

# **UNIVERSIDAD LA SALLE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y FINANCIERAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA DE NEGOCIOS  
INTERNACIONALES Y COMERCIO EXTERIOR**



**“OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS DE IMPORTACIÓN Y  
LOGÍSTICA PARA CONSEGUIR EFICIENCIA OPERACIONAL  
EN LA CIUDAD DE LA PAZ: CASO SONOTEC S.R.L.”**

Por: Natalia Mikaela Trujillo Díaz Romero

Tutor: Elizabeth Medrano Rodríguez

Proyecto de Grado presentado para la obtención del  
Título de Licenciatura en Ingeniería de Negocios Internacionales y  
Comercio Exterior

La Paz- Bolivia

2022

## **DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS**

Dedico de manera muy especial a mi mamá por ser mi compañera, por estar siempre a mi lado y nunca dejarme sola.

A mi familia por siempre apoyarme y motivarme a seguir adelante en cada momento de mi vida, por ser un ejemplo de fe, lealtad y amor.

Dedico este proyecto de grado a las personas más importantes de mi vida y las que me dieron fuerza y motivos para nunca rendirme.

Agradecer principalmente a mi tutora. Lic. Elizabeth Medrano Rodríguez por el tiempo, apoyo y gran dedicación desde el primer momento para poder realizar este proyecto y los conocimientos brindados a lo largo de mi carrera.

Agradecer a mis revisores. Lic. Sabrina Fernández y Lic. Antonio Higuera por sus consejos y sugerencias para mejorar mi proyecto.

Agradecer a mis dos mejores amigas Diana Castro e Irina Machicao por su cariño y apoyo incondicional desde el primer hasta el último año de carrera.

Y por último agradecer a la empresa SONOTEC S.R.L. por su tiempo y ayuda para poder concluir este proyecto.

|                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------|----|
| 3.2.4 Ventajas de SONOTEC S.R.L. asistiendo a ferias                      | 18 |
| 3.2.5 Manera en la SONOTEC S.R.L. trabaja en otros países                 | 19 |
| 3.2.6 Productos                                                           | 19 |
| 3.2.7 Organigrama de la empresa                                           | 20 |
| 3.3 Marco Conceptual                                                      | 21 |
| 3.3.1 Optimización de procesos                                            | 21 |
| 3.3.2 Logística                                                           | 22 |
| 3.3.3 Flete                                                               | 22 |
| 3.3.4 Forwarder                                                           | 23 |
| 3.3.5 Gastos aduaneros                                                    | 23 |
| 3.3.6 Competencia Directa                                                 | 24 |
| 3.3.7 Eficiencia Operacional                                              | 25 |
| 3.3.8 Posicionamiento                                                     | 25 |
| 3.3.9 Distribución                                                        | 26 |
| 3.3.10 Fidelización                                                       | 26 |
| 3.3.11 Manejo de carga                                                    | 26 |
| 3.3.12 Competitividad                                                     | 27 |
| 3.3.13 Aduana                                                             | 27 |
| 3.3.14 Despacho Anticipado                                                | 27 |
| 3.3.15 Warehouse                                                          | 28 |
| 3.4 Marco Legal                                                           | 28 |
| 3.4.1 Ley General de Aduanas                                              | 28 |
| 3.4.2 Régimen de importación para el consumo                              | 32 |
| 3.4.2.1 Consideraciones Generales                                         | 32 |
| 3.4.2.2 Requisitos de la Declaración Única de Importación (DUI)           | 32 |
| 3.4.2.3 Documentos que integran la Declaración Única de Importación (DUI) | 33 |
| 3.4.2.4 Causales para no aceptar la Declaración Única e Importación       | 33 |
| 3.4.2.5 Determinación de canal a la Declaración Única de Importación      | 34 |

|                                                                                                                     |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| IV. DISEÑO METODOLÓGICO                                                                                             | 36 |
| 4.1 Alcance de la investigación                                                                                     | 36 |
| 4.2 Delimitación                                                                                                    | 37 |
| 4.2.1 Temporal                                                                                                      | 37 |
| 4.2.2 Espacial                                                                                                      | 37 |
| 4.3 Sujetos de investigación                                                                                        | 37 |
| 4.4 Operacionalización de objetivos                                                                                 | 38 |
| 4.5 Enfoque de la Investigación                                                                                     | 39 |
| 4.6 Diseño de la Investigación                                                                                      | 39 |
| 4.7 Tipo de Investigación                                                                                           | 40 |
| 4.8 Universo                                                                                                        | 40 |
| 4.9 Muestra                                                                                                         | 40 |
| 4.10 Unidades de Observación                                                                                        | 40 |
| 4.11 Métodos y Técnicas de Investigación                                                                            | 41 |
| 4.11.1 Métodos de Investigación                                                                                     | 41 |
| 4.11.1.1 Método de inducción científica                                                                             | 41 |
| 4.11.1.2 Método Inductivo de los Residuos                                                                           | 41 |
| 4.11.2 Técnicas de Investigación                                                                                    | 41 |
| 4.12 Procedimiento de la Investigación                                                                              | 42 |
| V. MARCO PRÁCTICO                                                                                                   | 43 |
| 5.1 Presentación y análisis de resultados de la entrevista dirigida al forwarder de la empresa VWBOL                | 43 |
| 5.1.1 Presentación de resultados de la entrevista dirigida al forwarder de la empresa VMBOL                         | 43 |
| 5.1.2 Análisis e interpretación de resultados de la entrevista dirigida al forwarder de la empresa VWBOL            | 46 |
| 5.2 Presentación y análisis de resultados de la entrevista dirigida al Gerente General de la empresa SONOTEC S.R.L. | 47 |

|                                                                                                                               |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 5.2.1 Presentación de resultados de la entrevista dirigida al Gerente General de la empresa SONOTEC S.R.L.                    | 47 |
| 5.2.2 Análisis e interpretación de resultados de la entrevista dirigida al Gerente General de la empresa SONOTEC S.R.L.       | 50 |
| 5.3 Presentación y análisis de resultados de la entrevista dirigida al Abogado Experto de la empresa R&S S.R.L.               | 51 |
| 5.3.1. Presentación de resultados de la entrevista                                                                            | 51 |
| 5.3.2 Análisis e interpretación de resultados de la entrevista dirigida al Abogado Experto de la empresa R&S S.R.L.           | 55 |
| 5.4 Presentación y análisis de resultados de la entrevista dirigida a la Agencia Despachante de Aduana Simabolcorp S.R.L.     | 55 |
| 5.4.1 Presentación de resultados de la entrevista dirigida a la Agencia Despachante de Aduana Simabolcorp S.R.L.              | 55 |
| 5.4.2 Análisis e interpretación de resultados de la entrevista dirigida a la Agencia Despachante de Aduana Simabolcorp S.R.L. | 59 |
| 5.5 Presentación y análisis de resultados de la entrevista dirigida a asesora en comercio exterior                            | 60 |
| 5.5.1. Presentación de resultados de la entrevista dirigida a asesora en comercio exterior                                    | 60 |
| 5.5.2 Análisis e interpretación de resultados de la entrevista dirigida a asesora en comercio exterior                        | 64 |
| 5.6 Conclusiones del Marco Práctico                                                                                           | 64 |
| VII. PROPUESTA FINAL DEL PROYECTO DE GRADO                                                                                    | 66 |
| 6.1 Introducción                                                                                                              | 66 |
| 6.2 Objetivo de la propuesta                                                                                                  | 67 |
| 6.3 Desarrollo de la Propuesta                                                                                                | 68 |
| 6.3.1 Creación de departamento de importaciones y logística                                                                   | 68 |
| 6.3.2 Obtención del certificado de operador económico autorizado "OEA"                                                        | 69 |
| 6.3.3 Elaboración de ferias y asesoramiento o capacitaciones                                                                  | 69 |
| 6.3.4 ¿Cómo funcionará la unidad de importaciones y logística dentro de la empresa SONOTEC S.R.L.?                            | 70 |

|                                                                    |        |
|--------------------------------------------------------------------|--------|
| 6.3.5 De qué manera obtiene rentabilidad la empresa SONOTEC S.R.L. | 75     |
| 6.4 Beneficios                                                     | 77     |
| 6.5 Resultados                                                     | 78     |
| <br>VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES                            | <br>79 |
| 7.1 Conclusiones                                                   | 79     |
| 7.2 Recomendaciones                                                | 81     |
| <br>WEBGRAFÍA                                                      | <br>83 |
| <br>ANEXOS                                                         |        |

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

ANEXO 1. GUÍA DE ENTREVISTA AL FORWARDER DE LA SONOTEC S.R.L.

ANEXO 2. GUÍA DE ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA SONOTEC S.R.L.

ANEXO 3. GUÍA DE ENTREVISTA A AGENCIAS DESPACHANTES DE ADUANAS

ANEXO 4. GUÍA DE ENTREVISTA A AGENCIAS DESPACHANTES DE ADUANAS

ANEXO 5. GUÍA DE ENTREVISTA

## **ÍNDICE DE IMÁGENES**

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| Imagen 1. Feria en Estados Unidos | 15 |
| Imagen 2. Feria NABSHOW           | 16 |
| Imagen 3. Feria CAPERSHOW         | 17 |
| Imagen 4. Ferias en Sudamérica    | 17 |
| Imagen 5. Feria de VideoSwitch    | 18 |
| Imagen 6. Feria BOLIVIAMEDIASHOW  | 19 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|                                                                                                |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla 1. Principales productos que ofrece SONOTEC S.R.L. con sus respectivos tiempos           | 20 |
| Tabla 2. Cuadro de Operacionalización de objetivos                                             | 38 |
| Tabla 3. Respuestas de Guía de Entrevista al Forwarder (VMBOL)                                 | 43 |
| Tabla 4. Respuestas de Guía de Entrevista al Gerente General (SONOTEC S.R.L.)                  | 47 |
| Tabla 5. Respuestas de Guía de Entrevista a Abogado Experto (R&S S.R.L.)                       | 51 |
| Tabla 6. Respuesta de Guía de Entrevista a Agencia Despachante de Aduanas (Simabolcorp S.R.L.) | 56 |
| Tabla 7. Respuestas de Guía de Entrevista a Asesora en comercio exterior                       | 60 |
| Tabla 8. Detalle de ventas febrero – abril 2022                                                | 76 |

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

|                                                                                                   |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Gráfico 1. Organigrama de SONOTEC S.R.L.                                                          | 21 |
| Gráfico 2. Proceso de importación SONOTEC S.R.L.                                                  | 66 |
| Gráfico 3. Actividades del supervisor del departamento de importaciones y logística               | 73 |
| Gráfico 4. Actividades del Asistente del Supervisor del Departamento de Importaciones y Logística | 74 |

# INTRODUCCIÓN

## **I. INTRODUCCIÓN**

El presente proyecto de grado tiene como principal objetivo optimizar, mejorar y agilizar los procesos de Importación y Logística dentro de la empresa SONOTEC S.R.L., siendo ésta una empresa importadora de equipos de sonido, audio, video e iluminación con los que trabajan canales de Televisión Nacional, y que se requieren también en el desarrollo de eventos, conciertos, teatros y Broadcast, la cual inició sus actividades en Ecuador, y actualmente se encuentra bastante posicionada en el mercado Boliviano, concretamente en la ciudad de La Paz desde la gestión 2016.

Desde entonces, siendo SONOTEC S.R.L. una empresa importadora, no logró conformar un departamento o un área específica para realizar todos los procesos que esto implica, por la falta de personal técnico que se encargue de la tramitación aduanera debiendo recurrir a la contratación de personal externo como el Forwarder (intermediario), a quien se le debe realizar pagos por la elaboración de cada importación, lo que sin duda afecta en los ingresos y rentabilidad de SONOTEC S.R.L.

Adicionalmente, a efectos de conseguir la certificación de “Operador Económico Autorizado” (OEA) con la implementación de sus procesos en el marco de la estandarización le brindará beneficios de manera directa a la empresa, como ser, principalmente el reconocimiento de una empresa confiable con operaciones de importación ágiles, y sobre todo con el reconocimiento y la fiabilidad de su cadena logística y la fidelidad de sus clientes.

El presente trabajo busca considerar la creación de un Departamento de Importaciones y Logística con personas profesionales y especialistas en el tema, analizando si llegarían a optimizar o no todos los procesos que la empresa debe realizar al momento de importar dichos equipos, por otro lado se espera también que la empresa genere eficiencia y competitividad en el mercado nacional, logrando un mejor posicionamiento y garantizar la oportuna entrega de dichos equipos a sus clientes ya que tienen un alto nivel de exigencia porque está vinculado actividades importantes del mundo del

espectáculo así como de grandes eventos vinculados a la televisión, radio y diferentes medios de comunicación, razón por la cual la excelencia de servicio resulta fundamental, en garantizar productos de alta calidad.

El proyecto de investigación se basa en la problemática que la empresa presenta dentro de sus procesos de importación, gastos innecesarios y tiempos exagerados de la llegada de la mercancía al país y la entrega impuntual de los productos a sus clientes. Es por ello que se inicia con el planteamiento del problema, el cual ayudó a formular tanto el objetivo general como los objetivos específicos que a lo largo de su desarrollo permitieron cumplir con la finalidad de la investigación.

Posteriormente se realizaron las justificaciones, las cuales llegan a mostrar las razones por las que se elaboró este trabajo. Más adelante se desarrolló el marco teórico en el cual se fue recolectando información histórica importante en relación al tema de los inicios y creación de los equipos de sonido, audio, video e iluminación. Dentro del diseño metodológico se explicaron las herramientas para la elaboración del proyecto, así como quienes serán los sujetos de investigación.

Seguidamente, se desarrolló el marco práctico en el que se plasmaron las entrevistas realizadas a expertos en comercio exterior, mismas que aportaron a conocer más a profundidad como se realizan las importaciones de los equipos con los que trabaja SONOTEC S.R.L. y de qué manera se podría llegar a optimizar estos procesos para que la empresa empiece a generar eficiencia operacional.

Finalizando el presente proyecto, con el entusiasmo y aceptación que se esperaba del Gerente General y de algunos ejecutivos de la empresa se redactaron las conclusiones y recomendaciones que se obtuvieron a lo largo de la investigación del cual se espera que todas las propuestas y sugerencias culminen con el éxito que se pretende para la empresa SONOTEC S.R.L

# **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## **II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **2.1 Identificación del problema**

La falta de conocimiento profundo de los procesos de importación y logística de aduana ha generado gastos innecesarios y tiempos exagerados en la llegada de los productos que importa la empresa y por ende se estableció el posible incumplimiento con los clientes, en cuanto al compromiso de entrega se refiere. La empresa actualmente no cuenta con un procedimiento estandarizado para realizar el cálculo de los costos tanto de fletes como de impuestos y gastos aduaneros lo que en algunas ocasiones generó fallas en los presupuestos cotizados.

Además, el forwarder con el que trabaja SONOTEC S.R.L. recibe un pago casi estandarizado en cuanto al cobro por flete y gastos administrativos, estos costos difieren de acuerdo al peso y volumen de la mercadería que llega, por lo que, en cada operación recibe un porcentaje considerable, por cada operación de importación, lo que significa un problema ya que la empresa incurre en esos costos por cada desaduanización que debe realizar, encareciendo al producto por las comisiones recurrentes.

### **2.2 Descripción del problema**

La empresa al no tener el conocimiento técnico profundo, respecto a los procesos aduaneros y logística relativa a la importación tiene como resultado que la mercadería llegue retrasada, se generen costos innecesarios y consiguientemente, se incumple los plazos establecidos para la entrega de los productos a sus clientes, generando un perjuicio y comprometiendo la credibilidad de la empresa, además de perder la eficiencia requerida en el mercado que demanda estos productos.

Asimismo, es importante resaltar que dentro del mercado en el que se encuentra SONOTEC S.R.L., existe mucha competencia directa y desleal, lo que provoca que la empresa se tenga que enfrentar a diferentes tipos de dificultades al querer tener mayor

eficiencia operacional y un mejor posicionamiento dentro de este amplio y variado mercado. Nótese que la oferta es variada y la disminución de costos, es un factor a tomar muy en cuenta, así como la logística en la distribución de los equipos a los clientes.

En este sentido el tema de la competencia, que aparte de ser tan grande además, como se mencionaba anteriormente, es desleal ya que existen personas revendedoras de los mismos equipos que ofertan a menores precios y que sin duda, la calidad es lo último a considerar, ocasionando que la empresa pierda la fidelidad de sus clientes significativamente, por otro lado todos los procesos de importación para este tipo de mercancías resultan un tanto complejos, por las características de manejo de carga ya que son equipos bastante grandes y de un peso considerable.

Finalmente, otro aspecto que se debe considerar es la logística, vinculante a la elección del tipo de transporte a fin de bajar costos y disminuir los tiempos, con la previsión que se requiere en estos procesos para que la empresa no pierda competitividad y eficiencia.

## **2.3 Formulación del problema**

¿Cómo optimizar los procesos de importación y logística para conseguir eficiencia operacional en la empresa SONOTEC S.R.L., en el mercado de La Paz en la gestión 2022?

## **2.4. Objetivos**

### **2.4.1 Objetivo General**

Proponer la optimización de los procesos de importación y logística en la empresa SONOTEC S.R.L. en el mercado de la ciudad de La Paz a efectos de generar eficiencia operacional en la gestión 2022.

### **2.4.2 Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico integral de la empresa SONOTEC, respecto a la organización de la misma.
- Establecer los principales obstáculos y flujos operacionales en las importaciones realizadas anteriormente y obstáculos en la aduana, respecto a los tiempos de desaduanización.
- Determinar la elección del modo de transporte, buscando las mejores ventajas además de considerar los tiempos, plazos y costos vinculantes.
- Analizar la factibilidad de la implementación del proyecto con la creación de una unidad técnica que se ocupe de todos los procesos de importación, en la eficiencia y eficacia que se quiere obtener.

## **2.5. Justificación**

### **2.5.1 Justificación Teórica**

Es fundamental seguir una serie de pasos y requisitos específicos muy importantes como ser; el contacto con proveedores, los permisos y registros, la relación con el agente de carga y de aduanas para realizar una importación óptima. Tomando en cuenta que la empresa no tiene ni mucho conocimiento, ni mucha experiencia en este tema, establecer una ruta crítica, ayudará significativamente a que estos procesos, ya sea de logística, aduanas, o determinar las condiciones de un contrato de compra venta internacional sea el más adecuado al momento de realizar la importación y su posterior entrega puntual de los productos a los clientes de la empresa.

