

1.

La gestión en la cadena de suministros

Daniel Garibaldi 1,
1 Universidad Nacional de Lanus, danielgaribaldi@yahoo.com.ar

Fecha de presentación: 05 de junio de 2018
Fecha de aceptación: 28 de junio de 2018

RESUMEN

Como consecuencia del incremento de los controles aduaneros implementados en los principales mercados internacionales a partir del 11 de septiembre de 2001, la Organización Mundial de Aduanas adoptó el Marco de Estándares para Asegurar y Facilitar el Comercio (SAFE), por intermedio del cual se estableció la figura del Operador Económico Autorizado.

De tal forma, se propicia la estandarización de los procedimientos seguridad con la finalidad de armonizar los procedimientos de control de la mercancía y la facilitación del comercio en el marco de los principios de reconocimiento mutuo y desaduanamiento.

En tal sentido, se articulan procedimientos entre la Aduana y el sector privado con el objetivo de que este asuma compromisos en torno a garantizar la seguridad de la mercadería a exportar y obtener como contrapartida, beneficios en la reducción de tiempos y costos operativos en la cadena logística.

Palabras clave: seguridad, gestión de riesgos, SAFE, comercio exterior, ISO 28.000, cadena de suministros.

ABSTRACT

As a consequence of the increase in customs controls implemented in the main international markets since September 11, 2001, the World Customs Organization has adopted the Framework of Standards to secure and Facilitate Trade (SAFE), through which the figure of the Authorized Economic Operator is established.

In this way, the standardization of security procedures is favored with the purpose of harmonizing the procedures of merchandise control and trade facilitation within the framework of the principles of mutual recognition.

In this sense, procedures are articulated between the Customs and the private sector with the objective that this assumes commitments around ensuring the security of the merchandise to be export and obtain as a counterpart, benefits in the reduction of time and operating costs, in the logistic chain.

Keywords: security, risk management, SAFE, foreign trade, ISO 28.000, supply chain.

1 INTRODUCCIÓN

Una de las principales características de la actividad logística, es la de ejercer una adecuada articulación de múltiples actores para alcanzar un objetivo determinado, en tanto que la cadena de suministro está constituida por cada uno de los protagonistas y procesos involucrados de manera directa o indirecta en la satisfacción de una solicitud del cliente (Chopra y Meindl, 2012).

Dependiendo de las particularidades del bien o servicio a proveer (magnitud, valor, país o región de origen y/o destino, etc.) variarán la cantidad de actores intervinientes y en consecuencia, el riesgo¹ de que nuestro objetivo se vea afectado.

Por definición, la existencia de riesgo constituye la posibilidad de ocurrencia de un evento no deseado, que estará asociado a la magnitud del impacto negativo en la cadena de suministros. Es dable destacar que resulta posible identificar un riesgo aún cuando su probabilidad de ocurrencia sea desconocida, pero tanto más difícil será magnificar fehacientemente su impacto, al que solo se los conocerá con certeza cuando el evento ya se haya presentado.

¹ Lo entendemos como una condición en la que existe la posibilidad de una desviación adversa en torno al resultado deseado que se encuentra expectante o esperado. Cuando afirmamos que un evento es posible, queremos decir que tiene una probabilidad de ocurrencia que se encuentra entre cero y uno. El concepto de probabilidad de un evento contrasta con el de certeza, puesto que si el evento es imposible su probabilidad será igual a 0; si su ocurrencia es cierta su probabilidad igual a 1; mas si el resultado es incierto, la probabilidad se encontrará entre cero y uno ($0 < \text{probabilidad} < 1$), generando así incertidumbre sobre aquellas personas encargadas de la toma de decisión que tengan conocimiento de la existencia del riesgo

A los riesgos dentro de la cadena de suministro se los puede clasificar en:

- 1) Riesgos del suministro, el derivado de las alteraciones del flujo proveniente de los proveedores.
- 2) Riesgos de la demanda, que variará dependiendo de la moda o factores con influencia sobre el comportamiento de los consumidores.
- 3) Riesgos del ambiente de operaciones, que será el referido a aquellos encontrándose fuera de la cadena de suministro, la pueden afectar directamente. Aquí se incluyen los desastres naturales, ataques criminales o cambios en las regulaciones legales.
- 4) Riesgos intrínsecos de operaciones, vinculados a de aquellos miembros que forman parte estructural en la cadena y que por impericia o expresa voluntad, asumen conductas incompatibles con los intereses de la organización. Se incluyen aquellas que abarcan desde la exposición al riesgo por ausencia de implementación de controles que se tienen asignados (favoreciendo la violación de la seguridad –ej. Contaminación de la carga–), hasta las típicamente dolosas, tales como la fuga de información confidencial, sabotaje interno, etc.

