal		429.363.085	1,53%	292.730.269	1,89%	136.632.816	96%
Impuestos		226.383.200	0,81%	134.597.600	0,87%	91.785.600	68%
Arrendamientos		1.158.500.839	4,13%	1.014.177.973	6,53%	144.322.866	14%
Contribuciones y Afiliaciones		6.715.630	0,02%	7.387.439	0,05%	671.809	-35%
Seguros		4.779.555	0,02%	4.768.138	0,03%	11.417	15334%
Servicios		735.890.862	2,62%	419.353.478	2,70%	316.537.384	-98%
Gastos Legales		8.085.521	0,03%	6.275.500	0,04%	1.810.021	196%
Mantenimiento y Reparacion		18.571.807	0,07%	9.252.175	0,06%	9.319.632	1438%
Adecuaciones e Instalaciones		142.307.505	0,51%	32.683.511	0,21%	109.623.994	0%
Gastos de Viaje		7.444.422	0,03%	963.287	0,01%	6.481.135	2788%
Depreciacion		27.817.174	0,10%	17.722.649	0,11%	10.094.525	511%
Diversos		108.225.087	0,39%	66.386.730	0,43%	41.838.357	-100%
Gastos de Administracion	19	651.041.546	2,32%	314.138.657	2,02%	336.902.889	107%
Gastos de personal		573.396.307	2,04%	252.588.111	1,63%	320.808.196	127%
Honorarios		20.700.000	0,07%	18.000.000	0,12%	2.700.000	15%
Servicios		56.210.478	0,20%	41.291.267	0,27%	14.919.211	36%
Mantenimiento y reparaciones		-	0,00%	1.326.876	0,01%	1.326.876	-100%
Diversos		734.761	0,00%	873.883	0,01%	139.122	-16%
Otros gastos	20	476.373.112	1,7%	279.736.759	1,8%	196.636.353	70%
Financieros		350.656.675	1,2%	222.982.702	1,4%	127.673.973	57%
Gastos Extraordinarios		66.561.506	0,2%	56.754.057	0,4%	9.807.449	17%
Otros gastos		59.154.930	0,2%	-	0,0%	59.154.930	#DIV/0!
Ganancia antes de impuesto a la renta		5.444.207.670	19,4%	848.453.440	5,5%	4.595.754.229	542%
Gasto por impuesto a la renta	21	1.681.852.000		275.093.000		1.406.759.000	511%
Resultado del periodo		3.762.355.670	13%	573.360.439	4%	3.188.995.230	556%

BEATRIZ GOMEZ
Representante Legal
C.C. 24.729.148

SANDRA BOHIVAR
Contador Publico
T.P. No. 210497-T

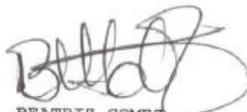
GLADYS MARINA GIRALDO
REVISOR FISCAL
T.P. No. 77163-T

Anexo B. Estado de situación financiera al 31 de diciembre años 2020 y 2021

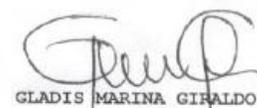


BALDOCER LTDA
NIT: 900.147.248-6
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE
(Cifras expresadas en pesos colombianos)