### **2.5.2 Justificación Práctica**

Siguiendo la serie de pasos para lograr una optimización de procesos, se pretende lograr que la empresa SONOTEC S.R.L., consiga mayor eficiencia operacional dentro de la organización, cumpliendo con las entregas a tiempo para sus clientes, y así poder obtener la fidelización de parte de ellos, ya que si se logra cumplir con importaciones

y logísticas eficientes, la empresa incluso llegaría a tener una ventaja competitiva y diferenciación brindando nuevas experiencias y productos de calidad dentro de un mercado en el que existe tanta competencia, de tal manera que los esfuerzos se deben enfocar en crear un departamento de importaciones y logística con mejores conocimientos técnicos, mejores competencias y la experiencia a efectos de reducir costos innecesarios.

### **2.5.3 Justificación Social**

La empresa SONOTEC S.R.L. se verá beneficiada al recibir información obtenida con el proyecto, acerca de cómo mejorar y optimizar los procesos de importación y logística que realiza dentro de la misma, la cual pretende obtener capacitaciones o talleres para que la empresa pueda implementar un departamento de importaciones y así poder reducir costos innecesarios, generando eficiencia operacional obteniendo de esta manera, prestigio y posicionamiento dentro del sector en el que se encuentra.

De igual manera muchos profesionales expertos en el área de importaciones y logística se verán beneficiadas porque encontrarán una fuente de empleo, además de adquirir cierta experiencia, respecto a estos equipos de difusión de sonido que sin duda repercutirá también en sus familias.

### **2.5.4 Justificación Económica**

A través de la solución de los problemas específicos dentro de la empresa los cuales han sido mencionados anteriormente, se busca que la empresa llegue a ser más rentable, más competitiva e incluso se pueda convertir en proveedora principal cumpliendo con las entregas a tiempo para sus clientes dentro del mercado interno, lo que permitirá cumplir con uno de los objetivos que es reducir y optimizar los costos.

### **2.5.5 Justificación Metodológica**

Para poder lograr los objetivos planteados en el proyecto, se recurrirá al empleo de tanto métodos prácticos como métodos teóricos, aplicando técnicas de investigación como ser encuestas y entrevistas, para así poder recopilar datos necesarios y reales para posteriormente a través de un análisis crítico generar información válida y real para aplicar de manera práctica la optimización de procesos de importación y logística para conseguir eficiencia operacional en la empresa SONOTEC S.R.L.

### **2.6 Viabilidad**

El proyecto que se pretende realizar en la empresa SONOTEC S.R.L. se considera viable porque los ejecutivos de la empresa están dispuestos a invertir en el desarrollo e implementación de este proyecto, de esta manera se puede obtener información de la empresa en la que pretendemos aplicar el trabajo de investigación, contando con información totalmente fidedigna y real, a fin de implementar y optimizar todos los procesos de importación para que así la empresa pueda seguir teniendo un crecimiento significativo dentro del sector en el que se encuentra.

### **2.7 Factibilidad**

De igual manera el proyecto de optimización de los procesos de importación y logística para la empresa SONOTEC S.R.L. se considera factible por el hecho de que la misma, está interesada en recibir los beneficios y ventajas que este trabajo podría brindarles, en su operatividad en la línea que, la empresa está con la disponibilidad de asignar los recursos necesarios para llevar adelante, corregir y mejorar sus procesos de importación obteniendo eficiencia operacional dentro de toda la organización lo que beneficiará a la relación con sus clientes.

# **MARCO TEÓRICO**

### **III. MARCO TEÓRICO**

#### **3.1 Marco Histórico**

##### **3.1.1 Historia de los equipos de sonido**

La historia del sonido narra la evolución de todos los procesos de grabación y reproducción del sonido de manera artificial que creó el ser humano. Desde finales del siglo XIX hasta la actualidad, el registro sonoro fue evolucionando gracias a los inmensos y significativos avances tecnológicos. En las últimas décadas estos avances permitieron dar pasos agigantados con respecto a factores muy importantes como la calidad, la vida útil del soporte y también la durabilidad del sonido registrado.

El antecedente más remoto aconteció el año 1857, cuando Leon Scott patentó el fono autógrafo, este instrumento es considerado como el primer artefacto en registrar sonidos en un medio totalmente visible. Veinte años después surgió un adelanto que sería de mucha utilidad en aquella época, Thomas Edison creó el fonógrafo, el primer aparato que podía grabar y reproducir sonido. Sin embargo, algunos años después este invento quedó en el olvido con la aparición del gramófono, ya que éste brindaba diversas ventajas a comparación al invento de Edison.

A finales del año 1940 apareció el disco de vinilo, el cual representaba la nueva tecnología y la nueva velocidad 33 RPM, logrando de esta manera una mayor duración y calidad de sonido. Durante los años 40 también se creó el magnetófono de bobina abierta, con el cual se podían hacer mejores grabaciones, de mejor calidad, y de larga duración.

De esta manera y utilizando las mismas características del magnetófono, la empresa Phillips en Europa crea y desarrolla el casete compacto, el cual tuvo un fuerte impacto y éxito comercial, puesto que a diferencia de los demás artefactos este era portátil, pequeño y económico en comparación al magnetófono. Durante las siguientes

décadas se inventaron y comercializaron muchos soportes basados en el casete, como el micro o mini casete, el VHS, el Casete Compacto Digital, entre otros.

Continuando con la historia el año 1979 se produjo uno de los inventos más revolucionarios a nivel mundial, se creó el disco compacto (CD). Este disco fue el primer formato digital para audio que con el paso del tiempo y el fuerte avance de la tecnología fue desplazando al disco de vinilo y también al casete de audio. Sin embargo, un invento que terminó siendo aún más significativo fue el formato MP3.

En 1982 se creó la grabadora o también conocida como radio, fue el primer reproductor de discos compactos del mundo en el que las señales musicales se grababan digitalmente. En los años 2000 empiezan a aparecer sistemas de audio de red que ofrece compatibilidad con diferentes usuarios que podían disfrutar de comprar y descargar CD de música a través de la red. (Webdone, 2014).

Con el paso de los años y el avance de la tecnología, hoy en día se puede reproducir música, mediante parlantes inalámbricos o audífonos gracias a la conexión por Bluetooth. Actualmente para realizar un evento ya sea algún concierto, presentación reunión o conferencia como las que realiza la empresa SONOTEC S.R.L. se necesitan equipos de audio y de sonido profesionales que sean de alta calidad con el que se pueda brindar un evento agradable y cómodo para las personas.

Normalmente para este tipo de acontecimientos es importante contar con un sistema "Line Array" el cual es sistema de altavoces que está diseñado para que al acoplar varios de ellos linealmente el conjunto actúe como una única fuente de sonido, es muy habitual verlos en festivales frente a los escenarios principales (Eikonos, 23 de julio de 2021).

### **3.1.2 Historia de los equipos de video**

La historia del video nace el año 1927, cuando Jhon Logie Baird inventó la “fonovisión”, para poder grabar imágenes de la televisión en discos de fonógrafo. El año 1951, Bing Crosby construyó el primer magnetoscopio en blanco y negro de cinta video magnética. En los años sesenta, Sony, Phillips, Panasonic, General Electric inventaron muchos formatos fundamentales para grabación y redifusión de programas de televisión.

El videotape nació en 1956 cuando KTLA de Los ángeles implementó el sistema de video de bobina abierta de dos pulgadas. El año 1967 Sony presenta su DV-2400 el primero equipo portátil que funcionaba con rollos de película y un tubo de imagen muy frágil. En 1978 David Paul creó un primer sistema de almacenamiento de disco óptico comercializado y utilizado para reproducir películas. En 1995 se inventó el Digital Versatile Disc (DVD). El año 2002 se funda la Blu-ray Disc Association, compuesta por diferentes marcas que fueron muy significativas para el avance de este tipo de tecnología (Cano, 2018).

Gracias a todo el avance de la tecnología, es que hoy en día se pueden crear programas de televisión, programas de radio, presentaciones o festivales reconocidos, con imágenes y audios de calidad. Sin embargo, es necesario contar con equipos de alta gama como, por ejemplo, un Switcher de video que permite seleccionar y mezclar diferentes fuentes de video, conectando varios elementos dentro de una red. También permite mezclar en vivo hasta tres videocámaras mediante alguna transmisión directa, lo que fue de mucha utilidad en tiempos de pandemia por el COVID-19 y cuarentena que vivió todo el mundo en 2020, fue de mucha utilidad al momento de transmitir algún evento mediante alguna plataforma virtual.

De igual manera para poder brindar un buen evento a los clientes ya sea presencial, virtual o por televisión es importante que los organizadores trabajen con una cámara PTZ ya que este artefacto se caracteriza porque tiene un movimiento y vista

panorámica, entonces puede inclinar, rotar, acercar, alejar la imagen de una distancia a otra.

### **3.1.3 Historia de los equipos de iluminación**

La historia de la iluminación desde la luz natural. La iluminación escénica ha ido evolucionando con el paso de los años. Durante la Edad Media la luz se consideraba un elemento divino. Sin embargo, se pusieron en práctica los primeros registros de luz que iban en dirección a guiar la mirada del espectador hacia un elemento o momento específico. Ya en el renacimiento, fueron desapareciendo los conceptos de iluminación divina del periodo anterior.

Poco a poco en el siglo XIX, la luz se convirtió en algo cotidiano, los sistemas de lámparas que funcionaban con combustibles fueron desapareciendo y la luz en un escenario dio su paso definitivo. En el año 1638, se comenzó a dedicar atención especial a la manera de iluminar la escena de forma dramática, equilibrando direcciones de la luz para crear sombras y luces.

El desarrollo de la maquinaria, los diseños arquitectónicos, escenográficos alcanzaron la iluminación y se dieron cuenta que era la mejor herramienta en esa época, pero también se dieron cuenta de que iluminar no es algo tan simple, porque es necesario tener una buena disposición de los proyectores de ángulos correctos, iluminación posterior, frontal, lateral y equilibrio de colores.

- **Edad Antigua:** Las presentaciones se realizaban de día con el uso de la luz solar, los efectos puntuales se realizaban con espejos y telas que eran atravesadas por la luz.
- **Edad Media:** Se comienza a utilizar la luz solar y el fuego para alumbrar las presentaciones con velas, lámparas de aceite y antorchas.

- **Renacimiento:** La mayor parte de las presentaciones se siguen dando durante la luz del día, pero la iluminación en salas cerradas como ser palacios seguía consistiendo en velas o lámparas y sigue sin tener una interpretación dramática.
- **Siglos XVII Y XVIII:** Empiezan a crearse los modelos arquitectónicos y se tenía mayor profundidad al uso de la iluminación para recrear lo natural en el escenario.
- **Siglo XIX, primera mitad:** Existieron múltiples avances, como la iluminación de gas. Comodidad del público, capacidad de control de iluminación. El escenógrafo decide la ubicación de la luz para cada espectáculo.
- **Siglo XIX, finales:** Existían más puntos de luz, mayor intensidad y mejor adaptación escénica, también trabajaban con proyectores de arco voltaico y lámparas de incandescencia.
- **Siglo XX:** Incorporación de la electricidad, existía ya un control desde fuera del escenario, empezó a hacer un esquema de control –regulación. Proyector y mesas computarizadas.
- **Siglo XXI:** Se consolida la iluminación a finales de este siglo, se empiezan a ampliar los protocolos de comunicación e ingresa la tecnología LED con mucha fuerza, sobre todo en lo que se refiere a la televisión conciertos y eventos (Los Txatxis del Tae, 09 de febrero de 2014).

### 3.1.4 Historia del sonido en Bolivia

En los años 80', en Bolivia existían grupos de trayectoria y la necesidad en cuanto a equipos de sonido iba aumentando, en aquella época los primeros grupos musicales en surgir, como por ejemplo "YURI ORUÑO" (grupo folclórico) tenían una invitación

especial para un concierto en Japón, al volver a Bolivia aprovecharon en traer nueva tecnología en cuanto a parlantes los cuales tenían un precio muy alto.

Los primeros parlantes de sonido que ingresan a la ciudad de La Paz eran conocidos como “BOSE” que contaban con ocho parlantes como monitores y su consola era increíblemente grande. Desde el año 1995 todo se empezó a digitalizar hasta la actualidad que se trabajan con equipos digitales, como por ejemplo las consolas y las computadoras que son necesarias para diferentes tipos de eventos. Asimismo:

Sonido Cáceres empezó a trabajar con equipos analógicos con consolas gigantes de tres metros de ancho con conexiones artesanales, en ese entonces lo analógico estaba en la cúspide. En el extranjero ya se utilizaba una tecnología más avanzada para los equipos de sonido, como, por ejemplo: ecualizaciones y consolas las cuales tenían precios demasiado altos. En el área de música se dice que en Bolivia hay más fiestas que en Chile o Perú, esto debido a que existen muchas creencias en diferentes lugares. (Laura, 2017, p. 23)

### **3.1.5 Principales países exportadores de equipos de sonido**

Equipos Eléctricos para Amplificación de Sonido es el producto número 88 más comercializado del mundo. En 2019, los principales exportadores de equipos de amplificación de sonido en el mundo fueron China (\$19,1 MM), Vietnam (\$3,19MM), Estados Unidos (\$2,19MM), Alemania (\$2,14MM) y México (\$2,14MM) (OEC, s/f).

### **3.1.6 Historia de la Empresa SONOTEC S.R.L.**

Con el objetivo de desarrollar el mercado y la industria de tecnología teatral y escénica, en 1980 nace en Ecuador, bajo la marca PRISMA la primera empresa especializada en iluminación para TV y servicios teatrales del país. En el 2002 se crea SONOTEC, apalancada en esta gran fortaleza técnica que le permite consolidarse como empresa

integradora pionera, de gran experiencia en el Ecuador y una de las más importantes en América Latina.

En abril de 2016 inicia operaciones en Bolivia como sucursal de la casa matriz en Ecuador; mientras que, en septiembre del mismo año, sus socios deciden crear una nueva razón social de Responsabilidad Limitada netamente boliviana que les permitiría tener representación de marcas propias en territorio boliviano, consolidándose como una de las principales empresas integradoras y proveedoras en la industria escénica, logrando desarrollar proyectos ambiciosos de integración tecnológica en las principales cadenas televisivas en su transición a televisión digital terrestre (TDT) como Red Uno, ATB, BTV, Vía Visión, Canal 2 Cochabamba.

En esa línea el objetivo la empresa se consolidó estableciendo la confianza de alta gama en sistemas escénicos para sentar presencia de dichas marcas en nuestro país. De ese modo, SLG SONOTEC LATIN GROUP S.R.L. en corto tiempo ha logrado convertirse en una de las principales alternativas de diseño, integración, provisión, capacitación y soporte en el mercado boliviano.

Esto permitió lograr una cartera de clientes muy importantes como RED UNO, UNITEL, ATB, BOLIVISION, CADENA A, VIAVISION, BTV, CONTACTOBOLIVIA, TRANSMEDIA BOLIVIA, RADIO MONUMENTAL, 360LAB AUDIOVISUAL, TEATRO NUNA, RADIO ERBOL, entre otros.

## 3.2 Marco Referencial

### 3.2.1 Antecedentes de ferias en Las Vegas – Estados Unidos

#### Imagen 1

*Feria en Estados Unidos*



Fuente: WeTransfer.com, s/f.

Esta feria llamada “NABSHOW” empieza con sus actividades el año 1991, hasta la actualidad son 30 años que dicha feria se realiza anualmente en el centro de convenciones de Las Vegas. Las diferentes marcas y fábricas establecen un stand de demostración de sus equipos, ofrecen cursos de capacitación y presentación de sus productos. De esta manera se reciben a los visitantes de diferentes países y ciudades que trabajan o están interesados en este rubro como ser; grupos de personas de la industria que trabajan en el área de televisión, radio, cine, Broadcast, etc.

## **Imagen 2**

*Feria NABSHOW*



Fuente: WeTransfer.com, s/f.

### **3.2.2 Antecedentes de ferias en Buenos Aires – Argentina**

Esta feria llamada “CAPERSHOW” empieza con sus actividades el año 1991 hasta la fecha son 30 años, que la feria se realiza anualmente el centro de convenciones de Buenos Aires llamado “CENTRO COSTA SALGUERO” De la misma manera que en Estados Unidos, una gran variedad de marcas y fábricas establecen un stand de demostración de equipos, cursos de capacitación, y presentación de sus productos para los visitantes de diferentes ciudades y países.

### **Imagen 3**

#### *Feria CAPERSHOW*



Fuente: WeTransfer.com, s/f.

La diferencia entre la feria de Las Vegas – Estados Unidos y Buenos Aires – Argentina es que la última mencionada se considera más pequeña y se enfoca más en los países sudamericanos como Bolivia, Chile, Perú, Paraguay y Brasil. Si bien las marcas y fábricas mundiales también establecen sus stands, los visitantes son más sudamericanos.

### **Imagen 4**

#### *Ferias en Sudamérica*



Fuente: WeTransfer.com, s/f.

### 3.2.3 SONOTEC S.R.L. en ferias

SONOTEC S.R.L. en este tipo de ferias visita a las marcas con las que ya trabaja como ser: "LiveU" "Gatesair", "Eri", "Axia", "MA Lating", "Sony", "Axeltech", "Sundrax", "Prolights", "Data Video". En estas ferias, la empresa organiza reuniones con los distribuidores, reuniones informativas sobre los productos y reuniones con los clientes que viajan desde Bolivia con la empresa como, por ejemplo; canales de televisión: ATB, UNITEL, RED UNO, CADENA A y BOLIVISIÓN.

SONOTEC S.R.L. asiste tanto a reuniones, seminarios y a los denominados "Buts" (stands de cada marca). En estas ferias SONOTEC S.R.L. también puede observar los "hall" o unidades móviles y "trackers" donde se muestran sistemas de antena, satélites y una gran variedad de marcas de diferentes países y empresas de sonido que muestran las capacidades de sus equipos.

