



# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

---

---

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
ARAGON**

**“DESARROLLO PROFESIONAL DEL JEFE DE  
IMPORT EXPORT EN EL AREA DE LOGISTICA EN  
LIBERTY MEXICANA Y SU RELACION CON LA  
APLICACIÓN DEL PROGRAMA C-TPAT”**

## **TRABAJO PROFESIONAL**

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE LIC. EN RELACIONES  
INTERNACIONALES

PRESENTA

**MARIA DEL CARMEN PELAEZ AVILA**

ASESOR: LIC. ARMANDO RAMIREZ BECERRA

MÉXICO D.F. ABRIL 2010





Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## AGRADECIMIENTOS

- ♣ *A mis queridos Padres, por darme el regalo más grande... La vida*
- ♣ *\* A José Luis por todo su apoyo incondicional y por compartir conmigo esta realidad.*
- ♣ *\* A la UNAM, por ser una institución noble, que me recibió en sus instalaciones y me dio la oportunidad de forjar una carrera.*
- ♣ *A mi Asesor Armando, por todo su valioso tiempo y su gran orientación.*
- ♣ *A Caro, Arís y Carlos, por ser mis hermanos.*
- ♣ *A Johan, Cristian, Kenji, Nana y Ray, por ser parte de mi familia.*
- ♣ *A tí Cristina. Donde quiera que estés.*

*ESTUDIA NO PARA SABER ALGO MÁS SINO PARA SABER ALGO MEJOR.*

*SÉNECA*

---

## INDICE

	Pag.
<b>INTRODUCCION</b>	<b>I</b>
<b>CAPITULO I.</b>	
<b>ANTECEDENTES Y ORIGENES DEL PROGRAMA C -TPAT</b>	
1.1. SURGIMIENTO DEL PROGRAMA BASC	1
1.1.1 CREACION DEL BUSINESS ALLIANCE FOR SECURE COMMERCE	1
1.1.2 OBJETIVO DEL PROGRAMA BASC	2
1.1.3 ORGANISMOS INTERNACIONALES QUE APOYAN AL BASC	3
1.1.4 ORGANIGRAMA WORLD BASC ORGANIZATION	4
1.2. QUE ES EL CUSTOM TRADE PARTNERSHIP AGAINST TERRORISM	5
1.2.1. DEFINICION DEL CUSTOM TRADE PARTNERSHIP AGAINST TERROISM	5
1.2.2. QUIENES APLICAN PARA EL PROGRAMA CUSTOM TRADE PARTNERSHIP AGAINST TERRORISM	7
1.2.3. REQUERIMIENTOS DE SEGURIDAD	8
1.2.4. BENEFICIOS DEL C-TPAT	9
1.2.5. PROCEDIMIENTO DE CERTIFICACION	10
1.2.6. COMO OPERA EL C-TPAT	13
1.2.7. VISION GENERAL PARA EL C-TPAT EN EL FUTURO	15

---

---

**CAPITULO II**  
**IMPORTANCIA DE LA APLICACIÓN DEL PROGRAMA C-TPAT PARA LAS**  
**EMPRESAS MEXICANAS QUE DESEAN FACILITAR SUS PROCESOS DE**  
**EXPORTACION HACIA ESTADOS UNIDOS**

2.1 ¿QUE EMPRESAS MEXICANAS PUEDEN PARTICIPAR?	17
2.2 REQUERIMIENTOS DEL C-TPAT PARA EMPRESA MEXICANAS	18
2.2.1 REQUISITOS DE ASOCIADOS DE NEGOCIOS	19
2.2.2 PROCEDIMIENTO DE INSPECCION DE VEHICULOS	20
2.2.3 CARGA FRACCIONADA	25
2.2.4 CONTROLES DE ACCESO FISICO	25
2.2.5 SEGURIDAD DEL PERSONAL	27
2.2.6 SEGURIDAD DE PROCESOS	27
2.2.7 SEGURIDAD FISICA	29
2.2.8 CAPACITACION EN SEGURIDAD Y CONCIENTIZACION SOBRE AMENAZAS	32
2.2.9 SEGURIDAD DE TECNOLOGIA E INFORMATICA	33
2.3 APLICACIÓN DEL C-TPAT EN LAS EMPRESAS MEXICANAS	33
2.3.1 VENTAJAS ECONOMICAS	34

**CAPITULO III**  
**DESARROLLO PROFESIONAL DEL JEFE DE IMPORT-EXPORT EN EL AREA DE**  
**LOGISTICA EN LIBERTY MEXICANA**

3.1 HISTORIA DE LIBERTY MEXICANA, S.A. DE C.V	37
3.2 PRINCIPIOS CORPORATIVOS DE AISIN GROUP	41
3.3 ACTIVIDADES DEL JEFE DE IMPORT-EXPORT	44
3.3.1 ACTIVIDADES DE IMPORTACION	45
3.3.2 ACTIVIDADES DE EXPORTACION	47
3.4 RELACION DEL JEFE DE IMPORT-EXPORT EN LA APLICACIÓN DEL C-TPAT	52
<b>CONCLUSIONES</b>	64
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	67

---



### INTRODUCCIÓN:

En la actualidad nos encontramos en un mundo globalizado con concentraciones humanas cada vez mayores, uno de los ámbitos en donde podemos ver claramente reflejada la globalización es el económico sin dejar de lado lo político y cultural que a su vez están relacionados con el comercio Internacional, por ende, hoy podemos ver cada vez más países que firman tratados y acuerdos comerciales, y que abren sus fronteras al comercio utilizando diversas estrategias con deseos de ampliar también su mercado nacional. Pero también es cierto que todas esas concentraciones masivas han derivado en una serie de infortuitos eventos, pues cada día es mayor el número de países que sufre violencia de los actos terroristas, representando un serio ataque contra los derechos humanos más esenciales.

La forma más evidente de este tipo de violencia es el terrorismo, que crea un clima de inseguridad que amenaza la paz tanto a nivel regional como internacional. Representa una gran amenaza para el comercio internacional; ya que es un punto muy vulnerable todo apunta que si los terroristas atacaran la cadena de suministros les permitiría estrangular los negocios mundiales.

Por tal motivo es necesario desarrollar una estrategia que asegure el Comercio Internacional y que pueda proveer la información necesaria en caso de ocurrir algún incidente, porque que al no implantarla hace mas tentativo el ambiente para que extremistas se decidan atacar a las industrias que tienen una participación dentro de la cadena de suministros y sus consecuencias serian muy dañinas.

Desde los atentados del 11 de Septiembre de 2001 hemos sido testigos de la proliferación de medidas antiterroristas, debido a que el terrorismo internacional es considerado como la principal amenaza para muchos países. Los atentados perpetrados han desencadenado una serie de programas de seguridad puestos en marcha, las relaciones comerciales han sufrido cambios drásticos, en esta nueva etapa se vive un proceso de consolidación del Comercio Internacional.

Si bien la especialización en los trámites de importación-exportación el uso de tecnologías de información permite que la logística tenga una nueva dirección, ahora hay un requerimiento puntual para las empresas que deseen exportar sus productos a EEUU.

En este momento se tiene claro que en la lucha contra el terrorismo todos los integrantes de la cadena logística, las agencias de gobierno y el sector privado deben fortalecer la capacidad para comprender evaluar y adecuarse a las nuevas medidas relacionadas a la seguridad .

En consecuencia se da la creación del programa Alianza Aduana-Comercio Contra el Terrorismo (Custom Trade Partnership Against Terrorism. C-TPAT por sus siglas en ingles).

En este contexto el presente trabajo tiene como objetivos:

**1) Mostrar como surge el programa anti terrorismo C-TPAT, ver de que forma impacta a las empresas que exportan a EEUU.** Mencionado específicamente el caso de las empresas en México que al dirigir la mayor parte de sus exportaciones hacia EEUU tiene el compromiso de cumplir con las medidas de seguridad establecidas por el programa si es que desean conservar a sus clientes establecidos del país vecino.

**2) Evidenciar como se desarrolla el profesionista en Relaciones Internacionales dentro de la empresa japonesa Liberty Mexicana** ,mencionando el desempeño de sus actividades en el área de importación, exportación y logística y como se ha involucrado en la aplicación del programa C-TPAT dentro de la organización.

Respecto al programa contra el terrorismo C-TPAT debemos decir que las medidas de seguridad implementadas no son únicamente para los países en desarrollo como seria el caso de México, Todos los países que tengan relaciones comerciales con los Estados Unidos deberán hacer adecuaciones en su cadena de suministros, el beneficio no será exclusivo de algunos, por el contrario todos podrán facilitar su comercio; pero hablando en el caso específico de las empresas mexicanas , las ventajas que obtienen residiría básicamente en que al certificarse obtendrá el aseguramiento de su comercio con los clientes que tenga en la Unión Americana, ya que automáticamente para ellos se convierten en socios seguros en el cual podrá confiar con mayor seguridad .Y por otro lado la desventaja más clara seria el hecho de no decidir participar en el C-TPAT podría afectar la capacidad para atraer inversiones y competir con los mercados.



**La hipótesis principal del presente trabajo plantea que la creación del programa C-TPAT ayudará a detectar, de forma oportuna los puntos débiles en la cadena de suministros y facilitará el proceso de exportación hacia EEUU,** ofreciendo una mayor seguridad y confiabilidad para introducir mercancía de otros países a la Unión Americana , visto desde el punto de vista práctico son más las ventajas que se recibirán al certificarse que el tomar la decisión de no hacerlo, pues es importante señalar que la facilitación del comercio obedece ante todo y de manera considerable a los intereses del país que implementa la reforma

A diferencia de otros programas de seguridad creados, éste ofrece retribuir el esfuerzo que hacen las empresas al implementar medidas de seguridad dentro de sus plantas, otorgándoles beneficios a la hora de cruzar sus exportaciones en la aduana ; como es el brindarles un carril especial para sus operaciones en donde el tiempo de despacho se acorta considerablemente, pues sus camiones al estar certificados en C-TPAT no tendrán que esperar en las enormes filas de los puentes fronterizos y sobre todo obtendrán el reconocimiento mutuo de ser parte de una cadena de suministro segura, que automáticamente les dará un valor agregado en la búsqueda de nuevos socios comerciales.

Es conveniente destacar que el planteamiento del problema, del trabajo de investigación describe un panorama general del proceso de certificación en C-TPAT para cualquier empresa, así como su estructura, marco jurídico, funcionamiento, procedimientos a seguir y por supuesto las ventajas competitivas .

Basándonos en el fundamento teórico neokeynesiano de Paúl Krugman (Nóbel de economía 2008) "la nueva teoría del comercio" que describe el cambio que ha sufrido la comunidad internacional a raíz del posicionamiento del nuevo orden económico mundial ha traído consigo nuevos actores internacionales , los cuales han hecho replantear los lineamientos que se venían aplicando en el sistema de comercio para las naciones. Es así como estos nuevos factores han empezado a dirigir las políticas económicas basadas en un libre cambio.

## **Introducción**

---

"La nueva teoría aclara porque el comercio mundial está dominado, de hecho, por países que no sólo presentan condiciones similares, sino que también comercian con productos similares"

Paúl Krugman considera que los menores costos de transporte pueden facilitar un proceso de autorreforzamiento mediante el cual una población metropolitana en crecimiento contribuye a incrementar la producción y un suministro más diversificado de bienes.

Con la finalidad de hacer más comprensible el presente trabajo, se presenta su desarrollo, en cuanto a los contenidos temáticos mediante una capitulación esquematizada de la siguiente forma:

### **Capítulo I**

#### **Antecedentes y Orígenes del programa C-TPAT.**

En el presente capítulo se expone de manera general el surgimiento de los primeros programas de seguridad que anteceden al C-TPAT, como es el caso de la alianza empresarial para un comercio seguro (Business Alliance for Secure Commerce en inglés) se mostrara como esta constituido, cual ha sido su desarrollo y evolución así como también podremos ver de que manera da pauta para el surgimiento de nuevos programas de lucha contra el terrorismo específicamente como influyo en el surgimiento del C-TPAT, programa de carácter voluntario que ahora es adoptado por todas las empresas que tienen que ver con el proceso de exportación hacia la Unión Americana ,quienes deberán cumplir con una serie de requisitos para obtener la certificación como un cliente seguro.

### **Capítulo II**

#### **Importancia de la aplicación del programa C-TPAT para las empresas mexicanas que desean facilitar sus procesos de exportación hacia Estados Unidos**

En este capitulo abordaremos los cambios que una empresa debe tomar en cuenta si quiere inscribirse como socio seguro para sus clientes en Estados Unidos y por supuesto no podemos dejar de lado el costo que implica la implementación de las tantas medidas de seguridad que se tienen que cumplir como requisito para cualquier empresa mexicana que desee facilitar sus procesos , podremos ver que empresas pueden participar en el programa C-TPAT .Como bien mencionamos anteriormente este programa esta dirigido para las empresas que están involucradas de una u otra forma en el proceso de exportación a EEUU, es por eso que se dice que no esta dirigido a todas las empresas.



## **Introducción**

---

Hablaremos de los varios requisitos que tienen que cumplir cualquier empresa mexicana que desee obtener su certificado para lo cual tendrá que hacer diversos cambios y adecuaciones dentro de sus instalaciones lo que le implicara un costo económico, pero que finalmente se redituara con las ventajas que obtendrá a cambio.

## **Capítulo III**

### **Desarrollo Profesional del Jefe de Import-Export en el area de logística en Liberty Mexicana.**

Finalmente en el capitulo 3 mostraremos el desarrollo del Profesionista en Relaciones Internacionales con su campo de aplicación en el área de importación, exportación y logística en la empresa de origen Japonés Liberty Mexicana, S.A.de C.V. Empresa que por el hecho de ser parte de la cadena de suministros de las empresas AISIN (proveedores de toyota), establecidas en Estados Unidos, se vio en la necesidad de implementar e integrarse al sistema de seguridad C-TPAT ,pues el entorno global en el que se mueve así lo requiere ;como exportador de productos a EEUU se debe al cumplimiento de los requisitos hechos por parte de sus clientes. Podremos ver cuales son los objetivos y políticas de esta empresa de origen Asiático, de que forma ha implementado el programa C-TPAT , sin dejar de lado la participación en el proceso de certificación e implementación del Jefe de Impor-Export ,así como también el desarrollo de las actividades que son encomendadas dentro de esta organización.

# CAPITULO I

## ANTECEDENTES Y ORIGENES DEL PROGRAMA CUSTOM TRADE PARTNERSHIP AGAINST TERRORISM (C-TPAT)



---

## 1.1 SURGIMIENTO DEL PROGRAMA BASC COMO ANTECESOR DEL C-TPAT

El comercio exterior constituye uno de los principales motores del desarrollo económico, por lo que siempre ha sido prioritario contar con esquemas que permitan realizar de manera eficiente y segura la función aduanera, la protección de estos esquemas debe ser un componente de la viabilidad económica en la cadena de suministros, del sistema de transporte y la competitividad internacional.

En el ámbito internacional existen varios programas de seguridad siendo todos regulados bajo los estándares (Framework of standards) de la Organización Mundial de Aduanas (OMA), que tienen como propósito el establecimiento de criterios de seguridad con aplicación en toda la cadena logística. Los estándares establecidos por la OMA pretenden mejorar la seguridad y facilitación del comercio internacional y se basa en la cooperación entre aduanas y empresas, estableciendo beneficios para aquellos operadores que cumplan con los requerimientos. Uno de los principales programas internacionales de seguridad es el Código Internacional de Buques e Instalaciones Portuarias (PBIP) que es impulsado por la Organización Marítima Internacional (OMI) quienes se encuentran regulados por la OMA. Este programa como su nombre lo indica es para el transporte vía marítima.

### 1.1.1 Creación Del Business Alliance for Secure Commerce (BASC)

Dentro del entorno internacional siempre se había buscado un programa que se consolidara como modelo mundial de todos los programas de cooperación existentes y la gestación de esto se da con la creación del Business Alliance for Secure Commerce (BASC por sus siglas en inglés).<sup>1</sup>

Nace en el año de 1996 como un programa voluntario de cooperación entre el sector privado organismos nacionales y extranjeros para fomentar un comercio internacional seguro. El mismo otorga certificación a las empresas que cumplen con los estándares de seguridad esto con el fin de evitar que el comercio legal fuera utilizado por terceros para la realización de actividades ilícitas.

La creación del BASC<sup>2</sup> surge cuando una empresa Norteamericana, decidió presentar la propuesta ante el Comisionado de Servicio de Aduana de los Estados Unidos en San Diego, California, con el propósito de implementar mecanismos y procedimientos que ayudaran a evitar ser utilizados por organizaciones ilícitas para el transporte de narcóticos y buscaba poner fin a una larga lista de experiencias con robos y cargamentos contaminados de empresas de todos los sectores, y como una forma de implementar y fortalecer los programas Carrier Initiative Program CIP y Land Border Initiative Program LBCIP, tomando la iniciativa de cambiar la mentalidad hacia la implementación de medidas preventivas mas que represivas, en lo que concierne a las empresas productoras.

<sup>1</sup> BASC. Alianza Empresarial Para un Comercio Seguro

<sup>2</sup> [www.basco.org](http://www.basco.org)





**1.1.2 Objetivo del programa Business Alliance for Secure Commerce (BASC)**

El objetivo principal era promover el desarrollo y ejecución de acciones preventivas destinadas a evitar el contrabando de mercancías, narcóticos y terrorismo, basado en la cooperación que se fundamenta principalmente en un intercambio permanente de experiencias, información y capacitación que permitiera a las partes incrementar sus conocimientos y perfeccionar sus prácticas y a la vez facilitar los procesos aduaneros.

EL BASC (Business Alliance for Secure Commerce), llegó a la consolidación que se buscaba pues ahora es un modelo mundial de los programas de cooperación, gracias a la asociación exitosa entre el sector empresarial, aduanas, gobiernos y organismos internacionales que lograron fomentar procesos y controles seguros, está constituido como una organización sin ánimo de lucro. Debido a la importancia que tiene este programa a nivel mundial se ha convertido en un organismo internacional "Organización Mundial BASC" (WBO en inglés)

WBO<sup>3</sup> es una organización liderada por el sector empresarial cuya misión es facilitar y agilizar el comercio internacional mediante el establecimiento y administración de estándares y procedimientos globales de seguridad aplicados a la cadena logística del comercio internacional. El BASC cuenta con los estándares a seguir para cualquier programa de seguridad que se quiera implantar en cualquier país.

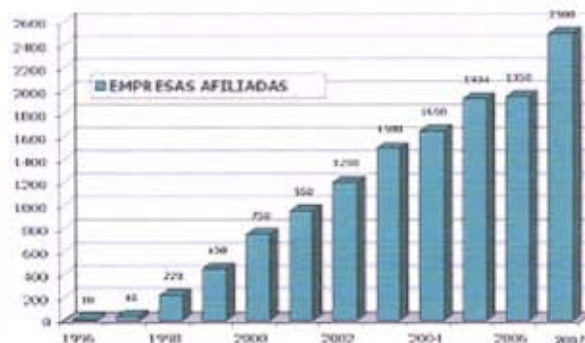
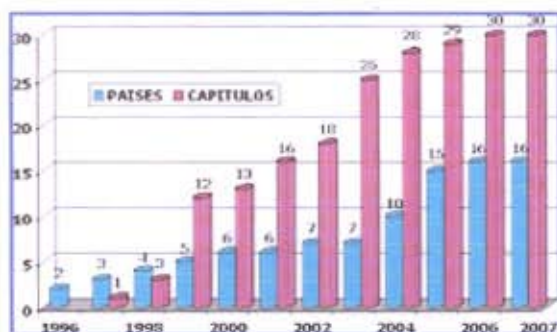
En un esfuerzo por mantener las compañías libres de cualquier actividad ilícita y a la vez cooperación se fundamenta principalmente en un intercambio permanente de experiencias, información y capacitación, lo cual ha permitido a las partes incrementar sus conocimientos y perfeccionar sus prácticas facilitar los procesos aduaneros de las mismas.

Aunque siendo un programa de carácter voluntario tuvo buena acogida por parte de la industria, ya que el número de empresas certificadas BASC se incrementaba en un promedio anual de un 40%.<sup>4</sup> (Ver gráfica 1 y 2)

Gráfica 1

**Proceso de expansión de BASC**

Gráfica 2



En la primera gráfica se observa el número de países inscritos en el BASC y en la segunda el número de empresas afiliadas. Fuente: [www.basco.org](http://www.basco.org)

<sup>3</sup> World Base Organization

<sup>4</sup> [www.basco.org](http://www.basco.org)

Teniendo en cuenta esta gran expansión y con el objetivo de contar con un ente internacional que velara por el funcionamiento y credibilidad del programa a escala global, se construyó la Organización Mundial BASC (2002), que cuenta con el apoyo de organismos internacionales.<sup>5</sup>

**1.1.3 Organismos Internacionales que apoyan al BASC:**

- Organización Mundial de Aduanas
- Organización de los Estados Americanos (OEA / CICAD)
- Oficina de las Naciones Unidas Contra la Droga y el Delito (ONUDD)
- Cámara de Comercio Internacional
- Cámaras Americanas de Comercio
- Asociación Latinoamericana de Logística
- Cross-Border Research Institute

**Aduanas Internacionales que apoyan al BASC :**

- Administración General de Aduanas de México
- Aduana del Ecuador
- Aduana de República Dominicana
- Aduana Nacional de Bolivia
- Aduanas e ILEE de España
- Aduana y Protección Fronteriza de los Estados Unidos (CBP)
- Agencia de Aduana de Italia
- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia (DIAN)
- Dirección General de Aduanas de Argentina
- Dirección General de Aduanas de Costa Rica
- Dirección General de Aduanas de Panamá
- Dirección General de Aduanas y Derechos Indirectos de Francia
- Dirección General de Impuestos Internos de El Salvador
- Dirección General de Servicios Aduaneros de Nicaragua
- Dirección Nacional de Aduanas del Uruguay
- Dirección Nacional de Aduanas de la República del Paraguay
- Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria de la República Bolivariana de Venezuela

<sup>5</sup> [www.basco.org](http://www.basco.org)

Para tener una idea mas clara del BASC se presenta a continuación su estructura operativa (Ver cuadro 1)

### Organigrama



Fuente: [www.basco.org](http://www.basco.org)

La iniciativa BASC refleja el compromiso de las empresas por mejorar las condiciones de su entorno, y a su vez contribuye a desalentar fenómenos que perjudican los intereses económicos fiscales y comerciales del país. Gracias a la asociación es exitosa entre el sector empresarial, aduanas gobiernos y organismos internacionales que lograron fomentar procesos y controles seguros.