	Notas	2021	2020	VARIACION	%
ACTIVOS					
Activos corrientes					
Efectivo y equivalentes de efectivo	1-2	3.722.023.291	1.338.370.409	2.383.652.882	178%
Deudores comerciales y otros	3	1.373.396.925	418.931.957	954.464.968	228%
Inventario Mercancia Disp Venta	4	2.187.482.909	998.750.464	1.188.732.445	119%
Total activos corrientes		7.282.903.125	2.756.052.830	4.526.850.295	164%
Activos no corrientes					
Propiedades, planta y equipo	5	907.968.081	878.216.054	29.752.027	3%
Total activos no corrientes		907.968.081	878.216.054	- 29.752.027	3%
Total activos		8.190.871.206	3.634.268.884	- 4.556.602.322	125%
PASIVOS Y PATRIMONIO					
Pasivos corrientes					
Proveedores	6	305.823.961	754.321.458	- 448.497.497	-59%
Cuentas por pagar	7-9	68.388.737	41.366.951	27.021.786	65%
Impuestos corrientes por pagar	8-10	1.958.086.000	233.505.473	1.724.580.527	739%
Beneficios empleados	11	72.421.969	30.405.880	42.016.089	138%
Anticipos y avances recibidos	12	1.172.368	1.816.175	643.807	-35%
Total pasivos corrientes		2.405.893.035	1.061.415.937	- 1.344.477.098	127%
Total pasivos		2.405.893.035	1.061.415.937	- 1.344.477.098	127%
Patrimonio de los accionistas					
Capital suscrito y pagado	13	100.000.000	100.000.000	-	0%
Reserva Legal	14	106.719.842	106.719.842	-	0%
Ganancias acumuladas por adopción N	14	1.815.902.659	1.792.772.665	23.129.994	1%
Resultado del ejercicio	14	3.762.355.670	573.360.439	3.188.995.230	556%
Total patrimonio de los accionistas		5.784.978.171	2.572.852.946	23.129.994	125%
Total pasivos y patrimonio de los accionistas		8.190.871.206	3.634.268.883	- 1.321.347.104	125%


BEATRIZ GOMEZ
Representante Legal
C.C. 24.729.148


SANDRA BOLIVAR
Contador Publico
T.P. No. 210497-T


GLADIS MARINA GIRALDO
REVISOR FISCAL
T.P. No. 77163-T

Anexo C. Acta de revisión de documento con el docente No. 1

Título del trabajo: Propuesta de implementación del departamento de compras internacionales en la empresa Baldocer Ltda.		Fecha: 28.03.2022
Hora Inicio: 19:00 hrs		Hora Fin: 19:30 hrs
Asistentes		
Nombres y apellidos	Cargo	Firma
Carlos José Agudelo Granados	Docente	
Juliana Urbina Urbina	Estudiante	
Temas tratados		
Se presenta avance en la elaboración del documento de trabajo. El docente realiza algunas observaciones. En términos generales el documento está estructurado adecuadamente.		
Tareas asignadas		
Tareas	Responsable	Fecha de entrega
Realizar el cronograma de actividades desarrolladas.		
Diligenciar el formato de evaluación con el director de pasantía de la Empresa	Juliana Urbina Urbina	11.04.2022
Presentar los datos de ventas de las referencias objeto del presente estudio para el diagnóstico inicial.		
Agenda para próxima reunión:		
Fecha: 11.04.2022		Hora: 19:00 hra
Observaciones: Se enviará el avance con los ajustes al correo electrónico del docente.		

Anexo D. Acta de revisión de documento con el docente No. 2

Título del trabajo: Propuesta de implementación del departamento de compras internacionales en la empresa Baldocer Ltda.		Fecha: 21.04.2022
Hora Inicio: 19:00 hrs		Hora Fin: 19:30 hrs
Asistentes		
Nombres y apellidos	Cargo	Firma
Carlos José Agudelo Granados	Docente	
Juliana Urbina Urbina	Estudiante	
Temas tratados		
Se presenta avance en la elaboración del documento de trabajo. El docente realiza algunas observaciones. En términos generales el documento está estructurado adecuadamente.		
Tareas asignadas		
Tareas	Responsable	Fecha de entrega
Realizar ajustes de redacción en el documento y citas de acuerdo con normas APA		
Ajustar Matriz DOFA enunciando estrategias para cada ítem	Juliana Urbina Urbina	28.04.2022
Completar documento con tabla de contenido, listas de tablas, figuras, anexos, conclusiones y recomendaciones.		
Agenda para próxima reunión:		
Fecha: 28.04.2022		Hora: 19:00 hra
Observaciones: Se enviará el avance con los ajustes al correo electrónico del docente.		

Anexo E. Evaluación de competencias laborales pasantía. Febrero 2022.