### 3.2.4 Ventajas de SONOTEC S.R.L. asistiendo a ferias

#### Imagen 5

*Feria de VideoSwitch*



Fuente: WeTransfer.com, s/f.

Al asistir a este tipo de ferias en diferentes países, la empresa logra firmar convenios de representación, es de mucha ayuda y beneficia de gran forma porque de esta manera se les puede ofrecer exclusividad a los clientes con los que trabaja SONOTEC S.R.L. Consecuentemente, esto significa que con la firma de convenios la empresa es la única que puede vender ciertas marcas en Bolivia, lo cual permite consolidar a la empresa como única proveedora de este tipo de productos en el mercado.

#### **Imagen 6**

*Feria BOLIVIAMEDIASHOW*



Fuente: WeTransfer.com, s/f.

#### **3.2.5 Manera en la SONOTEC S.R.L. trabaja en otros países**

Como se menciona a lo largo de este trabajo de investigación, la casa matriz de SONOTEC S.R.L. se encuentra en Quito – Ecuador.

#### **3.2.6 Productos**

Los principales productos que ofrece la empresa son:

**Tabla 1**

*Principales productos que ofrece SONOTEC S.R.L. con sus respectivos tiempos*

| Nº | PRODUCTO                 | MARCA              | PROCEDENCIA | TIEMPO DE ENTREGA FOB | TIEMPO FLETE AEREO | TIEMPO ENTREGA CLIENTE FINAL |
|----|--------------------------|--------------------|-------------|-----------------------|--------------------|------------------------------|
| 1  | SWITCHER DE VIDEO        | BLACK MAGIC DESIGN | USA         | 15 DÍAS               | 7 A 10 DÍAS        | 35 A 40 DÍAS                 |
| 2  | CONVERSORES DE VIDEO     | BLACK MAGIC DESIGN | USA         | 15 DÍAS               | 7 A 10 DÍAS        | 35 A 40 DÍAS                 |
| 3  | DECODIFICADORES DE VIDEO | LIVEU              | USA         | 10 DÍAS               | 7 A 10 DÍAS        | 25 DÍAS                      |
| 4  | CÁMARAS PTZ              | DATAVIDEO          | USA         | 20 DÍAS               | 7 A 10 DÍAS        | 35 A 40 DÍAS                 |
| 5  | CONSOLAS DE ILUMINACIÓN  | MA LIGHTING        | ALEMANIA    | 45 DÍAS               | 15 DÍAS            | 70 DÍAS                      |
| 6  | LUMINARIAS               | PROLIGHTS          | ITALIA      | 45 DÍAS               | 15 DÍAS            | 70 DÍAS                      |
| 7  | CABLES                   | NEMAL              | USA         | 60 DÍAS               | 7 A 10 DÍAS        | 70 DÍAS                      |

Fuente: Elaboración propia.

Nótese que los tiempos de entrega FOB oscilan entre los 45 y 60 días, lo cual está considerado como un tiempo demasiado largo y exagerado, teniendo en cuenta también que esto retrasará la entrega de los productos al cliente final, y como consecuencia se podría llegar a perder tanto la fidelización de los clientes como la competitividad de la empresa dentro el mercado.

### **3.2.7 Organigrama de la empresa**

La organización de la empresa SONOTEC S.R.L. se detalla a continuación en el siguiente organigrama:

## Gráfico 1

Organigrama de SONOTEC S.R.L.



Fuente: Elaboración propia

## 3.3 Marco Conceptual

### 3.3.1 Optimización de procesos

Dentro de la optimización de procesos es importante considerar la reducción en los tiempos, buscando de esta manera que las actividades sean mucho más rápidas y

eficientes para beneficio de la empresa. Se trata de buscar la mejora continua de los resultados obtenidos durante el proceso en cuestión.

La gestión de procesos supone un cambio en la manera de gestionar la empresa, con una presencia constante de análisis periódicos acerca de su funcionamiento interno. En resumen, el punto central de la optimización de procesos es mejorar la gestión empresarial (GEINFOR, s/f).

### **3.3.2 Logística**

El Consejo de Gerencia Logística (Council of Logistic Management – CLM), define la logística como el proceso de planificar, llevar a cabo y controlar, de una forma eficiente y efectiva el flujo y almacenamiento de materias primas, inventarios en proceso, productos terminados, servicios e información relacionada, desde el punto de origen al punto de consumo con el fin de satisfacer las necesidades del cliente (Webquery, s/f, p. 10).

La logística es considerada entonces una estrategia que llevará a cualquiera que la utilice adecuadamente a alcanzar ese éxito de mercado (servicio y valor agregado) y financiero (costo y utilidad) que marcará su diferenciación y competitividad en el mundo globalizado (Webquery, s/f, p. 12).

### **3.3.3 Flete**

Flete es el proceso que se lleva a cabo a la hora de realizar el alquiler de un medio de transporte para el traslado de carga, si el traslado se efectúa con cruce de fronteras, se considera internacional. El término flete también se puede utilizar para definir el precio que se debe pagar por el desplazamiento de la carga que se desea transportar (Mise, 01 de enero de 2021).

### **3.3.4 Forwarder**

Un Freight Forwarder es un intermediario que representa al importador o exportador en el proceso de trasladar mercancías de un lugar a otro. Normalmente se alían con empresas navieras y transportistas, así como con agentes aduanales y agentes de logística en otros países, para crear una red capaz de ofrecer soluciones de:

- Transporte internacional y multimodal (seleccionar y agendar las mejores opciones de transporte, negociar las tarifas con los transportistas, consolidar los embarques, asegurarse de que el manejo de las mercancías en el traslado es el correcto)
- Almacenamiento.
- Intermediación aduanera.
- Gestión de trámites requisitos, documentos y seguros.
- Empaquetado.
- Integración de operaciones y rastreo de embarques.
- Consultoría en estrategias de importación/ exportación.
- Asistencia legal.

En la industria angloparlante de la logística internacional, los Freight Forwarders a veces son llamados “agentes de viajes para carga” o “arquitectos de transporte”, y en cierta forma estas descripciones son bastante ilustrativas, pues al igual que un agente de viajes, un Forwarder se encarga de agendar y coordinar el itinerario del transporte aéreo, marítimo o terrestre de las mercancías con toda la documentación en regla, y del mismo modo que un arquitecto “construye” la mejor ruta y conexiones posibles en la cadena de suministros multimodal (VOLCA, 16 de noviembre de 2020).

### **3.3.5 Gastos aduaneros**

De acuerdo a la Ley 1990 y a su Reglamento, los Tributos Aduaneros de Importación son:

- **GA (Gravamen Arancelario)** = 10% del valor CIF frontera para la generalidad de los productos de consumo, existiendo alícuotas de 5% y 0% para bienes de capital.
- **I.V.A. (Impuesto al Valor Agregado)** = 14.94% sobre la base imponible (CIF+GAC efectivamente pagado + otras erogaciones no facturadas para efectuar el despacho aduanero).
- **VERIFICACIÓN DE IMPORTACIONES** = 1.75% del valor FOB.
- **AGENCIA DESPACHANTE** = Según tarifario con relación al CIF frontera (entre 2% y 0.5%).
- **RECINTO ADUANERO** = Tarifa según el peso y volumen de la mercancía, y tiempo de permanencia.
- **OTROS IMPUESTOS INTERNOS APLICABLES A PRODUCTOS ESPECÍFICOS:** Impuesto al Consumo Específico - ICE (bebidas, cigarrillos, vehículos y motocicletas); Impuesto Especial a los Hidrocarburos y sus Derivados - IEHD, con tasas específicas establecidas en sus correspondientes normas.

### 3.3.6 Competencia Directa

Es "aquella que se produce entre empresas que compiten en un mismo mercado, con productos iguales o similares y que se dirigen a un mismo público objetivo". Las empresas en competencia directa pelean por un mismo sector de mercado y por los mismos clientes, la competencia directa no solo se enfoca en el tipo de productos o servicios que se comercializan. Debido a la semejanza en los productos o servicios que ofrecen, las empresas en competencia directa han de encontrar ventajas competitivas sobre sus rivales que les concedan el favor de los clientes potenciales.

Es decir, tratan de encontrar la manera de proporcionar una mayor satisfacción que sus competidores, por ejemplo, a través de productos de mayor calidad, precios más competitivos, estrategias de marketing más efectivas o una imagen más responsable y fiable. Dentro de la competencia directa también es frecuente que las empresas busquen resaltar una característica especial de su producto o servicio que el resto no tiene. Ese factor diferencial puede ser una de las claves del éxito. (Asesorias.com, 2020).

### **3.3.7 Eficiencia Operacional**

Según Porter, la eficacia operacional se produce cuando la organización realiza actividades específicas mejor que sus competidores. Estas actividades a menudo son similares de una organización a otra. En otras palabras, la organización puede lograr la eficacia operacional produciendo la misma cantidad de productos, completando las mismas tareas que los competidores, sólo que mejor (Riquelme, 27 de diciembre de 2021).

### **3.3.8 Posicionamiento**

Busca definir el significado de una oferta para diferenciarla positivamente de la competencia e impulsar la compra o, al menos, que la prueben. Al posicionarnos nos diferenciamos en la mente de los posibles compradores. Posicionar busca alcanzar y llenar un puesto vacante en la mente del cliente potencial que, al fin y al cabo, es el que toma las decisiones. Es importante enfocarse en el comprador, no ir en busca de todos, se debe segmentar el mercado y enfocarnos en una parte más pequeña. Los esfuerzos se concentran en buscar la solución, no el producto (Villacampa, 30 de octubre de 2020).

### **3.3.9 Distribución**

La distribución de productos es una parte fundamental de la estrategia logística de una empresa. No sólo se refiere a transportar productos o conseguir los camiones necesarios, como muchos pueden creer, sino que se deben tomar decisiones importantes antes de comenzar a distribuir tus productos a las cadenas comerciales.

La distribución de productos consiste en la forma en que se distribuyen los productos a las diferentes plazas, o puntos de venta en donde se encontrarán a disposición de los consumidores. También incluye la selección de estos puntos de venta; cuáles serán los más indicados para el producto (CINLAT LOGISTICS, 17 de diciembre de 2018).

### **3.3.10 Fidelización**

Desde la perspectiva de un cliente se refiere a la lealtad que guarda el consumidor con la marca, servicio o producto que pone dentro del mercado una determinada empresa y que tienen unos clientes concretos que recurren a ellos de forma continua. La fidelización trata de conseguir una relación estable entre empresa y cliente para evitar fugas de consumidores a otros negocios de la competencia que pueden provocar una pérdida económica para la empresa que lo sufre. La fidelización de clientes es en la actualidad un medidor de la salud empresarial que tiene un negocio porque le abre la puerta a las mercantiles a mantener clientes, lo que se traduce en ahorro y rendimiento (Buljan and Partners, 2020).

### **3.3.11 Manejo de carga**

Manejo o manipulación de carga abarca todas las operaciones de manejo de la mercancía en almacenes, plataformas y terminales de transporte, para la manipulación de mercancías, se utilizan, además, maquinaria diversa que agiliza y facilita las labores tanto en las cargas/descargas, como en el almacenaje y movimientos interiores (Mise, 01 de enero de 2020).

### **3.3.12 Competitividad**

La competitividad puede definirse como:

La capacidad de una empresa para crear e implementar estrategias competitivas y mantener o aumentar su cuota de productos en el mercado de manera sostenible. Esas capacidades están relacionadas con diversos factores, controlados o no por las empresas, que van desde la capacitación técnica del personal y los procesos gerenciales-administrativos hasta las políticas públicas, la oferta de infraestructura y las peculiaridades de la demanda y la oferta (Ferraz et al., 1996 citados en Medeiros, Goç Alves y Camargos, 2019).

### **3.3.13 Aduana**

Es una circunscripción territorial para entrar o salir de un país. Usualmente está dentro de un puerto, aeropuerto, o recinto de tránsito. La aduana se encarga de controlar las personas y mercancías que entran y salen de un país. Es decir, una aduana controla el pago de impuestos, regula el tráfico migratorio de personas, permite o impide el tráfico de productos y lleva las estadísticas de las importaciones y exportaciones de los países (Comercio y Aduanas, 2019).

### **3.3.14 Despacho Anticipado**

Se aplica a mercancías que arribarán a una administración aduanera de destino sea de frontera, aeropuerto o interior, en forma posterior a la aceptación de la Declaración Única de Importación y el pago de los tributos aduaneros. Una de las ventajas del despacho anticipado es que permite al importador no tener que ingresar la mercancía a un depósito temporal, pues el levante se puede otorgar en el puerto, por lo cual no asumirá costos por concepto de almacenaje, manipuleo de la carga, sobreestadía, flete por traslado de puerto al depósito temporal, etc.

El importador se beneficia con el Despacho Anticipado con garantía previa porque le permitirá cumplir los compromisos pactados con sus clientes, lo que le dará mayor prestigio comercial frente a sus competidores y podrá incrementar su cartera. (El despacho anticipado por mejores costos y tiempos logísticos, 2018.) (Requerimiento para despacho aduanero general para el régimen de importación para el consumo, 2011).

### **3.3.15 Warehouse**

El Warehouse Management System o más conocido como sistema WMS hace referencia al sistema de gestión de almacenes que permite controlar y mejorar todos los procesos logísticos necesarios en una empresa. De este modo, se entiende que un sistema de gestión de almacenes es una aplicación tecnológica que se incluye en el propio software de la empresa y permite realizar las tareas del proceso logístico de una manera mucho más eficaz, ágil y controlada.

Gracias a las mejoras en la organización y en la optimización de cada uno de los procesos, se considera que disponer de un buen sistema Warehouse es imprescindible para muchas empresas y, sobre todo, es necesario para el desarrollo de los eCommerce (AMPHORA, 5 de julio de 2021).

## **3.4 Marco Legal**

### **3.4.1 Ley General de Aduanas**

La Ley General de Aduanas de fecha 28 de julio de 1999 contempla el Artículo 3° que establece lo siguiente:

**ARTÍCULO 3°.** – La Aduana Nacional es la institución encargada de vigilar y fiscalizar el paso de mercancías por las fronteras, puertos y aeropuertos del país, intervenir en el tráfico internacional de mercancías para los efectos de la recaudación de los tributos

que gravan las mismas y de generar las estadísticas de ese movimiento, sin perjuicio de otras atribuciones o funciones que le fijen las leyes. (Ley General de Aduanas, 28 de julio de 1999, p.1)

**ARTÍCULO 94° (PROCEDIMIENTO PARA LA ENTREGA DE LAS MERCANCÍAS EN LA ADUANA).** - Los transportadores internacionales están obligados inmediatamente después de su arribo a entregar las mercancías ante la administración aduanera de destino, de acuerdo al manifiesto internacional de carga correspondiente, las cuales deberán ser recibidas por el responsable del depósito aduanero o de zona franca autorizados por la Aduana Nacional.

La fecha de presentación del manifiesto internacional de carga y de la mercancía ante la aduana de destino, se tendrá como fecha de llegada. Las mercancías transportadas por ductos, tuberías y cables se entenderán entregadas a la administración aduanera en el momento que se realice las correspondientes lecturas de los contadores autorizados. En este caso, la administración aduanera directamente o por concesionario autorizado, emitirá el Parte de Recepción. La Aduana Nacional establecerá los mecanismos de inspección, control y vigilancia aduanera para el ingreso de estas mercancías.

**ARTÍCULO 110° (PROCEDIMIENTO PARA EL DESPACHO DE MERCANCÍAS).** - Cumplidas las formalidades de entrega de mercancías a la administración aduanera de destino, el Declarante procederá a la formalización del despacho aduanero acogiéndose a un régimen aduanero mediante la presentación de la respectiva declaración de mercancías.

**ARTÍCULO 111° (DOCUMENTOS SOPORTE DE LA DECLARACIÓN DE MERCANCÍAS).** - El Declarante está obligado a obtener, antes de la presentación de la declaración de mercancías, los siguientes documentos que deberá poner a disposición de la administración aduanera, cuando ésta así lo requiera:

- a) Factura Comercial o documento equivalente, según corresponda, en original;
- b) Documentos de embarque (guía aérea, carta de porte, conocimiento marítimo o conocimiento de embarque), original o copia;
- c) Parte de Recepción, original;
- d) Lista de Empaque para mercancías heterogéneas, original;
- e) Declaración jurada del valor en aduanas, suscrita por el importador;
- f) Póliza de seguro, copia;
- g) Documento de gastos portuarios, en original;
- h) Factura de gastos de transporte de la mercancía, emitida por el transportador consignado en el manifiesto internacional de carga, copia;
- i) Certificado de origen de la mercancía, original;
- j) Certificados y/o autorizaciones previas, original;
- k) Otros documentos establecidos en norma específica.

Los documentos señalados en los incisos e), f), g), h), i), j), y k), serán exigibles cuando corresponda, conforme a las normas de la Ley, el presente Reglamento y otras disposiciones administrativas. Cada uno de los documentos soporte, deberá consignar el número y fecha de aceptación de la declaración de mercancías de importación a la que correspondan. Cuando la documentación señalada en el presente Artículo constituya base para despachos parciales, el Declarante deberá dejar constancia de cada una de las declaraciones de mercancías presentadas al dorso del documento correspondiente.

**ARTÍCULO 112º (CAUSALES DE RECHAZO DE LA DECLARACIÓN DE MERCANCÍAS).** - La administración aduanera, a través del sistema informático aduanero o por medios manuales, validará la consistencia de los datos de la declaración de mercancías antes de aceptarla, señalando las discrepancias advertidas que no permitan la aceptación. No se aceptará la declaración de mercancías, cuando se configure alguna de las siguientes situaciones: a) Cuando la declaración de mercancías se presente ante una administración aduanera diferente a la que tenga jurisdicción sobre la mercancía; b) Cuando el nombre del consignatario sea diferente

del que figura en los documentos aduaneros, salvo que existiere transferencia de la mercancía conforme al presente Reglamento; c) Cuando en la declaración de mercancías se señale a más de un consignatario; El rechazo de la declaración de mercancías no suspende el término de permanencia de la mercancía en depósito aduanero, establecido en el presente Reglamento.

**ARTÍCULO 113º (ACEPTACIÓN DE LA DECLARACIÓN DE MERCANCÍAS).** - La declaración de mercancías se entenderá aceptada cuando la autoridad aduanera, previa asignación del número de trámite con la fecha correspondiente, proceda a la validación a través del sistema informático aduanero o por medios manuales.