En este caso, nos centraremos principalmente en los riesgos del ambiente y en los intrínsecos de operaciones. La seguridad en las cadenas de suministro involucra tanto la protección contra intentos de ataques criminales, como su resiliencia o condiciones que posee dicha cadena para regresar rápidamente a un estado operativo y funcional previo al de haber sufrido el evento disruptivo.

Hace algunos años, el riesgo en materia de seguridad prácticamente carecía de protago-

nismo para los tomadores de decisión de las cadenas de suministros, pues este era trasladado a las aseguradoras. Mas en la actualidad, no poder gestionar niveles de seguridad adecuados que permitan garantizar su disposición al destinatario de la producción (sean bienes o servicios) en los tiempos y forma pactada, afecta directamente la calidad del servicio y la confianza del operador, requisito principalmente requerido por los mercados más importantes y por ende, más exigentes.

El incremento de los costos de operación devenidos del contexto de criminalidad y violencia genera incentivos negativos a la inversión privada interna y externa. Específicamente en lo relativo a la inversión extranjera directa, un contexto de creciente criminalidad provoca costos de operación comparativamente superiores a otros países y genera también una dificultad mayor a las compañías para radicar directivos y sus familias en dicho país (Verrier).

A su vez, la falta de gestión de riesgos en la cadena logística se constituye en pérdida de competitividad por los altos costos que representa tanto para los dueños de la carga, como para los operadores de transporte. Esto es así, en virtud de que al verse incrementados los riesgos de seguridad, se potencian en forma proporcional los costos directos e indirectos del transporte de mercancías, tales como el impacto en el desempeño de los actores por retrasos e incumplimientos con sus clientes, y la variabilidad en los tiempos de entrega, circunstancia que también incrementa los costos financieros por exigir mayores niveles de inventario de seguridad.

Se estima que los costos ocultos rondan el 60% del valor de la pérdida sufrida ante un siniestro.

Entonces, al evaluar el riesgo de pérdida para el caso de un transporte que lleva carga que estadísticamente es susceptible de ser robada cuando se encuentra en tránsito (ej. Bebidas alcohólicas, gaseosas, comestibles, etc.), debemos tener presente las horas de personal administrativo que sustrayéndose de sus labores habituales deberá dedicarse a la realización de los trámites ante la compañía aseguradora; el valor de la franquicia del seguro; el tiempo de demora en la que se hará efectivo el pago del capital asegurado; el tiempo en el que el tractor y semirremolque se encontrarán secuestrados en la comisaría interviniente hasta la realización de las pericias de rigor (se trata de un escenario favorable, pues el vehículo fue hallado) y el lucro cesante que ello representará; los trámites administrativos ante la autoridad policial; las lesiones o secuelas físicas o psicológicas que le pudiera haber originado la situación vivida al chofer; la reparación o reposición de la unidad (con los tiempos de taller o entrega en concesionaria); la ruptura de la cadena de aprovisionamiento hacia el cliente; las penalidades que el cliente deberá asumir por no cumplir su entrega y en el peor de los supuestos: la pérdida del cliente.

Además, debemos tener en cuenta que los productos robados se volcarán al mercado a un menor precio, por lo que también se verán afectados los niveles de venta.

Uno de los aspectos menos estudiados de la inseguridad es aquel que hace referencia al impacto del crimen y la violencia sobre la actividad económica. Como vimos, el impacto de la inseguridad a la economía es triple: afecta la demanda, la inversión y el capital humano.

En ese contexto, cualquier análisis de riesgo

que no contemple estos factores carecerá de la información suficiente como para ser tenido en cuenta seriamente. Observemos que se trata de un proceso continuo que consiste en identificar los riesgos y las amenazas, para luego evaluarlos y analizarlos, con la finalidad de delinear las contramedidas apropiadas.

Se trata de una actividad sometida a limitaciones de tiempo y caracterizada por la necesidad de poseer un buen conocimiento de la logística y las cadenas de suministro, así como de la gestión y la integración de múltiples flujos de datos e información. Exige evaluar la calidad y fiabilidad de la información, sin olvidar el riesgo respecto a que la fiabilidad de los datos puede haberse visto comprometida por la desinformación, la manipulación o la falsificación.