Es así, como el reconocimiento internacional ha consolidado los estándares BASC y han servido de ejemplo para otras iniciativas de seguridad; se ha tomado como base de modelo mundial de los programas de cooperación y la Organización Mundial de Aduanas (OMA) ha reafirmado su apoyo reconociendo que BASC representa una excelente plataforma de desarrollo y expansión de su marco de estándares, el beneficio mas palpable para cualquier empresa certificada BASC es que a su llegada a puerto se le otorgará un trato preferencial, reduciéndose las posibilidades de que la mercancía sea revisada, pues la certificación es un símbolo de seguridad para cualquier aduana, además de que reduce el costo de económico en la operación.

Cabe señalar que Estados Unidos es el país que más planes ha gestionado en el continente americano referente a programas de seguridad contra el terrorismo, siempre en colaboración con la industria buscando evitar el narcotráfico en el comercio internacional, desarrollando planes específicos para las distintas ramas.

<sup>6</sup> [www.basco.org/estructura](http://www.basco.org/estructura)



## 1.2 Que es el Custom Trade Partnership Against Terrorism

A raíz de los atentados del 11 de septiembre de 2001, la Aduana de los Estados Unidos creó el programa C-TPAT (Customs Trade Partnership Against Terrorism en inglés) con el fin de evitar que el comercio legal fuera utilizado para actos terroristas. Este programa está dirigido principalmente a las empresas de los EU, México y Canadá.

El surgimiento de este programa nace con la declaración de Al Gina, director de la junta de seguridad de aduanas de Estados Unidos (US Customs) en Washington.

*“Los terroristas han demostrado como pueden provocar un acto siniestro desde el núcleo de nuestra sociedad influyendo en el libre comercio. Informaciones recientes confirman que nuestro enemigo no tiene la sofisticación necesaria para crear un método ofensivo propio, por lo que depende de nuestros actuales procedimientos logísticos para llevar a cabo un golpe al sistema. Se esconderá para después mezclarse casualmente en el mundo de los negocios; allí esperará para tener la oportunidad de atacar.”<sup>7</sup>*

A fin de combatir los posibles peligros las Aduanas de Estados Unidos puso en marcha el programa Custom Trade Partnership Against Terrorism (Alianza entre la Aduana Comercio contra el Terrorismo) o C-TPAT.

En la primera iniciativa se invitó a los mayores importadores debido a que el programa es de carácter voluntario, por lo tanto se hizo la invitación para unirse a la lucha.

Al mismo tiempo la Organización Mundial de Aduanas (OMA), establece el marco de estándares de seguridad que proporciona una línea estructurada a las aduanas y al sector privado, para asegurar la cadena logística internacional y sobre todo para facilitar el movimiento de las mercancías legítimas.

Más de 150 países de los 172 que integran la OMA han manifestado su intención de establecer un marco normativo. Tomando como referencia el Business Alliance for Secure Commerce (BASC), que fue creado en el año de 1996 y que ha servido como referencia a las iniciativas de la OMA en material de seguridad logística internacional.

### 1.2.1 Definición Del Custom Trade Partnership Against Terrorism

El C-TPAT Custom Trade Partnership against Terrorism (Alianza Aduana-Comercio Contra el terrorismo), es un programa voluntario contra el terrorismo y contrabando de la aduana de los Estados Unidos, creado en Noviembre del 2001. Busca fortalecer la cadena de suministros y la seguridad nacional a través de un mayor compromiso por parte de los involucrados en la cadena logística entre México y Estados Unidos.

<sup>7</sup> Marco de estándares para aseguramiento y facilitación del comercio global Bruselas 2005

C-TPAT es una iniciativa conjunta entre el gobierno americano y el sector privado cuyo objetivo es construir relaciones de cooperación que fortalezcan la seguridad de toda la cadena de suministro y la seguridad en las fronteras.

C-TPAT reconoce que la Aduana puede proveer el mayor grado de seguridad a través de una cercana cooperación entre los propietarios de la cadena de suministro: importadores, transportistas, agentes de aduana, almacenes de depósito, y empresas de manufactura. A través de esta iniciativa, la Aduana le está solicitando a las empresas importadoras en los EEUU, que fortalezcan sus prácticas de seguridad y comuniquen a sus socios de negocios a lo largo de la cadena de suministro sus lineamientos con respecto a la seguridad

Uno de los objetivos fundamentales del CTPAT, es el establecimiento del operador económico autorizado y la formalización de procesos de reconocimiento mutuo entre aduanas, que a su vez brindarán a las empresas beneficios específicos.

Propone una cooperación entre el servicio de aduanas norteamericano y cualquier agente privado que quiera introducir mercancías a ese país, ya que por motivos económicos y falta de tiempo solo se inspecciona el 2% de los 16 millones de contenedores que llegan anualmente a los puertos estadounidenses<sup>8</sup>. Por lo que se busca asegurar que los productos importados hayan sido vigilados intensivamente antes de su entrada. También tiene como propósito aumentar la seguridad desde la fabricación del producto, hasta la distribución final, pasando por el transporte y la importación.

Para esto, los participantes deben asegurar la veracidad de la información de las mercancías a priori, por ejemplo, la que figura en los formularios de ingreso al país de productos extranjeros (detallada descripción de la carga, de los transportistas, de los contenedores, etc.). Además, deben entregar a la aduana documentos que demuestren que la cadena de abastecimiento se maneja de forma responsable y con caución, siguiendo los requerimientos mínimos establecidos por EE.UU. De cumplirse todas estas condiciones, se declara a la empresa una "socia segura" y se le permite la introducción de sus mercancías sin muchos controles en los puertos.

Los requisitos C-TPAT deben ser considerados por todos los miembros que quieran integrarse, ya que estos serán los estándares con los cuales se formalizará el reconocimiento mutuo entre las aduanas y que responden a las exigencias internacionales para mantener la seguridad de la cadena logística. Existiendo estándares de seguridad comunes con estos países; significa que si se requiere algún cambio estos podrán hacerse con mayor agilidad y transparencia. **El principio fundamental del C-TPAT reside en la creación de un sistema donde las aduanas aprueben a los operadores de comercio internacional y sus actividades mediante la observación y aplicación de los estándares de seguridad.** Aunque no hay que olvidar que este programa es de carácter voluntario; sin embargo los resultados han sido favorables pues en su primera iniciativa se inscribieron 230 empresas, entre ellas Daimler Chrysler, Ford Motor Company, General Motors, Motorola por mencionar algunos.

<sup>8</sup> [www.cbp.gov/xp/cgov/trade/cargo/ctpat](http://www.cbp.gov/xp/cgov/trade/cargo/ctpat)



Desde agosto de 2002 agentes de aduana, expedidores, fabricantes y transportistas pueden ser parte de este plan. Cuya estructura es muy similar al llevado a cabo en la década de los noventa en la lucha contra el tráfico de drogas.

**Las empresas que forman parte de C-TPAT serán certificadas y auditadas por la aduana de los Estados Unidos , verificando que ofrecen la garantía de sus productos y servicios y que son sometidos a una estricta vigilancia en todas las áreas mediante diversos sistemas y procesos .**

No tiene ningún costo la certificación ni la auditoria por parte de la aduana Americana, solamente aquellos costos indirectos que se tengan que realizan en la empresa para implementar los requerimientos del C.TPAT.(alumbrado , exámenes antidoping, consultoría, etc.)

### 1.2.2 Quienes aplican Para el Programa C-TPAT

- Maquiladoras, fabricas o ensambladoras que exporten a los Estados Unidos
- El importador en los EEUU
- Agente Aduanal Americano(US Customs)
- Centro de distribuciones como primer contacto en los Estados Unidos
- Compañías de transporte que ingresen a los Estados Unidos(carretera, aéreo, marítimo , ferrocarril)
- Compañías transportistas nacionales (en México)

*Las empresas con clientes en la Unión Americana al adquirir la certificación recibirán beneficios como un carril exclusivo en la frontera (FAST) un menor número de revisiones para premiar las medidas que ya tomaron de antemano, por lo tanto empresas, agente aduanal, transportistas al estar certificados obtienen mayores ventajas, lo que se debe reflejar en una reducción de costos y un valor añadido al cliente.*

El C-TPAT esta diseñado para el total de la comunidad comercial y Aduanas alienta a todas las empresas a tomar un rol activo en promover la seguridad en la cadena de abastecimiento y las fronteras. Mientras que los beneficios del C-TPAT son los mayores para empresas grandes que dependen altamente de las cadenas de abastecimiento internacionales, C-TPAT no es sólo un programa para empresas grandes. Medianas y pequeñas empresas podrían querer evaluar los beneficios del C-TPAT cuidadosamente y decidir el aplicar o no el programa. Aún sin tener participación oficial, las empresas deberían considerar el emplear las recomendaciones de seguridad del programa en sus prácticas internas.

Las empresas dentro del programa C-TPAT deben realizar una evaluación completa de su cadena internacional de suministro con base a los requerimientos de seguridad del programa. Cuando una compañía obtiene servicios o productos de fuentes externas o contrata elementos de su cadena de suministros como : materia prima, transporte , almacenes , corredores, consolidadores u otros elementos, se debe colaborar con estos socios comerciales para asegurarse de que se implanten las medidas de seguridad pertinentes y que éstas se cumplan en toda la cadena de suministro, para ello se deben considerar los siguientes puntos.

---

### 1.2.3 Requerimientos de Seguridad

- ☛ Seguridad con los socios comerciales
- ☛ Seguridad en el Transporte
- ☛ Seguridad en los contenedores, cajas, plataformas, etc.
- ☛ Seguridad física
- ☛ Seguridad del personal
- ☛ Seguridad en el acceso del personal
- ☛ Seguridad en la mercancía
- ☛ Seguridad en el proceso
- ☛ Requerimientos de capacitación
- ☛ Seguridad tecnológica.

En lo que respecta a los fabricantes, por citar un caso se les solicita que otorguen datos detallados de cómo manejan el almacén (debe tener perímetros vallados y cerrados bajo llave, iluminación adecuada y un área especial para productos peligrosos), además de que describan los procedimientos de entrada a la empresa y su seguridad, el entrenamiento que brindan a sus empleados y los métodos de selección. La contratación de personal temporal es entendida por los expertos como una opción muy peligrosa y, por ejemplo, se exige que los trabajadores de limpieza acudan a los depósitos en horario normal y no durante la noche. El programa permite flexibilidad y la adaptación de planes de seguridad, basados en el modelo comercial de la empresa.

Tom Devlin, un agente especializado en temas de seguridad del FBI, se lanza por el camino de la sospecha generalizada: *"Como regla general, los terroristas actuarán donde encuentren menos resistencia. Si hallan un potente sistema de vigilancia en una compañía, esto neutralizará su habilidad para atacar"*.<sup>9</sup>

El comentario hecho por Tom Devlin se basa en que aunque existen programas de seguridad hace falta fortalecerlos, pues los datos son alarmantes en cuanto a la revisión de la mercancía en aduana.

- ☛ El 95% de la carga que entra o sale del país se introduce mediante transporte transoceánico. El actual crecimiento hace prever a los especialistas que la carga en contenedores se cuadruplicará en los próximos veinte años.
- ☛ Las aduanas norteamericanas sólo inspeccionan un 2% de los 16 millones de contenedores que llegan cada año. Respecto al 98% restante, la información de las mercancías depende únicamente de los formularios de importación.
- ☛ Se estima que si se incrementara el control de contenedores en un 5% en el puerto de Nueva York, 4.500 unidades se quedarían allí atascadas mensualmente, habría que contratar a 400 inspectores y a la industria le costaría unos 1.2 millones de dólares al mes.
- ☛ Nueve de cada diez compañías dedicadas a la logística carece de sistemas seguros para proteger la información guardada en sus ordenadores. Otras medidas como las compuertas o los guardias de seguridad tampoco funcionan de manera ideal.

<sup>9</sup> KUNIN Johana [www.mecalux.es/navigation](http://www.mecalux.es/navigation)



Las razones son por demás suficientes para la aplicación de un plan como el Custom Trade Partnership Against Terrorism( Asociación Aduana Comercio contra el Terrorismo) son más las ventajas que se pueden obtener que los puntos negativos.

#### 1.2.4 Beneficios del Custom Trade Partnership Against Terrorism C-TPAT

C-TPAT ofrece la oportunidad de jugar un rol verdaderamente activo contra el terrorismo y el comercio ilícito, al participar las compañías aseguran una cadena de suministro segura para sus empleados, proveedores y clientes. Los beneficios comenzarán una vez que Aduanas haya completado una evaluación de riesgo de las empresas en cuanto a cumplimiento de seguridad y comercio

Custom and Border Protection (CBP) ofrece los siguientes beneficios a los miembros del programa:

- Reducción en el número de inspecciones y espera en la línea
- Acceso a miembros de C-TPAT utilizando el SVI (Status verification Interface)
- Monitoreo y políticas de seguridad autónomas
- Elegibilidad para acceder por el carril FAST (Free And Secure Trade)
- Los transportistas certificados en C-TPAT son beneficiados al realizar de forma expedita el proceso de análisis de la carga en el carril FAST
- Como miembro del programa son elegibles para asistir a los seminarios de CTPAT organizados por Custom and Border Protection (CBP)

Al mantener el sistema funcionando, las compañías previenen pérdidas por robo y reducen la posibilidad de ser utilizados por el comercio ilícito para introducir ilegalmente mercancía a los EEUU. Por lo consiguiente pertenecer a C-TPAT representará un valor agregado a su servicio incrementándose el número de clientes.

En caso de no ser elegibles para recibir la certificación de C-TPAT, se requiere que demuestren que están cumpliendo con las directrices de seguridad del programa mediante confirmación por escrito o vía electrónica, que demuestre el cumplimiento de los lineamientos de seguridad o el equivalente acreditado por la Organización Internacional de Aduanas y administrado por una autoridad aduanera extranjera proporcionando un cuestionario de seguridad.

La empresa debe asegurarse que los socios comerciales desarrollen procesos y procedimientos de seguridad congruentes a los lineamientos de seguridad del programa, con el fin de mejorar la integridad del envío y el punto de origen, se deben realizar revisiones periódicas de los procesos y las instalaciones de los socios comerciales con base en los riesgos y mantenerse las normas de seguridad requerida por el fabricante.

De acuerdo con la Aduana Americana (US Customs), se tienen que prestar especial atención a las ventas a ciegas, a las transacciones en efectivo que previamente hayan sido pagadas a crédito, a las órdenes de envío urgente, a un embalaje excesivo, a la falta de remitente y al uso de apartados de correos. De igual forma se deben considerar las incoherencias en los inventarios. Si previamente al 11 de Septiembre este tipo de errores delataba problemas informáticos comunes en el mundo de los negocios, hoy en día, estos fallos pueden ser signo de robo de una mercancía para la futura elaboración de artefactos explosivos, especialmente en las industrias químicas, alimenticias, técnicas o farmacéuticas.

La dependencia de los modernos almacenes de las tecnologías de la información para comunicarse con los clientes y controlar inventarios y el sistema de transporte evidencia otro "talón de Aquiles". Por eso se debe estar muy alerta frente a posibles ataques informáticos. *"Los recintos electrónicos, las comunicaciones satelitales y los sistemas como el GPS para la localización de contenedores pueden ser muy útiles"*, señala en contrapartida el experto norteamericano en seguridad Jeffrey Beatty.

### 1.2.5 Procedimiento de Certificación.

Al decidir unirse al programa C-TPAT, la corporación pasara por tres etapas:<sup>10</sup>

- 1) El memorando de entendimiento (MOU, en inglés)
- 2) El cuestionario sobre seguridad de la cadena de abastecimiento
- 3) Una auto evaluación de su programa de seguridad.

1) **EL MEMORANDO DE ENTENDIMIENTO (MOU).** Es el primer paso del programa, se presenta un memorando firmado por un funcionario de la corporación comprometiendo a la compañía a participar en el programa. Después de recibir este memorando de cualquier compañía la aduana efectúa una verificación de antecedente de esa empresa y la notifica si ella aprueba el proceso de la verificación de antecedentes proporciona información sobre la compañía y ayuda a confirmar que no tiene lazos ni con terroristas ni con el crimen organizado. El chequeo también puede incluir el historial para observar si la compañía ha tenido algún problema importante con sus embarques a los Estados Unidos o algún contenedor decomisado por las autoridades.

2) **CUESTIONARIO.** Después de obtener la autorización de la aduana para proseguir, la compañía tiene 60 días para completar el Cuestionario sobre Seguridad de la Cadena de Abastecimiento, el cual solicita información sobre los asociados de negocios de la compañía. Esa información permite que la aduana evalúe las prácticas existentes de seguridad; al encuestar a terceros el formulario también sirve para comunicarles a esos asociados de negocios que la compañía está ahora solicitando ser miembro del C-TPAT

<sup>10</sup> [www.cbp.gov/ctpat/mexican\\_long\\_haul.doc](http://www.cbp.gov/ctpat/mexican_long_haul.doc)



---

Muchas compañías certificadas como participantes de C-TPAT han notificado a todos sus proveedores que cumplir con C-TPAT será el futuro costo de hacer negocios con la empresa y estos requisitos ya han sido incorporados al proceso de licitación y de selección de proveedores.

**3) AUTOEVALUACION.** Es la parte final del proceso de inscripción, las compañías deben efectuar una evaluación de seguridad. Como parte de la auto evaluación, las compañías deben evaluar sus sistemas de cadena de abastecimiento, utilizando la información reunida en los cuestionarios a sus asociados de negocios y observando cómo ellos garantizan que todo el proceso sea seguro. Si observan vulnerabilidades, pueden indicar cuáles serán las acciones que se tomarán para corregir esos problemas. Luego la aduana revisa el plan y certifica a la compañía como miembro de la C-TPAT, si el plan es aprobado.

Considerando las 3 etapas a seguir, ahora se deberán aplicar los siguientes puntos de seguridad que son requeridos para el sistema.

#### **Seguridad En los Procedimientos**

Al ser miembros del programa, las compañías deben asegurar que disponen de procedimientos en aplicación para protegerse contra el material no manifestado que ingresa a la cadena de abastecimiento. Los controles de seguridad sugeridos incluyen la introducción y retiro supervisados de carga; el apropiado marcaje, pesaje, recuento y documentación de la carga y del equipo comprobados con los documentos del manifiesto; así como la verificación de sellos en los contenedores.

**A) Verificaciones Aleatorias.** Deben conducirse evaluaciones aleatorias e inopinadas de las áreas bajo control de la compañía dentro de la cadena de abastecimiento. Debe disponerse de procedimientos para notificar a la Aduana de EE.UU. y a otros organismos de aplicación de la ley en los casos en que la compañía detecte o sospeche anomalías o actividades ilegales.

Además, si el personal de seguridad planea ampliar la política de la empresa de conducir verificaciones de seguridad aleatorias e inopinadas. Aunque tales exámenes estaban previamente circunscritos a las instalaciones de la empresa, ahora serán ampliados para incluir a los proveedores.

#### **Seguridad Fisica**

C-TPAT exige que todos los edificios y patios ferroviarios sean construidos con materiales que resistan el ingreso ilegal y los protejan contra la intrusión proveniente del exterior. La seguridad física debe incluir cercas perimétricas; dispositivos de cerradura en las puertas exteriores e interiores, ventanas, portones, y cercas; iluminación adecuada dentro y fuera de la instalación, y la separación y marcaje de mercadería internacional, nacional, de alto valor, y peligrosa dentro del almacén, usando un área segura, enjaulada o de lo contrario, cercada.



### **Seguridad Personal**

C-TPAT pide a las compañías miembros que efectúen una verificación de empleos y entrevistas a los candidatos a empleo, incluyendo periódicas verificaciones de antecedentes y verificaciones de solicitudes.

### **Educación y Entrenamiento**

La certificación C-TPAT exige que se proporcione un programa de concientización de seguridad a los empleados. Este programa debe incluir entrenamiento para reconocer conspiraciones internas, mantener la integridad de la carga, determinar y hacer frente al acceso no autorizado. Estos programas deben ofrecer incentivos para que los empleados reporten los problemas de seguridad.

### **Procedimientos para el manifiesto**

C-TPAT exige que los manifiestos sean completos, legibles, precisos y remitidos a la aduana antes que arribe el embarque.

### **Seguridad en el Transporte**

El cumplimiento con C-TPAT exige que se mantenga la integridad del transporte para proteger contra la introducción de personal y material no autorizados. Para cumplir con este objetivo, la aduana recomienda el reconocimiento físico de todas las áreas fácilmente accesibles, la protección de los compartimientos y paneles internos y externos, y procedimientos para reportar los casos en que se descubra personal no autorizado, materiales que no están en los manifiestos, o señales de manipulación indebida.

Bajo el programa C-TPAT, cada participante será convalidado dentro de los tres años a partir de la fecha de inscripción. El proceso de convalidación verifica que las medidas de seguridad para la auto supervisión de la cadena de abastecimiento, detalladas en el perfil de seguridad del miembro, hayan sido implementadas y estén siendo cumplidas.

El proceso de convalidación se diferencia de una auditoria en que no emplea procedimientos estándares extensos para calificar a los elementos con respecto a las regulaciones. En su lugar, los agentes de la aduana examinarán el programa individual de cada compañía para asegurar que el plan de seguridad original detallado durante la inscripción está siendo cumplido y todavía funciona.

Un aspecto crítico del programa es que la aduana espera trabajar con las compañías miembros para asegurar que ninguna falle en conseguir la convalidación. Aquellas que se han unido al programa voluntario reciben asesoría de los funcionarios de aduana sobre las formas de mejorar la seguridad si surgen problemas. Sin embargo, las compañías que no acepten dicha asesoría o que de otro modo incumplan con el programa serán suspendidas del programa. Los beneficios se restablecerán sólo si la compañía corrige el problema.

La alianza Aduana-Comercio Contra el Terrorismo (C-TPAT, por sus iniciales en inglés), es un programa diseñado para proteger los contenedores de carga contra los actos de terrorismo. Hoy día cuenta con más de 10000 compañías asociadas voluntariamente, representando la cadena de abastecimiento desde la fábrica manufactura, el agente aduanero, la agencia de buques, agentes comerciales, compañías de buques y el importador en EE.UU. Busca prevenir y disuadir a los terroristas de utilizar las cadenas comerciales de abastecimiento para transportar bombas, armas de destrucción masiva, armas biológicas o químicas, y partes componentes para el ensamblaje de armas.

El programa obliga a los exportadores e importadores a mejorar las prácticas de seguridad en cada nivel de la cadena de abastecimiento. A cambio de ello, las compañías que son miembros se benefician de un cruce más rápido por las fronteras y de inspecciones reducidas, los cuales implican significativos beneficios monetarios y competitivos para el importador.

Una vez desarrollado e implementado el programa se debe comunicar las recomendaciones de seguridad a otras empresas en la cadena de abastecimientos y trabajar para transformar las recomendaciones de seguridad relacionadas con estas empresas.

#### 1.2.6 ¿Como Opera el Custom Trade Partnership Against Terrorism C-TPAT?

Los administradores de cuentas contactarán a los participantes para iniciar un trabajo conjunto, estableciendo o actualizando planes de acción para reflejar los compromisos con el C-TPAT.