**ARTÍCULO 114º (AUTORIZACIÓN DEL LEVANTE DE MERCANCÍAS).** - El levante de las mercancías es el acto por el cual la administración aduanera autoriza al consignatario o importador a retirar directamente, o a través de su Despachante de Aduana, la mercancía que ha sido objeto de despacho aduanero. El levante de las mercancías sólo podrá efectuarse una vez que se hayan cumplido todas las formalidades aduaneras, incluyendo el pago de tributos aduaneros o la constitución de garantía por el pago de los tributos aduaneros de importación diferidos o suspendidos, según corresponda, y la aplicación del sistema selectivo o aleatorio.

**ARTICULO 115º (RETIRO DE LAS MERCANCÍAS).** - El responsable del depósito aduanero o de zona franca sólo podrá entregar la mercancía al consignatario o su representante que presente la declaración de mercancías con la autorización de levante. Cuando las leyes y demás disposiciones reglamentarias exijan la colocación de sellos, estampillas, timbres fijos, fajas u otros distintivos para acreditar el pago de tributos aduaneros o permitir su libre circulación en el país, las mercancías sólo podrán retirarse de los depósitos aduaneros o zonas francas una vez cumplida dicha formalidad.

El consignatario, directamente o a través de su representante, deberá retirar su mercancía de depósitos aduaneros o de zona franca en un plazo máximo de dos (2)

días hábiles posteriores a la autorización del levante, vencido este plazo y en los siguientes diez (10) días podrá retirar la mercancía previo pago de una multa del uno por ciento (1%) del valor CIF. Al vencimiento de este segundo plazo, la mercancía quedará en abandono tácito o, de hecho. Las entidades del sector público y las empresas públicas donde el Estado tenga participación mayoritaria, deberán retirar sus mercancías de depósitos aduaneros o de zonas francas en un plazo máximo de cinco (5) días hábiles posteriores a la autorización del levante, vencido este plazo y en los siguientes quince (15) días hábiles podrán retirar las mercancías previo pago de una multa del uno por ciento (1%) del valor CIF. Al vencimiento de este segundo plazo, las mercancías quedarán en abandono tácito o, de hecho.

### **3.4.2 Régimen de importación para el consumo**

#### **3.4.2.1 Consideraciones Generales**

- La Declaración Única de Importación para el Consumo se elaborará mediante el sistema informático de la Aduana Nacional.
- En caso de contingencia, cuando surjan imprevistos técnicos de carácter general no atribuibles a los usuarios que les impidan la operación del sistema informático, se aplicará el proceso manual de acuerdo a las condiciones y formalidades establecidas en el Procedimiento para el Registro Manual de Operaciones Aduaneras vigente.

#### **3.4.2.2 Requisitos de la Declaración Única de Importación (DUI)**

Para efectos de la aplicación del presente procedimiento, se entenderá por Declarante:

- Al Despachante de Aduana: Autorizado y habilitado para efectuar despachos aduaneros y gestiones inherentes a operaciones de comercio exterior, por cuenta de terceros privados.

- Al Despachante Oficial de la Aduana Nacional: Autorizado para tramitar los despachos aduaneros de importación para instituciones del sector público.
- Al Importador habilitado como Declarante para efectuar trámites de despachos aduaneros y gestiones inherentes a operaciones de importación, para mercancías consignadas a su nombre.
- Documentos soporte de la DUI Antes de proceder a elaborar la DUI, el Declarante deberá disponer de la documentación soporte conforme al artículo 111° del Reglamento a la Ley General de Aduanas, así como en cualquier otra norma legal, que la mercancía requiera para su importación. Es obligatoria la presentación de la Lista de Empaque para el despacho de mercancías heterogéneas.

#### **3.4.2.3 Documentos que integran la Declaración Única de Importación (DUI)**

La Declaración Única de Importación está constituida por todos los formularios en los que el Declarante consigna los datos necesarios para el despacho aduanero, que a continuación se detallan:

- Declaración Única de Importación.
- Nota de Valor.
- Página de Documentos Adicionales.
- Página de Información Adicional (en caso que se requiera ampliar información con respecto al despacho aduanero).

#### **3.4.2.4 Causales para no aceptar la Declaración Única de Importación**

No se aceptará la DUI respecto de la cual se configure alguna de las situaciones previstas en el artículo 112° del Reglamento a la Ley General de Aduanas, aunque ésta hubiera sido numerada a través del sistema informático de la Aduana Nacional.

- Cuando en la declaración de mercancías se señale una administración aduanera diferente a la que tenga jurisdicción sobre la mercancía;

- Cuando el nombre del consignatario sea diferente del que figura en los documentos aduaneros, salvo que existiere transferencia de la mercancía;
- Cuando en la DUI se señale a más de un consignatario.

#### **3.4.2.5 Determinación de canal a la Declaración Única de Importación**

Efectuado el pago de los tributos aduaneros y demás cargos aduaneros que correspondan, la determinación del canal a la DUI mediante el sistema selectivo o aleatorio se efectuará, en forma automática a través del sistema informático de la Aduana Nacional, a uno de los siguientes canales:

- **Canal verde:** Mediante el sistema informático se autoriza el levante inmediato de la mercancía.
- **Canal amarillo:** Se realiza el examen documental de la declaración y en caso de que no existan observaciones, la autorización de levante deberá concluir en un plazo máximo de veinticuatro (24) horas (un día hábil) computable a partir del día hábil siguiente de la asignación del técnico aduanero mediante sistema informático.
- **Canal rojo:** Se realiza el examen documental de la declaración y reconocimiento físico de la mercancía. En caso de que no existan observaciones, la autorización de levante deberá realizarse a más tardar dentro de las cuarenta y ocho (48) horas (dos días hábiles), computable a partir del día hábil siguiente de la asignación del técnico aduanero mediante sistema informático.

Cumpliendo a cabalidad con este régimen se busca que SONOTEC S.R.L. al ser una empresa legalmente establecida y con 5 años de trayectoria pueda llegar a ser un OEA (Es aquel operador de comercio exterior que forma parte de la cadena logística internacional, cualquiera sea la función asumida, que realiza actividades económicas

reguladas por la legislación aduanera, cuya certificación es otorgada por la Aduana Nacional, tras un proceso de verificación del cumplimiento de requisitos, que garantiza que sus operaciones de comercio exterior son seguras y confiables). De esta manera se facilitará y agilizará el proceso de desaduanización de los productos que importa la empresa.

# **DISEÑO METODOLÓGICO**

## **IV. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **4.1 Alcance de la investigación**

En el presente trabajo de investigación, se analiza de qué manera se pueden optimizar los procesos de importación y logística en la empresa SONOTEC S.R.L. de la ciudad de La Paz – Bolivia el año 2022. Es una investigación que se enfoca en brindar o proporcionar un diseño para la creación de un departamento de importaciones y logística que permita lograr eficiencia en sus operaciones y no depender de un Forwarder, el cual realiza las importaciones desde diferentes países alrededor del mundo.

El presente trabajo tiene fundamentos teóricos, es decir, que se elabora a través de datos reales de dicha empresa, en el transcurso de realización del presente proyecto la investigación se realiza tomando en cuenta todas las experiencias y trabas que se presentan en los procesos de importación, como ser el tiempo de desaduanización que retrasa la entrega de los productos al cliente final y esto quita eficiencia y competitividad a la empresa. Asimismo, se generan gastos adicionales por las comisiones que se le brinda al agente intermediario.

Las limitaciones que se presentan son que algunos datos del Forwarder respecto a la información de tiempos, costos y medio de transporte no son muy exactos ya que no dependen del mismo, sino de toda la logística dentro de la importación. Por otro lado, el obtener información específica ya sea de Agencias Despachantes de Aduanas o de la misma Aduana Nacional es bastante complicado porque claramente es información privada y exclusiva para quienes trabajan en este rubro.

## **4.2 Delimitación**

### **4.2.1 Temporal**

La presente investigación se realiza en el año 2021, para poder analizar todos los problemas o falencias que se busca mejorar dentro de la empresa, para implementar las propuestas el año 2022.

### **4.2.2 Espacial**

La delimitación espacial del presente trabajo, se lleva a cabo en la empresa SONOTEC S.R.L. ubicada en la ciudad de La Paz – Bolivia.

## **4.3 Sujetos de investigación**

- Gerente General de la Empresa SONOTEC S.R.L. (Kevin Trujillo Sánchez).
- Gerente General de VMBOL Forwarder de la empresa. (Rodrigo Rivera).
- Presidente de la Cámara Regional de Despachantes de Aduana de La Paz - Agencia Despachante de Aduanas R&S S.R.L. (David Rocha).
- Jefe de Operaciones de la Agencia Despachantes de Aduanas "Simabolcorp" S.R.L. (Richard Miranda Castro).
- Ex gerente de normas y actual asesora en comercio exterior en la empresa "Asegest Consultores". (Marianela Ruiz.)

#### 4.4 Operacionalización de objetivos

**Tabla 2**

*Cuadro de Operacionalización de objetivos*

| OBJETIVOS                                                                                                                                                                        | CONCEPTO                                                                                                                                                                        | DIMENSIÓN                      | INDICADORES                      | INSTRUMENTOS |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------|--------------|
| Realizar un diagnóstico integral de la empresa SONOTEC, respecto a la organización de la misma.                                                                                  | Tener una idea totalmente clara de cuál es la forma en la que la empresa trabaja y que se puede mejorar u optimizar dentro de esta organización.                                | Social                         | Servicio                         | Entrevistas  |
| Establecer los principales obstáculos y flujos operacionales en las importaciones realizadas anteriormente y obstáculos en la aduana, respecto a los tiempos de desaduanización. | Determinar las razones por las cuales se presentan los obstáculos en el proceso de importación y analizar los factores principales que aumentan los tiempos de desaduanización. | Impacto negativo en la empresa | Tiempos de entrega de mercancía. | Entrevistas  |
| Determinar la elección del modo de transporte, buscando las mejores ventajas además de considerar los                                                                            | Es importante tomar en cuenta todos los modos de transporte para que de esta manera se pueda elegir el que sea                                                                  | Precios                        | .                                | Entrevistas  |

|                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                       |                |                                  |             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------------------------|-------------|
| tiempos, plazos y costos vinculantes.                                                                                                                                                                  | más conveniente para la eficiencia y competitividad de la empresa.                                                                                    |                | Costos en el pago del transporte |             |
| Analizar la factibilidad de la implementación del proyecto con la creación de una unidad técnica que se ocupe de todos los procesos de importación, en la eficiencia y eficacia que se quiere obtener. | Determinar de qué manera se beneficiaría la empresa al crear e implementar una unidad técnica que ayude a la empresa con los procesos de importación. | Organizacional | Satisfacción de los clientes     | Entrevistas |

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.5 Enfoque de la Investigación

El enfoque del presente trabajo de investigación es cualitativo ya que, se utilizan entrevistas que se realizan a expertos en el área del comercio exterior (aduanas) y a las personas que son parte de la empresa SONOTEC S.R.L. de la misma manera se utilizan documentos históricos que tengan relación con el proyecto de grado.

#### 4.6 Diseño de la Investigación

El diseño de la presente investigación es experimental, ya que se trata de implementar un departamento que se encargue de las importaciones de la empresa buscando mayor eficiencia y competitividad en el mercado, es decir, se busca transformar el sistema organizacional para poder optimizar los procesos de importación.

Específicamente es un estudio longitudinal, ya que se investiga la situación, obstáculos, problemas y posibles soluciones o facilitaciones para los procesos de importación y logística dentro de la empresa SONOTEC S.R.L. considerando tiempos de antes y después.

#### **4.7 Tipo de Investigación**

El tipo de investigación que se implementa en el presente trabajo es descriptivo y explicativo, porque se identifican los diferentes elementos importantes y la relación que se tiene con el presente proyecto, debido a que se toman en cuenta los hechos sin alterar la realidad.

#### **4.8 Universo**

En la presente investigación se toma en cuenta como universo a la empresa SONOTEC S.R.L. y el Forwarder de la misma, ya que son los que realizan las importaciones de los equipos de sonido, video e iluminación.

#### **4.9 Muestra**

La muestra es de tipo no probabilístico ya que se eligen a las personas a ser investigadas por el cargo que ocupan, relación con el tema de investigación y conocimientos en el tema.

#### **4.10 Unidades de Observación**

Estas unidades están conformadas por todas las personas a quienes se realizan las entrevistas, en todas las dimensiones tanto de importaciones como de aduana y tiempos de desaduanización, para conocer los diferentes puntos de vista del tema de investigación.

- Gerente General de la Empresa SONOTEC S.R.L. (Kevin Trujillo Sánchez).
- Gerente General de VMBOL Forwarder de la empresa (Rodrigo Rivera).
- Presidente de la Cámara Regional de Despachantes de Aduana de La Paz - Agencia Despachante de Aduanas R&S S.R.L. (David Rocha).
- Jefe de Operaciones de la Agencia Despachantes de Aduanas "Simabolcorp" S.R.L. (Richard Miranda Castro).
- Ex gerente de normas y actual asesora en comercio exterior en la empresa "Asegest Consultores" (Marianela Ruiz).

#### **4.11 Métodos y Técnicas de Investigación**

##### **4.11.1 Métodos de Investigación**

###### **4.11.1.1 Método de inducción científica**

La presente investigación utiliza la inducción científica ya que se enfoca directamente en el análisis de los procesos y la manera en la que trabaja la empresa y también la experimentación de implementar una unidad técnica, la cual se encargará de realizar los procesos de importación de la empresa SONOTEC S.R.L.

###### **4.11.1.2 Método Inductivo de los Residuos**

En el presente proyecto se utiliza este método porque consiste en eliminar algún fenómeno que ya es conocido, entonces si el proyecto se enfoca y busca implementar un departamento de importaciones para trabajar de manera directa dentro de estos procesos, la empresa tiene que dejar de trabajar con el Forwarder que lleva acabo toda la cadena logística de importación.

##### **4.11.2 Técnicas de Investigación**

Las técnicas que se utilizan en la investigación son las siguientes:

- **Entrevistas:** Esta técnica se basa en realizar preguntas cualitativas que se enfoquen en la investigación del proyecto, es aplicada a expertos en distintas áreas del comercio exterior, específicamente en los procesos de importación. Todo esto se realiza para tener la información que se necesita para llevar a cabo este proyecto.
- **Revisión documental:** Esta técnica de análisis permite y ayuda a tener una idea cercana de las características de los procesos que se mencionan a lo largo del trabajo de investigación, también permite obtener información que confirme distintas y variadas situaciones.

#### **4.12 Procedimiento de la Investigación**

El presente trabajo de investigación se realiza de la siguiente manera:

- El primer paso se realiza el perfil del proyecto de grado, el cual comienza con el desarrollo del planteamiento del problema que con la ayuda de la revisión documental se da una idea de cuál es el problema del tema investigado,
- En el segundo paso se elaboran los objetivos tanto generales como específicos y las justificaciones.
- En el tercer paso se realiza el marco teórico compuesto por el marco histórico, marco referencial, marco conceptual y marco legal a través de una profunda y exhaustiva búsqueda de información, para el desarrollo de la investigación, que sustente el mismo.
- En el cuarto paso se determina la metodología de la investigación, se realiza la operacionalización de objetivos, se determinan el universo con la muestra y se señalan las directrices a seguir en el trabajo de investigación.
- En el quinto se realizan entrevistas/encuestas a fin de obtener los datos necesarios para llevar a cabo esta investigación.
- En el sexto paso se analizan los datos obtenidos para obtener conclusiones.

# **MARCO PRÁCTICO**

## V. MARCO PRÁCTICO

Se realizan entrevistas a expertos en el área de comercio internacional que poseen un conocimiento específico sobre la temática abordada en el presente trabajo de investigación, con un poco más de énfasis en las importaciones. Se entrevistó a: Gerente General de la empresa SONOTEC S.R.L.; al Forwarder con el que trabaja la empresa para realizar sus importaciones; agencias despachantes de Aduanas; y a expertos que trabajan en diferentes áreas relacionadas con importaciones y comercio exterior en general.

### 5.1 Presentación y análisis de resultados de la entrevista dirigida al forwarder de la empresa VWBOL

#### 5.1.1 Presentación de resultados de la entrevista dirigida al forwarder de la empresa VMBOL

**Objetivo:** Obtener información de las actividades y operaciones que realiza el Forwarder con el que trabaja la empresa.

- **Nombre:** Rodrigo Rivera (VMBOL).
- **Cargo:** Gerente General de VMBOL.