Su eficacia reside en la flexibilidad, adaptabilidad y capacidad de respuesta a la posible aparición no solo de acontecimientos de consecuencias previsibles, sino también de otros cuyos efectos son más difíciles de calcular. Asimismo, es de vital importancia hacer frente a las consecuencias y secuelas de los riesgos que se materializan (Comisión Europea, 2013).

Ignorar el riesgo, obliga a las organizaciones a reaccionar ante un evento disruptivo, cuando un enfoque proactivo es una mejor aproximación para administrar el riesgo, en tanto permite anticiparnos y planificar posibles escenarios y alternativas para mitigar sus efectos.

Sin embargo, en la Argentina las empresas dedicadas a la actividad logística no visualizan las ventajas potenciales de garantizar la seguridad de la cadena de suministro² como un elemento fundamental en torno a su competitividad, ya sea en el mercado interno como en el pro-

ceso de exportación.

De tal forma, se distingue una ausencia de continuidad (trazabilidad) en torno a las estrategias de seguridad implementadas. Cada miembro de la cadena asume sus propias políticas al respecto, decidiendo de manera unilateral e inconexa, cuál será el esfuerzo que realice en la materia.

Así, la ausencia de estándares mínimos (baja inversión) y protocolos consensuados entre los distintos actores (falta de comunicación), reducen la seguridad global de la cadena de suministros afectándola en su totalidad. De hecho, incrementar la seguridad en un sector, desplaza el riesgo a otros eslabones más débiles³.

Es por ello, que resulta necesario generar esquemas donde todos los miembros de la cadena de suministros compartan el mismo compromiso y preocupación para lograr los resultados esperados.

2

DESARROLLO

La gestión de la seguridad como ventaja competitiva

Es en ese sentido, y en virtud de que las redes e infraestructura de transporte y comercio son sensibles tanto a los actos de terrorismo internacional, como a los crímenes transfronterizos, fue que la Organización Mundial de Aduanas adoptó el Marco de Estándares para Asegurar

3 Si se implanta un sistema de seguridad sólido para resguardar la mercadería en tránsito, el riesgo de ser atacado se trasladará a ambos extremos de la operatoria, las maniobras de carga / descarga en los puntos de origen y destino del flete. Si también resguardamos esa operatoria, este se propagará al área de depósito. Por lo tanto, se vuelve imprescindible garantizar la totalidad de la cadena.

2 Tan fuerte como su eslabón más débil.

y Facilitar el Comercio (SAFE).

De tal forma, y con la finalidad de profundizar los principios del Convenio de Kyoto Revisado (World Customs Organization) se proporciona un marco internacional para la estandarización de los programas de operador económico, pretendiendo alcanzar un equilibrio entre el control/seguridad y la facilitación del comercio. En tal sentido propone la armonización de los requisitos electrónicos anticipados de la carga y el empleo de una estrategia de administración de riesgos para responder a las amenazas.

Asimismo, estableció el concepto de Operador Económico Autorizado⁴ como forma de ofrecer un mecanismo para recibir beneficios a quienes se encuentren comprometidos en cumplir las normas de seguridad en la cadena de suministros. Se centra en el principio de reconocimiento mutuo, por intermedio del cual el Operador Económico Autorizado, no deberá someterse a los procesos de acreditación en los países que sean parte.

Es así, que en el marco del SAFE, la Argentina implementó el Sistema Aduanero de Operadores Confiables (S.A.O.C.)⁵, de forma tal de agili-

4 El Marco de Estándares SAFE de la OMA lo define como a una parte involucrada en el movimiento internacional de mercancías cualquiera que sea su función, que ha asumido o en nombre de una Administración de Aduanas nacional y que cumple con las normas de la OMA o normas equivalentes de seguridad de la cadena logística. Los OEAs incluyen entre otros a fabricantes, importadores, exportadores, corredores de comercio, transportistas, agrupadores, intermediarios, puertos, aeropuertos, operadores de terminal, operadores integrados, almacenistas y distribuidores.

Comisión Económica de las Naciones Unidas para Europa: "Guía de la Implementación de la Facilitación del Comercio". Documento web, <http://tfig.unece.org/SP/contents/authorized-economic-operators.htm>. Recuperado el 24-6-2016.