Los planes de acción evaluarán el progreso de los participantes en cuanto a las mejoras en seguridad, comunicando lineamientos del C-TPAT a los socios comerciales, y estableciendo mejoras en las relaciones de seguridad con otras empresas.

En caso de no cumplir con los compromisos del C-TPAT, esto resultará en la suspensión de los beneficios. Los beneficios serán reintegrados luego de corregir deficiencias identificadas en cumplimiento de seguridad, pues la aduana espera que sus socios se comprometan hacia una meta común que sería la creación de una cadena de abastecimiento segura mediante esta alianza.

Por ultimo, los agentes de aduana deben ser extremadamente cuidadosos con la información y documentación que proveen al gobierno de los EE.UU. Deben poner atención cuando hay menos o mas producto de los que figuran en el albarán de importación y datos ilegibles ya que se corre el riesgo de haber sido adulterados u omitidos y son considerados como una falta grave, que conlleva severas sanciones. Asimismo, se solicita a todas las empresas a trabajar con proveedores que también sigan la pauta del plan. Para las compañías que elijan no participar en este programa "voluntario" se prevén grandes retrasos a los largo del proceso de importación y transporte.





EMPRESAS QUE DEBEN PARTICIPAR EN EL C-TPAT

Cuadro 2



Fuente: [www.cbp.gov/xp/cgov/trade/cargo/ctpat](http://www.cbp.gov/xp/cgov/trade/cargo/ctpat)

En cuanto a los cambios de un antes y después de la aplicación del C-TPAT podemos señalar claramente 3 puntos importantes.

- 1) Antes todo era manual (papel)
- 2) Ahora existe un sistema en línea rápido y eficiente
- 3) Sistema : Monitorea el proceso en línea (website)

En el siguiente cuadro (3) podemos ver la situación del programa C-TPAT hasta el año 2008 <sup>11</sup>

Cuadro 3  
C-TPAT 2008



Fuente: Conferencia del C-TPAT Washington 2008 Custom Border Protection

### 1.2.7 Visión general para el C-TPAT en el futuro.

Finalmente, respecto al punto tratado, podemos decir que Aduanas reconoce que una cadena de abastecimiento segura es la parte crítica de su trabajo para mantener el país seguro. Por esta razón, Aduanas persigue una alianza antiterrorista fuerte con la comunidad comercial a través del C-TPAT. Los socios comerciales tendrán un compromiso con ambos, seguridad en el comercio y cumplimiento en el comercio, las cuales están cimentadas en las mismas prácticas comerciales. Aduanas desea trabajar de cerca con empresas cuyas buenas prácticas administrativas garantizan a la cadena de abastecimiento seguridad y cumplimiento de las leyes comerciales y por supuesto con aquellas que aun no deciden inscribirse al programa, mostrándoles que al no hacerlo las convierte en empresas “no seguras” y que repercutiría en su relación comercial con los clientes que tengan en la Unión Americana.

<sup>11</sup> OCHOA Carlos Program Manager, C-TPAT Washington D.C. 2008

# CAPITULO II

## IMPORTANCIA DE LA APLICACIÓN DEL PROGRAMA C-TPAT PARA LAS EMPRESAS MEXICANAS QUE DESEAN FACILITAR SUS PROCESOS DE EXPORTACION HACIA ESTADOS UNIDOS





Las empresas mexicanas participan activamente en la lucha contra el narcotráfico y terrorismo, en primera instancia a través de la alianza empresarial Business Alliance for Secure Commerce (BASC), que promueve el desarrollo y ejecución de acciones preventivas, destinadas a evitar que personas inescrupulosas o la delincuencia utilice sus empresas para desarrollar actividades de contrabando de mercancías y tráfico de narcóticos, por medio del comercio legítimo.

La participación de México dentro de la organización BASC así como del C-TPAT, es por demás relevante; debido a la importancia de sus exportaciones e importaciones especialmente con Estados Unidos como ya lo hemos mencionado.

*“Las empresas realizan excelentes esfuerzos por generar procesos de seguridad para los exportadores, importadores, transportistas en la frontera, promueven un sistema de gestión en control y seguridad que fortalece el comercio global”.*<sup>12</sup>

En el 2006 , sólo 20 por ciento de las empresas mexicanas habían implementado el Programa de Seguridad para la Cadena de Suministro<sup>13</sup> (C-TPAT, por sus siglas en inglés), estas eran principalmente maquiladoras instaladas en la frontera norte y filiales mexicanas de transnacionales, pero el resto aún no estaban listas para adoptar este programa que al final de cuentas pretende que la comercialización de productos sea segura y se elimine cualquier riesgo de terrorismo o narcotráfico, además otorgará facilidades aduaneras, señaló Cruz Vernet directivo, de la Latin American Food Show, la feria de alimentos más grande de la región .Sin embargo, Cruz Vernet dijo que el programa es voluntario, ya que hubo muchas voces en el Congreso estadounidense contra esa iniciativa que el mercado exige. "La disyuntiva es seguridad a cambio de facilidades aduanales", aquéllas que no cuenten con este requisito perderán desde cuatro horas a tres o cuatro días en trámites aduanales "y eso hoy en día es pérdida de competitividad".

Como se analizo en el capitulo anterior el programa C-TPAT no esta dirigido a todas las empresas, Es un programa para las empresas exportadoras a los Estados Unidos así como sus proveedores incluyendo a los transportistas. En el caso de México es por demás aplicable el programa, ya que nuestro pais destina el 70.87 % de sus exportaciones a los EE.UU.<sup>14</sup> En un futuro se prevé que este programa puede ser considerado como una certificación ISO en materia de seguridad.

Es cierto que actualmente el C-TPAT es un programa voluntario pero conforme más empresas estén inscritas aquellas que no participen pueden llegar a considerarse como *“Riesgos para la Seguridad Nacional”*

---

<sup>12</sup> HERNANDEZ Sandra *“Empresas Mexicanas lucha VS Narcotráfico y Terrorismo”* Agosto 2008 Radio Trece

<sup>13</sup> VALADEZ Enrique *“Perderán Competitividad las Empresas que no adopten la nueva certificación”* Notimex Septiembre 10 2007 [www.munhispano.com](http://www.munhispano.com)

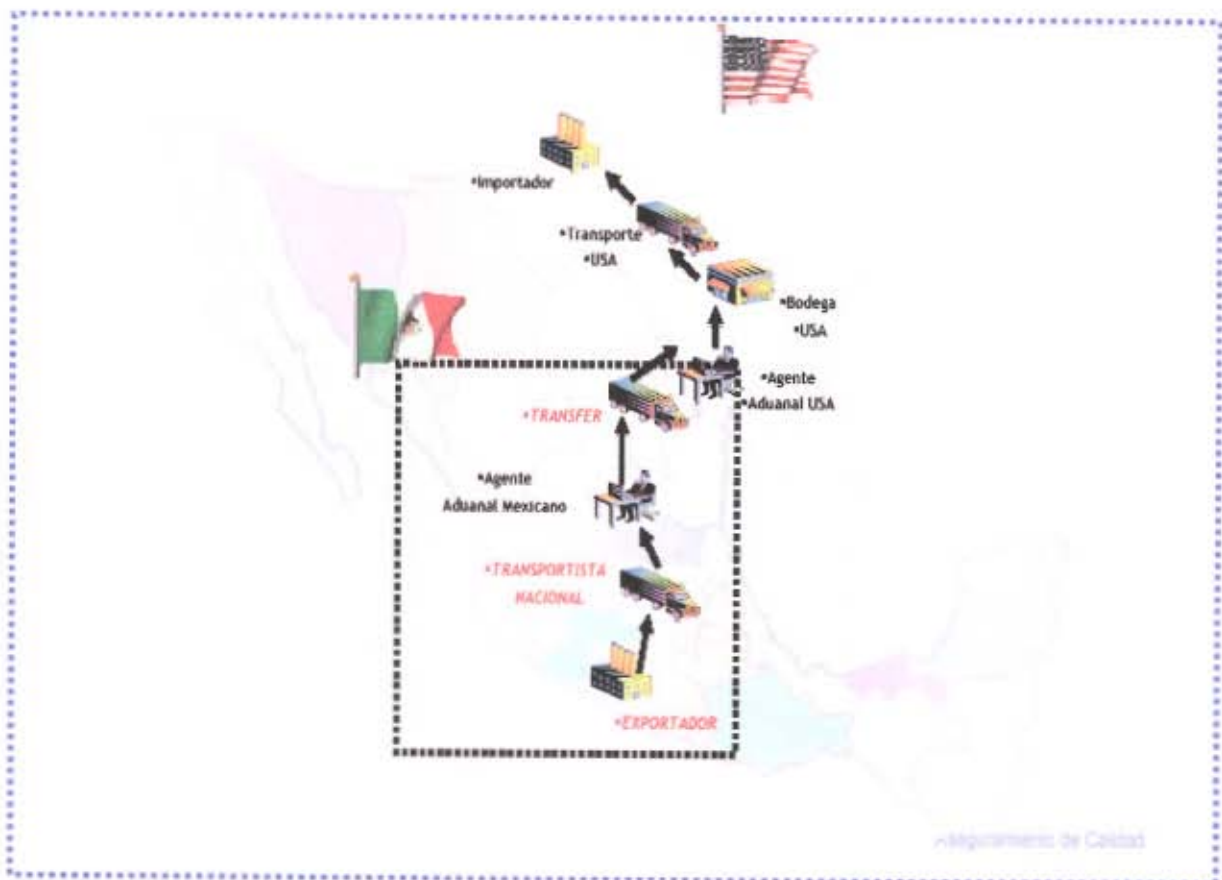
<sup>14</sup> BRAVO Moisés Juan José Administrador General de Aduanas Conferencia *“Aduanas Enfocado a C-TPAT, modelo para fronteras y cruce franco”* Octubre 2007

## 2.1 ¿Qué tipo de empresas Mexicanas pueden Participar?

- ⓐ Empresas Exportadoras
- ⓑ Agentes Aduanales mexicanos
- ⓒ Empresas Mexicanas de Transporte que muevan mercancía de exportación hasta la frontera con los Estados Unidos
- ⓓ Transportistas Terrestres de cruce en la frontera (Transfers)

Cuadro 4

### Esquema de Empresas Mexicanas Involucradas en las exportaciones a EE.UU.



\*Este diagrama muestra la intervención de las empresas que se involucran en un cruce de exportación a EE.UU, para este tipo de organizaciones es recomendable certificarse en C-TPAT.

Fuente: Administración General de Aduanas 2007

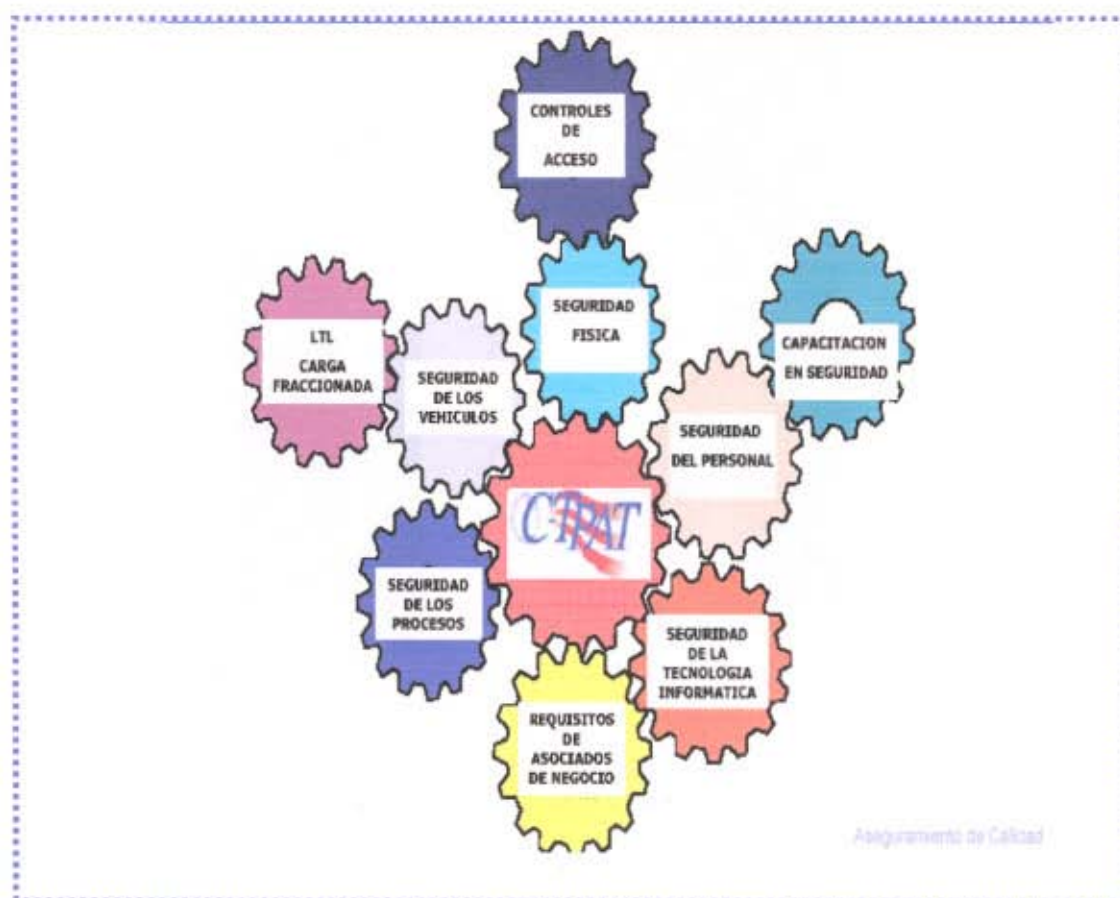
El esquema anterior marca una traza en la cadena de logística, donde si se presenta una falla es fácil encontrar quien es el responsable. “El factor humano es impredecible y no sabemos quien se puede portar mal; con el sistema C-TPAT se puede identificar con facilidad donde se presentan fallas en la cadena logística”<sup>15</sup>.

Las empresas Mexicanas que deseen participar en la certificación del programa deberán tomar en cuenta todos los elementos aplicables y dar cumplimiento a todos y cada uno de ellos.(Ver cuadro 5)

## 2.2 Requerimientos C-TPAT para empresas Mexicanas

Cuadro 5

### Requisitos para la aplicación del programa C-TPAT



\*En este cuadro se muestran los 9 requisitos con los que deberá cumplir sin excepción cualquier empresa en México que desee adherirse al C-TPAT

Fuente : [www.egoba.com](http://www.egoba.com) Requisitos para inscripción al programa

<sup>15</sup> AL GINA Director de la Junta de Seguridad de las Aduanas de Estados Unidos (US Customs) Washington 2005.



Ante todo se deben tener procesos escritos y verificables para la selección de asociados de negocios, incluso los agentes del transportista, transportistas de largo recorrido subcontratados y proveedores de servicio, además de procedimientos de evaluación de nuevos clientes que vayan más allá de los asuntos de solidez financiera e incluyan indicadores de seguridad, tal como referencias comerciales y asociaciones profesionales.

### **2.2.1 Requisitos de Asociados de negocios**

- ④ Deben existir procedimientos escritos para evaluar a los asociados de negocios, incluyendo a los agentes transportistas, subcontratados y proveedores de servicios que identifiquen factores o prácticas específicas cuya presencia activaría un examen adicional.
- ④ Para aquellos asociados de negocios que cumplan con los requisitos para obtener la certificación de C-TPAT (importadores, puertos, terminales, agentes, consolidadores, etc.), el transportista de largo recorrido debe tener documentación (por ejemplo, certificado de C-TPAT, número de Interfaz de Verificación de Estado/Status Verification Interface (SVI), etc.) indicando si estos asociados están o no certificados por C-TPAT. El transportista por carretera puede someter a un examen adicional a los asociados de negocios no integrados a C-TPAT.
- ④ Los transportistas de largo recorrido deben asegurar que los proveedores de servicio por contrato se comprometan a seguir las recomendaciones de seguridad de C-TPAT mediante acuerdos contractuales. En el caso de envíos destinados a los EEUU, los transportistas de largo recorrido afiliados a C-TPAT que subcontratan servicios de transporte a otros transportistas de largo recorrido, deben utilizar a otros transportistas aprobados por C-TPAT o transportistas bajo el control directo del transportista certificado por C-TPAT a través de un contrato por escrito.
- ④ En forma similar, los asociados de negocios actuales o futuros que hayan obtenido certificación en un programa de seguridad de la cadena de suministro administrado por una autoridad aduanera extranjera deben indicar su situación de participación al transportista de largo recorrido.
- ④ Debido a que los transportistas de largo recorrido en última instancia son los responsables de toda la carga contenida en sus remolques o vehículos, deben comunicar la importancia de la seguridad de la cadena de suministro y mantener una cadena de custodia, esto es un aspecto fundamental de la política de seguridad de una empresa.

#### Seguridad de los vehículos

Se debe mantener la integridad de los vehículos (tractor y remolque) para protegerlos contra la introducción de personal y/o materiales no autorizados.

### 2.2.2 Procedimientos de inspección de vehículos

- ④ Utilizando una lista de verificación, los operadores deben estar capacitados para inspeccionar sus vehículos para identificar compartimientos naturales u ocultos. La capacitación en registros de vehículos debe adoptarse como parte del programa de capacitación práctica de la empresa.
- ④ Las inspecciones de vehículos deben ser sistemáticas y deben completarse al entrar y al salir al patio de camiones y en el último punto de carga antes de llegar a la frontera con los Estados Unidos.
- ④ Para contrarrestar las conspiraciones internas, el personal de seguridad o un gerente de seguridad que asume responsabilidad por la seguridad ante la gerencia ejecutiva, debe registrar el vehículo después que lo haya hecho el chofer. Estas búsquedas deben ser al azar, documentarse, y ser basadas en el riesgo, y deben realizarse en el patio de camiones y después que el camión haya cargado y esté en ruta al punto de transferencia a la frontera con los Estados Unidos.
- ④ Deben existir procedimientos por escrito que identifiquen factores o prácticas específicas que puedan juzgar que el envío de un cierto transportista implique mayor riesgo.
- ④ Se deben considerar las siguientes prácticas sistemáticas, cuando se brinde capacitación en vehículos. Los transportistas de largo recorrido deben realizar una inspección visual de todos los remolques vacíos, incluso el interior del remolque en el patio de camiones y en el punto de carga, si es posible. Se recomienda el siguiente proceso de inspección para todos los remolques y tractores:

#### **Inspección en Vehículos de Transportes de Largo Recorrido (Ver cuadro 6)**

##### **Tractores:**

Parachoques, neumáticos y llantas  
Puertas y compartimientos de herramientas  
Caja de la batería  
Respiraderos  
Tanques de combustible  
Compartimientos del interior de la cabina, litera  
Sección de pasajeros y techo

##### **Remolques:**

Área de la quinta rueda – inspeccionar el compartimiento natural/placa del patín  
Exterior – frente/costados  
Posterior – parachoques/puertas  
Pared delantera/Exterior /Sección Inferior  
Lado izquierdo/lado derecho  
Piso /techo interior/puertas interiores y exteriores



Cuadro 6  
Formato de inspección para contenedores de exportación

INSPECCION DE CONTENEDOR					FECHA EMBARQUE				
					HORA DE SALIDA				
					PRODUCTO				
<p style="text-align: center;">INSPECCION VISUAL "O" BIEN ó "X" MAL</p>									
NO	PUNTO	PUNTO DE CONTROL	NORMA	INSPECTOR	EVALUACION			OBSERVACIONES	
					PUNTO	IZQ	DER		
1	PARED FRONTAL	INTERIOR	LENZO UNIFORME SIN ALTERACIONES	CP		/	/		
		EXTERIOR	LENZO UNIFORME SIN ALTERACIONES	VIGILANCIA	/	/	/		
2	PARED LATERAL	INTERIOR	LENZO UNIFORME SIN ALTERACIONES	CP	/				
		EXTERIOR	LENZO UNIFORME SIN ALTERACIONES	VIGILANCIA	/				
3	PISO	INTERIOR	LENZO UNIFORME SIN ALTERACIONES	CP		/	/		
4	TECHO	INTERIOR	ARCO UNIFORME SIN ALTERACIONES	CP		/	/		
		EXTERIOR	LENZO UNIFORME SIN ALTERACIONES O DAÑADO	VIGILANCIA	/	/	/		
5	MARCO	FRONTAL	VIGA UNIFORME SIN ALTERACIONES	CP		/	/		
		TRASERO	VIGA UNIFORME SIN ALTERACIONES	CP		/	/		
6	PUERTAS	INTERIOR	LENZO UNIFORME SIN ALTERACIONES	CP	/				
		EXTERIOR	LENZO UNIFORME SIN ALTERACIONES	VIGILANCIA	/				
		BISAGRAS	NO DAÑADAS NI ALTERADAS	CP	/				
		PERNO DE BISAGRAS	NO DAÑADAS NI ALTERADAS	CP	/				
		BARRA DE CIERRE DE PUERTA	NO DAÑADAS NI ALTERADAS	CP	/				
		SEGURO DE BARRA DE CIERRE	NO DAÑADO NI ALTERADO	CP	/				
7	BASTIDOR	EXTERIOR	VIGAS UNIFORMES SIN ALTERACIONES	VIGILANCIA	/	/	/		
8	BASE FRONTAL	EXTERIOR	PLACA UNIFORME SIN ALTERACIONES	VIGILANCIA	/	/	/		
9	DEFENSA	EXTERIOR	TUBULAR HUECO	VIGILANCIA	/	/	/		
10	SOPORTES	IZQUIERDO Y DERECHO	TUBULAR SIN ALTERACIONES	VIGILANCIA	/				
11	LLANTAS	LADO IZQUIERDO Y DERECHO	SIN ALTERACIONES	VIGILANCIA	/				
12	MEDIDA INTERIOR DEL CONTENEDOR	LARGO	53.000 Ft	CP	/	/	/	MEDIDOR DE DISTANCIA LAZER	
		ANCHO	8.2236 Ft	CP	/	/	/	MEDIDOR DE DISTANCIA LAZER	
		ALTO	9.2105 Ft	CP	/	/	/	MEDIDOR DE DISTANCIA LAZER	

<b>VIGILANCIA</b> NOMBRE _____ FIRMA _____	<b>RECIBO</b> FECHA: _____ HORA: _____	CHOFER _____ FIRMA _____ # LICENCIA _____ LINEA TRANSP. _____ # CAJA _____ PLACA CAJA _____ PLACA TRACTOR _____ # SELLO HG _____ # SELLO LMX _____
SUPERVISOR DE CP NOMBRE _____ FIRMA _____	OPERADOR DE CP NOMBRE _____ FIRMA _____	

Fuente: [www.cbp.govC-TPAT/test-applications](http://www.cbp.govC-TPAT/test-applications) (Requisitos y formatos)



### Seguridad de los remolques

- ④ Para todos los remolques bajo la custodia del transportista de largo recorrido se debe mantener la integridad del remolque para protegerlo contra introducción de personas y/o materiales no autorizados. Los transportistas de largo recorrido deben tener procedimientos establecidos para mantener la integridad de sus remolques en todo momento.
- ④ Se reconoce que aún cuando un transportista puede no “tener control” sobre la carga de los remolques y el contenido de la carga, los transportistas de largo recorrido deben mantenerse atentos para asegurar que la mercadería sea legítima y que no se cargue contrabando en el área de carga de la instalación de fabricación. El transportista de largo recorrido debe asegurar que en la ruta al punto donde se transferirá la carga para cruzar la frontera con los Estados Unidos no se haya cargado contrabando, aún en los casos de paradas imprevistas del vehículo.
- ④ Los remolques deben almacenarse en un área segura para impedir el acceso y/o manipulación no autorizados. Debe haber procedimientos establecidos para denunciar y neutralizar la entrada no autorizada a remolques, tractores o áreas de almacenaje.
- ④ El transportista de largo recorrido debe notificar al transportista afiliado a C-TPAT que finalmente transportará el remolque o vehículo a través de la frontera con los Estados Unidos cualquier cambio estructural, como por ejemplo un compartimiento oculto, descubierto en remolques, tractores u otro equipo rodante que cruce la frontera. Se debe notificar de inmediato y antes de que el vehículo cruce la frontera.