**Tabla 3**

*Respuestas de Guía de Entrevista al Forwarder (VMBOL)*

|                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Pregunta N° 1</b><br>¿Cómo inicia el proceso de importación? | Un proceso de importación se inicia identificando el artículo o la mercadería que se desea importar. El cliente debe negociar el precio, posteriormente ya teniendo un precio cerrado con el fabricante se puede iniciar el proceso de importación. |
|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Pregunta N° 2</b></p> <p>¿Dónde llegan los equipos, antes de ser desaduanizados y cuánto tiempo permanecen?</p>             | <p>El fabricante manda a un "Warehouse" en origen y después de que se realizó toda la documentación de exportación del país de origen hacia el país de destino, salen los equipos y la mayoría llega vía marítima a Puerto – Chile ya sea Arica o Iquique.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <p><b>Pregunta N° 3</b></p> <p>¿Cuál es el costo de almacenaje mientras dura la desaduanización?</p>                              | <p>El costo de almacenaje dentro de Aduana es variable, sin embargo, cobran mensualmente. Si se va almacenar en Aduana, Aeropuerto se cobra por peso/volumen y su precio podría ser desde Bs. 20 a Bs. 1.000. Y Aduana Interior cobra el derecho para que entre el contenedor o mercadería puede variar entre Bs. 500 a Bs. 1.500.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <p><b>Pregunta N° 4</b></p> <p>¿Estaría de acuerdo con aperturar un depósito especial o temporal? Si, ¿por qué? No, ¿por qué?</p> | <p>Los depósitos aduaneros los administran dos empresas, una que pertenece al gobierno llamada "ALBO" y en aduana interior se tiene a "DAB". Ambas son representaciones gubernamentales pero que se encuentran muy aparte de lo que es la Aduana y son empresas que administran el almacenamiento de mercancías. Si se quiere obtener un apartado o un espacio dentro del depósito se tiene que conversar principalmente con Aduana y después conversar con "DAB".</p> <p>Un ejemplo bastante claro la empresa "IMCRUZ" tiene su propio recinto aduanero, al tener tanto movimiento de vehículos 100 al día aproximadamente, los almacenes interiores del gobierno no abastecen ese espacio por lo que IMCRUZ solicitó y abrió su propio recinto, es decir, cuando llegan sus contenedores solo va asignado de Aduana y asignado del DAB a registrar el ingreso de sus mercancías.</p> |

|                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Pregunta N° 5</b></p> <p>¿Aproximadamente cuánto tiempo se tarda en desaduanizar los productos importados?</p>                       | <p>Ni bien ingresa una mercancía, se debe realizar el parte de recepción y el ingreso de las Aduana, eso debería tardar 24 horas (en tiempos ideales), y el trámite de la agencia aduanera es de acuerdo a los ítems que tenga el producto, porque se deben cargar ítem por ítem de acuerdo a los aranceles, serían otros dos días, luego se presenta la documentación y un tercer día ya podría salir la mercancía. Idealmente el tiempo tendría que ser entre 3 a 5 días, sin embargo, el tiempo en el que se realiza es en aproximadamente una semana (7 días).</p>                                                                                                                        |
| <p><b>Pregunta N° 6</b></p> <p>¿De qué manera se puede optimizar los tiempos considera usted, que afectan estos tiempos en los costos?</p> | <p>El tema de almacenaje no afecta a los costos porque se cobra un “almacenaje fijo”, entonces el perjuicio sería para el importador en el tema de tiempos de entrega.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <p><b>Pregunta N° 7</b></p> <p>¿Qué factores considera que limitan a que las importaciones sean más eficientes?</p>                        | <p>La Aduana constantemente modifica su sistema o normativas con las cuales trabaja. Uno a veces ingresa a una Aduana con un sistema y cuando se cambia a otro sistema se tiene que esperar a que migre la información que ya se tenía, esto suele tardar hasta meses. Existen casos en los que con este cambio de normativas o de sistemas la mercadería estuvo estancada más de 3 meses y claramente nadie quería validar esa mercadería porque estaba con el antiguo sistema. Entonces los cambios ya mencionados la Aduana debería sacarlas en épocas bajas o migrar la información paralelamente para que no se detenga la entrada de mercaderías y los procesos de desaduanización.</p> |
| <p><b>Pregunta N° 8</b></p>                                                                                                                | <p>El único transporte aéreo boliviano es “TAB” el cual está monopolizando el transporte de mercancías vía aérea.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ¿Cree usted que el actual transporte aéreo es óptimo?<br>¿Cuál sería la otra alternativa? ¿Por qué? | Siempre tuvo problemas, teniendo 2 naves una siempre está mal y últimamente ninguna de las 2 ha estado funcionando normalmente. Hace dos meses que esta irregular la llegada del TAB y el gobierno no permite ingresar a otros cargueros, no es que les haya prohibido, pero si ha elevado mucho las tasas a los demás cargueros. El TAB no llega ni un 50% de la expectativa de los clientes. El transporte marítimo es totalmente privado y son empresas muy óptimas respecto a seriedad, tiempos y costos. |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Fuente: Elaboración propia.

### **5.1.2 Análisis e interpretación de resultados de la entrevista dirigida al forwarder de la empresa VWBOL**

Se puede concluir que uno de los principales problemas que debe enfrentar el Forwarder de la empresa SONOTEC S.R.L. es que actualmente la Aduana modifica constantemente su sistema o normativas con las cuales trabaja, gracias a esto se tiene que esperar a que migre la información que ya se tenía en un principio y esto suele tardar hasta meses, lo que obviamente afecta y perjudica a todo el proceso de importación y logística, en cuanto a tiempos y costos lo que va a repercutir directamente a SONOTEC S.R.L. Por otro lado, que Bolivia solo trabaje con "TAB" y no permita ingresar a otros cargueros es algo que claramente perjudica de gran manera a las empresas importadoras y a los clientes en general.

## **5.2 Presentación y análisis de resultados de la entrevista dirigida al Gerente General de la empresa SONOTEC S.R.L.**

### **5.2.1 Presentación de resultados de la entrevista dirigida al Gerente General de la empresa SONOTEC S.R.L.**

**Objetivo:** Obtener información del Gerente General de SONOTEC S.R.L. sobre las falencias o trabas que tiene la empresa, al momento de realizar las importaciones.

- **Nombre:** Kevin Trujillo Sánchez
- **Cargo:** Gerente General de SONOTEC S.R.L.

**Tabla 4**

*Respuestas de Guía de Entrevista al Gerente General (SONOTEC S.R.L.)*

|                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Pregunta N° 1</b><br>¿Cuáles son los principales problemas que la empresa atraviesa en todo el proceso de importación? | Fundamentalmente los tiempos de envío, los últimos meses se han convertido en un problema los trabajos con el único transportador autorizado para el país, vía aérea (TAB) al tener problemas con sus aviones o con el mantenimiento de los mismos, hubo un descontrol con la carga consolidada en Miami, entonces los últimos meses esto fue un problema muy serio, porque sobre lo que ya existen demoras con el tiempo de entrega con el fabricante esto aumenta mucho más los tiempos de llegada al país de las cargas fundamentalmente de Miami, claramente no pasa lo mismo con el tema marítimo ya que se toma en cuenta que el tiempo de entrega va a ser mayor.<br>Pero si, últimamente se tuvo problemas con el tema de los fletes aéreos fundamentalmente. |
| <b>Pregunta N° 2</b>                                                                                                      | Seguramente que sí, tener personal dedicado estrictamente a la logística de importación definitivamente puede ayudar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ¿Considera usted que la empresa llegará a ser más eficiente con un departamento de importaciones?                                                         | mucho, porque implica mucho también tener el conocimiento necesario de los procedimientos de importación, toda la logística desde la compra hasta la entrega del cliente final es fundamental tener mucho conocimiento en esta área. Hoy en día la gerencia de la empresa, la parte contable y la parte de asistencia administrativa y el Forwarder son quienes se hacen cargo de toda esta logística, pero sin duda alguna tener un departamento exclusivo de importaciones debería lograr mejores resultados en este marco.                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Pregunta N° 3</b><br>¿Para la empresa sería factible económicamente trabajar con una unidad técnica que maneje todas las operaciones de importaciones? | Eso debe ir de la mano con lograr mejores resultados y tiene que ser parte de un proyecto de implementación de mejoras. Desde luego la factibilidad está en función a los números y a los resultados que pueda generar una u otra implementación. En la parte comercial se contrata a un vendedor y esto tiene que derivar en resultados con las ventas, entonces si se implementa personal o un departamento en cualquier otra área, esta tiene que justificar también la inversión que se hace, ya que tiene que ser parte de un proyecto de mejora continua al cual está acostumbrado a trabajar la empresa, para lograr mejores resultados. Sin embargo la factibilidad económica está en función a los resultados que se pueda encontrar. |
| <b>Pregunta N° 4</b><br>¿Estaría dispuesto a capacitar a erogar un gasto a efectos de capacitar a un equipo de la empresa para que se dedique a           | Claro que sí, es fundamental capacitar al personal de la empresa, no solamente en esa área. La empresa tiene como política de inversión el capacitar a su gente, lo hacemos mucho con la parte comercial, administrativa, la presencia en ferias, la presencia en reuniones con partners dentro y fuera del país, entonces es política de la empresa capacitar en cualquier área que corresponda invertir en la capacitación del personal, desde luego eso tiene que acomodarse al tema económico del cual pueda disponer la empresa y en el cual sea capaz de asumir,                                                                                                                                                                         |

|                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| los trámites inherentes a las importaciones?                                                                           | pero la predisposición y la visión de hacerlo de esa manera siempre existe.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Pregunta N° 5</b><br>¿De qué manera afecta a la empresa los tiempos de desaduanización ? ¿Es el principal problema? | Es difícil encontrar una respuesta puntual para determinar de qué manera afecta, porque son varios factores. Se toma en cuenta los tiempos, los costos, el procedimiento mismo, la burocracia que existe en toda la logística de importación porque se depende de muchos agentes externos a nuestro control, al de nuestros proveedores o al de nuestros clientes, entonces toda esa logística, no depende exclusivamente de la empresa y por tanto se tiene que llegar a identificar, obviamente los tiempos juegan un rol determinante; tener una sola empresa habilitada para traer mediante carga aérea a nuestro país y una vez que esta colapsa o no tiene aeronaves definitivamente se convierte en un gran problema porque no se puede cumplir con los tiempos ya sea de implementación de nuestros proyectos o la entrega final a nuestros clientes, entonces eso definitivamente nos afecta, el mayor problema no es. El que sí es y con el que más tropieza la logística de importación son los altos costos impositivos y definitivamente la burocracia con la que se tiene que enfrentar durante este proceso. |
| <b>Pregunta N° 6</b><br>¿Alguna vez perdió clientes por el tiempo de entrega de los productos?                         | Perder, afortunadamente no, pero si se ha tenido inconvenientes con clientes que obviamente hemos tenido que retrasar los tiempos de entrega ofrecidos y hemos tenido que hacerles cambiar también a ellos algún cronograma de trabajo. No se ha llegado a perder ningún cliente pero si nos ha tocado tener que dar explicaciones o solicitar prorrogas en los tiempos de entrega porque obviamente la logística de importación se ha demorado para nosotros.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Pregunta N° 7</b>                                                                                                   | Dependiendo el área que cubramos, tenemos clientes que van en el área de televisión, otros clientes que están en el área de                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

|                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ¿Qué demandan sus clientes? | Broadcast, otros clientes que están en el área de radio. Hoy en día hemos incursionado en el campo teatral, sin duda alguna hay una similitud entre todos estos rubros que son los sistemas escénicos, entonces los clientes demandan tecnología, actualizaciones en esta tecnología, también un buen servicio en cuanto a soporte y buenas garantías, entonces la empresa engloba todo esto en un servicio integral que va desde diseñar un proyecto con los clientes, equipar ese proyecto, provisionar los equipos ponerlos en marcha, ponerlos en funcionamiento y a la vez capacitar al personal técnico de nuestros clientes y la parte fundamental cuidar el tema de garantías y el soporte técnico post-venta, entonces para esto nosotros trabajamos en una gran mayoría con marcas directamente tratadas con el fabricante, es decir se tiene la representación y/o distribución de las marcas que ofrecemos y eso permite tener el respaldo de las fábricas a las que representamos para poder ofrecer de manera solvente los trabajos de soporte y garantías. |
|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Fuente: Elaboración propia.

### **5.2.2 Análisis e interpretación de resultados de la entrevista dirigida al Gerente General de la empresa SONOTEC S.R.L.**

Como se puede observar un gran problema es que Bolivia trabaja solo con "TAB" eso últimamente ha ido ocasionando problemas respecto a tiempos y costos para la empresa, por lo que se ve mucho más conveniente trabajar con transporte marítimo que si bien el tiempo es más largo se evitarían todos los problemas ya mencionados por el forwarder y el gerente general de la empresa y por otro lado existiría una disminución de costos de las importaciones.

Después de haber realizado esta entrevista queda totalmente claro que el implementar una unidad técnica o un departamento de importación dentro de la empresa SONOTEC S.R.L. es algo que beneficiaría y brindaría mejores oportunidades a la

empresa, podría ayudar tanto a resolver problemas de manera más eficiente como también evitar ciertos costos que la empresa debe asumir al contar con el Forwarder con el que trabaja. Si bien al principio sería una gran inversión al realizar capacitaciones y tal vez en infraestructura, en un futuro todo lo invertido repercutirá en que la empresa pueda operar de mejor manera teniendo control propio de sus importaciones, brindando un mejor servicio a todos sus clientes.

**5.3 Presentación y análisis de resultados de la entrevista dirigida al Abogado Experto de la empresa R&S S.R.L.**

**5.3.1. Presentación de resultados de la entrevista dirigida al Abogado Experto de la empresa R&S S.R.L.**

**Objetivo:** Obtener información del Gerente General de SONOTEC S.R.L. sobre las falencias o trabas que tiene la empresa, al momento de realizar las importaciones.

- **Nombre:** David Rocha.
- **Cargo:** Presidente de la Cámara Regional de Despachantes de Aduana de La Paz - Agencia Despachante de Aduanas R&S S.R.L.

**Tabla 5**  
*Respuestas de Guía de Entrevista a Abogado Experto (R&S S.R.L.)*

|                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Pregunta N° 1</b><br>¿En su experiencia que aspectos o que obstáculos considera que son los más relevantes en la | El tema de la informatización de todos los procesos de la Aduana ha facilitado porque todo ya es vía sistema y eso facilita. El único problema que se tendría con la Aduana es cuando se les cae el sistema, especialmente en la implementación del "SUMA" con las diferentes plataformas que tiene para elaborar la "DIM" elaborar la "DAM" y toda una serie de formularios que tiene la Aduana, el problema sería con el recinto almacenero porque como la Aduana ya tiene una asignación de canales y en la mayoría en nuestro caso (sale |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| desaduanización de la mercancía?                                                                                          | canal verde no existe inconveniente) se tropieza con el problema cuando se va a extraer la mercancía a la Aduana, no somos los únicos es un "cuello de botella" que ocasiona determinado trámite burocrático y tardanza en la extracción de la mercancía, cuando toca canal amarillo o canal rojo, se tiene problema con la autoridad aduanera porque en muchos casos un trámite tarda de dos semanas para arriba y eso obviamente es un costo para el importador porque no tiene la oportunidad de recoger su carga.                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Pregunta N° 2</b><br>¿Considera que los funcionarios tienen la pericia técnica, a fin de dar soluciones efectivas?     | La Aduana está pasando un proceso de transformación en cuanto a la renovación de los recursos humanos y todos los técnicos que están llegando están aprendiendo la materia y pues cuando no existe la experiencia necesaria, ahí se tienen inconvenientes especialmente cuando están en los canales amarillos o rojos, porque en canal verde la Aduana no interviene. Existen algunos técnicos que efectivamente conocen la materia y facilitan el trabajo porque la aplicación de nomenclatura arancelaria y valor aduanero precisa de personas que realmente conozcan estos temas, cuando se tropieza con algún técnico que está aprendiendo o tiene muy poca capacidad ahí si se presentan inconvenientes para demostrarle la veracidad de las pruebas que como descargo presenta el importador. |
| <b>Pregunta N° 3</b><br>¿Qué recomendaciones usted podría hacer para lograr mayor eficiencia en un trámite de importación | En este momento es prácticamente rápido, en tiempos atrás duraba muchos días un despacho en canal verde, ahora el único problema llegaría a ser el recinto almacenero porque no da la fluidez necesaria, muchas veces no se tiene maquinarias, herramientas, personal de estibadores en los almacenes. Los costos ya son bajos porque los tributos de Aduana son ya establecidos por el Estado y en cuanto a costos el recinto almacenero en función a su logística de atención que tienen y                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| bajando costos y tiempo? Es decir cómo se logra esto                                                                                           | las facilidades que dan cada recinto tiene su diferente tarifario. Se podría decir que es eficiente gracias al sistema que tiene la Aduana el cual simplifica la recolección de datos y documentos del importador.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Pregunta N° 4</b><br>¿Desde su experiencia existe la posibilidad de aplicar un procedimiento específico de despacho inmediato o anticipado? | Claro, actualmente la Aduana tiene esos dos procedimientos que ayudan de sobremanera. Primero para la oportunidad de la disposición de la carga que tenga el importador, ayudan para abaratar los costos del recinto y ayudan también en el tema del transporte, porque el transportista llega y en un despacho anticipado se aproxima la Aduana de ingreso y obviamente ya depende los parámetros de riesgo que en la mayoría son verdes, directamente del recinto de frontera va al depósito del importador y la Aduana en este momento tiene dos procedimientos para el inmediato y el anticipado, que desde mi punto de vista cumplen las expectativas de guardar y que la "DIM" sea correcta completa y exacta en términos de llenado de datos y en términos de que el Estado capte los tributos aduaneros conforme al equilibrio fiscal que debe existir. |
| <b>Pregunta N° 5</b><br>¿Cree usted existiría la posibilidad de tener un régimen de depósito transitorio?                                      | Algunos importadores debido a la infraestructura que tengan si trabajan con depósitos transitorios o depósitos especiales pero no es aplicable para la generalidad, está en base a la solicitud que haga el importador al Estado a la Aduana en este caso y la Aduana previa constatación de todas las facilidades que da el recinto o infraestructura que tenga autoriza obviamente la implementación de este tipo de recintos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Pregunta N° 6</b><br>¿Usted cree que el adquirir la certificación de OEA podría ayudar a esta                                               | Claro que sí, no nos olvidemos que un Operador Económico Autorizado es una categorización en cuanto a la calidad del trabajo que tiene la empresa importadora, esto significa que internamente la empresa "X" tiene que tener procedimientos para toda la logística, es decir, si es ordenada con certeza que facilita labor del despachante de Aduana de la Aduana, del                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>empresa? ¿Si es así de qué manera ayudaría?</p>                                   | <p>recinto y del transporte que son las cuatro entidades que intervienen en la logística de un tránsito aduanero, facilita porque para ser "OEA" la Aduana tiene un control muy riguroso de todos los procedimientos ya sean primarios o secundarios y estos procedimientos cuando ya son avalados por la autoridad permite que el Estado le tenga confianza a ese importador, de tal modo que la mayoría de sus despachos ingresarían a canal verde y esto tiene mayor beneficio cuando la Agencia despachante de Aduana y la empresa de transporte es "OEA" porque se supone que cuando uno tiene esa calidad tiene que cumplir todos los procedimientos y todo está en función a la buena fe y a la transparencia que dice actualmente la Ley General de Aduanas.</p>                                                          |
| <p><b>Pregunta N° 7</b><br/>¿Cuál es el proceso para obtener esta certificación?</p> | <p>Primero la empresa importadora debe cualificar los procesos internos que tenga la empresa "X" ordenar todo de manera interna, como ser documentación comercial, bancaria, administrativa, operativa, cualificación del personal porque si trabaja en este proceso de otorgamiento de "OEA" tiene que contratar gente cualificada ya que la Aduana exige eso, posteriormente todo eso se sistematiza metodológicamente a través de procedimientos sean primario o secundarios y todo esto empieza por las normas de calidad ISO, que son la base para ordenar internamente y cuando la empresa importadora "X" tiene ya cualificados los procedimientos internos, solicita al estado y a la Aduana para que se puedan aprobar esos procedimientos con la autoridad. La Aduana tiene un reglamento específico para el "OEA".</p> |

Fuente: Elaboración propia.