5 Se encuentra integrado por las figuras de Operadores Confiables para Destinaciones de Exportación Despachantes (Exportadores Confiables), Despachantes Confiables, y Operador Logístico Seguro.

zar su operatoria, optimizar sus costos y colaborar con la Aduana en materia de seguridad, con la finalidad de mejorar el funcionamiento de la exportación, importación y de todos los aspectos relacionados con la operatoria de comercio internacional.

En tal sentido, articula y crea vínculos entre la Aduana y el sector privado con la finalidad de trabajar en conjunto a partir de un sistema de adhesión voluntario para la obtención del reconocimiento. Por su parte, quienes se incorporen se beneficiarán con:

- Autogestión: Reducción de tiempos y costos operativos.
- Simplificación Operativa.
- Canal Verde: control no intrusivo. Control por técnicas de Gestión del Riesgo.
- Prioridad en los trámites en frontera.
- Seguridad y fluidez de la información y de la cadena logística.
- Prioridad en catástrofe y fuerza mayor.
- Ventanilla única de atención exclusiva.
- Colaboración y asistencia aduanera para solución de inconvenientes.
- Reconocimiento mutuo ante otras aduanas con las que se haya suscripto un acuerdo mutuo por operar como "Operador Confiable"

Los lineamientos operativos (Dirección General de Aduanas, 2016) del Sistema de Operadores Confiables para Destinaciones de Exportación estipulan los requisitos de adhesión⁶ y respon-

6 Quienes pretendan adherirse al sistema deberán entre otras, presentar ante la DGA estatutos o contrato social en vigor, memoria explicativa de que dé cuenta de la antigüedad en la actividad exportadora. Descripción de las actividades mercantiles o industriales que desarrolla

sabilidades de los operadores de comercio exterior que adhieran.

En ese contexto, algunos de los requisitos exigidos serán el de poseer un sistema informatizado de gestión que incluya la entrada, permanencia y salida de las mercaderías a los depósitos y que se encuentre integrado a los sistemas corporativos de la empresa en el país. Debiendo permitir el control de las mercaderías existentes en cada una de las instalaciones autorizadas, con un sistema de seguridad que evite la pérdida de datos y control de pistas de auditoría.

Además, se deberá instalar un sistema de telecontrol por imágenes de la zona de consolidación interconectable vía Internet a satisfacción del Servicio Aduanero, como así también un mecanismo de comunicación permanente

y las actividades de comercio exterior. Mercaderías que constituyen el objeto de tráfico de comercio exterior (descripción y código de Nomenclatura Común del MERCOSUR y de los códigos de barra asignados a los productos que exporta) indicando si son objeto de una normativa específica que regula su exportación. Descripción del proceso productivo, indicando si se tercerizan procesos o etapas, aportando los datos correspondientes a las empresas contratadas a tales efectos, así como elementos que permitan acreditar la trazabilidad del producto. Descripción de la logística de transporte para la expedición de las mercaderías indicando si son transportes propios o de terceros. Para el caso de terceros, indicarán el detalle nominal y completo de las empresas de transporte con que se va a operar, así como de la nómina laboral de sus dependientes. Se deberá indicar los Despachantes de Aduana y Agentes de Transporte Aduanero y sus respectivos planteles de dependientes. Identificación de las aduanas y/o puertos de recepción de las mercaderías en cada uno de los lugares habituales de destino. Identificación de las cuentas bancarias donde recibe los pagos de las mercaderías exportadas. Descripción y localización de las instalaciones en las que se efectuarán las actividades, incluyendo los planos. Normas y prácticas de seguridad y vigilancia empleadas para el control de ingreso de personas y transportes a las distintas áreas de la empresa, en especial al sector de consolidación de mercaderías de exportación. Y por último, la realización de un estudio técnico de Entidad habilitada que acredite los recaudos exigidos. Ibidem.

con las áreas de control y fiscalización aduaneras, debiéndose garantizar la conservación de las imágenes por parte del operador durante el lapso de un año.

Por su parte, se deberá cumplimentar la totalidad de las obligaciones exigidas por la normativa aduanera y mantener a disposición la documentación contable, registros informáticos y filmicos, etc., comprometiéndose a facilitar el acceso a las instalaciones autorizadas, a la filmación de la operatoria de consolidación, carga, y controles que se realicen sobre almacenes, inventarios, documentación y sistemas informáticos, en toda oportunidad en que lo solicite el Servicio Aduanero.