### Seguridad de contenedores

- ④ Cuando se transporte un contenedor o remolque destinado a los Estados Unidos, se debe utilizar un sello de alta seguridad que cumpla o exceda la norma PAS ISO 17712<sup>16</sup> actual para sellos de alta seguridad.

Cuadro 7 \*Ejemplos de sellos de seguridad certificados



Fuente: [www.iso.org/iso/catalogue](http://www.iso.org/iso/catalogue)

<sup>16</sup> Norma Internacional sobre sellos de seguridad y sellos de alta seguridad establece que cumplan los requisitos a). Deben ser fuertes y durables para resistir la ruptura accidental o deterioro temprano (debido a las condiciones climáticas o la acción química durante la manipulación). b). Podrán ser removidos fácil y rápidamente con herramienta adecuada. c). Tendrán que ser identificados por una marca y número únicos fácilmente legibles. Cualquier modificación de la marca provocará destrucción irreversible del sello, sea química o física. d). Deben ser construidos de manera que no puedan ser removidos sin dejar trazos o huellas visibles. e). Deben ser diseñados para no permitir más que su uso una sola vez. f). Deberán diseñarse de tal modo que sea difícil su falsificación.

### Procedimientos de seguimiento y supervisión de vehículos

- ④ Debido a las grandes distancias de transporte de carga destinada a los Estados Unidos, el transportista de largo recorrido debe utilizar un Sistema de Posicionamiento Global (GPS) para seguir el movimiento y ubicación del tractor y del remolque que transportan carga destinada a los Estados Unidos. El sistema GPS debe instalarse permanentemente en el tractor y de preferencia debe ocultarse para evitar que se desconecte o se manipule indebidamente.
- ④ Debe haber un acople o conector de un sensor desde el tractor al remolque para también supervisar y llevar un registro del remolque. Los datos de supervisión y registro de todos los vehículos en tránsito que transportan carga con destino a los Estados Unidos deben preservarse durante 6 meses en caso que la gerencia de U.S. Customs and Border Protection (CBP) y del transportista de largo recorrido deba realizar una evaluación debido a un incidente de seguridad.
- ④ Un empleado del transportista de largo recorrido, que asume responsabilidad ante la gerencia ejecutiva, debe saber en todo momento la ubicación del vehículo del transportista en tránsito al norte con carga destinada a los Estados Unidos.
- ④ Se deben identificar rutas predeterminadas y los procedimientos deben consistir en verificaciones de rutas al azar, además de documentar y verificar el tiempo entre el punto de carga recogida del remolque, la frontera con los EEUU y los destinos de entrega, durante horas de máxima actividad y de poca actividad. Los operadores deben notificar a despacho cualquier retraso en la ruta debido a condiciones climáticas, tráfico o cambios de ruta.
- ④ La gerencia del transportista de largo recorrido debe aplicar un proceso de verificación documentada, periódica e imprevista para asegurar que se mantengan los diarios y que se sigan y se cumplan los procedimientos de seguimiento y supervisión.
- ④ Durante las inspecciones extranjeras del Departamento de Transporte (DOT) u otras inspecciones físicas del vehículo exigidas por las leyes estatales, locales o federales extranjeras, los chóferes deben denunciar y documentar cualquier anomalía o modificaciones estructurales inusuales descubiertas en el vehículo.

### Sellos de remolques

- ④ El sellado de remolques, incluso la integridad del sello continuo, es un elemento fundamental de una cadena de suministro segura y continúa siendo un componente crítico del compromiso de un transportista con respecto a C-TPAT. Se debe aplicar un sello de alta seguridad a todos los remolques cargados destinados a los Estados Unidos. Todos los sellos deben cumplir o exceder la norma PAS ISO 17712 actual para sellos de alta seguridad.



- ④ Basado en el riesgo, se puede aplicar un sello de cerrojo tipo barrera de alta seguridad a la manija de la puerta y se debe aplicar un sello de cable a las dos barras verticales en las puertas del remolque. (Ver cuadro 8).

**Cuadro 8**  
**Sello de cable**



\* Ejemplo de colocación de un sello de alta seguridad  
Fuente: [www.iso.org/iso/satalogue](http://www.iso.org/iso/satalogue)

- ④ Respecto a los sellos debe haber procedimientos por escrito claramente definidos que estipulen cómo se controlarán estos, en posesión del transportista por carretera durante la ruta. Estos procedimientos por escrito deben ser comunicados a todos los operadores y debe haber un mecanismo para garantizar que los entiendan y los apliquen. Estos procedimientos deben incluir:
- Verificar que el sello está intacto y determinar si muestra evidencia de manipulación indebida en la ruta.
  - Documentación apropiada de los números del sello original y de un segundo sello.
  - Verificar que el número del sello y su ubicación corresponden con lo indicado por el consignador en los documentos de envío.
  - Si el sello es retirado en tránsito a la frontera, aún por funcionarios gubernamentales, se debe colocar un segundo sello en el remolque y se debe documentar el cambio de sello.
  - El operador debe notificar de inmediato a despacho que se desprendió el sello, quién lo hizo y el número del segundo sello aplicado al remolque.
  - El transportista debe notificar de inmediato la colocación del segundo sello al consignador, al agente de aduanas y/o al importador.



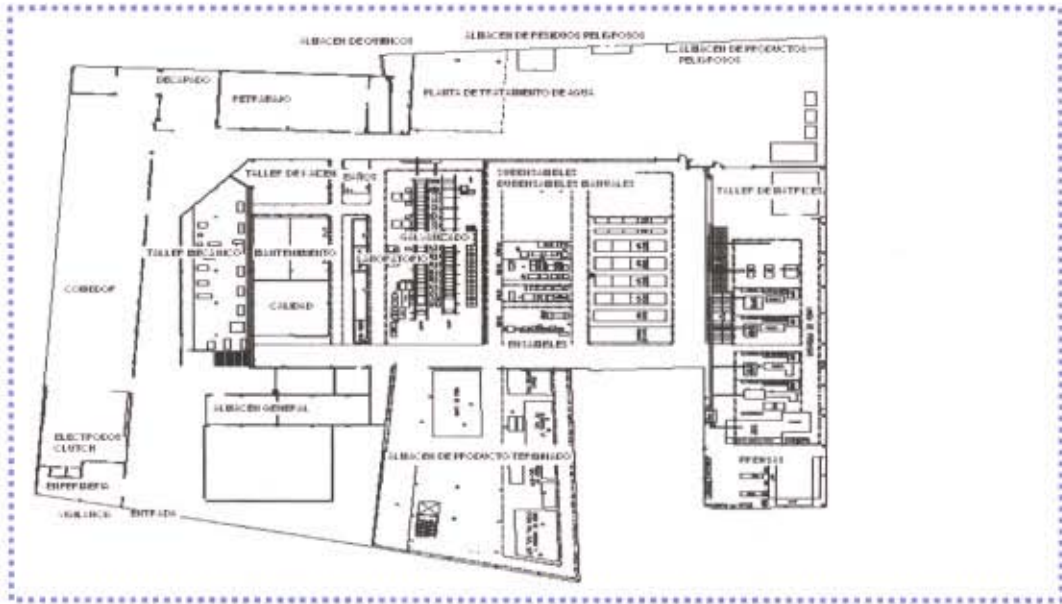
### 2.2.3 Carga fraccionada (LTL)

- ④ Los transportistas de carga fraccionada (LTL) deben utilizar un candado de alta seguridad o dispositivo de cierre similar al recoger un flete local en un entorno LTL internacional. Los transportistas de cargas fraccionadas deben aplicar controles estrictos para limitar el acceso a las llaves o combinaciones que pueden abrir estos candados.
- ④ Después que el flete del viaje recogido y entregado sea clasificado, consolidado y cargado en un vehículo de una línea de transporte destinado a cruzar la frontera a los Estados Unidos, el remolque debe ser sellado con un sello de alta seguridad que cumpla o exceda la norma PAS ISO 17712 para sellos de alta seguridad.
- ④ En las operaciones de carga fraccionada o de recolecciones y entrega que no utilizan centros de consolidación para clasificar o consolidar el flete antes de cruzar la frontera con los EE.UU, el importador y/o transportista por carretera debe utilizar sellos de alta seguridad ISO 17712 para el remolque en cada parada y para cruzar la frontera.
- ④ Se deben establecer procedimientos por escrito para registrar el cambio de sellos y estipular cómo se controlan y distribuyen los sellos, y cómo se notan y se denuncian las discrepancias. Estos procedimientos por escrito deben ser mantenidos en la terminal/a nivel local.
- ④ En el entorno de cargas fraccionadas y no fraccionadas, también debe haber procedimientos para reconocer y denunciar sellos y/o remolques comprometidos al Servicio de Aduanas y Protección de Fronteras de EE.UU. o a la autoridad extranjera apropiada.

### 2.2.4 Controles de acceso físico (Ver Cuadro 9)

- ④ Los controles de acceso impiden la entrada no autorizada a camiones, remolques e instalaciones, mantienen control de los empleados y visitantes, y protegen los bienes de la compañía. Los puntos de acceso deben incluir la identificación positiva de todos los empleados, visitantes, proveedores de servicio y vendedores en todos los puntos de entrada. Los empleados y proveedores de servicio sólo deben tener acceso a aquellas áreas de una instalación donde tengan necesidad comercial legítima.

Cuadro 9  
Plano muestra de las instalaciones que debe tener una empresa



Fuente: [www.cbp.gov/C-TPAT/test-applications](http://www.cbp.gov/C-TPAT/test-applications)

### Control de acceso de Empleados

Debe existir un sistema de identificación de empleados con fines de identificación positiva y control de acceso. Los empleados sólo deben tener acceso a aquellas áreas seguras que necesitan para desempeñar sus funciones. La gerencia o el personal de seguridad de la compañía debe controlar adecuadamente la entrega y devolución de insignias de identificación de empleados, visitantes y proveedores. Se deben documentar los procedimientos para la entrega, devolución y cambio de dispositivos de acceso (por ejemplo, llaves, tarjetas de llave, etc.).

### Control de acceso Visitantes / Vendedores / Proveedores de servicio

- ④ Los visitantes, vendedores y proveedores de servicio deben presentar identificación con foto con fines de documentación a su llegada y se debe mantener un registro. Todos los visitantes y proveedores de servicio deben exhibir en un lugar visible su identificación provisoria. Que le es otorgada por la empresa que visitan.

*\*Se clasificara y documentara la entrada de visitantes y proveedores\**

- Proveedores Almacenes.
- Proveedores a Ingeniería y calidad
- Proveedores a Manufactura, Mantenimiento.
- Proveedores a Oficinas





### **Enfrentamiento y retiro de personas no autorizadas**

Deben existir procedimientos establecidos para identificar, enfrentar y dirigirse a personas no autorizadas / no identificadas.

### **2.2.5 Seguridad del personal**

Deben existir procesos por escrito y verificables establecidos para evaluar a los candidatos con posibilidades de empleo y realizar verificaciones periódicas de los empleados actuales.

#### ***Verificación preliminar al empleo***

*Se debe verificar la información en la solicitud, tal como los antecedentes y referencias de empleo, antes de ofrecer empleo.*

#### **Verificación e investigación de antecedentes**

- ☛ De conformidad con los reglamentos federales, estatales y locales de México, se debe verificar e investigar los antecedentes de los candidatos con posibilidades de empleo. Una vez empleados, se deben realizar verificaciones e investigaciones anuales por causa y/o sensibilidad del cargo del empleado.

#### **Procedimientos de terminación de personal**

- ☛ Las compañías deben contar con procedimientos para recobrar la identificación y eliminar el permiso de acceso a las instalaciones y sistemas para los empleados terminados.

### **2.2.6 Seguridad de procesos**

Debe haber medidas de seguridad establecidas para garantizar la integridad y seguridad de los procesos relevantes a la carga, recogida, transporte, manejo y almacenaje de carga en la cadena de suministro. Debe haber procedimientos establecidos para impedir, detectar o disuadir que materiales no declarados y personal no autorizado ganen acceso al vehículo, incluso ocultos en los remolques.

#### **Empaque de remolques**

- ☛ El transportista por carretera debe trabajar en coordinación con los fabricantes extranjeros afiliados a C-TPAT para asegurar que sus procesos de carga y empaque de remolques sean compatibles con los procedimientos de seguridad indicados en los criterios mínimos de seguridad.

#### **Traspaso de remolques**

- ☛ Cuando los remolques cargados son transferidos a otro transportista para cruzar de inmediato la frontera con los Estados Unidos, el transportista de largo recorrido debe asegurar que el lugar donde se realiza la transferencia sea un área controlada para evitar que materiales no declarados o personal no autorizado gane acceso al remolque/vehículo.



Si el remolque cargado no va cruzar la frontera de inmediato, debe ser estacionado o almacenado en un patio para remolques con barreras físicas y elementos de disuasión para resguardar contra el acceso no autorizado al remolque. Además, el chofer debe llamar a despacho y notificar la hora y lugar donde el remolque fue dejado o transferido al transportista por carretera que cruzará la frontera con los Estados Unidos con el remolque/carga.

- ④ Se debe verificar que el sello está intacto y el chofer que transportará la carga/remolque a los Estados Unidos debe comprobar que el sello corresponde con el sello original que fue aplicado por el fabricante. Si el sello no corresponde, el chofer debe notificar de inmediato a despacho que se desprendió el sello, quién lo hizo y el número del segundo sello aplicado al remolque.

#### **Medidas contra las conspiraciones internas**

- ④ Se deben implementar procedimientos de seguridad y de verificación de integridad del sello que restrinjan el acceso al vehículo y que impidan el cargamento de contrabando durante la ruta desde instalaciones en México a los Estados Unidos. Debe haber procedimientos establecidos para registrar y denunciar de inmediato todas las anomalías asociadas con los chóferes de los camiones a las autoridades extranjeras apropiadas. Si las leyes locales, federales o estatales y las normas sindicales extranjeras lo permiten, se deben realizar inspecciones al azar del equipaje y efectos personales de los operadores de camiones.

#### **Procesamiento de documentación**

- ④ Deben existir procedimientos establecidos para garantizar que toda la información utilizada para despachar mercaderías y carga sea legible, completa, exacta y que esté protegida contra los cambios, pérdidas o introducción de información errónea. Se deben tomar medidas, como por ejemplo usar un archivador bajo llave, para guardar los formularios sin usar, incluso manifiestos, para impedir el uso no autorizado de dicha documentación.

#### **Examen de documentos**

El personal debe estar capacitado para examinar manifiestos y otros documentos e identificar o reconocer envíos de carga sospechosa que:

- Se originan o están destinados a lugares poco usuales
- Pagados en efectivo o con cheque certificado
- Tienen métodos de rutas inusuales
- Exhiben prácticas de envío / recibo inusuales
- Dan información imprecisa, generalizada o insuficiente
- Todos los casos de un envío sospechoso deben ser notificados de inmediato a las autoridades extranjeras apropiadas.

**Procedimientos de conocimiento de embarque / manifiesto**

La información del conocimiento de embarque presentada al Custom Border Protection (CBP) debe mostrar la primera ubicación/instalación extranjera donde el transportista por carretera toma posesión de la carga destinada a los Estados Unidos. Además, para ayudar a garantizar la integridad de la carga recibida del extranjero, debe haber procedimientos establecidos para asegurar que la información recibida de los asociados de negocios sea reportada en forma exacta y oportuna.

**Carga**

La carga debe estar correctamente marcada e indicada en el manifiesto, incluso el peso exacto y la cuenta de unidades. Se debe notificar a las autoridades extranjeras apropiadas si se detectan actividades ilegales o sospechosas, según corresponda.

**2.2.7 Seguridad Física (Ver Cuadro 10)**

Debe haber procedimientos establecidos para impedir, detectar o disuadir que materiales no declarados y personal no autorizado ganen acceso al vehículo, incluso ocultados en los remolques. Las instalaciones de manejo y almacenaje de carga, patios de remolques, etc., deben tener barreras físicas y elementos de disuasión para resguardar contra el acceso no autorizado. Los transportistas de largo recorrido deben incorporar los siguientes criterios de seguridad física de C-TPAT en todas sus cadenas de suministro, según corresponda.

**Cercado**

- ④ Una cerca perimétrica debe encerrar el patio o terminal de camiones completa, especialmente áreas donde se estacionan o almacenan tractores, remolques y otros equipos rodantes. Todas las cercas deben ser inspeccionadas regularmente para verificar su integridad e identificar daños.

**Puertas y casetas de entrada**

- ④ Las puertas de entrada o salida de todos los vehículos y/o personal deben ser atendidas y/o supervisadas. La cantidad de puertas debe mantenerse al mínimo necesario para permitir un acceso y seguridad apropiados.

**Estacionamiento**

- ④ Se debe prohibir que los vehículos de pasajeros privados se estacionen en cercana proximidad a las áreas de estacionamiento y almacenaje de tractores, remolques y otros equipos rodantes que cruzan la frontera internacional.

### Estructura de los edificios

- ④ Los edificios deben construirse con materiales que resistan la entrada ilegal. Se deben realizar inspecciones y reparaciones periódicas para mantener la integridad de las estructuras.

Cuadro 10



\*La imagen ejemplifica los controles de acceso que debe tener una empresa

Fuente: [www.cbp.gov/C-TPAT/test-applications](http://www.cbp.gov/C-TPAT/test-applications) (Requisitos y formatos)



### Control de cerraduras y llaves

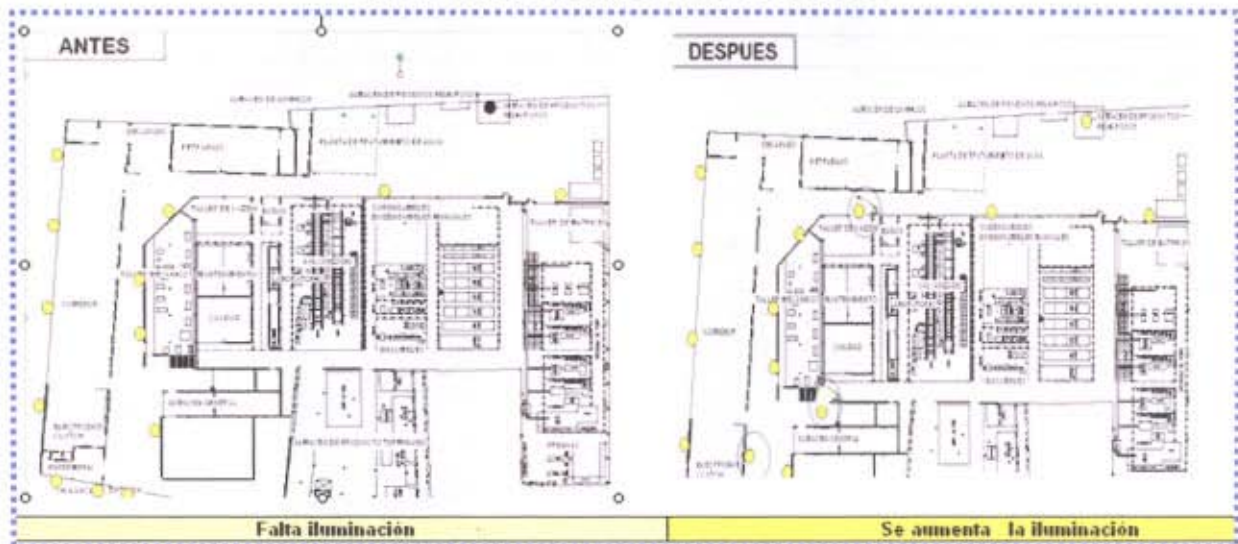
- ☉ Todas las ventanas, puertas y cercas interiores y exteriores deben asegurarse con cerraduras. La gerencia o el personal de seguridad debe controlar la entrega de todas las cerraduras y llaves, incluso las cerraduras y llaves para tractores. Cuando estén estacionados en el patio, las puertas de los tractores deben estar bajo llave con las ventanas cerradas para impedir el acceso no autorizado.

### Iluminación

- ☉ Debe haber iluminación adecuada dentro y fuera de la instalación, incluso en las siguientes áreas: entradas y salidas, áreas de estacionamiento o almacenaje para tractores, remolques, equipos rodantes y cercas. (ver cuadro 11)

Cuadro 11

#### Instalación de Iluminación en la Empresa



\* Esta imagen muestra la iluminación complementaria que se tiene que adicionar para dar cumplimiento al requisito del C-TPAT.

Fuente: [www.cbp.gov/C-TPAT/test-applications](http://www.cbp.gov/C-TPAT/test-applications) (Requisitos y formatos)

#### Sistemas alarmas y videocámaras de vigilancia

Se deben utilizar sistemas de alarmas y videocámaras de vigilancia para supervisar los locales e impedir el acceso no autorizado a embarcaciones, áreas de manejo y almacenaje de carga, basado en el riesgo. (Ver cuadro 12)

Cuadro 12

Instalación de videocámaras en la Empresa



\*En esta imagen se muestra un plano de colocación de videocámaras dentro de las instalaciones de una empresa, que deberá cubrir la parte interior y exterior de la misma.

Fuente: Requisitos [www.cbp.gov/C-TPAT/test-applications](http://www.cbp.gov/C-TPAT/test-applications)



### 2.2.8 Capacitación en seguridad y concientización sobre amenazas

Debe haber un programa de concientización sobre amenazas, establecido y mantenido por el personal de seguridad para reconocer y crear conciencia sobre las amenazas de terroristas y traficantes de drogas en cada punto de la cadena de suministro. Una vez al año, los empleados deben recibir información sobre los procedimientos establecidos por el transportista de largo recorrido para considerar una situación y cómo denunciarla.