Respetado TUTOR ORGANIZACIONAL:

Para la UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO, y su TUTOR ACADEMICO **CARLOS JOSÉ AGUDELO GRANADOS** su participación frente al proceso de evaluación de nuestros estudiantes en la Pasantía como opción de grado es de suma importancia. Por favor lea detenidamente y diligencie el siguiente formato. Los resultados arrojados aportarán al mejoramiento de los procesos formativo de estudiantes y próximos egresados. Evite dejar preguntas por responder, le pedimos amablemente que se tome el tiempo necesario para hacerlo. Cabe resaltar que su contenido es confidencial y de uso interno para la Universidad.

MODALIDAD	PRACTICA EMPRESARIAL		PASANTIA	X
-----------	----------------------	--	----------	---

DATOS GENERALES						
ENTIDAD DONDE REALIZA LA PRACTICA EMPRESARIAL O PASANTIA	BALDOCER LTDA					
NOMBRE TUTOR	DILMAR HONORIO FLOREZ	CARGO	GERENTE DE OPERACIONES			
NOMBRE DEL ESTUDIANTE	JULIANA URBINA URBINA					
C.C.	1090432671	CODIGO	10701628891			
PROGRAMA ACADEMICO	FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL					
DURACION DE PRACTICA EMPRESARIAL O PASANTIA	MESES	4	FECHA DE INICIO	01.02.2022	FECHA DE FINALIZACION	31.05.2022
CARGO DESEMPEÑADO	COORDINADORA DE COMPRAS					
PERIODO EVALUADO	DEL DIA MES AÑO		01.02.2022	AL DIA MES AÑO		28.02.2022

FUNCIONES DESARROLLADAS POR EL ESTUDIANTE	<ol style="list-style-type: none"> Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de compras de materiales y mercancías de grifería de baños, pisos y enchapes en Cerámica, Porcelanato y Laminado; para uso comercial de la empresa. Desarrollar políticas y procedimientos de negocio, estableciendo términos y condiciones, sobre la compra de productos. Pactar y vigilar contratos y/o convenios comerciales, valorando los requerimientos de la empresa, controlando el presupuesto del departamento de compras. Negociar con proveedores la adquisición de materiales y mercancías, evaluando condiciones de crédito, costos, calidad y demás especificaciones de los productos. Emitir, controlar y revisar las órdenes de compra, de acuerdo a cotizaciones y/o catálogos de productos, para asegurar las existencias de materiales y mercancías en los puntos de venta. Hacer seguimiento a los proveedores para resolver problemas de pérdida, rotura y demás inconvenientes, en la entrega de materiales y mercancías. Supervisar la distribución de la mercancía y actualización de las características y precios de la misma Revisar y verificar los informes de los inventarios, controlando las existencias de materiales y mercancías en las bodegas. Comprar y controlar los requerimientos de los puntos de venta, determinando las características comerciales del material y la mercancía, según la necesidad de la empresa. Estudiar, revisar y actualizar las condiciones de mercado, en cuanto a diseño, innovación, competidores y exhibiciones comerciales, de materiales y mercancías que comercializa la empresa.
--	--

Anexo E. Continuación

	<p>11. Verificar que el comprador conozca los servicios, informaciones y otras condiciones del producto, verificando que se cumpla la entrega en las fechas y formas convenidas con este.</p> <p>12. Evaluar los Proveedores continuamente para asegurarse que cumpla los requisitos establecidos de forma permanente como, calidad en las mercancías, fiabilidad en el plazo de los suministros, flexibilidad del proveedor, fiabilidad de la información y competitividad y nivel de precios en el mercado.</p> <p>13. Demás funciones Inherentes a su cargo e informes solicitados por el jefe directo.</p>
--	--

EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS LABORALES

Evalúe en la siguiente escala, el nivel de desempeño del estudiante de la **UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO** de acuerdo con las competencias que ha demostrado como colaborador. Marque X teniendo en cuenta la casilla que mejor lo defina.