En idéntico sentido, los despachantes de aduana pueden constituirse en Despachantes Confiables accediendo a los beneficios del régimen de Operador Confiable. Así, obtendrá los beneficios de gozar de fluidez y seguridad en el intercambio de información con el servicio aduanero, con un canal informático exclusivo para el envío de información, denuncias y consultas, así como la colaboración del Servicio Aduanero con iniciativas de normas de seguridad y documentación, elaboradas por el despachante.

En esta figura, el sistema prioriza privilegiar el sentido de confiabilidad aduanera, incentivando una actitud transparente y abierta fundada en el intercambio de datos en el ámbito de las operaciones del comercio exterior y el cumplimiento de las obligaciones aduaneras, impositivas y previsionales.

Otra figura de adhesión voluntaria existente en el marco del Sistema Aduanero de Operadores Confiables es la del Operador Logístico Seguro (OLS), que puede ser integrado por quienes sean depositarios, agentes de transporte adua-

nero y transportistas (Resolución General AFIP 2669, 2009), o por el denominado “Ambiente OLS” (Anexo I de la Resolución General AFIP 2669, 2009), que lo podrán integrar aquellas zonas que se encuentren georreferenciadas de manera predefinida, conformada por delimitaciones de las zonas primarias aduaneras de los depósitos fiscales y las vías terrestres de comunicación entre ellos autorizadas (itinerarios codificados establecidos y autorizados por la Dirección General de Aduanas), dentro de la cual la carga podrá ser transportada por los OLS en condiciones determinadas.

De tal forma, todos los transportes de mercaderías efectuados en el marco del sistema de Operadores Logísticos Seguros entre los depósitos fiscales integrantes del “Ambiente OLS”, se efectuarán por rutas predeterminadas y con precintos electrónicos de monitoreo aduanero (PEMA), que garanticen el seguimiento y la inviolabilidad de la carga⁷. Para ello, cada Operador Logístico Seguro deberá contar con un servicio de seguimiento satelital debiendo asumir la responsabilidad ante cualquier falla del precinto mientras se lleva a cabo la operación.

Por su parte, el servicio de seguimiento satelital tendrá las rutas y depósitos georreferenciados, así como alertas por desvíos o aperturas, conexión con el Centro Único de Monitoreo Aduanero (CUMA) y demás requerimientos operativos que disponga la Dirección General

⁷ Permitirá informar a la Aduana la posición georreferencial reportada por el PEMA; la Información de eventos tales como la apertura de puerta, pérdida de comunicación, desvío de la ruta predeterminada, detención del medio de transporte, circulación del medio de transporte sin previa comunicación de la Salida de la Zona Primaria Aduanera, la falta de cobertura de GPS, y el exceso de velocidad. El proceso de monitoreo se deberá iniciar con la confección de la Salida de Zona Primaria Aduanera y finalizará con la Confirmación de Arribo del MOLS al Depósito Fiscal de destino.

de Aduanas (Resolución AFIP 2889, 2010).

Asimismo, previo a cualquier movimiento de mercaderías entre depósitos y pertenecientes al “ambiente OLS” deberá emitirse:

- Autorización de los sitios receptores.
- Aceptación del importador consignado en el documento de transporte como consentimiento del transporte.

Siendo otra de las exigencias que el transporte de cargas desconsolidadas entre depósitos pertenecientes al “Ambiente OLS”, sólo sea efectuado en contenedores o en camiones caja cerrados, siempre que su sistema de cierre sea similar al de los contenedores y ofrezca las mismas condiciones de inviolabilidad para permitir el uso de los “PEMA”. En tanto que los bultos resultantes del vaciado de contenedores objeto de esta operatoria deberán pesarse antes y después de los movimientos.

Asimismo, se deberá contar en todos los casos con un equipo de monitoreo que incluirá tanto cámaras fijas como domos, siendo el operador el responsable de garantizar la correcta visualización, así como de garantizar que durante todo el proceso de la operación dichas imágenes se encuentren disponibles en forma remota. Por su parte, se deberá disponer una zona específica en la cual, previo a la consolidación, se pueda visualizar a través de alguna cámara el rótulo del bulto (que deberá indicar “pallet x de y”, número de documento de carga, y destino)⁸.

⁸ En todos los casos el operador deberá efectuar la manipulación de cámaras, para asegurar la visualización temporaria de bultos, chapas, patentes, rótulos, interior de la unidad de carga, precintados, etc. Asimismo, Las grabaciones de cada operación deberán ser resguardadas en DVD's, los cuales se deberán adjuntar a la documentación de la correspondiente operación.