Además, se debe ofrecer capacitación específica para ayudar a los empleados a mantener la integridad de los remolques y tractores, reconocer conspiraciones internas y proteger los controles de acceso. Estos programas deben ofrecer incentivos por la participación activa de los empleados.

### 2.2.9 Seguridad de la tecnología de informática

**Protección de contraseñas.** Se deben tomar medidas para proteger la información electrónica, incluso informar a los empleados sobre la necesidad de proteger sus contraseñas y el acceso a las computadoras. Para los sistemas automatizados se deben utilizar cuentas asignadas individuales que exijan un cambio periódico de la contraseña. Debe haber políticas, procedimientos y normas de tecnología de informática establecida que se deben comunicar a los empleados mediante capacitación

**Responsabilidad.** Como ultimo paso en este programa de seguridad dentro de las empresas Mexicanas, existe un sistema que identifica el abuso de la información, como puede ser el acceso inadecuado a los sistemas de la empresa, la manipulación o alteración de los datos comerciales. Todos los violadores del sistema quedaran sujetos a las acciones disciplinarias correspondientes a tal abuso y que estan establecidas por le empresa.

## 2.3 Aplicación del C-TPAT en las Empresas Mexicanas

Podemos decir que la participación de las empresas Mexicanas en este programa responde a la importancia de su comercio internacional hacia los Estados Unidos, debido a que el comercio es fundamental para su economía nacional.

El comercio Internacional es para México un medio para fomentar el crecimiento de su economía, depende de éste para lograr divisas y bienes para satisfacer la demanda interior; es por eso que buscan constantemente el fomento del mismo.



Aproximadamente unas 500 empresas mexicanas que realizan operaciones de importación y exportación están ya certificadas, de esa cantidad entre 30 y 40 empresas cruzan por la aduana de Nuevo Laredo. Dentro de los puntos más importantes de la certificación encontramos que al contar con la información de las empresas se convierten en una entidad de confianza para el gobierno de los Estados Unidos, pues disminuye la posibilidad de que estén relacionadas con actividades ilícitas como el terrorismo.

A cambio, la empresa además de ganar prestigio por pertenecer al C-TPAT, cuenta con un carril exclusivo denominado Free And Secure Trade (FAST en inglés), evitando así las largas filas en el cruce fronterizo que conllevan a una reducción de tiempos y por lo consiguiente una reducción en costos. Cabe señalar que en Mexico aun no todas las aduanas cuentan con estos carriles, pero se encuentran activos en las aduanas mas importantes<sup>17</sup>. (Ver cuadro 13)

Cuadro 13

**\*Aduanas que cuentan con carriles exclusivos**

Aduana	Fecha de Inaguracion
Cd. Juárez – El paso	Fast, 10 de diciembre de 2003
Puente Córdoba	Exprés, 15 de agosto de 2004
Zaragoza – Isleta	Ambos, 15 de agosto de 2004
Matamoros – Brownsville	17 de octubre de 2005
Mexicali – Calexico	17 de enero de 2005
Nuevo Laredo – Laredo	15 de abril de 2004
Reynosa – Pharr	12 de noviembre de 2004
Tijuana – Otay Mesa	15 de octubre de 2004

Fuente: Administración General de Aduanas (SHCP) 2007.

### Ventajas Económicas

Considerando los atentados del 11 de Septiembre del 2001, el gobierno americano multiplico por 4 sus controles físicos. Modificó la manera de administrar la entrada a su país; pretendiendo garantizar una cadena segura y con ellos tener garantías sobre las empresas que tienen clientes en ese país.<sup>18</sup>

<sup>17</sup> Boletín Informativo Administración General de Aduanas 2005

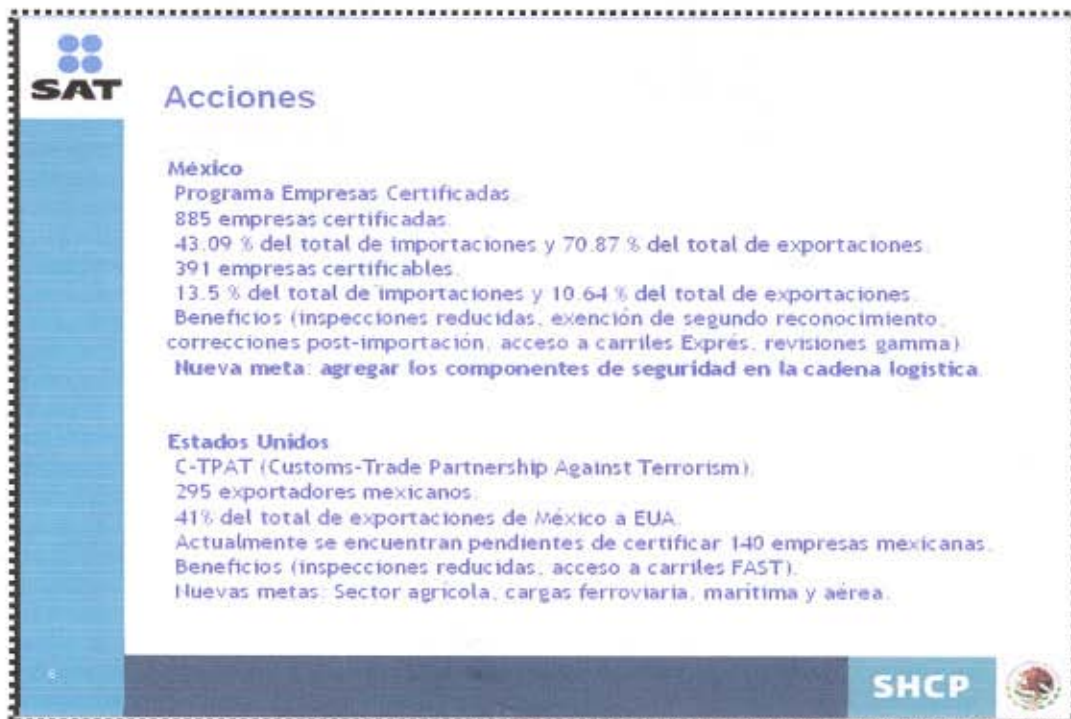
<sup>18</sup> [www.cel-logistica.org](http://www.cel-logistica.org)

Para las empresas C-TPAT el control de aduana a nivel porcentual ha descendido, actualmente en promedio los días de retraso de camiones en frontera por revisiones exhaustivas es de \$ 9,000 dólares , si es terrestre ;mientras que en los aéreos el costo de de \$31,000 dólares<sup>19</sup> .El aspecto económico es por demás importante para cualquier empresa que desea optimizar sus costos es por eso de la importancia de la certificación porque al final del día todo se vera reflejado en cuestión monetaria y para ello podemos destacar lo siguiente:

- ④ Reducción de las primas de seguro.
- ④ Mejora en la utilización de activos
- ④ Reducción en los robos de carga
- ④ Mejora en la calidad de los trabajadores
- ④ Reducción en sanciones aduanales
- ④ Mejora la predicibilidad de los movimientos de aduana al cruzar la frontera.
- ④ Reducción de tiempo y costos en el despacho.

Las empresas Mexicanas que no cuenta con este programa o algún otro en medida de seguridad y que exporten a los Estados Unidos no serán bien vistas, caerán en constantes revisiones originando perdidas de tiempo e incremento en sus costos. Es posible que pierdan algunos de sus clientes actuales o que frenen el desarrollo de nuevos cliente dada la presión de las autoridades aduaneras sobre los importadores.

Cuadro 14 Evolución y desarrollo de las empresas Mexicanas y su relación con C-TPAT



Fuente: Administración General del Aduanas 2007 "Aduanas enfocado a C-TPAT"

19 [www.cel-logistica.org](http://www.cel-logistica.org)

La realidad es que más allá de la necesidad de un programa de protección en puertos y prevención de la introducción de mercancías peligrosas, muchos ven en el C-TPAT un obstáculo en la búsqueda de rentabilidad en las empresas. *“Este plan erosionará la flexibilidad y la eficiencia de los puertos de Hong Kong, que son nuestras ventajas competitivas”*<sup>20</sup>

Se dice que la decisión de unirse al programa es “voluntaria” pero es una oferta que no se puede rechazar, ya que como hemos visto al no hacerlo nuestros productos quedarían estancados en los puertos de Estados Unidos. Pero no solo aplicaría para las empresas mexicanas que desean exportar a este país; incluye también a todas las compañías de América Latina, se sugiere que tarde o temprano todos deberán adoptar dicho programa, puesto que EEUU. Ha presentado esta iniciativa ante la Organización Mundial de Aduanas (OMA), bajo el argumento de que servirá como base del nuevo marco jurídico regulatorio que asegurara y facilitara el comercio exterior en todo el mundo. Y de ese modo dejara de ser un programa de carácter voluntario y pasará a ser un programa obligatorio.

<sup>20</sup> Sunny Ho Lap -Kee Director ejecutivo del consejo de navieros de Hong Kong, Hong Kong 2006



# CAPITULO III

DESARROLLO PROFESIONAL DEL JEFE DE  
IMPORT-EXPORT EN EL AREA DE  
LOGISTICA EN LIBERTY MEXICANA.



**Capítulo III Desarrollo Profesional del Jefe de Import-Export en el Área de Logística en Liberty Mexicana.**

El Licenciado en Relaciones Internacionales, es un profesional que cuenta con una formación multidisciplinaria, que le permite tener una visión amplia y analítica del entorno nacional e internacional, capaz de construir y proponer alternativas de solución a los problemas de la sociedad mundial, en aspectos relativos a la política exterior, negocios internacionales y el comercio internacional, dentro de la organización donde se desarrolle profesionalmente tendrá la capacidad para liderar nuevos proyectos administrarlos y asumir posiciones de liderazgo, será un agente de cambio en innovación para las actividades que le sean encomendadas .

Considerando que el profesional en Relaciones Internacionales puede ejercer o aplicar sus conocimientos en dependencias de gobierno como puede ser la Secretaría de Relaciones Exteriores, Secretaria de Economía, Secretaria de Comunicaciones y Transportes, Aduanas así como en organismos Internacionales, no es limitante para su participación dentro en empresas del sector privado como es el caso de Jefe de Importación-Exportación dentro de la empresa LIBERTY MEXICANA.S.A. DE C.V.

**3.1 Historia Liberty Mexicana**

Liberty Mexicana, S.A. de C.V. Es una empresa establecida en el año de 1972, en Ecatepec, Estado de México, Perteneciente al grupo Japonés AISIN SEIKI Dedicada en sus inicios a la fabricación de maquinas de coser,"liberty", manteniendo cautivo este mercado por poco mas de 20 años junto con sus 3 y únicos competidores en México : Alfa, Dina y Singer.



\*Maquinas de coser fabricadas en Liberty en sus inicios

Hacia el año de 1994 es cuando el país muestra una apertura comercial mas clara de la globalización así como una desregulación económica , podemos destacar en ese año el ingreso de México al Tratado de Libre Comercio con América del Norte (TLCAN) entre México, Estados Unidos y Canadá y es cuando Liberty decide dar un giro a su actividad industrial; pues la crisis en sus ventas se empezaba a evidenciar de manera significativa, ya que en un inicio el 90% de las partes para las maquinas de coser eran fabricadas y ensambladas en Liberty Mexicana, restando así solo un 10% de materiales de importación.

Con la apertura de nuevos mercados, la firma de tratados comerciales; ahora resultaba muy fácil importar los insumos , incluso la maquina de coser completa de países como China y Taiwán quienes se daban a conocer por los bajos costos en su mano de obra y el resultado era la materia prima; con precios muy por debajo a lo que se ofrecían en el mercado nacional. Siendo no rentable ya la fabricación de las mismas.

**Capítulo III Desarrollo Profesional del Jefe de Import-Export en el Área de Logística en Liberty Mexicana.**

De este modo se abrió paso al cambio de giro comercial en el año de 1995, con un nuevo enfoque hacia nuevos productos, ahora como proveedores de partes automotrices para el GRUPO TOYOTA MOTORS<sup>21</sup>

Liberty Mexicana es una empresa especializada en el estampado de metal, recubrimiento galvanizado y montaje de matrices además cuenta con técnicos altamente capacitados con más de 30 años de experiencia en este ramo. Ensambladora, reconstructora de clutch y bomba de agua automotriz.



\*Principales Productos Fabricados en Liberty

Recientemente también se ha iniciado la producción y venta interna y externa de electrodos de soldadura y accesorios.

Teniendo como desafío ampliar todas sus líneas de producción no solo dentro del grupo AISIN, si no también para nuevos clientes, mediante el incremento de sus conocimientos y habilidades técnicas. Como proveedor de partes automotrices del grupo AISIN su mayor mercado de exportaciones lo basa en las ventas hacia los Estados Unidos. Siendo necesario muchas veces adoptar los requerimientos solicitados.

Aisin Seiki es un corporativo Japonés de autopartes establecido en 1973

Actividades Principales: Elaboración de partes Automotrices (bomba de agua, cerradura de cofre, clutch automotriz .

Presidente: Hiroshi Nawa

Dirección : Km.15 carretera Mexico- Laredo ,Santa Clara, Ecatepec Estado de México C.P. 55540, México.

Tel:+52 55 5569 2333

Fax: +52 55 5755 0069

Ventas Anuales: MXN \$192,705,000(2008)

Numero de empleados: 198

Aisin seiki es el corporativo más importante del grupo, teniendo su sede en Kariya Aichi JAPON. Derivándose de ahí sus demás filiales con representación en todo el mundo. (Ver cuadro 15)

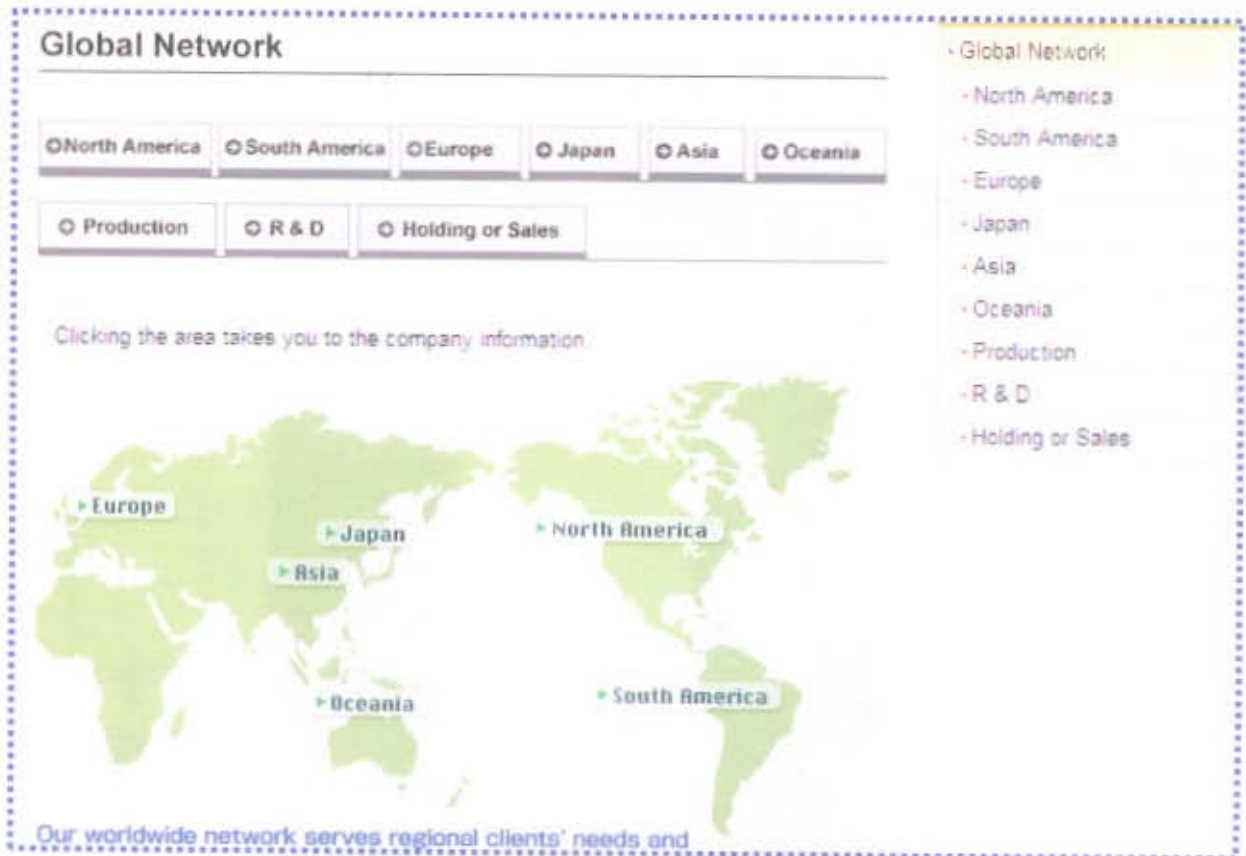
<sup>21</sup> HISTORIA Aisin [www.aisinaftermarket.com](http://www.aisinaftermarket.com)



\*En este mapa podemos observar como se encuentran distribuidas las plantas a nivel mundial del corporativo AISIN, como podemos observar tiene presencia en Europa,Asia,Oceanía, Suramérica y Norteamérica.

Cuadro 15

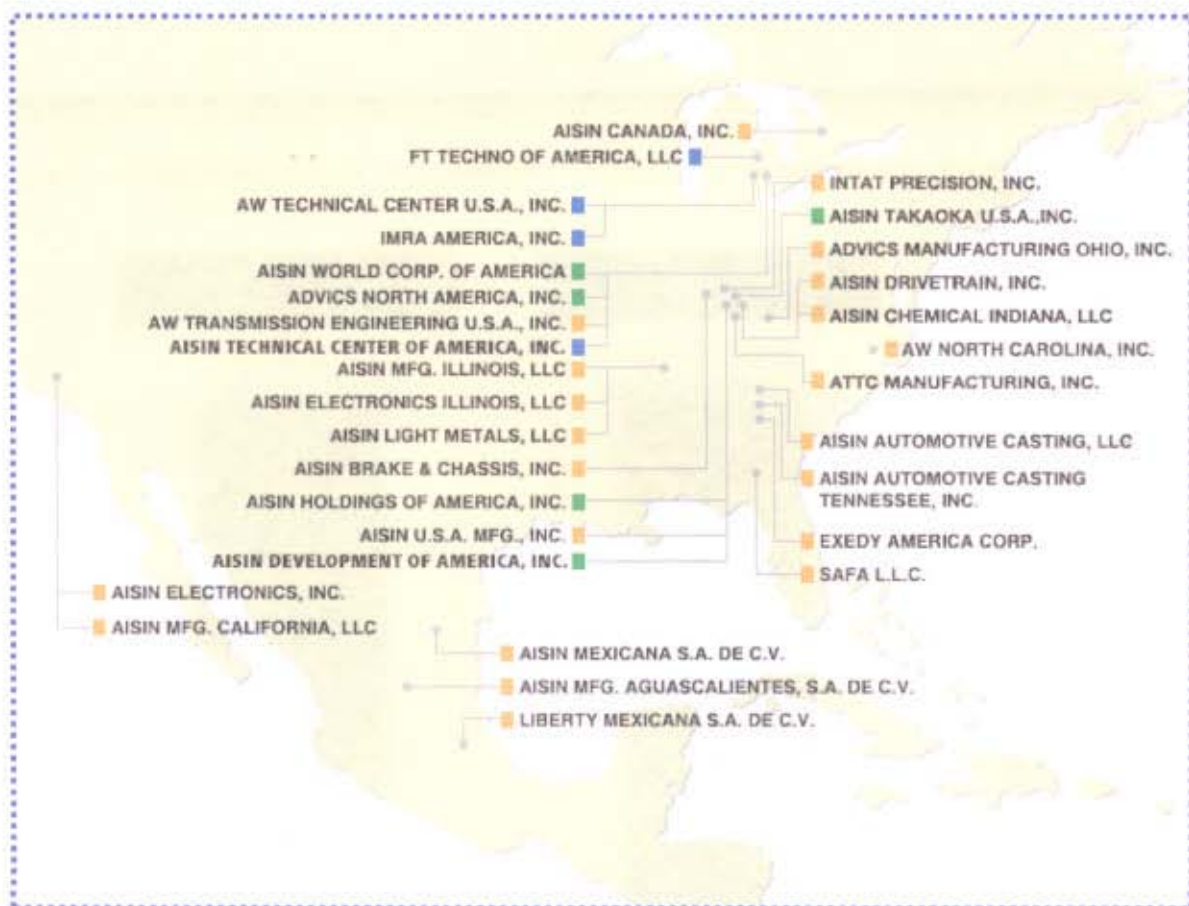
### MAPA MUNDIAL DEL GRUPO AISIN



Fuente: www.aisin.com

Cuadro 16

MAPA DE EMPRESAS DEL GRUPO AISIN ESTABLECIDAS EN NORTEAMERICA



<sup>22</sup>Plantas Productoras de AISIN en America  
FUENTE: [www.aisin.com](http://www.aisin.com)

Los principios de la compañía se basan en una filosofía llamada "Aisin Way", que no es otra cosa ;que los valores mas importantes que el grupo considera para el establecimiento de su política, su modo de operar y aspectos que los empleados deberán, seguir, respetar e implantar en el desarrollo de sus actividades, dando como resultado; un sentimiento de orgullo y alegría, una competitividad corporativa y finalmente una buena imagen corporativa.

<sup>22</sup> [www.aisin.com](http://www.aisin.com)

### 3.2 Principios Corporativos de Aisin Group

- 1- La calidad es primero
- 2- Creación de valor agregado
- 3- Crecimiento global continuo
- 4- Armonía con la sociedad y naturaleza
- 5- Creatividad e Iniciativa Individual

El "Aisin Way" se fundamenta en 3 pilares que son: La contribución a la sociedad y a los clientes, un proceso de mejora continua y por ultimo el respeto para todas y cada una de las personas. Y de aquí se derivan 7 aspectos fundamentales para el grupo<sup>23</sup>.

- 1) Armonía con la sociedad y naturaleza: crear una sociedad mas afluyente.
- 2) El cliente es primero: Piensa desde el punto de vista del cliente y trabaja para beneficiar a todos, dentro y fuera de la empresa.
- 3) Reto: En cada planta y en cada posición se debe difundir el enfrentamiento constante a la adversidad.
- 4) Kaizen: Acumulación de pasos pequeños y firmes
- 5) Genchi, Genbutsu, Gening : Identificar el problema , observar y solucionar
- 6) Compromiso Genuino a la educación y desarrollo de por vida: Promueve el crecimiento de cada compañero brindándole la oportunidad de demostrar sus habilidades.
- 7) Trabajo en equipo: todos, sin excepción miembros participan, combinando la fuerza y sabiduría de cada uno.