### **5.3.2 Análisis e interpretación de resultados de la entrevista dirigida al Abogado Experto de la empresa R&S S.R.L.**

Después de realizar la entrevista a este experto se puede observar que un problema que sin duda afecta a los procesos de importación es la caída que tiene el sistema “SUMA” en algunas ocasiones. Por otro lado, el tema burocrático es algo que también está afectando bastante a dicho proceso, lo que debería tardar días tarda dos semanas aproximadamente y esto obviamente implica un aumento de tiempos y costos lo que perjudica al momento de llegar a los clientes finales. Otro problema que es importante tomar en cuenta es la falta de experiencia de los funcionarios dentro de la Aduana cuando se tropieza con algún técnico que está aprendiendo o tiene muy poca capacidad ahí es cuando se presentan inconvenientes.

La opción de que la empresa obtenga la certificación OEA es una alternativa que brindará muchos beneficios directos a la empresa, solo hace falta que la empresa cumpla con todos los requisitos; tener en orden todo de manera interna, como ser documentación comercial, bancaria, administrativa, y operativa.

### **5.4 Presentación y análisis de resultados de la entrevista dirigida a la Agencia Despachante de Aduana Simabolcorp S.R.L.**

#### **5.4.1 Presentación de resultados de la entrevista dirigida a la Agencia Despachante de Aduana Simabolcorp S.R.L.**

**Objetivo.** – Tener información sobre las operaciones de despacho de aduanas

- **Nombre:** Richard Castro
- **Cargo:** Presidente de Agencia Despachante de Aduanas (Simabolcorp S.R.L.):

**Tabla 6**

*Respuesta de Guía de Entrevista a Agencia Despachante de Aduanas (Simabolcorp S.R.L.)*

|                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Pregunta N° 1</b><br>¿Cuáles son los requisitos y el tiempo que se requiere en una importación de Equipos de Sonido? ¿O una mercancía similar? | Para este tipo de mercancía se podría necesitar lo que es una factura comercial, una lista de empaque, tal vez un certificado de origen, puede contar con "BL" o "CRT", estos son los requisitos para la importación. Dentro del tiempo, normalmente varía de donde se realiza la importación, en el caso de China el tiempo serían unos 60 días aproximadamente y si de Estados Unidos unos 45 días, pero esto también depende del tipo de flete y el tipo de embarcación. Por ejemplo, de Estados Unidos los fletes están entre 4.000 y 4.500 dólares hasta Arica, es posible que se consigan fletes menores, pero esto ya se realiza con transbordos, es decir, venden el flete en 3.000 dólares, pero el tiempo va a ser mayor ya que la mercancía tendrá un transbordo el cual demora de 15 a 20 días normalmente. Entonces mientras el flete sea menor el tiempo es mayor. |
| <b>Pregunta N° 2</b><br>¿Cuál es el tiempo promedio para desaduanizar una mercancía de esas características?                                      | Solo desaduanización depende del tipo de despacho. Existen 4 tipos de despacho.<br><br>1.- "Decreto Supremo 295" (Indica que hay ciertos productos o mercancías que son seleccionadas y solo se pueden nacionalizar en frontera, dentro de lo que se está importando o sea los equipos de sonido no pertenece al decreto, entonces esta modalidad estaría descartada).<br><br>2.- "A depósito" (Depende del consignatario, se tienen 60 días para hacer la nacionalización de mercancía, una vez que ingrese a recinto aduanero se emite el parte de recepción a partir de este proceso se cuenta con 60 días para pagar                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                            | <p>impuestos). 3.- "Despacho Abreviado" (La mercancía debe ser nacionalizada en 48 horas).</p> <p>4.- "Despacho Anticipado" (Al momento, es decir, una vez que la mercancía llega a puerto de la agencia despachante alista y elabora la "DIM", ni bien llega a frontera se hace el sorteo de canal. Para la importación de equipos de sonido se sugiere el Despacho Abreviado ya que se tiene un poco más de tiempo, la mercancía no va a ser descargada en ningún almacén, se va aperturar sobre el camión. Por otro lado, el parte de recepción sale exageradamente en media hora una vez que se tenga el cierre de tránsito. Es uno no de los despachos más rápidos en el tema de la nacionalización de mercancías.</p> |
| <p><b>Pregunta N° 3</b></p> <p>¿Existe alguna diferencia en los tiempos de desaduanización dependiendo del tipo o de las características del producto?</p> | <p>Como no son alimentos no existe intervención de ninguna institución, porque cuando son alimentos si se requiere autorización y verificación previa y esto obviamente es un tiempo adicional, en el caso de dichos equipos no se requiere ninguna certificación ni autorización previa, es al momento; solamente se necesita la apertura de la concesionaria y la nacionalización.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <p><b>Pregunta N° 4</b></p> <p>¿Qué problemas u obstáculos tiene que enfrentar para la desaduanización ?</p>                                               | <p>Retraso de llegada del camión, cada camión tiene un tiempo de llegada a cada recinto aduanero, cuando este se retrasa normalmente es por el tema de que se debe pagar una contravención, muchas veces ninguna parte se hace responsable del pago y gracias a esto se pierde hasta 24 horas. Los documentos mal elaborados como ser que la "DAM" no cuadre con la lista de empaque y el "BL" el cual hay que modificar y esto a veces demora más de 3 horas. Cuando el precinto llega roto o en mal estado, este no debe ser tocado y cuando llega de esta manera es un problema adicional.</p>                                                                                                                           |

|                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                               | <p>Algunas veces también causa problemas cuando existe mercancía NO declarada y esto toma tiempo porque la Aduana procede a realizar el decomiso y esto demora de 5 a 6 días. Cuando el parte de recepción sale observado demora 1 día, porque muchas veces las balanzas muestran diferentes pesos y cantidades.</p>                                                                                                                                                                                                          |
| <p><b>Pregunta N° 5</b><br/>¿De qué manera cree usted que el proceso de desaduanización sería más eficiente?</p>              | <p>El tema de las concesionarias. Se trabaja con "ALBO" (privada Y "DAB" (estatal), día a día se observa que siempre es mejor trabajar con una empresa privada porque es menos burocrática, su sistema es mucho más directo. En "DAB" se podría decir que todo es un enredo con cartas, notas y papeleo tras papeleo. Lo que se necesita es que se acorte el tema de la burocracia porque se pierde demasiado tiempo. Siempre se sugiere o se busca trabajar con "ALBO" porque su sistema es mucho más rápido y sencillo.</p> |
| <p><b>Pregunta N° 6</b><br/>¿Considera que los funcionarios tienen la pericia técnica, a fin de dar soluciones efectivas?</p> | <p>Se podría decir que si, existen funcionarios que, si tienen conocimiento en la parte de la normativa, de alguna u otra manera los técnicos que tienen ya bastante experiencia si dan soluciones al problema, pero por temas políticos hay mucho cambio de personal y eso desestabiliza a la Aduana, muchas veces por las personas que tienen cargos equivocados la mercancía se queda de dos semanas para arriba.</p>                                                                                                      |
| <p><b>Pregunta N° 7</b><br/>¿Qué sugerencias tiene al respecto?</p>                                                           | <p>Contratar profesionales que estén totalmente relacionados y conozcan su trabajo, lo correcto sería que el tema de Aduana no sea tan político porque de esta manera no se realiza un trabajo bueno y eficiente.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <p><b>Pregunta N° 8</b></p>                                                                                                   | <p>Se puede hacer el despacho inmediato, pero normalmente este se hace para mercancías de suma urgencia como ser</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ¿En el caso de estos equipos de sonido, considera que podríamos aplicar un despacho inmediato a fin de agilizar un poco más?                      | medicamentos o donaciones. Para este tipo de mercancía lo más recomendable es trabajar con un despacho anticipado porque este es aún más rápido que el inmediato porque no ingresa a recinto aduanero, solo hace el tránsito aduanero y al momento de realizar esto se hace sorteo de canal; en cambio el despacho inmediato ingresa a recinto y de alguna manera alarga los tiempos.                 |
| <b>Pregunta N° 9</b><br>¿Tratándose de la importación de Equipos de Sonido podrían considerar la autorización de un depósito especial o temporal? | Sí se puede, pero para este tipo de mercancías la Aduana no establece ninguna prohibición porque no son perecederas, son artículos que prácticamente no se pueden dañar, pero si se sugiere tener un almacén con buenas condiciones con estantes, parqueos, cámaras y todas las medidas de seguridad necesarias. Va por parte del importador ya que solo se necesita contar con documentación básica. |

Fuente: Elaboración propia.

#### **5.4.2 Análisis e interpretación de resultados de la entrevista dirigida a la Agencia Despachante de Aduana Simabolcorp S.R.L.**

En esta entrevista también se puede observar que el principal problema es la burocracia con la que se trabaja en algunas instituciones, que esto aumenta mucho los tiempos dentro del proceso de importación; entonces siguiendo el consejo del experto en el estado lo más recomendable para disminuir los tiempos y evitar el aumento de costos es trabajar con empresas privadas como ser "ALBO".

Se puede llegar a la conclusión de que trabajar con un “despacho anticipado” es la mejor opción o alternativa para el tipo de productos con los que trabaja la empresa SONOTEC S.R.L. porque este es aún más rápido que el inmediato ya que no ingresa a recinto aduanero, solo hace el tránsito aduanero y al momento de realizar esto se hace sorteo de canal lo que claramente va a permitir que el tiempo no se alargue y obviamente los costos no aumenten, de esta manera se estaría cumpliendo uno de los objetivos del presente proyecto.

## **5.5 Presentación y análisis de resultados de la entrevista dirigida a asesora en comercio exterior**

### **5.5.1. Presentación de resultados de la entrevista dirigida a asesora en comercio exterior**

**Objetivo:** Obtener información de expertos en tema de importaciones y normas operativas.

- **Nombre:** Marianela Ruiz.
- **Cargo:** Ex gerente de normas y actual asesora en comercio exterior en la empresa “Asegest Consultores”.

**Tabla 7**

*Respuestas de Guía de Entrevista a Asesora en comercio exterior*

|                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Pregunta N° 1</b>                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| ¿Cuál es el contexto de generar OEA en Bolivia? ¿Con que fin se busca generar esto? | Es principalmente el tema de la facilitación del comercio exterior. No se debe olvidar que la Organización Mundial de Aduanas es el ente que ha generado herramientas para poder facilitar el comercio exterior, después de los eventos del año 2011 en Estados Unidos, la “OMA” ha contextualizado ya de alguna manera y ha establecido acciones para que las aduanas del mundo puedan tener ciertas situaciones de facilitación, es |

|                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                  | <p>decir que las aduanas no sean solo un ente de recaudación; ahora se busca como se podría llegar a un punto de equilibrio entre el control y la recaudación. Entonces todos los operadores que participan dentro de la cadena logística pueden identificar cuáles sí son seguros y cuáles no, es como generar un cliente "VIP" porque se tiene un grado de confiabilidad. La OMA en diferentes sesiones que tuvo fue generando instrumentos como ser el marco "SAVE" es un marco de estándares para asegurar y facilitar el comercio mundial; se va acreditar a ciertas instancias para que sus despachos puedan ser más rápidos, se les está dando seguridad y confianza dentro de la cadena previa verificación; entonces este es el sentido del cual se va generando el tema de Operador Económico Autorizado "OEA".</p>                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <p><b>Pregunta N° 2</b><br/>¿Cuáles son los requisitos para que una empresa pueda ingresar a esta condición?</p> | <p>Los requisitos son muchos, pero básicamente se van estructurando en la gestión de la seguridad, en los criterios mínimos de seguridad en el acceso a instalaciones, seguridad en la gestión de despacho aduanero, seguridad en el transporte de mercancías, son de 60 a 70 requisitos que se presentan, pero va de acuerdo al tipo de operador. A la fecha en Bolivia está implementado para cinco operadores: Importadores, exportadores, transportista, consolidador de carga y concesionario de recinto que a la fecha están habilitados y que pueden acceder a ser "OEA" previa revisión. El proceso empieza cuando la empresa se hace una autoevaluación mediante un formulario para ver hasta qué punto cumplen, posteriormente en caso de que cumplan un 50% de los requisitos la empresa se debe enfocar en cumplir lo demás y ya después se realiza la postulación en la acreditación de la Aduana y un formulario específico en el sistema, una comisión de la Aduana pasa a evaluar la situación de la empresa; si todo está correcto se aprueba y sino dan un plazo perentorio para</p> |

|                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                      | retornar. Si se hace una sumatoria de plazos más o menos se estaría hablando de 6 meses aproximadamente.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Pregunta N° 3</b><br>¿Usted cree que a través de OEA se generar una facilitación al comercio exterior de Bolivia? | Por supuesto que sí, es importante recordar que de alguna manera se han identificado muchos beneficios obviamente debidamente orientados y acreditados para cada operador; por ejemplo, para un importador la Aduana puede dar menores canales rojos o amarillos, lo que significa que con un canal verde puede pasar mucho más rápido; se puede asignar un Vista de Aduana exclusivamente para el trámite, en fronteras se puede pasar mucho más rápido y los trámites se atienden más aceleradamente.                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Pregunta N° 4</b><br>¿Cómo ve usted la gestión aduanera respecto a los tiempos y a los costos?                    | Se sabe que el tiempo es costo, entonces si la empresa va estar en frontera un día en vez cinco los costos van a reducir, es importante también señalar que hay otros parámetros que son beneficios conexos; la OMA ha generado los operadores económicos autorizados en tres pilares: Pilar Aduana-Aduana: ambas aduanas de los países realizan una evaluación de cómo funciona su programa "OEA" para firmar un acuerdo de reconocimiento mutuo "ARM" en ese marco el importador tiene los mismos beneficios en ambos países. Bolivia tiene "ARM" en el marco de la CAN y también con Paraguay, Uruguay, Brasil y Argentina es decir que se tiene los mismos beneficios y condiciones. Aduana-Sector Privado y Aduana-Sector Público. |
| <b>Pregunta N° 5</b><br>¿Usted considera que una empresa con las condiciones SONOTEC S.R.L. siendo de una empresa    | <p>Cuando se hace una evaluación o un diagnóstico se tiene que ver y analizar el comportamiento de la empresa, existen muchas empresas que son muy pequeñas se podría decir que empezaron a realizar su trabajo sin documentaciones por lo tanto no se puede brindar así de fácil esta certificación.</p> <p>Se tiene que realizar una entrevista con la persona responsable de la empresa, se hace una serie de preguntas y se va realizando una evaluación, al final de la entrevista se indica que</p>                                                                                                                                                                                                                               |

|                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| internacional con muchos años de trayectoria podría acceder a ser un OEA?                                                                                                 | nivel de cumplimiento de requisitos de "OEA" tiene, si tiene un alto cumplimiento se identifica como podrían cumplir con lo que falta para que la empresa se pueda postular, si tienen un cumplimiento medio se deben realizar más documentos manuales y lo que falte para que se pueda postular.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Pregunta N° 6</b><br>¿Qué tipo de empresas trabajan como OEA?                                                                                                          | Se hacen evaluaciones a muchas empresas, como mencionaba anteriormente se trabaja con diferentes tipos de empresas ya sean pequeñas o grandes que a la fecha se les ha podido otorgar esta condición per no existe un limitante, es decir, dentro de la empresa pueden tener 5 empleados con 1000, lo importante es que la empresa debe estar organizada y tiene que cumplir con ciertos parámetros de seguridad a efectos también de acreditarse. El tema de "OEA" ha sido desarrollado en el marco de las "ISO" entonces los sistemas de gestión de calidad son importantes pero tampoco son indispensables, es decir, que si la empresa no tiene "ISO" no va a poder postular no, no se maneja de esta manera. |
| <b>Pregunta N° 7</b><br>El hecho de que la empresa SONOTEC S.R.L. trabaje con un Forwarder<br>¿Afecta en algún aspecto al momento de querer obtener la certificación OEA? | No, de ninguna manera, si la empresa se constituye como importador puede postularse sin ningún inconveniente, pero cumpliendo claramente con los requisitos que mencionaba anteriormente.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

Fuente: Elaboración propia.

### **5.5.2 Análisis e interpretación de resultados de la entrevista dirigida a asesora en comercio exterior**

Que la empresa SONOTEC S.R.L. opte o considere el obtener una certificación "OEA" es algo que definitivamente traerá muchos beneficios tanto a nivel nacional como internacional para la misma empresa, como ser el evitar canales rojos y amarillos al momento de introducir la mercancía al país, lo cual reducirá tiempos en el proceso de importación, puede que el levante de las mercancías sea mucho más rápido y la entrega del producto al cliente final sea en el tiempo establecido y justamente esto es lo que está buscando la empresa. Si bien es un trámite que tomará un tiempo, posteriormente el tener dicha certificación facilitará o evitará algunos inconvenientes que la empresa actualmente está atravesando y de alguna manera le quita eficiencia operacional. Además de la acreditación ante la Aduana Nacional de Bolivia.

### **5.6 Conclusiones del Marco Práctico**

En base a la información obtenida y analizada de las entrevistas brindadas por los encargados de la empresa SONOTEC S.R.L. y los expertos en distintas áreas de comercio exterior, específicamente y con más énfasis dentro de los procesos de importación; se pueden observar tanto las trabas o retrasos que la empresa debe enfrentar, como los factores que causan este tipo de desventajas, lo cual quita eficiencia a la misma. Así mismo se pueden encontrar distintos factores que ayudarían a optimizar y agilizar los procesos de importación y logística, permitiéndole a la

empresa obtener mejores resultados.

En primer lugar, se puede decir que el Gerente General de SONOTEC S.R.L. y de WMBOL realizaron una descripción bastante clara sobre los inconvenientes que tuvieron que atravesar al trabajar con "TAB" por lo que se recomendaría que la empresa por ahora realice las importaciones mediante transporte marítimo, evitando de esta manera mayores retrasos y costos por la mercadería que llegará al país.