ESCALA DE CALIFICACIÓN	Deficiente 1	Regular 2	Bueno 3	Excelente 4	OBSERVACIONES
1. Tiene conocimientos propios de su profesión y son acordes con las funciones que desempeña.				X	
2. Propone respuestas creativas y recursivas en la solución de problemas presentados o para el mejoramiento de su área de desempeño.			X		
3. Demuestra iniciativa y proactividad en la ejecución de las actividades a su cargo				X	
4. Atiende y sigue instrucciones con facilidad			X		
5. Ejecuta las tareas asignadas con exactitud, esmero y puntualidad.				X	
6. Toma decisiones prácticas en el ámbito laboral.				X	
7. Trabaja en equipo con facilidad			X		
8. Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo y personal externo			X		
9. Brinda una grata impresión de LA UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO al interior de la empresa.			X		
10. Demuestra capacidad de trabajo bajo presión.				X	
11. Demuestra sentido ético para con la organización.				X	
12. Demuestra una comunicación escrita y verbal fluida, adecuada, objetiva, pertinente y clara.			X		
13. Cumple con el horario establecido y/o citas programadas para el desarrollo de sus actividades			X		

www.uan.edu.co / Calle 58a # 37-94 Bogotá - Colombia

Anexo E. Continuación

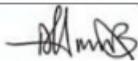
COMPORTAMIENTO LABORAL DEL ESTUDIANTE					
a) Mencione dos (2) fortalezas observadas en el desempeño laboral del estudiante en términos actitudinales y de destrezas, habilidades y competencias	ACTITUDINALES			CONOCIMIENTOS	
	1.PROACTIVA			1.ANÁLISIS DE PRECIOS	
b) Mencione dos (2) debilidades observadas en el desempeño laboral del estudiante, en términos actitudinales y de destrezas, habilidades y competencias	ACTITUDINALES			CONOCIMIENTOS	
	1.IMPACIENCIA			1.MERCADEO	
c) Indique los campos de conocimiento que deben mejorar en el estudiante.	2. CONFIABILIDAD			2. CONTROL DE INVENTARIOS	
	2.EXIGENTE			2. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.	
d) En términos generales, califique el desempeño del estudiante.	1.GESTIÓN DE EQUIPO DE TRABAJO.				
	2. RESISTENCIA AL NO LOGRAR LOS RESULTADOS PROPUESTOS				
	3. CONOCIMIENTOS TÉCNICOS DEL PRODUCTO				
	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente	OBSERVACIONES
		X			

Nombre Tutor DILMAR HONORIO FLÓREZ

Cargo GERENTE DE OPERACIONES

Nombre de la Organización: **BALDOCER LTDA**

Firma _____



Fecha **28.02.2022**

Anexo F. Evaluación de competencias laborales pasantía. Marzo 2022.



Respetado TUTOR ORGANIZACIONAL:

Para la UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO, y su TUTOR ACADEMICO **CARLOS JOSÉ AGUDELO GRANADOS** su participación frente al proceso de evaluación de nuestros estudiantes en la Pasantía como opción de grado es de suma importancia. Por favor lea detenidamente y diligencie el siguiente formato. Los resultados arrojados aportarán al mejoramiento de los procesos formativo de estudiantes y próximos egresados. Evite dejar preguntas por responder, le pedimos amablemente que se tome el tiempo necesario para hacerlo. Cabe resaltar que su contenido es confidencial y de uso interno para la Universidad.

MODALIDAD	PRACTICA EMPRESARIAL		PASANTIA	X
-----------	----------------------	--	----------	---

DATOS GENERALES							
ENTIDAD DONDE REALIZA LA PRACTICA EMPRESARIAL O PASANTIA		BALDOCER LTDA					
NOMBRE TUTOR		DILMAR HONORIO FLOREZ	CARGO	GERENTE DE OPERACIONES			
NOMBRE DEL ESTUDIANTE		JULIANA URBINA URBINA					
C.C.		1090432671	CODIGO	10701628891			
PROGRAMA ACADEMICO		FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL					
DURACION DE PRACTICA EMPRESARIAL O PASANTIA		MESES	4	FECHA DE INICIO	01.02.2022	FECHA DE FINALIZACION	31.05.2022
CARGO DESEMPEÑADO		COORDINADORA DE COMPRAS					
PERIODO EVALUADO		DEL DIA MES AÑO		01.03.2022	AL DIA MES AÑO		31.03.2022