#### FORTALEZA DE ADMINISTRACION DE AISIN

- a) Mejores productos y servicios
- b) Mejores Equipos
- c) Mejores Compañeros
- d) Mejor lugar para trabajar
- e) Mayor Contribución a la sociedad
- f) Mayor éxito en el negocio

Con estos principios el corporativo Aisin busca convertirse en una compañía genuina global que tenga un rol sustancial a nivel mundial, el "aisin way" representa el núcleo de su identidad, lo que alinea sus directrices con todos los miembros y accionistas del grupo de diferentes antecedentes culturales alrededor del mundo. Para administrarse de una mejor manera como grupo necesita compartir su identidad, fomentar el sentido de la unidad para producir efectos sinérgicos.

<sup>23</sup> Manual del Aisin Way, Aisin Seiki Japón 2005



---

### **POLITICA AMBIENTAL LIBERTY MEXICANA**

En Liberty Mexicana, estamos comprometidos a contribuir para el desarrollo social del mundo hacia el medio ambiente en todos los aspectos de las actividades de nuestra empresa, como productos de partes automotrices, tomando medidas para el cuidado de los recursos naturales y la prevención de la generación de contaminación.

Dando cumplimiento a la legislación y normatividad así como los requerimientos de nuestros clientes y de la comunidad internacional AISIN en materia ambiental así como a todos los temas que apliquen a nuestros productos, procesos instalaciones y sistemas

Mantenemos la mejora continua a través de la formación de valores, conductas del personal y el establecimiento de programas e inversiones que nos permitan cumplir o en su caso exceder los objetivos y metas ambientales.<sup>24</sup>

### **POLITICA DE CALIDAD LIBERTY MEXICANA**

En Liberty mexicana, estamos comprometidos en lograr la satisfacción de nuestros clientes aplicando sus requerimientos de calidad en nuestras actividades de una forma eficiente tomando en cuenta los siguientes puntos:<sup>25</sup>

1. Cumplir con los requerimientos del sistema QS-9000.
2. Basar nuestras operaciones en los requerimientos de nuestros clientes.
3. Mantener e incrementar la productividad
4. Involucrando a todos, cumplimos nuestros compromisos.

Como trabajadores de una organización internacional, somos uno de sus principales recursos. La calidad a suministrar es consecuencia de nuestro constante aprendizaje y trabajo en equipo, sobre la base de la mejora continua. Y el cumplimiento de nuestras necesidades.

#### **Detección de Necesidades de los trabajadores según el *Aisin Way***

- a) Necesidad de actualización

Auto realización

Orgullo en una empresa

- b) Necesidad de autoestima

Reconocimiento de la posición de trabajo

Oportunidad de crecimiento

- c) Necesidad social

Trato justo

Intimidad con la administración

- d) Necesidad de Seguridad

Incremento de sueldo

Estabilidad laboral

- e) Necesidad Fisiológica

Seguridad en el trabajo

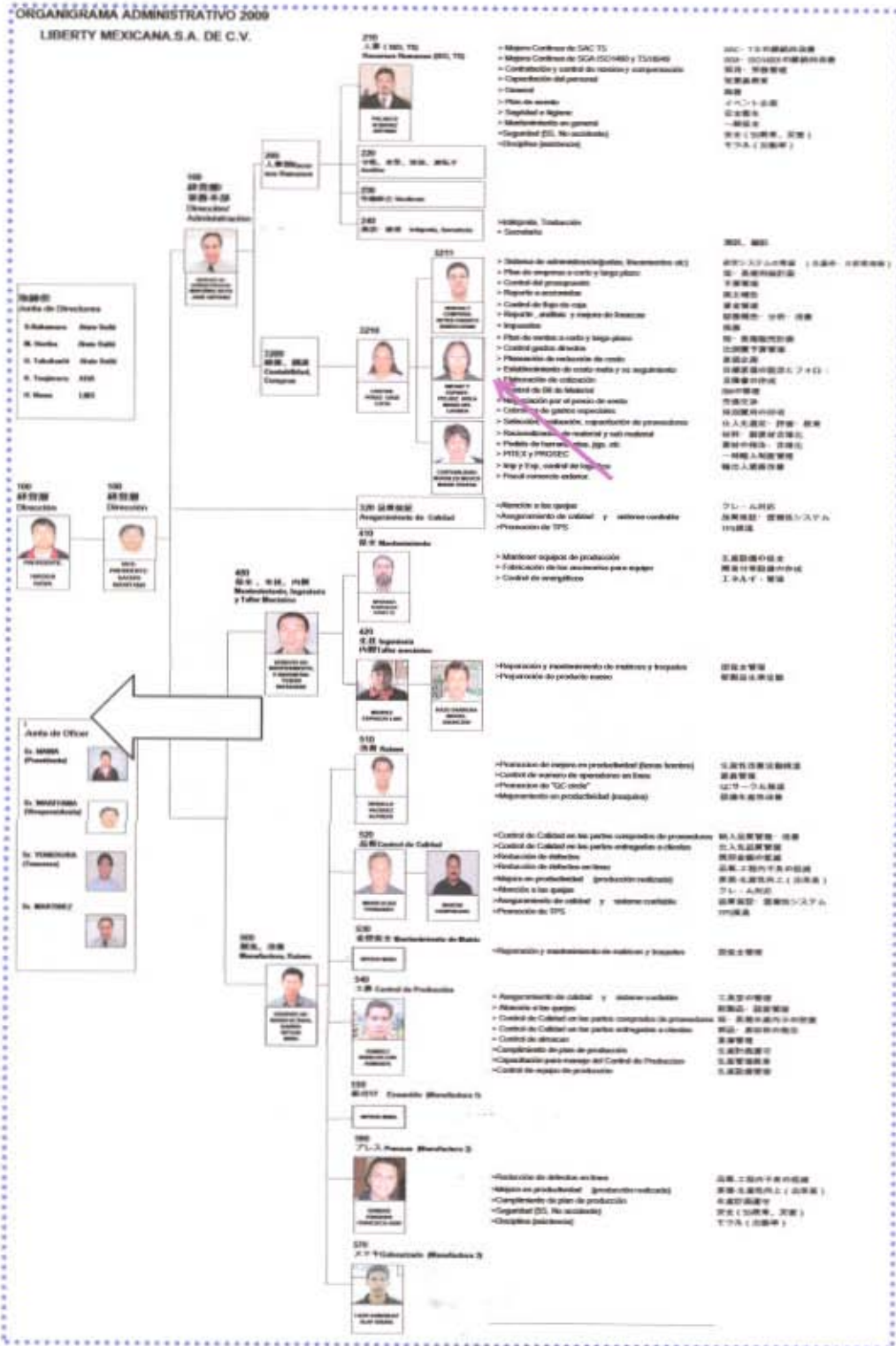
Este es el compromiso diario.

<sup>24</sup> Manual de Administración ambiental Liberty Mexicana Enero 2009 formato FSA4 6-17 ultima revisión

<sup>25</sup> Manual de QS9000 Enero 2009 formato FACA 1-01

Capítulo III Desarrollo Profesional del Jefe de Import-Export en el Área de Logística en Liberty Mexicana.

El organigrama de la empresa esta distribuido de la siguiente manera donde podemos observar la posición que ocupa el Jefe de Importación-Exportación.<sup>26</sup>



<sup>26</sup> Procedimiento de TS Liberty Mexicana Formato FT-CAL-05 REV 024/09/ ultima revisión 31 Agosto 2009.

### 3.3 Actividades del Jefe de Importación-Exportación

Como hemos puntualizado al inicio del capítulo, el Profesional en Relaciones Internacionales, tiene un amplio campo operacional debido a su formación multidisciplinaria.

Dentro de la empresa, de origen Japonés como ya mencionamos; es necesario poner en marcha nuestros conocimientos y aplicarlos de la mejor forma mediante el desarrollo de nuestras actividades y buscando siempre la mejora continua.

#### Objetivo del Jefe de Importación-Exportación.

Lograr que el departamento cumpla en tiempo y forma con todos los requerimientos aplicables al Comercio Exterior, Aduanas y Logística.<sup>27</sup>

#### Importación

Un factor a destacar es que la elaboración del producto terminado exportado por Liberty, es hecho básicamente con materia prima de importación, como podemos observar en la tabla 1; aunque también se consumen productos nacionales, pero que no representan un alto porcentaje para la empresa, como se observa en la tabla 2.

En parte se debe a que como empresa de origen Japonés se tiene la mentalidad que la materia prima mexicana, no tiene la calidad que Toyota requiere en los productos que compra a sus proveedores.

Tabla 1

MATERIALES IMPORTADOS
Partes Para Clutch Automotriz
Partes Para Bomba de Agua Automotriz
Interruptores Automotrices (switch)
Partes Para Cerradura de Cofre Automotriz
Cobre
Punzones
Matrices
Pernos
Resortes
Tornillos
Baleros

Tabla 2

MATERIALES NACIONALES
Rollos de Lamina para Estampado
Resortes
Cajas de carton

<sup>27</sup>Formato TS Liberty Mexicana FSA4.4-02 REV 05 080404 Descripción de puestos Última Revisión 31 de Agosto 2009



### 3.3.1 Actividades de Importación.

Para la importación de productos de Liberty Mexicana el Jefe de área desarrolla las siguientes actividades.

a) Selección de agentes aduanales: Esta es la primera función que tenemos como departamento, la prospectación, evaluación, negociación y desarrollo de las agencias aduanales que trabajaran para la empresa, esto se puede hacer de 4 formas.<sup>28</sup>

1- Por recomendación de algunas de las filiales del grupo AISIN

2- Por designación del Gerente administrativo

3- Por designación directa del Presidente de la empresa

4- Por acuerdo común de la Gerencia administrativa y el área de importaciones, basándose en el buen servicio y costo accesible.

Cualquiera que sea el supuesto el departamento de Import-Export es quien deberá negociar tarifas y honorarios con el agente aduanal, para posteriormente solicitar la aceptación del Gerente administrativo.

b) Envío de Instrucciones al agente aduanal para despacho de mercancías: Se emite una carta de instrucciones vía electrónica, en donde se especifica la forma y el régimen en que deberán realizar la operación de comercio exterior correspondiente en este caso de importación.

c) Se Proveerán los documentos necesarios para las operaciones:

- Facturas comerciales.
- Listas de empaque
- Certificados de Origen NAFTA. (En caso de que apliquen)
- Cartas para el cumplimiento de las normas mexicanas aplicables.

d) Revisión de Pedimentos: Una vez que se le envía la documentación correspondiente al agente aduanal, realizan una pro forma de pedimento para VoBo, que es revisado y autorizado para que puedan seguir con el trámite.

e) Programación de pago de Impuestos Aduanales: Una vez autorizado el pedimento se procede a coordinar con el departamento de contabilidad la programación para el pago de impuestos requeridos, una vez hecho se enviara el comprobante al agente aduanal vía electrónica ( e-mail) para que proceda al pago y cruce del pedimento.

f) Coordinación de camiones (Tráfico): El departamento de importaciones es quien coordina la contratación y asignación de camiones

La contratación de equipo se hace través de una investigación de los diferentes transportes interesados en trabajar con la empresa, para lo cual se tomo en cuenta el precio ofertado, servicio y condiciones de las unidades, de ahí se parte para hacer la selección de la compañías que estarán prestando sus servicios de forma permanente posterior, se elabora un contrato mismo que dará fin cuando ambas partes decidan terminar la relación laboral en mutuo acuerdo, siempre y cuando no afecten las cláusulas establecidas en dicho contrato.

<sup>28</sup> Formato TS (Technical Standard) Liberty Mexicana FSA4.4-02 REV 05 080404 Descripción de puestos Última Revisión 31 de Agosto 2009

g) Rastreo del material: Una vez salida la mercancía del punto de origen, es función del departamento iniciar el rastreo del material hasta que llegue al destino final ,en coordinación con el agente aduanal , así como con el transportista asignado manteniendo a su vez informado a los departamento interesados como son; Control de Producción, Área de Recibo y Administración ; a nivel de gerencias y jefaturas.

En caso de algún retraso elabora un reporte detallando las causas y motivos que dieron origen a la falla y se informan las contramedidas tomadas.

h) Programación de llegada: Teniendo el reporte de que la mercancía en transito esta en camino se informa a las áreas de Control Producción, Compras y embarques el día y la hora de la llegada de materiales, para que se coordinen en la recepción del mismo.

i) Llenado de reporte de entradas de materiales: Una vez llegado el material es nuestro deber elaborar y llenar un reporte con la información inscrita en el pedimento como es :

- Numero de pedimento
- Numero de Factura
- Valor de Mercancía (pesos, dólares)
- Tipo de cambio
- Régimen de Importación
- Numero de Piezas
- Numero de bultos
- Nombre del agente aduanal
- Nombre del transportista
- Descripción de la mercancía

j) Revisión y aprobación de cuentas de gastos: Una vez concluida toda la operación que implica el procesos de importación y teniendo el material en planta, el agente aduanal genera una cuenta de gastos por concepto de cobro de sus honorarios , la cual es enviada directamente al departamento de Importación ,dado a que por procedimiento se tiene que revisar y autorizar antes de pasarla para pago al departamento de contabilidad que finalmente es quien realiza el pago proporcionando una copia del comprobante que a su vez es enviado al agente aduanal correspondiente como evidencia de que el adeudo ha sido cubierto.

### 3.3.2 Actividades de Exportación

Como hemos mencionado anteriormente las exportaciones de Liberty Mexicana en su totalidad son destinadas a los Estados Unidos, por lo tanto el requerimiento hecho por nuestros clientes para certificarnos en el programa de lucha contra el terrorismo (C-TPAT en inglés) es más que un compromiso voluntario, es una obligación implícita que busca a toda costa la seguridad en la cadena de suministro.

Los productos que se exportan son los siguientes: (ver imágenes 1-6). El cruce de la mercancía de exportación se hace a través de la Aduana de Nuevo Laredo, Tamps., vía terrestre.

-1-



Hood Lock  
(cerradura de cofre para automóvil)

-2-



Hood Lock w /switch  
(cerradura de cofre para automovil con switch)

-3-



Fuel Lid  
(ensamble de palanca para tanque de gasolina)

-4-



Clutch (Disc & Cover)  
Cubierta y Disco de clutch automatiz



-5-



-6-



Water Pump  
(Bomba de Agua automotriz)

Fuente: Catálogo de productos Liberty Mexicana

a) Asignación de Agente Aduanal: se utiliza el mismo agente de las importaciones

b) Elaboración de facturas: El departamento de control de producción emite una lista o plan de envío que anticipadamente ha sido revisada y autorizada por el jefe del área, se entrega al departamento de exportación para que elaboren en el sistema la (s) factura(s) correspondientes (ver cuadro 17). Posteriormente estas se pasan al departamento de ventas ya que por procedimiento de Technical System (TS) necesitan ser revisadas por este departamento, se revisan cantidades, precios, fecha y totales una vez aprobadas se pasan al contralor quien es la persona autorizada para firmar, este tipo de documentos. Nuevamente se regresan al área de exportación para que se prepare la documentación que habrá de ser entregada al transportista en un sobre y que amparan el material de que esta cargando en sus camiones, que sirven para efecto de una revisión en el tránsito del material por la autoridad correspondiente. Un detalle importante en las facturas, es que deberán incluir sin excepción en el cuerpo del texto el número de sellos uno que proporciona el transporte y otro que proporciona Liberty, ambos certificados por C-TPAT.

Cuadro 17

\* La imagen muestra Ejemplo de una Factura comercial de Liberty.



c) Dar instrucciones para despacho: Se envían las indicaciones pertinentes y necesarias al agente de aduana (e-mail), desde que sale el material de la planta sobre la forma en que deberán hacer la exportación (régimen aduanal, subdivisiones de material si las hubiera, etc.)

d) Enviar documentos al agente aduanal: Una vez aprobadas las facturas, éstas son emitidas vía electrónica (e-mail) al agente aduanal, para asegurarse de que tenga todos los papeles en regla para cuando llegue el camión a frontera. Ya que de acuerdo al procedimiento de C-TPAT, se cuenta con un determinado número de horas para que el camión llegue a frontera, si no se considera como una anomalía, que solo en el caso de haber sufrido un percance no se aplicaran las sanciones correspondientes.

e) Elaborar certificados de origen: La mercancía que Liberty Exporta como ya hemos mencionado, tiene como país de destino final los Estados Unidos, por lo que previo un estudio hecho en conjunto con el departamento de costos y ventas se determinan la elegibilidad de la mercancía como producto Mexicano, por lo que se debe extender el Certificado de Origen (NAFTA en inglés) para eximir el pago de impuestos en el lado americano.(ver cuadro 18). Los puntos que se toman en cuenta para determinar si un producto califica o no son los siguientes:

- Fracción Arancelaria del componente de Importación
- País de origen de la materia prima
- Fracción Arancelaria del producto terminado para Exportación
- Tipo de Material
- Costo del componente
- Costo del Proceso Productivo (mano de obra, depreciación de la maquinaria, mantenimiento, consumibles, gastos de venta.)

La elaboración de los certificados se hace de forma anual o cada vez que haya algún nuevo producto que haya sido calificado y aprobado para adicionarse a este.

Cuadro 18

\* Ejemplo de un certificado de origen elaborado en Liberty Mexicana

SECRETARÍA DE ECONOMÍA					
CERTIFICADO DE ORIGEN					
DESCRIPCIÓN DE LOS BIENES	VALOR	VALOR	VALOR	VALOR	VALOR
2204-0000	0	0	0	0	0
2204-1000	0	0	0	0	0
2204-2000	0	0	0	0	0
2204-3000	0	0	0	0	0
2204-4000	0	0	0	0	0
2204-5000	0	0	0	0	0
2204-6000	0	0	0	0	0
2204-7000	0	0	0	0	0
2204-8000	0	0	0	0	0
2204-9000	0	0	0	0	0
2205-0000	0	0	0	0	0
2205-1000	0	0	0	0	0
2205-2000	0	0	0	0	0
2205-3000	0	0	0	0	0
2205-4000	0	0	0	0	0
2205-5000	0	0	0	0	0
2205-6000	0	0	0	0	0
2205-7000	0	0	0	0	0
2205-8000	0	0	0	0	0
2205-9000	0	0	0	0	0
2206-0000	0	0	0	0	0
2206-1000	0	0	0	0	0
2206-2000	0	0	0	0	0
2206-3000	0	0	0	0	0
2206-4000	0	0	0	0	0
2206-5000	0	0	0	0	0
2206-6000	0	0	0	0	0
2206-7000	0	0	0	0	0
2206-8000	0	0	0	0	0
2206-9000	0	0	0	0	0
2207-0000	0	0	0	0	0
2207-1000	0	0	0	0	0
2207-2000	0	0	0	0	0
2207-3000	0	0	0	0	0
2207-4000	0	0	0	0	0
2207-5000	0	0	0	0	0
2207-6000	0	0	0	0	0
2207-7000	0	0	0	0	0
2207-8000	0	0	0	0	0
2207-9000	0	0	0	0	0
2208-0000	0	0	0	0	0
2208-1000	0	0	0	0	0
2208-2000	0	0	0	0	0
2208-3000	0	0	0	0	0
2208-4000	0	0	0	0	0
2208-5000	0	0	0	0	0
2208-6000	0	0	0	0	0
2208-7000	0	0	0	0	0
2208-8000	0	0	0	0	0
2208-9000	0	0	0	0	0
2209-0000	0	0	0	0	0
2209-1000	0	0	0	0	0
2209-2000	0	0	0	0	0
2209-3000	0	0	0	0	0
2209-4000	0	0	0	0	0
2209-5000	0	0	0	0	0
2209-6000	0	0	0	0	0
2209-7000	0	0	0	0	0
2209-8000	0	0	0	0	0
2209-9000	0	0	0	0	0
2210-0000	0	0	0	0	0
2210-1000	0	0	0	0	0
2210-2000	0	0	0	0	0
2210-3000	0	0	0	0	0
2210-4000	0	0	0	0	0
2210-5000	0	0	0	0	0
2210-6000	0	0	0	0	0
2210-7000	0	0	0	0	0
2210-8000	0	0	0	0	0
2210-9000	0	0	0	0	0



f) Coordinar transporte para exportación: La empresa como comentamos tiene establecido contrato con compañías de transporte fijas, las cuales como requisito indispensable deben de tener la certificación de C-TPAT, lo que dará la seguridad de ser una empresa confiable para transportar nuestros productos. Se establecen días y horarios fijos para envío de material y únicamente pueden ser cambiados por previo aviso del jefe de control de producción, quien deberá comunicarlo al departamento de exportaciones para que este a su vez coordine con el transporte las nuevas fechas.

Es también función del departamento, revisar y dar seguimiento a las anomalías reportadas por el área de embarques en cuanto a desperfectos encontrados en las unidades, como puede ser, que no venga en las condiciones que indica el reglamento del C-TPAT. En una situación de este tipo se notificará a la línea de transporte para que asigne una nueva unidad que venga en las condiciones adecuadas y se elaborará un reporte con el detalle de las anomalías encontradas, mismo que se enviara al transporte para que solucione el problema y refuerce los puntos problemáticos.

g) Rastreo de Materiales y Equipo: A partir del momento que sale de la planta el camión; es función del área de exportación darle seguimiento a la unidad que lleva el material, el cual se hace mediante el acceso otorgado al sistema satelital del camión, que es propio de la compañía de transporte de esta manera es más fácil el monitoreo, de las unidades, así como también en caso de ocurrir algún detalle fuera de lo normal, como puede ser que el camión permanezca más de 1 hora estacionado en el mismo lugar, otra puede ser que el operador no conteste su radio localizador, en estos casos la compañía de transporte enviara una unidad al sitio que marca el satélite, verificará la situación en que se encuentra la unidad, si esta ha sido abierta y en caso de ser así se deberá comprobar que fue revisada por una autoridad correspondiente como es el ejército, en caso contrario notificará a la empresa y deberá levantar un acta administrativa en el lugar donde se ocasiono el incidente, se deberá revisar todo el contenido del camión nuevamente para evitar que este no haya sido "contaminado"

*"contaminar" en términos de C-TPAT se nombra cuando una mercancía ha sido violada con el fin de mezclarla con algún tipo de sustancia no permitida por la ley cuyo objetivo es confundirla entre los materiales para que pase la frontera sin ser detectada.*

Otra de las opciones es darle seguimiento vía telefónica, esto se hace en conjunto con el equipo de logística de la compañía de transporte, quienes cuentan con métodos adicionales de localización que únicamente es manejado por ellos por cuestión de seguridad, pero cuya función es la misma; proveer de información sobre la localización de las unidades.

Si no existe ninguna alteración en el trayecto la mercancía llegará a la frontera para ser despachada por el agente aduanal, que a su vez ya cuenta con instrucciones precisas y documentos.

El proceso de la exportación una vez obtenida la certificación del C-TPAT debe ser más ágil, pues ya se cuenta con un número de acceso para los carriles llamados *fast*.