Por otro lado, es importante tomar en cuenta la opinión de los expertos David Rocha como Presidente de la Cámara de Despachantes y Richard Castro, encargados de las Agencias Despachantes de Aduanas, al mencionar que uno de los principales problemas es la burocracia con la que se enfrenta en algunas instituciones, y que este aspecto aumenta de gran manera los tiempos dentro del proceso de importación siendo preferible trabajar con una entidad totalmente privada. Un punto indispensable a considerar es que lo más recomendable es trabajar con un “despacho anticipado” por el tipo de productos con los que trabaja la empresa SONOTEC S.R.L.

Se puede concluir que si la empresa obtiene la certificación “OEA” se beneficiará de distintos factores tanto a nivel nacional como internacional; basándose en la información de la experta Licenciada Marianela Ruiz se podría realizar el levante de las mercancías más rápido lo cual cumpliría con uno de los objetivos del proyecto. Por último, de acuerdo a la respuesta del gerente general de la empresa; el crear un departamento de importaciones ayudará de gran medida en el tema de conocimiento de sus propios procesos generando eficiencia operacional y optimizando costos y tiempos.

A continuación, en el Gráfico 2 se presenta la trazabilidad correspondiente en esta operación aduanera.

Gráfico 2

Proceso de importación SONOTEC S.R.L.



Fuente: Elaboración propia.

**PROPUESTA**

## **VII. PROPUESTA FINAL DEL PROYECTO DE GRADO**

### **6.1 Introducción**

La propuesta desarrollada para el presente trabajo de investigación, está orientada en crear o implementar un departamento de importaciones y logística para optimizar tiempos y generar eficiencia operacional dentro de SONOTEC S.R.L. en la ciudad de La Paz.

Por otro lado, también se enfoca en que dicha empresa pueda obtener una certificación de Operador Económico Autorizado "OEA" ya que uno de los beneficios que brindaría es que el levante de las mercancías sea más ágil y eficiente lo cual cumpliría con uno de los objetivos más importantes de este proyecto; que es el de optimizar tiempos para poder cumplir con las entregas puntuales de los productos importados a los clientes de la empresa.

Esto quiere decir, que en base a la información obtenida de las entrevistas realizadas a expertos y el minucioso análisis dentro de dicha empresa, ayudarán a determinar si es factible que se realice la implementación del departamento de importaciones y la obtención del certificado "OEA" para la empresa SONOTEC S.R.L.

### **6.2 Objetivo de la propuesta**

Determinar la conveniencia para la empresa SONOTEC S.R.L. al invertir en la capacitación de nuevo personal para que pueda realizar todos los procesos de importación de equipos de sonido, audio, video e iluminación de manera independiente, es decir, sin necesidad de trabajar con un intermediario (forwarder). De igual manera es muy importante analizar si es conveniente para la empresa invertir tiempo y dinero para obtener la certificación "OEA" en base a la información brindada por expertos y la opinión del Gerente General de la empresa.

## **6.3 Desarrollo de la Propuesta**

### **6.3.1 Creación de departamento de importaciones y logística**

Uno de los aspectos más importantes a tomar en cuenta es que la propuesta de implementar una unidad que maneje y controle todas las importaciones y logística dentro de la empresa SONOTEC S.R.L. se estima realizarla aproximadamente dentro de seis meses. Esto se debe a la situación económica actual tan complicada que están atravesando las empresas, producto de la COVID-19 en el 2020 y 2021.

La pandemia de la COVID-19 tuvo un impacto negativo en el comercio internacional, se cerraron puertos, aeropuertos y fronteras; lo que generó la paralización en las importaciones tanto como en las exportaciones, lo que impactó de gran manera a muchas empresas a nivel mundial y SONOTEC S.R.L. no es la excepción.

La empresa al no realizar las importaciones correspondientes, no pudo vender los equipos que importa y mucho menos organizar eventos en los cuales trabaja con dichos equipos, por las restricciones establecidas en el desarrollo de eventos lo cual afectó bastante a los ingresos que tenía antes de la pandemia de la COVID-19.

A mediados del año 2021 y empezando el año 2022 se puede decir que todo volvió a la normalidad y la empresa pudo reactivar sus importaciones y de manera progresiva ir organizando eventos, conciertos y ferias en la ciudad de La Paz. Sin embargo, la empresa está trabajando arduamente y se está enfocando también en reactivar todos los procesos de importación y ventas que realiza para volver a la total normalidad, es por este tema en particular que se estima poner en marcha la creación del departamento de importaciones y logística para generar eficiencia operacional dentro de los seis meses.

### **6.3.2 Obtención del certificado de operador económico autorizado “OEA”**

Posteriormente a que la unidad de importaciones y logística ya esté funcionando dentro de la empresa, se trabajará en obtener la certificación de Operador Económico Autorizado “OEA”. Para esto SONOTEC S.R.L. debe contar con la certificación ISO 9001 la cual garantiza que la empresa se compromete a mantener estándares de calidad acordes con la norma. De este modo, sus bienes o servicios contarán con la optimización de procesos a través de una auditoria especial que certifiquen la calidad en este caso de los procesos que realiza, enfocándose en la mejora continua.

Una vez que la empresa cuente con el departamento de importaciones y logística implementado y trabajando de manera eficiente y correcta, gozando de los beneficios y ventajas en cuanto a tiempos y optimización para la entrega de los productos a sus clientes; se podrá empezar a ordenar, controlar y organizar tanto papeles importantes como procesos de la empresa para solicitar la certificación “OEA”, aproximadamente en un año.

De este modo SONOTEC S.R.L. al momento de realizar los trámites de importación por Aduana Nacional evitará los canales rojos y amarillos, también evitará que por una u otra razón la mercancía quede retenida por semanas y así no tener que pagar una fuerte cantidad de dinero, optimizando de esta manera la entrega de los productos al cliente final.

### **6.3.3 Elaboración de ferias y asesoramiento o capacitaciones**

En el transcurso de elaboración de este proyecto, se considera importante añadir una propuesta adicional para incrementar su cartera de clientes. SONOTEC S.R.L. realizará una estrategia de Marketing a efectos de poder llegar a muchas más personas y posibles clientes dentro del mercado en el que trabaja.

Esto se podría realizar organizando o participando en ferias en las que la empresa pueda hacer demostraciones del trabajo que realiza y por supuesto demostraciones también de los principales equipos que importa de diferentes países alrededor del mundo, dentro de estas ferias es importante que se pueda dar a conocer cuáles son las ventajas de los servicios que brinda la empresa como tal y cuáles son las ventajas de los equipos de nueva tecnología con los que se trabaja y brindar información acerca de las empresas proveedoras de los equipos como por ejemplo (LiveU, GaitsAir, etc.).

La empresa también podría pensar en ofrecer y brindar asesoramiento o capacitaciones para los clientes, esto con el objetivo de que las personas sepan cómo utilizar de manera correcta los diferentes equipos ya sea de sonido, video o iluminación.

Teniendo en cuenta que la pandemia de la COVID-19 afectó negativamente y a fin de seguir la reactivación a través de esta propuesta lo que se busca es mejorar el posicionamiento de la misma y seguir creciendo frente a la competencia del mercado regional en el que se encuentra. Esta propuesta se realizaría con el fin de que la empresa gane mercado en ciudades intermedias y obtenga beneficios al mostrar la marca y representación para que las personas interesadas tengan más conocimiento y contraten a SONOTEC S.R.L.

#### **6.3.4 ¿Cómo funcionará la unidad de importaciones y logística dentro de la empresa SONOTEC S.R.L.?**

Para explicar el desarrollo de la propuesta y su funcionamiento, es importante considerar los siguientes aspectos:

La empresa SONOTEC S.R.L. se debe enfocar en contratar a por lo menos dos personas; las cuales sean expertas en el tema de comercio exterior, tengan estudios y buen conocimiento al momento de cómo se realizan principalmente la operación de Importación, a nivel país, en base a la normativa vigente vinculante a los trámites en Aduana,

como se realiza el cierre de compra con los proveedores, como es la relación y de qué manera se trabaja tanto con un Warehouse como con una Agencia Despachante de Aduana interna y demás procesos importantes que la empresa tiene que empezar a realizar de manera independiente para poder llegar a ser una empresa mucho más competitiva, eficiente y reconocida en el mercado boliviano.

La persona “número uno” que obtenga el puesto de “Supervisor del Departamento de importaciones y logística” será la que se debe enfocar en organizar, ordenar y controlar todos los procesos de importación que realiza la empresa SONOTEC S.R.L. Esta persona principalmente debe cerrar las compras con los proveedores de distintos países con los que trabaja la empresa, en coordinación con la Gerencia General, analizar que equipos son los que más demandan los clientes bolivianos, observar y estudiar qué medio de transporte es el más conveniente respecto a tiempos y costos para la empresa.

Por otro lado, la persona que llegue a ser el “Supervisor del Departamento de Importaciones y Logística” teniendo el perfil profesional adecuado en la rama de comercio internacional. Lo ideal es que esta persona cuente con la autorización de un Agente Despachante de Aduana, en una primera instancia; una vez desarrolle la experiencia necesaria, de otro modo la empresa también podría coadyuvar a que se contrate el supervisor con la posibilidad de que este obtenga la certificación de Agente Despachante con el patrocinio de la empresa SONOTEC S.R.L.

De esta forma se evita la contratación de una Agencia Despachante de Aduana externa. De esta manera se estaría evitando costos adicionales al momento de realizar una importación y se estaría también optimizando tiempos, ya que claramente el trabajo se podrá realizar de manera independiente dentro de SONOTEC S.R.L. cumpliendo con el principal objetivo del presente proyecto.

La persona “número dos” básicamente debe ser la encargada de completar los trámites necesarios, esto quiere decir que su trabajo será también el de realizar un

seguimiento correspondiente ante la Aduana o diferentes instancias o instituciones que sea necesario, el cumplimiento de ciertos requisitos, para completar los trámites, papeles, pagos y/o documentos del proceso de las importaciones; esto con la finalidad de llevar a cabo toda la importación de la mejor manera posible, teniendo todo claro, en orden y evitar problemas o retrasos en la llegada de las mercancías.

Dentro de esta propuesta también está el hecho de que el Gerente de la empresa SONOTEC S.R.L. brinde capacitaciones a las personas encargadas del nuevo departamento para que así puedan aprender y trabajar con el único fin de ayudar a que la empresa genere eficiencia operacional, optimice tiempos y evite ciertos gastos indirectos.

Para que la empresa empiece a realizar los procesos de importación independientemente la persona “número uno” encargada del nuevo departamento debe realizar las siguientes actividades:

- Contratar los servicios y gestiones de un Warehouse con base en Miami - USA, para que consolide los pedidos de cada proveedor y realice el despacho correspondiente a Bolivia definiendo junto a SONOTEC S.R.L. la logística de transporte ya sea aéreo o marítimo cuando así corresponda. (1)
- Realizar el seguimiento de la orden de compra generada por el departamento comercial y/o gerencia general, para calcular fecha de despacho del proveedor (2)
- Realizar las gestiones correspondientes para la logística de importación y desaduanización en coordinación con el departamento comercial, contabilidad y gerencia general. (3)
- Contratar los servicios de una Agencia Despachante de Aduana para las gestiones que corresponda en el proceso de desaduanización. Hasta que se obtenga la “Licencia de Agente Despachante Oficial. (4)
- En función a la coordinación con el proveedor y Warehouse, calcular tiempo estimado de la mercancía para estimar fechas de entrega a cliente final. (5)

- Realizar seguimiento a número de tracking o número de guf a según corresponda de acuerdo a la modalidad de envío. (6)
- Presentar informes y reportes de acuerdo a instrucciones de gerencia general. (7)

En el Gráfico 3 se presentan todas las actividades que la persona número 1 “Supervisor del Departamento de Importaciones y Logística” debe realizar en orden numérico:

### Gráfico 3

*Actividades del supervisor del departamento de importaciones y logística*



Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, como se puede observar en el Gráfico 4, la persona número 2 “Asistente del Supervisor del Departamento de Importaciones y Logística” debe realizar una serie de tareas dentro de la empresa SONOTEC S.R.L.

#### Gráfico 4

*Actividades del Asistente del Supervisor del Departamento de Importaciones y Logística*



Fuente: Elaboración propia.

Estas actividades son:

Elaboracion de cartas que sean necesarias para cerrar pedidos con diferentes proveedores.

Tramites para completar los procesos al momento de realizar una importacion.

- Control de pedidos a proveedores y ventas que se realizarán en la ciudad próximamente.
- Realizar pagos y trámites en bancos en caso de que la gerencia general lo necesite.
- Seguimiento en Aduana Nacional en caso de que sea necesario, para realizar un control de las mercancías que deben llegar.
- Presentar informes o reportes de acuerdo a instrucciones de gerencia general.

La idea y el propósito de contratar a estas dos nuevas personas es que ambas se complementen y puedan realizar un trabajo totalmente eficiente que cumpla con los objetivos que tiene la empresa.

#### **6.3.5 De qué manera obtiene rentabilidad la empresa SONOTEC S.R.L.**

La empresa al trabajar como una importadora mediana y que se encuentra en etapa de expansión no cuenta con ingresos recurrentes, esto quiere decir, que obtiene ingresos por proyectos o ventas que realice, sin dejar de lado y tomando en cuenta que SONOTEC S.R.L. Bolivia trabaja y tiene socios en Ecuador, este país se lleva el 15% de las utilidades totales.

A continuación, se muestran las ventas realizadas en los meses febrero, marzo y abril de 2022 (ver Tabla 8) en el que se pueden observar tanto los precios de los productos como la utilidad que se tiene en ambos países, de la misma manera se puede ver que la empresa brinda los productos a cuotas y se realizan pagos contra entrega.

**Tabla 8**

Detalle de ventas febrero – abril 2022

| N° | CLIENTE     | EQUIPO                          | PRECIO LISTA | P. COTIZ/VENTA | MONTO PAGADO | MONTO POR PAGAR | PAGO PROVEEDOR | MOD. VENTA  | UTILIDAD  | % ECUADOR | % BOLIVIA |
|----|-------------|---------------------------------|--------------|----------------|--------------|-----------------|----------------|-------------|-----------|-----------|-----------|
| 1  | VIAVISION   | LRT CLUOD BONDING - LU SOLO     | 405,00       | 587,25         | 587,25       | 0,00            | 405,00         | PVP BOLIVIA | 79,59     | 11,94     | 67,65     |
| 2  | ABYAYALA TV | LU600 HEVC (2 UNIDADES)         | 27.000,00    | 36.477,37      | 36.288,37    | 189,00          | 27.000,00      | FOB         | 8.825,20  | 1.323,78  | 7.501,42  |
| 3  | ABYAYALA TV | LU2000 - SERVER QUAD            | 8.100,00     | 8.647,12       | 8.458,00     | 189,12          | 6.075,00       | FOB         | 2.369,84  | 355,48    | 2.014,36  |
| 4  | ABYAYALA TV | LU-SMART CELLULAR BONDING       | 5.400,00     | 6.607,17       | 6.228,92     | 378,25          | 4.752,00       | PVP BOLIVIA | 340,97    | 51,15     | 289,83    |
| 5  | RED UNO     | SLA LU600 SN/ 601831 64401      | 1.334,00     | 2.321,16       | 1.334,00     | 987,16          | 1.334,00       | PVP BOLIVIA | 550,78    | 82,62     | 468,16    |
| 6  | RED UNO     | SLA LU2000 SN/ 53260829624381   | 1.166,00     | 1.825,96       | 1.166,00     | 659,96          | 1.166,00       | PVP BOLIVIA | 302,81    | 45,42     | 257,39    |
| 7  | FM LA PAZ   | AXEL FALCON X7 FM/DAB           | 2.350,00     | 3.181,01       | 1.200,00     | 1.981,01        | 2.350,00       | FOB         | 701,01    | 105,15    | 595,86    |
| 8  | ABYAYALA TV | ATEM TELEVISION STUDIO PRO      | 1.985,75     | 2.374,42       | 2.374,42     | 0,00            | 1.985,75       | FOB         | 258,67    | 38,80     | 219,87    |
| 9  | RED UNO     | LA LU600 SN/ 60172962840 3 UNID | 4.002,00     | 6.563,48       | 2.321,16     | 4.642,32        | 4.002,00       | PVP BOLIVIA | 1.761,27  | 264,19    | 1.497,08  |
|    |             |                                 |              |                |              |                 |                |             | 15.190,14 | 2.278,53  | 12.911,62 |
|    |             |                                 |              |                |              |                 |                |             | 12.727,86 | 1.999,19  | 10.818,68 |

7 Pagará saldo contra entrega

9 Pago en tres cuotas feb-mar-ab

Fuente: Elaboración propia.

En algún momento se tuvo que ver y afrontar el caso de que al mes no se realizaron ni ventas ni proyectos. Sin embargo, se podría decir que la empresa sigue recibiendo ingresos por pagos que aún están siendo realizados, ya que SONOTEC S.R.L. da la oportunidad a sus clientes de que realicen sus pagos a crédito, o por los pagos contra entrega de algún equipo que todavía no ha llegado.

Esta información se considera necesaria para poder calcular cuánto será el sueldo que recibirá la persona encargada de la unidad de importaciones y logística. Si bien el pago se debería realizar solamente por ventas o proyecto que se realice, las dos personas recibirán un salario mensual ya que la empresa, si bien está buscando una persona que se encargue del tema de comercio internacional también deben ser personas multifunciones, es decir, en caso de que en un mes no se realicen pedidos e importaciones para ventas, pueda trabajar en otras áreas de la empresa.

#### **6.4 Beneficios**

Al cumplir con las propuestas planteadas en este proyecto, para la optimización de procesos de importación y logística dentro de la empresa SONOTEC S.R.L. se podrá generar la eficiencia operacional que se está buscando, los procesos de logística a través del medio transporte más conveniente, agilizará la entrega de los productos importados y eso repercutirá también en una entrega mucho más rápida y eficiente a los clientes de la empresa, el dejar de trabajar con un intermediario (forwarder) ayudará a que la empresa conozca y que tenga tanto un seguimiento como un control mucho más detallado de todos sus procesos.