FUNCIONES DESARROLLADAS POR EL ESTUDIANTE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de compras de materiales y mercancías de grifería de baños, pisos y enchapes en Cerámica, Porcelanato y Laminado; para uso comercial de la empresa. 2. Desarrollar políticas y procedimientos de negocio, estableciendo términos y condiciones, sobre la compra de productos. 3. Pactar y vigilar contratos y/o convenios comerciales, valorando los requerimientos de la empresa, controlando el presupuesto del departamento de compras. 4. Negociar con proveedores la adquisición de materiales y mercancías, evaluando condiciones de crédito, costos, calidad y demás especificaciones de los productos. 5. Emitir, controlar y revisar las órdenes de compra, de acuerdo a cotizaciones y/o catálogos de productos, para asegurar las existencias de materiales y mercancías en los puntos de venta. 6. Hacer seguimiento a los proveedores para resolver problemas de pérdida, rotura y demás inconvenientes, en la entrega de materiales y mercancías. 7. Supervisar la distribución de la mercancía y actualización de las características y precios de la misma 8. Revisar y verificar los informes de los inventarios, controlando las existencias de materiales y mercancías en las bodegas. 9. Comprar y controlar los requerimientos de los puntos de venta, determinando las características comerciales del material y la mercancía, según la necesidad de la empresa. 10. Estudiar, revisar y actualizar las condiciones de mercado, en cuanto a diseño, innovación, competidores y exhibiciones comerciales, de materiales y mercancías que comercializa la empresa.
--	---

Anexo F. Continuación

	<p>11. Verificar que el comprador conozca los servicios, informaciones y otras condiciones del producto, verificando que se cumpla la entrega en las fechas y formas convenidas con este.</p> <p>12. Evaluar los Proveedores continuamente para asegurarse que cumpla los requisitos establecidos de forma permanente como, calidad en las mercancías, fiabilidad en el plazo de los suministros, flexibilidad del proveedor, fiabilidad de la información y competitividad y nivel de precios en el mercado.</p> <p>13. Demás funciones Inherentes a su cargo e informes solicitados por el jefe directo.</p>
--	--

EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS LABORALES					
<p>Evalúe en la siguiente escala, el nivel de desempeño del estudiante de la UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO de acuerdo con las competencias que ha demostrado como colaborador. Marque X teniendo en cuenta la casilla que mejor lo defina.</p>					
ESCALA DE CALIFICACIÓN	Deficiente 1	Regular 2	Bueno 3	Excelente 4	OBSERVACIONES
1. Tiene conocimientos propios de su profesión y son acordes con las funciones que desempeña.				X	
2. Propone respuestas creativas y recursivas en la solución de problemas presentados o para el mejoramiento de su área de desempeño.			X		
3. Demuestra iniciativa y proactividad en la ejecución de las actividades a su cargo				X	
4. Atiende y sigue instrucciones con facilidad			X		
5. Ejecuta las tareas asignadas con exactitud, esmero y puntualidad.				X	
6. Toma decisiones prácticas en el ámbito laboral.				X	
7. Trabaja en equipo con facilidad			X		
8. Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo y personal externo			X		
9. Brinda una grata impresión de LA UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO al interior de la empresa.			X		
10. Demuestra capacidad de trabajo bajo presión.				X	
11. Demuestra sentido ético para con la organización.				X	
12. Demuestra una comunicación escrita y verbal fluida, adecuada, objetiva, pertinente y clara.			X		
13. Cumple con el horario establecido y/o citas programadas para el desarrollo de sus actividades			X		