### Actividades de Comercio Exterior En El Área de Import-Export

Dentro el área de Import-Export también se maneja lo tocante a trámites que tienen que ver directamente no tanto con el lado operacional sino con lo administrativo, como es el comercio exterior que implica el cumplimiento de todos los requisitos solicitados por las diferentes dependencias gubernamentales, como son la Secretaría de Economía y la Secretaría de Hacienda, para lo cual se desarrollan las siguientes actividades:

a) Elaboración de reportes anuales para la Secretaría de Economía. Es función del área de Import-Export elaborar todos los años el reporte de operaciones referentes al comercio exterior, y que es obligación de la empresa presentarlo puesto que se cuenta con 2 programas de promoción o fomento como es el INMEX Y PROSEC.(ver cuadro 19) Dicho reporte incluye las operaciones totales del año anterior fiscal, como son el total de importaciones, total de ventas, total de exportaciones y finalmente el saldo, lo que automáticamente nos dará el porcentaje de exportaciones que se hicieron en el transcurso del año y que hasta el año de 2008 era del 73.83 %.

Cuadro 19

Resumen

Página 1 de 1

Reporte anual de operaciones de comercio exterior

Área de Inversión del Acuerdo por el que la Secretaría de Economía y el Estado Unidos celebran el Tratado de Libre Comercio de América del Norte

Sector de Inversión de Reporte Anual

País: México

Código de Comercio Exterior: 1516720041VBT

Balanza comercial (Exportaciones de mercancías)

Descripción	Cantidad
TOTAL DE EXPORTACIONES	4,036,000
TOTAL DE IMPORTACIONES	5,411,000

Personas ocupadas: Informar en la declaración

Fecha de llenado:

Artículo 10

<http://primerosistemas.economia.gob.mx/reporteAnual/guardar/Activacion>

07/05/2009

La imagen muestra el formato del reporte anual que se presenta a la Secretaría de Economía.

Fuente: [www.economia.gob.mx/reporteannual](http://www.economia.gob.mx/reporteannual)

b) Encargos conferidos: Para que un Agente Aduanal pueda realizar operaciones de importación o exportación deberá contar con la autorización por parte de la empresa que solicita sus servicios, esta autorización se hace a través de un encargo conferido, que no es otra cosa que la autorización que otorga la empresa a dicho agente ante el Servicio de Administración Tributaria (SAT) división aduana ;para que pueda tramitar la liberación de sus mercancías de importación y exportación en las diferentes aduanas del país .

c) Tramitación de inscripciones para Programas de Fomento: Es deber del departamento de Import-Export realizar el trámite de inscripción a algunos de los múltiples programas que ofrece la Secretaria de Economía en este como pueden ser INMEX (Industria Maquiladora de Exportación),ALTEX(Altamente Exportadoras), ECEX(Empresas de Comercio Exterior),PROSEC(Programa de Promoción Sectorial),etc. Cuando la empresa requiere por necesidades y conveniencia propia utilizar dichos programas, el área de Import-Export. Deberá iniciar y terminar el tramite, que implica desde el llenado de la solicitud, el recopilamiento de los requisitos que solicite la Secretaria de Economía hasta que finalmente le sea autorizado y este listo para usarse una vez teniendo en función el programa deberá observar muy de cerca el uso del mismo y también deberá atender cualquier visita o auditoria hecha por las autoridades correspondientes.

d) El área de Impor-Export también es encargado de la elaboración del presupuesto correspondiente al área, es decir en coordinación con el área de compras y ventas obtendrá la información del numero de importaciones a traer durante un año así como la proyección de ventas que se tiene.<sup>29</sup> Es función del departamento elaborar el presupuesto indicando la cantidad que se tiene pensado gastar por tramites de importación, exportación incluyendo fletes e impuestos aduanales, la elaboración de este será anual, semestral y mensual. Y también es responsabilidad de Import-Export dar las explicaciones pertinentes si no se cumple con las cifras presentadas.

### **3.4 Relación del Jefe de Import-Export en la aplicación del C-TPAT.**

Liberty Como empresa perteneciente al grupo japonés AISIN , como proveedor de TOYOTA y exportador de productos a empresas americanas, no puede dejar de lado los requerimientos que le soliciten por parte de corporativo y del cliente, ya que como vimos anteriormente una de sus políticas mas importantes dentro del la empresa y del grupo es:

*“ El cliente es primero”.*

Tomando en cuenta este principio en el año del 2007 le fue requerida la certificación al programa Asociación Aduana Comercio Contra el Terrorismo, (C-T PAT en ingles) con el fin de brindar una seguridad entre los socios comerciales y sobre todo dar la certeza de que la mercancía que exporta hacia los Estados Unidos es de una confiabilidad alta. El requerimiento viene porque Liberty es una empresa que utiliza fuentes externas, es decir contrata elementos en su cadera de suministro como es la materia prima, transporte, almacenes entre otras y es por eso que debe colaborar con estos socios comerciales para asegurarse de que se implementen las medidas de seguridad pertinentes y lo más importante que éstas se cumplan.

<sup>29</sup> Formato TS Liberty Mexicana FSA4.4-02 REV 05 080404 Descripción de puestos Ultima Revisión 31 de Agosto 2009



El programa permite flexibilidad, la adaptación de planes están basados en el modelo comercial de la empresa, mismos que se implementan y mantienen con todos nuestro socios comerciales. La empresa cuenta con procesos verificables por escrito para la exploración y selección de dichos socios comerciales (clientes, contratistas y proveedores). Se verifica que las compañías proveedoras de servicios proporcionen seguridad en el transporte y manejo de carga ; que cumplan con los lineamientos de C-TPAT , además de revisar periódicamente el desempeño de sus servicios a fin de detectar áreas de oportunidad o áreas débiles potenciales en seguridad .

En la implantación del programa de lucha contra el terrorismo, el departamento de Import- Export tiene un papel fundamental, pues dentro de las actividades y procedimientos que se llevan a cabo esta el control de la logística, considerada como la columna vertebral en la cadena de suministro como hemos podido ver a través del desarrollo del tema.

#### Objetivo Particular aplicable al C-TPAT

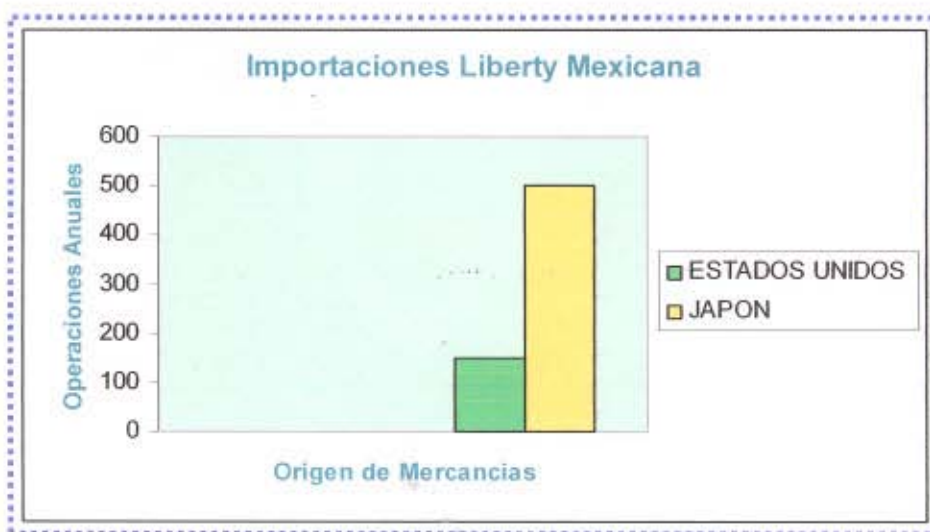
Fortalecer la seguridad en la cadena de suministros, así como evitar el contrabando de mercancías no permitidas dentro de los embarques de la empresa (Liberty Mexicana) a través de la elaboración y ejecución de procedimientos de seguridad.

Como ya lo hemos mencionado el departamento de Importación y Exportación también abarca otras funciones como son: aduanas, transporte y comercio exterior etc. Por eso es tan importante su participación en la implantación del programa de seguridad.

El área de Importaciones maneja un promedio 650 operaciones por año. La procedencia de las importaciones es de **Japón y Estados Unidos**.(ver gráfica 3).

Gráfica 3

#### Operaciones de Importación 2008 Liberty mexicana



Grafica de importaciones realizadas en 2008  
Fuente: Estados Financieros, balanza comercial 2008 Liberty Mexicana



**Capítulo III Desarrollo Profesional del Jefe de Import-Export en el Área de Logística en Liberty Mexicana.**

En cuanto a las exportaciones se manejan alrededor 250 operaciones anuales de las cuales en su totalidad son enviadas hacia **Estados Unidos**. (Ver gráfica 4)

Gráfica 4

**Operaciones de Exportación 2008 Liberty mexicana**



Fuente: Estados Financieros, balanza comercial 2008 Liberty Mexicana

Se coordinan de 10 a 12 camiones por mes para la exportación y de 20 a 25 camiones de importación. Los cuales requieren del rastreo o monitoreo durante todo el trayecto desde que sale de planta hasta que llega a la frontera de los Estados Unidos, Aduana de Nuevo Laredo Tamps.

El 80 % de las importaciones son hechas de forma definitiva aplicándoles el beneficio del PROSEC (Programa de Promoción Sectorial) y solo el 20 % son de forma temporal aplicándoles INMEX. (Industria maquiladora y de Exportación). El departamento de importaciones aunque en realidad tiene relación laboral con todos los departamentos de la empresa existen 4 áreas (ver cuadro 19) con los cuales su relación debe ser estrecha para el buen desarrollo de sus actividades.

Cuadro 19 **Áreas Interactivas del Jefe de Import-Export**



Fuente: Procedimiento de Administración General Liberty Mexicana

**Capítulo III Desarrollo Profesional del Jefe de Import-Export en el Área de Logística en Liberty Mexicana.**

Para la implementación del programa C-TPAT el área de Logística tuvo que desarrollar en conjunto con el departamento de Control de Producción un manual, como se puede ver en el cuadro 20, que indicara la forma que se tienen que hacer los envíos de materiales, pues como se ha observado a lo largo del trabajo desarrollado la aplicación del programa de seguridad se sustenta básicamente en las exportaciones a los Estados Unidos.

**Cuadro 20**  
**Procedimiento para procesamiento de documentación de C-TPAT**

 <b>LIBERTY MEXICANA S.A. DE C.V.</b>		<b>PROCEDIMIENTO CTPAT</b> <b>PROCESAMIENTO DE LA DOCUMENTACIÓN</b>	
<b>Fecha de próxima revisión:</b> <b>23 Jul 2011</b>		<b>N° Doc.:</b> PCP4.15-08	<b>Rev.:</b> 0
		<b>Fecha Emisión:</b> 23 Jul 2008	<b>Página</b> 1 de 2
<b>1 CONTROL DE REVISIONES</b>			
<b>Revisión</b>	<b>Fecha de entrada en vigencia</b>	<b>Nombre del Responsable</b>	<b>Descripción del Cambio</b>
0	23 Jul 2008	Luis Ramirez	Emisión Original
<b>2 PROPÓSITO</b>			
2.1 Asegurar que toda la documentación que se use en la declaración de la mercancía/carga sea legible y precisa y está completa y protegida contra intercambio, pérdida o introducción de información errónea. 2.2 Asegurar que el acceso a la información a través de los equipos de cómputo está limitada al personal autorizado.			
<b>3 ALCANCE</b>			
3.1 Este procedimiento aplica a toda la documentación y equipos de cómputo relacionados con el envío y recibo de mercancías en LIBERTY MEXICANA S.A. DE C.V.			
<b>4 RESPONSABILIDADES</b>			
4.1 El Jefe de control de Producción es responsable de revisar que las listas de empaque del material a embarcar correspondan con la orden previsualizada, indicar el sitio donde se empaquetó y entrega al Jefe de Importación/Exportación. 4.2 El Supervisor de control de Producción es responsable de generar las listas de empaques de los productos, así como el documento "Solicitud de planta", entregarlos al Jefe de control de Producción para revisión y firma. Otorgar y respaldar los datos del embarque y entregar la documentación que avala la mercancía. 4.3 Jefe de Identificación/Exportación, es responsable de facturar los productos a embarcar en base a las listas de empaques generadas por Control de Evaluación. 4.4 Personal de seguridad, responsable de verificar los documentos que avalan la calidad de la mercancía.			
<b>5 DEFINICIONES</b>			
5.1 Lista de Empaque: Documento detallado del producto a embarcar: Número de parte, descripción, cantidad de piezas, cantidad de cartones, peso. En algunos casos incluye número de orden del cliente. 5.2 Solicitud de Planta: Documento que indica de forma general el tipo de producto y cantidad de ítems por producir a embarcar.			
<b>Elabora:</b> Luis Ramirez Jefe de Control de Producción		<b>Revisa:</b> Mitsuo Miwa Gerente de Control de Producción	
		<b>Autoriza:</b> Mitsuo Miwa Director de Unión de Planta	
FPM 4-02 Rev 05 01/04/04 Todos los documentos requieren ser sellados a menos que cuenten con el sello de documentos controlados			

Fuente: Área de Logística del departamento de Import-Export Liberty Mexicana.

**Capítulo III Desarrollo Profesional del Jefe de Import-Export en el Área de Logística en Liberty Mexicana.**

La implementación del programa estuvo a cargo de las áreas de control de producción, Recursos Humanos, Seguridad, Import-Export y la alta Dirección, pues son los departamentos que deben aportar la información requerida por la aduana americana para la certificación de la empresa. Se trabajó con una empresa de asesoría "Perfiles Consultores" quienes basados en su amplia experiencia con otros clientes proporcionaron las directrices a seguir, así como, el apoyo para el llenado del cuestionario de seguridad que se tiene que hacer ante la aduana americana solicitando la certificación en C-TPAT.

A continuación podemos ver en los cuadros del 21 al 28, los pasos a seguir para el llenado de dicho cuestionario, mostrando en general el procedimiento, por cuestiones de seguridad NO se pudo mostrar el caso específico de Liberty Mexicana.

Cuadro 21



Cuadro 22

\*Primer paso a seguir para el llenado del cuestionario de seguridad

Online C-TPAT Application - Part 1.

Primera parte del proceso de postulación en línea a C-TPAT (Alianza aduanas-empresariado contra el terrorismo)

- Complete la información del Perfil de la empresa
- Lea y acepte los términos del Acuerdo de C-TPAT para la participación voluntaria
- Preserve su documento de presentación
- Espere hasta recibir un mensaje por correo electrónico confirmando su documento de presentación y otorgándole acceso al Portal de enlace de seguridad de C-TPAT mediante una contraseña provisoria.

Nota: Las empresas tendrán 60 días para completar su solicitud en línea a C-TPAT utilizando el Portal de enlace de seguridad de C-TPAT.



Cuadro 23

\* Segundo paso a seguir

### Online C-TPAT Application - Part 2.

Segunda parte del proceso de postulación en línea a C-TPAT

- Entre al Portal de enlace de seguridad de C-TPAT utilizando su dirección de correo electrónico y contraseña provisoria
- Cambie su contraseña provisoria
- Complete el Perfil de seguridad de la cadena de suministro en línea estructurado
- Preserve su documento de presentación del Perfil de seguridad

**Nota:** Las empresas tendrán 60 días para completar su solicitud en línea utilizando el Portal de enlace de seguridad de C-TPAT.

Cuadro 24

**Revise/verifique el resumen de toda la información de la empresa presentada.**

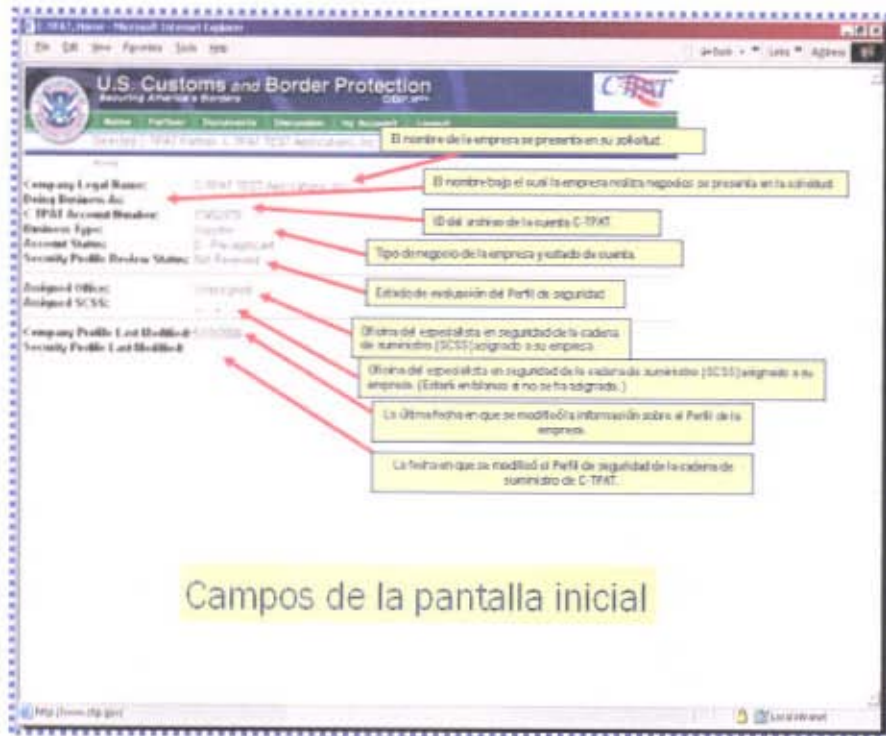
Summary

Business Type:	Importer
Company Name:	C-TPAT TEST Applications, Inc.
Doing Business As:	
Company Telephone:	202-555-5555
Company Fax:	202-555-5555
Physical Address Country:	United States
Street Address 1:	100 Pennsylvania Avenue NW
Street Address 2:	
City:	Washington
State/Province:	District of Columbia
Zip Postal Code:	20540
Are the physical and mailing address the same?	No
Mailing Country:	United States
Street Address 1:	100 New York Ave
Street Address 2:	
City:	Washington DC
State/Province:	District of Columbia
Zip:	20540
Business Type:	Importer
Years In Business:	More than 10
Number of Employees:	More than 500

First Name	Last Name	Title	Email Address	Contact Type
John	Smith	CEO/Owner	john@ctpat.com	Company Officer
John	Smith	Test President / Operations	john@ctpat.com	Company Officer
John	Smith	Test	john@ctpat.com	Company Officer

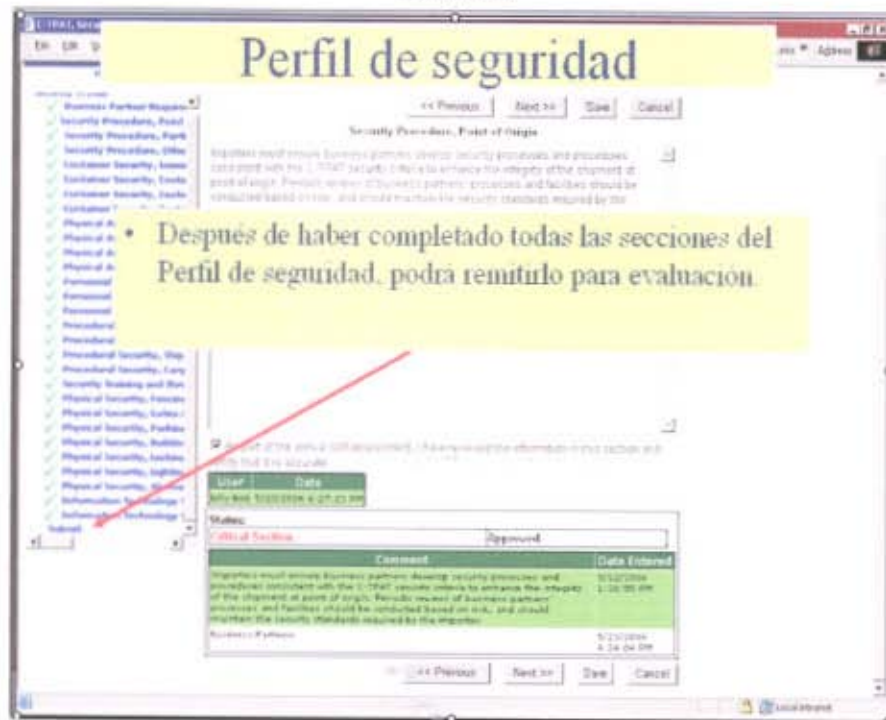
\* El ejemplo muestra parte del llenado de cuestionario de seguridad  
Fuente: www.cbp.govC-TPAT/test-applications

Cuadro 25



Una vez llenado el cuestionario se debe enviar para evaluación por parte del Custom Border Protection<sup>30</sup>

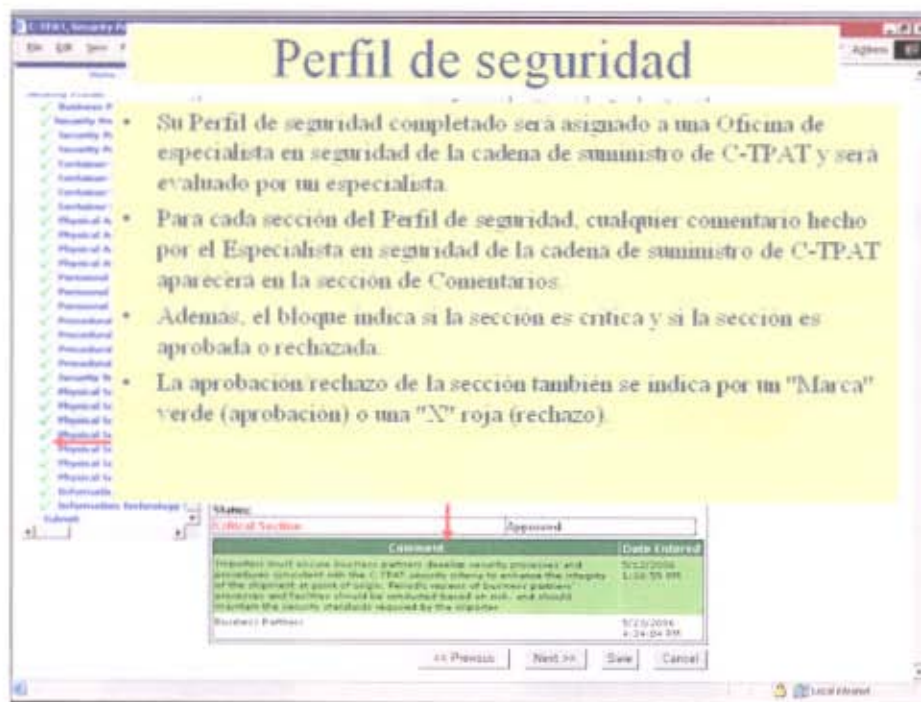
Cuadro 26



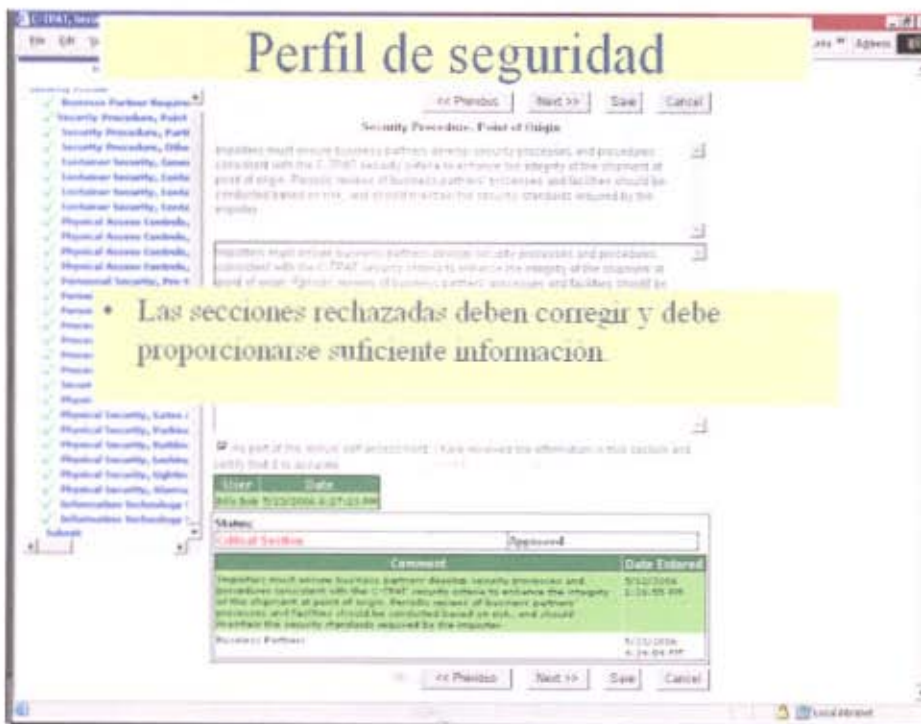
Fuente: [www.cbp.gov](http://www.cbp.gov)

<sup>30</sup> [www.cbp.gov/C-TPAT/test-applications](http://www.cbp.gov/C-TPAT/test-applications)

Cuadro 27



Cuadro 28  
Cuestionario mostrado como ejemplo de llenado



Fuente: [www.cbp.gov](http://www.cbp.gov)C-TPAT TEST applications



Como se mencionó anteriormente dentro de la empresa cada uno tiene un rol específico en el proceso de seguridad, en el caso de Import-Export el punto más importante que deberá cuidar esta dentro del área de logística. Como primer paso deberá dar cumplimiento a los procedimientos en cuanto a la seguridad de transporte, pues como bien hemos visto es la parte más vulnerable que debe cubrirse ante cualquier intento de contaminar la mercancía. Por lo tanto, en cada embarque de exportación, el área de embarques deberá llenar un formato de revisión del contenedor, como se puede apreciar en el cuadro 29, en donde se anotará cualquier anomalía detectada, así como deberá hacer la entrega de carga al transporte asignado y siempre se deberá cumplir con los siguientes documentos, mostrados en los cuadros 30 y 31; mismos que deber ser resguardados por el área de Import-Export(logística) como evidencia en cualquier auditoría que se presente por parte de la aduana americana<sup>31</sup>

Cuadro 29  
Hoja de inspección del contenedor

**INSPECCION DE CONTENEDOR**

#C      #CP

FECHA EMBARQUE	27/05/08
HORA DE SALIDA	17:15HRS
PRODUCTO	...