El que la empresa obtenga la certificación "OEA" optimizará los procesos de importación y reducirá muchos inconvenientes al momento de nacionalizar los productos dentro de Aduana Nacional, de alguna manera también ayudará a evitar ciertos costos innecesarios.

Por otro lado, que la empresa empiece a realizar ferias para demostraciones de los productos y servicios que brinda; obtendrá muchos beneficios como ser; que más personas conozcan la empresa, a que se dedica y con qué países trabaja.

Al realizar todas las propuestas planteadas, se cumplirá con los objetivos más importantes de este proyecto, los cuáles desde un principio están enfocados en brindar mejoras continuas a la empresa SONOTEC S.R.L.

## **6.5 Resultados**

Se espera que los resultados se empiecen a notar en cuanto la propuesta sea aplicada y que todo el tiempo y dinero invertido por parte de la empresa haya servido y permita el funcionamiento adecuado en la optimización de los procesos tanto de importación como de logística y de igual manera para generar eficiencia operacional dentro de la empresa SONOTEC S.R.L.

# **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## **VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **7.1 Conclusiones**

La presente investigación tuvo como principal objetivo proponer la optimización de los procesos de importación y logística en la empresa SONOTEC S.R.L. implementando un Departamento de Importaciones y Logística dentro de la misma, en el mercado de la ciudad de La Paz a efectos de generar eficiencia operacional.

A lo largo de la elaboración de este proyecto se fueron añadiendo diferentes propuestas que se consideran bastante importantes, como ser:

1. La obtención del certificado de Operador Económico Autorizado "OEA", el cual es un privilegio que brinda la Aduana Nacional a empresas que trabajan de manera totalmente legal y transparente, permitiendo desarrollar todos sus procesos y trámites de importación de manera más rápida y eficiente. Es algo que definitivamente traerá muchos beneficios tanto a nivel nacional como internacional para la empresa, como ser el evitar canales rojos y amarillos al momento de introducir la mercancía al país, cumpliendo tiempos de entrega en el mercado de la ciudad de La Paz, además de que será una de las pocas empresas que cuentan con este tipo de certificación haciendo que la empresa llegue a ser mucho más competitiva.
2. Una vez que el Departamento de Importaciones y Logística este constituido y realice todos los procesos de importación, la Gerencia General tendrá más libertad y podrá enfocarse en desarrollar todos los negocios de la empresa, como concentrarse en buscar otros mercados más grandes y posiblemente mejores para sus compras e importaciones. Por otro lado, la persona que obtenga el puesto de "Supervisor del Departamento de Importaciones y Logística" cuente con la autorización y certificación de un Agente Despachante de Aduana será un beneficio extra para que así la empresa deje de trabajar con una Agencia externa.

3. La coordinación, elaboración y participación tanto de ferias para la demostración de los productos, como el asesoramiento y capacitación a los clientes respecto al uso de los equipos, se llevará a cabo por parte del Departamento de Importaciones y Logística junto con la Gerencia General, sin duda alguna hará que pueda ampliar su cartera de clientes a nivel nacional.

Gracias a un profundo análisis dentro de la empresa SONOTEC S.R.L. se pudo observar y confirmar que es sumamente importante y necesario el implementar las propuestas sugeridas para que la misma pueda empezar a generar eficiencia operacional, para que pueda también optimizar tiempos y costos cuando se realicen las importaciones, llevando un control propio y a detalle de sus operaciones.

Esta investigación se justifica en la necesidad que tiene la empresa de poder conocer y realizar independientemente sus procesos de importación evitando así la pérdida de tiempos y fallos al momento de entregar los productos a sus clientes. El enfoque de la investigación fue de carácter cualitativo ya que se utilizaron únicamente entrevistas que se realizaron a expertos en el área de comercio exterior (agencias despachantes de aduanas) expertos en el tema de la certificación de Operador Económico Autorizado “OEA” y a las personas que son parte de la empresa SONOTEC S.R.L. De la misma manera se utilizaron documentos históricos que tengan relación con el proyecto de grado.

Después de realizar dichas entrevistas, se pudieron observar algunos aspectos que son importantes para el desarrollo de la investigación que se deben destacar:

- Se ve mucho más conveniente trabajar con transporte marítimo.
- Trabajar con entidades privadas, para evitar cierto tipo de burocracia y pérdida de tiempos.
- Trabajar con un “despacho anticipado” es la mejor opción o alternativa para el tipo de productos con los que trabaja la empresa SONOTEC S.R.L

Asimismo, se concluye que es importante transformar el sistema organizacional para poder optimizar los procesos de importación. Por tanto, se ha investigado la situación, obstáculos, trabas y posibles soluciones o facilitaciones para los problemas que enfrenta la empresa.

Como se mencionó anteriormente, SONOTEC S.R.L. debe contar con su propio Departamento de Importaciones y Logística para poder llevar a cabo sus operaciones de manera independiente y conocer a profundidad cada detalle de los procesos de importación, esto ayudará a la empresa de manera significativa ya que en un largo plazo evitará gastos totalmente innecesarios y las entregas a sus clientes serán puntuales.

Cumpliendo cada propuesta a detalle y tomando en cuenta cada opinión o sugerencia de los expertos entrevistados, se cumplirán todos los objetivos planteados. De esta manera la empresa SONOTEC S.R.L. optimizará los procesos de importación obteniendo eficiencia operacional, lo que significa que el proyecto de grado tendrá el éxito que se espera.

## **7.2 Recomendaciones**

- Se recomienda al Gerente General de SONOTEC S.R.L. que la empresa trabaje de manera independiente, probablemente al principio los costos no sean menores que al estar trabajando con un forwarder, sin embargo el beneficio de implementar el departamento de importaciones con dos personas encargadas que trabajen solamente para SONOTEC S.R.L. llegará a ser mayor en sentido de que la empresa tendrá mayor seguimiento y conocimiento de sus procesos, lo cual permitirá brindar un mejor servicio a sus clientes.
- Se recomienda que la persona Supervisora del Departamento de Importaciones y Logística pueda dar el respectivo examen de competencias para trabajar como Agente Despachante de Aduana y así poder obtener una Licencia de

Agente Despachante Oficial, de esta forma SONOTEC S.R.L. estaría evitando gastos innecesarios.

- Es muy importante que la empresa no deje de enfocarse y trabajar en obtener la certificación "OEA" ya que obtendrá muchos beneficios mencionados a lo largo del presente proyecto.
- La empresa no debe dejar de brindar constantes capacitaciones, para que el personal mientras trabaje siga aprendiendo y pueda realizar un mejor seguimiento de todos los procesos importantes de la misma.
- Se recomienda también que la empresa tome en cuenta la propuesta de organizar ferias como a las que asiste en diferentes países ya que esto ayudará a que SONOTEC S.R.L. se deje conocer para tener más clientes y poder posicionarse en diferentes ciudades a nivel nacional.
- Se recomienda a la Gerencia General de la empresa SONOTEC S.R.L. cumplir con los plazos de tiempo aproximados para obtener los objetivos trazados a fin de cumplir cada propuesta de la mejor manera posible, esperando buenos resultados al terminar este trabajo de investigación.

# **WEBGRAFÍA**

## WEBGRAFÍA

- ADUANA.GOB.BO. (2011). Requerimiento para despacho aduanero general para el régimen de importación para el consumo. Recuperado de [https://www.aduana.gob.bo/aduana7/sites/default/files/kcfinder/files/REGIMEN\\_IMPORTACI%C3%93N\\_CONSUMOv2011.pdf](https://www.aduana.gob.bo/aduana7/sites/default/files/kcfinder/files/REGIMEN_IMPORTACI%C3%93N_CONSUMOv2011.pdf)
- ADUANA NACIONAL. (2013). Procedimiento del régimen de importación para el consumo. Recuperado de <https://www.aduana.gob.bo/aduana7/sites/default/files/kcfinder/files/proyectosprocedimientos/ImpConsumo%20120813.pdf>
- AMPHORA. (5 de julio de 2021). ¿Qué es warehouse y qué usos tiene en la logística? Recuperado de <https://www.amphoralogistics.com/recursos/articles/que-es-warehouse-y-que-usos-tiene-en-la-logistica/>
- ASESORIAS.COM. (2020). Competencia directa, definición, características y ejemplos. *Asesorías.com*. Recuperado de <https://asesorias.com/empresas/normativas/mercantil/competencia-directa/>
- BULJAN AND PARTNERS. (2020). Fidelización de clientes. Recuperado de <https://buljanandpartners.com/ccm/que-es-fidelizacion-cliente/>
- CANO, V. (2018). Historia y evolución del video analógico. *SLIDEPLAYER*. Recuperado de <https://slideplayer.es/slide/13846156/>
- CINLAT LOGISTICS (17 de diciembre de 2018). El proceso de distribución de productos perfecto. *CINLAT LOGISTICS*. Recuperado de <http://www.cinlatlogistics.com/es/servicios-logisticos/guia-el-proceso-de-distribucion-de-productos-perfecto>
- COMERCIO Y ADUANAS. (06 de agosto de 2019). Qué es una aduana y como funciona. Recuperado de <https://www.comercioyaduanas.eom.mx/aduanas/aduana/que-es-una-aduana/>
- EIKONOS. (23 de julio de 2021 ). Los mejores equipos de audio profesional para eventos exteriores. Recuperado de <https://eikonos.com/blog/equipos-audio-profesional-eventos-exteriores/>

GEINFOR. (s/f). Optimización de procesos de una empresa. Recuperado de <https://geinfor.com/business/optimizacion-de-procesos-en-una-empresa/>

LAURA, L. (2017). *Creación de una empresa de audio con estructuras personalizadas para satisfacer la demanda de la provincia Aroma "FENIX-AUDIO"* (tesis de grado). Universidad Mayor de San Andrés. Recuperado de. <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/22833/PG-2376.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

LEY GENERAL DE ADUANAS. (28 de julio de 1999). Ley N° 1990. Recuperado de [https://www.aduana.gob.bo/aduana7/sites/default/files/kcfinder/files/COM\\_%20LEY%20GENERAL%20DE%20ADUANAS.pdf](https://www.aduana.gob.bo/aduana7/sites/default/files/kcfinder/files/COM_%20LEY%20GENERAL%20DE%20ADUANAS.pdf)

LOGÍSTICA360. (2018). El despacho anticipado por mejores costos y tiempos logísticos. Recuperado de <https://www.logistica360.pe/el-despacho-anticipado-por-mejores-costos-y-tiempos-logisticos/#:~:text=En%20tal%20sentido%2C%20una%20de,flete%20por%20traslado%20de%20puerto>

LOS TXATXIS DEL TAE. (9 de febrero de 2014). Historia de la iluminación escénica. *LOS TXATXIS DEL TAE*. Recuperado de <http://lostxatxisdeltae.blogspot.com/2014/02/historia-de-la-iluminacion-escenica.html>

MEDEIROS, V., GONÇALVES, L. Y CAMARGOS, E. (2019). La competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en desarrollo. *Revista de la CEPAL*, (129). Recuperado de [https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/45005/RVE129\\_Medeiros.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/45005/RVE129_Medeiros.pdf)

MISE, J. (01 de enero de 2021). Flete internacional de mercancías. ACAVIR. Recuperado de <https://www.acavir.com/comercio-exterior/flete-internacional/>

MISE, J. (01 de enero de 2021). Manipulación de carga. ACAVIR. Recuperado de <https://www.acavir.com/comercio-exterior/manipulacion-de-carga/>

OEC. (s/f). Equipos Eléctricos para Amplificación de Sonido. OEC. Recuperado de <https://oec.world/es/profile/hs92/microphones-and-headphones>

- RIQUELME. M (27 de diciembre de 2021). Qué es mejor la eficacia operacional o el posicionamiento estratégico. *WEB Y EMPRESAS*. Recuperado de <https://www.webyempresas.com/que-es-mejor-la-eficacia-operacional-o-el-posicionamiento-estrategico/>
- VILLACAMPA, Ó. (30 de octubre de 2020). El posicionamiento de marca. *ONDHO*. Recuperado de <https://www.ondho.com/resumen-libro-posicionamient-ries-trout/>
- VOLCA. (16 de noviembre de 2020). Cómo te ayuda un freight forwarder en la logística y cadena de suministros. Recuperado de <https://volca.com/como-te-ayuda-un-freight-forwarder-en-la-logistica-y-cadena-de-suministro/>
- WEBDONE. (2014). Equipo de sonido, historia y evolución. *WEBDONE*. Recuperado de <https://equipo-de-sonido.webnode.es/historia-y-evolucion/>
- WEBQUERY. (s/f). Introducción a la Logística. Recuperado de <https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADWD0000527/Capitulo%201.pdf>

**ANEXOS**

## **ANEXOS**

### **ANEXO 1. GUÍA DE ENTREVISTA AL FORWARDER DE LA SONOTEC S.R.L.**

**Objetivo:** Obtener información de las actividades y operaciones que realiza el Forwarder con el que trabaja la empresa.

**Nombre:** Rodrigo Rivera (VMBOL).

**Cargo:** Forwarder de la empresa SONOTEC S.R.L.

1. ¿Cómo inicia el proceso de importación?
2. ¿Dónde llegan los equipos, antes de ser desaduanizados, cuánto tiempo permanecen?
3. ¿Cuál es el costo de almacenaje mientras dura la desaduanización?
4. ¿Estaría de acuerdo con apertura de un depósito especial temporal? Si, ¿por qué? No, ¿por qué?
5. ¿Aproximadamente cuánto tiempo se tarda en desaduanizar los productos importados?
6. ¿De qué manera se puede optimizar los tiempos considera usted, que afectan estos tiempos en los costos?
7. ¿Qué factores considera que limitan a que las importaciones sean más eficientes?
8. ¿Cree usted que el actual transporte aéreo es óptimo? ¿Cuál sería la otra alternativa? ¿Por qué?

## **ANEXO 2. GUÍA DE ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA SONOTEC S.R.L.**

**Objetivo:** Obtener información del Gerente General de SONOTEC S.R.L. sobre las falencias o trabas que tiene la empresa, al momento de realizar las importaciones.

**Nombre:** Kevin Trujillo Sánchez

**Cargo:** Gerente General

1. ¿Cuáles son los principales problemas que la empresa atraviesa en todo el proceso de importación?
2. ¿Considera usted que la empresa llegará a ser más eficiente con un departamento de importaciones?
3. ¿Para la empresa sería factible económicamente trabajar con una unidad técnica que maneje todas las operaciones de importaciones?
4. ¿Estaría dispuesto a capacitar a erogar un gasto a efectos de capacitar a un equipo de la empresa para que se dedique a los trámites inherentes a las importaciones?
5. ¿De qué manera afecta a la empresa los tiempos de desaduanización? ¿Es el principal problema?
6. ¿Alguna vez perdió clientes por el tiempo de entrega de los productos?
7. ¿Qué demandan sus clientes?

### **ANEXO 3. GUÍA DE ENTREVISTA A AGENCIAS DESPACHANTES DE ADUANAS**

**Objetivo:** Obtener información de expertos en tema de importaciones y experiencia propia.

**Nombre:** David Rocha

**Cargo:** Abogado experto encargado del tema de comercio exterior en R&S S.R.L.

1. ¿En su experiencia que aspectos o que obstáculos considera que son los más relevantes en la desaduanización de la mercancía?
2. ¿Considera que los funcionarios tienen la pericia técnica, a fin de dar soluciones efectivas?
3. ¿Qué recomendaciones usted podría hacer para lograr mayor eficiencia en un trámite de importación bajando costos y tiempo? Es decir, cómo se logra esto
4. ¿Desde su experiencia existe la posibilidad de aplicar un procedimiento específico de despacho inmediato o anticipado?
5. ¿Cree usted existiría la posibilidad de tener un régimen de depósito transitorio?
6. ¿Usted cree que el adquirir la certificación de OEA podría ayudar a esta empresa? ¿Si es así de qué manera ayudaría?
7. ¿Cuál es el proceso para obtener esta certificación?

#### **ANEXO 4. GUÍA DE ENTREVISTA A AGENCIAS DESPACHANTES DE ADUANAS**

**Objetivo:** Obtener información de cómo las agencias despachantes realizan las actividades de importación.

**Nombre:** Richard Miranda Castro

**Cargo:** Oficial de operaciones "Simabolcorp" S.R.L. Agencia despachante de aduana.

1. ¿Cuáles son los requisitos y el tiempo que se requiere en una importación de Equipos de Sonido? ¿O una mercancía similar?
2. ¿Cuál es el tiempo promedio para desaduanizar una mercancía de esas características?
3. ¿Existe alguna diferencia en los tiempos de desaduanización dependiendo del tipo o de las características del producto?
4. ¿Qué problemas u obstáculos tiene que enfrentar para la desaduanización?
5. ¿De qué manera cree usted que el proceso de desaduanización sería más eficiente?
6. ¿Considera que los funcionarios tienen la pericia técnica, a fin de dar soluciones efectivas?
7. ¿Qué sugerencias tiene al respecto?
8. ¿En el caso de estos equipos de sonido, considera que podríamos aplicar un despacho inmediato a fin de agilizar un poco más?
9. ¿Tratándose de la importación de Equipos de Sonido podrían considerar la autorización de un depósito especial o temporal?

## **ANEXO 5. GUÍA DE ENTREVISTA**

**Objetivo:** Obtener información de expertos en tema de importaciones y normas operativas.

**Nombre:** Marianela Ruiz.

**Cargo:** Ex gerente de normas y actual asesora en comercio exterior.

1. ¿Cuál es el contexto de generar OEA en Bolivia? ¿Con que fin se busca generar esto?
2. ¿Cuáles son los requisitos para que una empresa pueda ingresar a esta condición?
3. ¿Usted cree que a través de OEA se generar una facilitación al comercio exterior de Bolivia?
4. ¿Cómo ve usted la gestión aduanera respecto a los tiempos y a los costos?
5. ¿Usted considera que una empresa con las condiciones SONOTEC S.R.L. siendo de una empresa internacional con muchos años de trayectoria podría acceder a ser un OEA?
6. ¿Qué tipo de empresas trabajan como OEA?
7. El hecho de que la empresa SONOTEC S.R.L. trabaje con un Forwarder ¿Afecta en algún aspecto al momento de querer obtener la certificación OEA?