Anexo F. Continuación

COMPORTAMIENTO LABORAL DEL ESTUDIANTE					
a) Mencione dos (2) fortalezas observadas en el desempeño laboral del estudiante en términos actitudinales y de destrezas, habilidades y competencias	ACTITUDINALES			CONOCIMIENTOS	
	1.APRENDIZAJE RÁPIDO			1.ANÁLISIS DEL MERCADO	
b) Mencione dos (2) debilidades observadas en el desempeño laboral del estudiante, en términos actitudinales y de destrezas, habilidades y competencias	ACTITUDINALES			CONOCIMIENTOS	
	1.IMPACIENCIA			1.GESTIÓN DE VENTAS	
c) Indique los campos de conocimiento que deben mejorar en el estudiante.	2. RESPONSABILIDAD			2. CONOCIMIENTO DEL PRODUCTO	
	2.EXIGENTE			2. FICHAS TÉCNICAS DE PRODUCTO	
d) En términos generales, califique el desempeño del estudiante.	1.GESTIÓN DE EQUIPO DE TRABAJO.				
	2. ORIENTACION HACIA VENTAS				
	3. CONOCIMIENTOS TÉCNICOS DEL PRODUCTO				
	Regular	Bueno	Muy bueno X	Excelente	OBSERVACIONES

Nombre Tutor DILMAR HONORIO

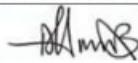
FLÓREZ

Cargo GERENTE DE

OPÉRACIONES

Nombre de la Organización: **BALDOCER LTDA**

Firma _____



Fecha **31.03.2022**

Anexo G. Evaluación de competencias laborales pasantía. Abril 2022.

Respetado TUTOR ORGANIZACIONAL:

Para la UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO, y su TUTOR ACADEMICO CARLOS JOSÉ AGUDELO GRANADOS su participación frente al proceso de evaluación de nuestros estudiantes en la Pasantía como opción de grado es de suma importancia. Por favor lea detenidamente y diligencie el siguiente formato. Los resultados arrojados aportarán al mejoramiento de los procesos formativo de estudiantes y próximos egresados. Evite dejar preguntas por responder, le pedimos amablemente que se tome el tiempo necesario para hacerlo. Cabe resaltar que su contenido es confidencial y de uso interno para la Universidad.

MODALIDAD	PRACTICA EMPRESARIAL		PASANTIA	X
-----------	----------------------	--	----------	---

DATOS GENERALES						
ENTIDAD DONDE REALIZA LA PRACTICA EMPRESARIAL O PASANTIA	BALDOCER LTDA					
NOMBRE TUTOR	DILMAR HONORIO FLOREZ	CARGO	GERENTE DE OPERACIONES			
NOMBRE DEL ESTUDIANTE	JULIANA URBINA URBINA					
C.C.	1090432671	CODIGO	10701628891			
PROGRAMA ACADEMICO	FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL					
DURACION DE PRACTICA EMPRESARIAL O PASANTIA	MESES	4	FECHA DE INICIO	01.02.2022	FECHA DE FINALIZACION	31.05.2022
CARGO DESEMPEÑADO	COORDINADORA DE COMPRAS					
PERIODO EVALUADO	DEL DIA MES AÑO		01.04.2022		AL DIA MES AÑO	30.04.2022

FUNCIONES DESARROLLADAS POR EL ESTUDIANTE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de compras de materiales y mercancías de grifería de baños, pisos y enchapes en Cerámica, Porcelanato y Laminado; para uso comercial de la empresa. 2. Desarrollar políticas y procedimientos de negocio, estableciendo términos y condiciones, sobre la compra de productos. 3. Pactar y vigilar contratos y/o convenios comerciales, valorando los requerimientos de la empresa, controlando el presupuesto del departamento de compras. 4. Negociar con proveedores la adquisición de materiales y mercancías, evaluando condiciones de crédito, costos, calidad y demás especificaciones de los productos. 5. Emitir, controlar y revisar las órdenes de compra, de acuerdo a cotizaciones y/o catálogos de productos, para asegurar las existencias de materiales y mercancías en los puntos de venta. 6. Hacer seguimiento a los proveedores para resolver problemas de pérdida, rotura y demás inconvenientes, en la entrega de materiales y mercancías. 7. Supervisar la distribución de la mercancía y actualización de las características y precios de la misma 8. Revisar y verificar los informes de los inventarios, controlando las existencias de materiales y mercancías en las bodegas. 9. Comprar y controlar los requerimientos de los puntos de venta, determinando las características comerciales del material y la mercancía, según la necesidad de la empresa. 10. Estudiar, revisar y actualizar las condiciones de mercado, en cuanto a diseño, innovación, competidores y exhibiciones comerciales, de materiales y mercancías que comercializa la empresa.
--	---

Anexo G. Continuación.