INSPECCION VISUAL "O" BIEN "X" MAL

No.	TIPO DE	PARTE DEL CONTENEDOR	CONDICION	EVALUACION	EVALUACION			OBSERVACIONES
					FUNEC	ED	BB	
1	EMBARQUE	REVISION	NO REVISION EN BASTIDORES	POBARRA	0	0	0	
		EXCEPCION	EN ALTERNANCIAS EN COMISION	POBARRA	0	0	0	
2	PARED FRONTAL	REVISION	NO REVISION EN ALTERNANCIAS	POBARRA	0	0	0	Cualquier cosa que se encuentre...
		EXCEPCION	EN ALTERNANCIAS EN ALTERNANCIAS	POBARRA	0	0	0	
3	PARED TRASERA	REVISION	NO REVISION EN ALTERNANCIAS	POBARRA	0	0	0	
		EXCEPCION	EN ALTERNANCIAS EN ALTERNANCIAS	POBARRA	0	0	0	
4	PISO	REVISION	NO REVISION EN ALTERNANCIAS	POBARRA	0	0	0	
		EXCEPCION	EN ALTERNANCIAS EN ALTERNANCIAS	POBARRA	0	0	0	
5	PARED	REVISION	NO REVISION EN ALTERNANCIAS	POBARRA	0	0	0	
		EXCEPCION	EN ALTERNANCIAS EN ALTERNANCIAS	POBARRA	0	0	0	
6	BARRA	REVISION	NO REVISION EN ALTERNANCIAS	POBARRA	0	0	0	
		EXCEPCION	EN ALTERNANCIAS EN ALTERNANCIAS	POBARRA	0	0	0	

Fuente: Carpeta de Registros de Revisión a contenedores Liberty Mexicana

<sup>31</sup> Procedimiento de Liberty Mexicana para inspección de compartimientos ocultos Formato PCP4-15 2008

Cuadro 30  
Ejemplo de Hoja de Salida de la Planta



**LIBERTY**

**LIBERTY MEXICANA, S.A. DE C.V.**

Km. 15 Carretera México-Laredo, Sta. Clara, Edo. de México, C.P. 55540  
Tel. 5759-2333 Fax. 5755-0069

SALIDA DE PLANTA Nº 7775

MOTIVO DE LA SALIDA

MEQUILA \_\_\_\_\_ ( )

REPARACION \_\_\_\_\_ ( )

DE LIMOS Y OTROS \_\_\_\_\_ ( )

Sta. Clara, Edo. de México, el 19/10/69

AUSENTO \_\_\_\_\_

Compañía o Empresa ANSW MEXICANA

Fecha de Salida \_\_\_\_\_

Dipositario \_\_\_\_\_

Identificación	Nº. de Parte	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD NOV./A.	UNIDADES PAJAS	ENTRADA EVAL.	OTROS
5000	411412-11700	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5002	411413-11701	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5003	411414-10000	BPSE WOODBLOCK 118 (WBR)	50			
5004	411415-10400	BPSE WOODBLOCK 118	200			
5005	411416-10500	BPSE WOODBLOCK 118	200			
5006	411417-10100	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5007	411418-12420	BPSE WOODBLOCK 118	200			
5008	411419-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5009	411420-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5010	411421-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5011	411422-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5012	411423-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5013	411424-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5014	411425-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5015	411426-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5016	411427-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5017	411428-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5018	411429-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5019	411430-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5020	411431-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5021	411432-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5022	411433-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5023	411434-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5024	411435-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5025	411436-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5026	411437-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5027	411438-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5028	411439-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5029	411440-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5030	411441-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5031	411442-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5032	411443-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5033	411444-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5034	411445-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5035	411446-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5036	411447-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5037	411448-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5038	411449-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5039	411450-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5040	411451-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5041	411452-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5042	411453-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5043	411454-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5044	411455-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5045	411456-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5046	411457-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5047	411458-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5048	411459-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5049	411460-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5050	411461-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5051	411462-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5052	411463-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5053	411464-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5054	411465-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5055	411466-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5056	411467-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5057	411468-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5058	411469-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5059	411470-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5060	411471-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5061	411472-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5062	411473-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5063	411474-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5064	411475-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5065	411476-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5066	411477-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5067	411478-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5068	411479-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5069	411480-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5070	411481-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5071	411482-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5072	411483-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5073	411484-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5074	411485-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5075	411486-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5076	411487-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5077	411488-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5078	411489-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5079	411490-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5080	411491-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5081	411492-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5082	411493-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5083	411494-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5084	411495-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5085	411496-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5086	411497-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5087	411498-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5088	411499-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			
5089	411500-10000	BPSE WOODBLOCK 118	100			

Fuente: Carpeta de Registros de Revisión a contenedores Liberty Mexicana

Éste es uno de los documentos que deberá entregarse siempre en vigilancia, cuando un contenedor salga de la planta para exportación a EEUU y posteriormente quedara bajo el resguardo del área de Import-Export.

Cuadro 31  
Ejemplo de una carta porte del transportista

**HG TRANSPORTACIONES, S. de CV**

REVISIÓN No. **8 000699**

REGISTRO CAHADA No. **123456789**

LUGAR Y FECHA: **CHICLAHUITÁN (Oaxaca) Oaxaca 2008**

CLIENTE: **COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS S. de CV** R.F.C.: **123456789**

DIRECCIÓN: **AV. CENTRAL S/N, CHICLAHUITÁN OAXACA** TEL: **52 961 234 5678**

ALCOBO EN: **100 LITROS** CONTACTO: **MR. GARCÍA**

LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN: **CHICLAHUITÁN OAXACA**

ORIGEN: **AGROPECUARIO**

DESTINO: **AGROPECUARIO**

REMPORTE/RECEPTE: **RECEPTE**

DESTINATARIO: **COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS S. de CV**

R.F.C.: **123456789**

DOMICILIO: **AV. CENTRAL S/N, CHICLAHUITÁN OAXACA**

SE ENTREGARÁ EN: **CHICLAHUITÁN OAXACA**

VALOR UNITARIO O CUOTA CONVENIDA POR TONELAJA O CARGA FRACCIONADA: **1000**

VALOR RECLAMADO: **1000000**

CONDICIONES DE PAGO: **CONTADO**

BULTOS NUMERO CANTIDAD	QUE EL REMITENTE DICE CONTENER	PESO	VOLUMEN		CONCEPTO	IMPORTE
			M <sup>3</sup>	RECIBIENDO		
100	AGROPECUARIO	1000	10	1000	AGROPECUARIO	1000
100	AGROPECUARIO	1000	10	1000	AGROPECUARIO	1000
100	AGROPECUARIO	1000	10	1000	AGROPECUARIO	1000
100	AGROPECUARIO	1000	10	1000	AGROPECUARIO	1000
REEMBARGO	REEMBARGARSE CON				SUB TOTAL	4000
CONDICIONES DE	CONDICIONES				I.V.A.	400
					TOTAL	4400

IMPORTE TOTAL CON LETRA: **CUATRO MIL QUATROCIENTOS PESOS**

DOCUMENTO RECIBIDA CONFORMIDAD OBSERVACIONES

Fuente: Carpeta de Registros de Revisión a contenedores Liberty Mexicana

Este documento al igual que la hoja de salida de planta deberá entregarse en el área de vigilancia y posteriormente se entregara al jefe de exportaciones para el resguardo.



Los documentos mostrados anteriormente (cuadro 29,30 y 31) son fundamentales para el departamento de exportaciones, debido a la seriedad que implicaría el no contar con alguno de éstos en una revisión por parte de la aduana; ya que si por algún motivo se llegara a presentar la introducción de mercancía no legal en nuestros camiones Liberty deberá demostrar ante la aduana americana todo el procedimiento que se llevo a cabo para enviar la mercancía hacia frontera y de esta forma se podrá detectar rápidamente en donde estuvo la falla, el no presentar los documentos adecuados que respalden el procedimiento de seguridad puede derivar en la cancelación del programa. Es por ello la importancia de salvaguardarlos en orden para cualquier emergencia.

La intervención del área de exportación para el C-TPAT es de gran responsabilidad ya que independientemente de las diferentes áreas que se involucren en el proceso, este programa como ya hemos visto aunque es de seguridad, ésta implementado por la aduana americana dirigido en gran parte al comercio exterior y aduanas es por ello la relevancia del tema pues afecta directamente al departamento de exportaciones, que es uno de los tantos campos laborales del Licenciado en Relaciones Internacionales.

Como nota final cabe señalar que en si la certificación por parte de la Aduana Americana no tuvo ningún costo; sin embargo y como ya se menciona anteriormente se deben realizar cambios dentro de la planta para dar cumplimiento a todos los requisitos exigidos por el programa. En el caso específico de Liberty Mexicana el costo aproximado de las medidas implementadas fue de 550 mil pesos.<sup>32</sup> Cifra por demás considerable no solo para esta organización si no para cualquier otra empresa mexicana que desee su certificación en el Custom Trade Partenership Against Terrorism.

<sup>32</sup> *Estados Financieros 2008 Liberty. A Mexicana, S.A de C. V.*

## CONCLUSIONES

A lo largo del trabajo expuesto hemos visto como los Estados Unidos después haber sufrido el mayor atentado en su historia el 11 de Septiembre de 2001 , ha modificado la manera de administrar la entrada al país de todo tipo de producto , a través de la implementación de un sin fin de programas de seguridad por medio de los cuales busca tener garantías sobre todos los que quieran tener algún tipo de relación comercial y cruzar sus fronteras ,y es así como creo su programa de seguridad Alianza Contra el Terrorismo(C-TPAT en ingles)

Sin embargo, mas allá de la necesidad real de un programa de protección y prevención de introducción de mercancías peligrosas muchas empresas ven el C-TPAT como un obstáculo en la búsqueda de rentabilidad en las empresas mexicanas , pero también para cualquier otro país, puesto que la aplicación del mismo se hace de la misma forma para todos los países que introducen o exportan hacia los Estados Unidos y cabe señalar que no es lo mismo los productos provenientes de Asia que de Europa; por citar un ejemplo y pensar que todos los contenedores acarrear el mismo riesgo no es correcto , y pudiera darse así una falta de criterio .

Tampoco podemos pensar que porque ahora existen medidas implementadas de seguridad, los terroristas indicaran en el manifiesto de entrada en que contenedor han introducido armas de destrucción masiva.

Si bien es cierto, que hoy día la aduana estadounidense cuenta con suficiente información acerca de la carga que se introduce en el país, puesto que los importadores hacen la declaración de sus mercancía en el manifiesto, también es cierto que el problema no es la falta de información, sino su procesamiento, pues esta no es transmitida al Gobierno tan rápidamente como a este le gustaría.

Lo que si debe ser considerado, es que las empresas latinoamericanas sustentan su comercio en las exportaciones a Estados Unidos en un gran porcentaje; por lo tanto, aunque el programa se dice de carácter voluntario es algo que se tiene que hacer; si se desea seguir manteniendo clientes dentro de la Unión Americana.



## Conclusiones

---

Por lo tanto, en primer lugar podemos concluir, que basados en los acontecimientos de 11 de Septiembre de 2001, era necesario tomar nuevas medidas que permitieran brindar seguridad a toda la cadena logística de suministros, y que en caso de suceder cualquier incidente que afecte la seguridad nacional se pueda rastrear de manera oportuna en donde se encuentra la falla, esto es lo que ofrece el C-TPAT, que si bien es necesario, no es perfecto, ya que se han encontrado defectos en su eficacia, como es que el equipo de control en algunos puertos, puede no ser capaz de detectar armas de destrucción masiva y los datos contenidos en los manifiestos pueden ser imprecisos y por extensión ineficaces por lo tanto la mejora de la seguridad del comercio internacional no precisa en un nuevo acuerdo multilateral, que a su vez, de como consecuencia un nuevo programa contra el terrorismo.

De tal forma, podemos decir que hay quienes ven el C-TPAT como un obstáculo que merma la rentabilidad de exportar productos hacia los Estados Unidos, y lejos de ser un programa de carácter "voluntario" es una invitación que no puede ser rechazada, pues el no tomarla implica más desventajas de las que actualmente se tienen en los procesos de exportación. En una encuesta realizada por la universidad de Virginia a empresas que participan en el programa concluye, que solo la tercera parte de los encuestados declaro que los beneficios que han obtenido del programa superan sus costos.

En el caso de las empresas mexicanas con clientes en este país, al tomar la iniciativa de certificarse recibirán beneficios al llegar a frontera como el de tener un carril exclusivo, disminuirá el numero de revisiones como premio a las medidas que ha tomando y sobre todo el valor añadido se lo darán a sus clientes como una empresa que ha cumplido con todos los requerimientos solicitados, demostrando de esta manera que tiene el interés de conservar esa relación comercial como proveedor mexicano; que debe confiar en el como socio y sospechar del resto.

Sin embargo, no podemos asegurar que al contar con estos nuevos estándares de seguridad en logística internacional y ser socios seguros nos eximirá de cualquier acto de terrorismo, pues este programa como cualquier otro es efectivo pero no se puede asegurar su perfección, se puede asegurar la contribución y fortalecimiento de las cadenas internacionales de suministro mediante la asesoría, capacitación y uso de herramientas de alta tecnología, pero lo que no se puede asegurar son las conductas, pensamientos y puntos de vista de las personas que tienen el poder de manejar estas medidas de seguridad.



## Conclusiones

---

Más allá del riesgo moral no es evidente la necesidad de más normas multilaterales para efectuar cambios, se necesita control nacional y acciones voluntarias. Las normas por si solas no suelen producir las reformas ni modernizaciones deseadas. Estas dependen de la creación de capacidad y esta depende de los recursos financieros de cada empresa y de cada país.

Finalmente, podemos decir que el profesionista en Relaciones internacionales cuenta con una gran oportunidad al laborar en cualquier empresa llámese particular o de gobierno ,pero sin pasar de largo que esta le deberá permitir el desarrollo de sus conocimientos adquiridos a lo largo de sus estudios, como es el caso de la jefatura de Importación-Exportación dentro de la empresa Liberty Mexicana , que como hemos visto a lo largo del capitulo 3 tiene encomendada varias actividades que lo involucran en diferentes áreas, mismas que son desarrolladas de forma adecuada basadas primeramente en la teoría y practica de sus conocimientos adquiridos en la Universidad y que ahora los aplica dentro de una organización que le ha dado la oportunidad de mostrar sus conocimientos y seguir con el aprendizaje de nuevas enseñanzas a través de la mejora continua en su desarrollo laboral y profesional .

---

**BIBLIOGRAFIA**

- 1- BERNSTEIN, M. (2004). "Three Years after 9/11: What Have We Learned About Securing the Supply Chain". *World Trade*, 17(9) (September): 28-33.
- 2- CAVINATO, J. L. (2004). "Supply Chain Logistics Risks: from the Back Room to the Board Room". *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 34(5): 383-87.
- 3- CHRISTOPHER, M. and LEE, H. (2004). "Mitigating Supply chain Risk Through Improved Confidence". *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 34(5): 388-96.
- 4- COYLE, J. J.; BARDI, E. J. and LANGLEY, Jr., C. J. (2003). *The Management of Business Logistics. A Supply Chain Perspective*, 7
- 5- GOOLEY T. B. (2002). "Can Latin America Make the Grade.". *Logistics Management*, March 1.
- 6- HAUGHEY, J. (2004) "Business Trends in the Logistics Market: the Impact of Security Regulations on Freight Costs". *Logistics Management*, June.
- 7- HUTCHINSON, A. (2003). "Remarks Before the Association of American Chambers of Commerce in Latin America". Department of Homeland Security, press release, May 7.
- 8- KULISH, E. (2004). "Homeland Insecurity". *American Shipper*, 46(9) (September) 8-20.
- 9- LEE, H. and WOLFE, M. (2003). "Supply Chain Security Without Tears". *Supply Chain Management Review*, January 1.
- 10- LEE, H.; SEUNGJIN HAGDEEP, W. and SINGH, R. "Coping with Security Costs of Terrorist Threats to Supply Chain Management".
- 11- BRAVO Juan Jose "Avances de plan de modernización de aduanas 2007-2012" Octubre 2, 2009. México D.F.
- 12- OMA "Marco Normativo de la Organización Mundial de Aduanas" Diciembre 07, 2004. Amman, Jordania
- 13- OMA " Marco de estándares para asegurar y facilitar el comercio global" Junio 23, 2005 Bruselas
- 14 -MARQUEZ José "Proyectos de control y combate al comercio ilícito" Administración central de operación aduanera Octubre 2, 2009 México D.F

**BIBLIOGRAFIA**

15- LIBERTY "Manual de procedimientos para inspección de compartimentos ocultos" Julio 2007.

16- LIBERTY "Manual para procesamiento de documentación C-TPAT" Julio 2007

17- AISIN " Manual del Aisin Way Aisin Seiki" Mayo, 2006

18- LIBERTY "Procedimiento para la administración General de Liberty Mexicana" Junio, 2004

19- LIBERTY "Carpeta de Registros de revisión de contenedores Liberty Mexicana" Julio, 2007

20- LIBERTY "Estados Financieros Liberty Mexicana, S.A.deC.V." Mayo, 2008



**HEMEROTECA**

1- *"Cumplen empresas mexicanas programa de seguridad en aduana de Estados Unidos"*

EL UNIVERSAL , México 6 de Junio 2007

2- *"Empresas Mexicanas lucha VS el narcotráfico y el terrorismo"*

LA JORNADA, México 21 de Agosto 2008

3- *"Impulsa el comercio "*

EL UNIVERSAL, México 18 de Mayo 2009

4- *"Facilitación del comercio y el transporte en America Latina y el Caribe"*

FAL, Colombia Julio de 2005

SITIOS DE INTERNET

1- [www.cbp.gov](http://www.cbp.gov)  
[http://www.cbp.gov/linkhandler/cgov/trade/cargo\\_security/ctpat/security\\_criteria/long\\_haul\\_mex/mexican\\_long\\_haul.ctt/mexican\\_long\\_haul.doc](http://www.cbp.gov/linkhandler/cgov/trade/cargo_security/ctpat/security_criteria/long_haul_mex/mexican_long_haul.ctt/mexican_long_haul.doc)  
[http://www.cbp.gov/xp/cgov/trade/cargo\\_security/ctpat/what\\_ctpat/ctpat\\_overview.xml](http://www.cbp.gov/xp/cgov/trade/cargo_security/ctpat/what_ctpat/ctpat_overview.xml)

2- [www.wbasco.org](http://www.wbasco.org)  
<http://www.wbasco.org/espanol/estructura-organizacional.htm>

3- [www.aisin.com](http://www.aisin.com)

4- [www.aisinaftermarket.com](http://www.aisinaftermarket.com)

5- [www.iso.org](http://www.iso.org)  
<http://www.iso.org/iso/catalogue>  
<http://iso/pas17712>

6- [www.cel.logistica.org](http://www.cel.logistica.org)  
[www.gsb.stanford.edu/news/research/supplychain\\_security\\_costs.shtml](http://www.gsb.stanford.edu/news/research/supplychain_security_costs.shtml)

7- [www.dhs.gov](http://www.dhs.gov)  
<http://www.dhs.gov/xcommtrad>  
[http://www.dhs.gov/xlibrary/assets/Budget\\_PBOAppA\\_FY2007](http://www.dhs.gov/xlibrary/assets/Budget_PBOAppA_FY2007)  
<http://www.dhs.gov/files/programs/gc>

8- [www.economia.gob.mx](http://www.economia.gob.mx)  
<http://economia.gob.mx/reporteannual>

9- [www.shcp.gob.mx](http://www.shcp.gob.mx)

10- [www.aduana.gob.mx](http://www.aduana.gob.mx)