	<p>11. Verificar que el comprador conozca los servicios, informaciones y otras condiciones del producto, verificando que se cumpla la entrega en las fechas y formas convenidas con este.</p> <p>12. Evaluar los Proveedores continuamente para asegurarse que cumpla los requisitos establecidos de forma permanente como, calidad en las mercancías, fiabilidad en el plazo de los suministros, flexibilidad del proveedor, fiabilidad de la información y competitividad y nivel de precios en el mercado.</p> <p>13. Demás funciones Inherentes a su cargo e informes solicitados por el jefe directo.</p>
--	--

EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS LABORALES					
<p>Evalúe en la siguiente escala, el nivel de desempeño del estudiante de la UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO de acuerdo con las competencias que ha demostrado como colaborador. Marque X teniendo en cuenta la casilla que mejor lo defina.</p>					
ESCALA DE CALIFICACIÓN	Deficiente 1	Regular 2	Bueno 3	Excelente 4	OBSERVACIONES
1. Tiene conocimientos propios de su profesión y son acordes con las funciones que desempeña.				X	
2. Propone respuestas creativas y recursivas en la solución de problemas presentados o para el mejoramiento de su área de desempeño.			X		
3. Demuestra iniciativa y proactividad en la ejecución de las actividades a su cargo				X	
4. Atiende y sigue instrucciones con facilidad			X		
5. Ejecuta las tareas asignadas con exactitud, esmero y puntualidad.				X	
6. Toma decisiones prácticas en el ámbito laboral.				X	
7. Trabaja en equipo con facilidad			X		
8. Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo y personal externo			X		
9. Brinda una grata impresión de LA UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO al interior de la empresa.			X		
10. Demuestra capacidad de trabajo bajo presión.				X	
11. Demuestra sentido ético para con la organización.				X	
12. Demuestra una comunicación escrita y verbal fluida, adecuada, objetiva, pertinente y clara.			X		
13. Cumple con el horario establecido y/o citas programadas para el desarrollo de sus actividades			X		

www.uan.edu.co / Calle 58a # 37-94 Bogotá - Colombia

Anexo G. Continuación.

COMPORTAMIENTO LABORAL DEL ESTUDIANTE					
a) Mencione dos (2) fortalezas observadas en el desempeño laboral del estudiante en términos actitudinales y de destrezas, habilidades y competencias	ACTITUDINALES 1. ADAPTACIÓN AL CAMBIO 2. COMPROMISO			CONOCIMIENTOS 1. ANÁLISIS DE DATOS 2. PROCEDIMIENTOS DE LA COMPAÑÍA	
b) Mencione dos (2) debilidades observadas en el desempeño laboral del estudiante, en términos actitudinales y de destrezas, habilidades y competencias	ACTITUDINALES 1. IMPACIENCIA 2. EXIGENTE			CONOCIMIENTOS 1. ORIENTACION HACIA VENTAS	
c) Indique los campos de conocimiento que deben mejorar en el estudiante.	1. GESTIÓN DE EQUIPO DE TRABAJO. 2. ORIENTACION HACIA VENTAS				
d) En términos generales, califique el desempeño del estudiante.	Regular	Bueno	Muy bueno X	Excelente	OBSERVACIONES CUMPLIÓ CON EL CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PROPUESTO.

Nombre Tutor DILMAR HONORIO

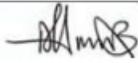
FLÓREZ

Cargo GERENTE DE

OPERACIONES

Nombre de la Organización: **BALDOCER LTDA**

Firma



Fecha 29.04.2022