Otro de los tantos requisitos será el de contar con un plan de contingencias a adoptar en el caso de desvíos en la operación de consolidación/desconsolidación que contemple roturas de embalajes, errores en las especificaciones de las mercaderías a exportar, fallas en el monitoreo, irregularidades en la unidad de carga, problemas con el medio de transporte, falta de personal autorizado para realizar la operación, roturas de precintos y/o cualquier otro hecho que atente contra la seguridad de la operación.

3 CONCLUSIONES

Hasta aquí, pudimos observar lo complejo que resulta para los actores públicos y privados armonizar los procedimientos de seguridad que garanticen estándares aceptables sin interferir en el comercio internacional. La figura del Operador Económico Autorizado resulta clave en ese sentido, más su implementación y peor aún, el mantenimiento en el tiempo de las exigencias por parte de los privados, resulta un verdadero limitante.

En ese contexto la Organización Internacional de Estándares, elaboró las normas ISO 28000 "Sistemas de Gestión de Seguridad de la Cadena de Suministro" constituyéndose en una plataforma técnica que brinda uniformidad e integración a cada una de las exigencias planteadas en los diversos programas del Operador Económico Autorizado.

Así, manteniendo un abordaje centrado en los procesos y la mejora continua permite integrar los diversos programas OEA, y se convierte en una herramienta fundamental para las organizaciones en la implementación y mantenimien-

to de sus sistemas de gestión de seguridad en el tiempo.

En tal sentido, la norma ISO 28000:2007 exige a la organización evaluar el ambiente de seguridad en el que opera, así como determinar si se han implementado medidas de seguridad adecuadas. Pudiendo ser aplicable tanto en organizaciones pequeñas como multinacionales, dedicadas a la producción industrial, proveedoras de servicios, transporte y almacenamiento, en cualquier etapa de la cadena de suministro.

Algunos beneficios asociados a la implementación de un Sistema de Gestión de Seguridad de la Cadena de Suministro basado en la norma ISO 28000 son:

1. El seguimiento constante y permanente de los procesos resultantes de la política de seguridad en la organización.
2. El enfoque de procesos basado en la mejora continua.
3. La evaluación sistemática los riesgos de seguridad de la organización e implantación de controles o atenuantes para gestionar las amenazas y/o potenciales impactos en la seguridad de su cadena de suministro.
4. Su auditabilidad por terceras partes.
5. La factibilidad de integración con otros Sistemas de Gestión (Calidad, Medio ambiente, Seguridad y Salud Ocupacional, Seguridad e la información).
6. Su armonizado con estándares internacionales (Marco SAFE, C-TPAT, Programas OEA).
7. La facilitación del proceso de reconocimiento en el marco del Sistema de Operador Aduanero Confiable, debido a que garantiza el cum-

plimiento de sus exigencias.

De tal forma, mediante la implementación de las normas ISO 28000, la organización dispondrá de una herramienta fundamental para gestionar tanto los riesgos del ambiente como los intrínsecos de las operaciones, en tanto que no quedarán intersticios librados al azar. Pues los procesos de gestión abordarán desde la política de la gestión de la seguridad; la evaluación y planificación de los riesgos; los requisitos legales y reglamentarios; los objetivos, metas y la implementación de programas en la materia, así como su implementación y delimitación de responsabilidades en la gestión de seguridad.

Otro aspecto fundamental será la preparación para emergencias, respuesta y restablecimiento de la seguridad, la medición del desempeño y evaluación del sistema (fallos y no conformidades), así como las acciones correctivas, control de riesgos y auditorías.

Además de las ventajas operativas que generará adherirse al Sistema Aduanero de Operadores Confiables, será la mancomunidad de esfuerzos en torno a las estrategias de seguridad implementadas por los intervinientes en la cadena logística y la obtención de la trazabilidad de los procesos de seguridad el principal bien, en tanto permitirá un comercio tan seguro como eficiente.

Asimismo, la búsqueda y exigencia de proveedores de servicios que cumplan con las normas ISO 28000 por parte de las organizaciones certificadas, elevará los niveles de seguridad del sistema logístico con la consecuente disminución de riesgos de ruptura de la cadena de suministros.

3

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Chopra, Sunil y Meindl, Peter: Supply Chain Management, New Jersey, Prentice Hall, p. 528.

Verrier, Martín: "El costo económico de la inseguridad" en El cronista. Recuperado de <http://www.cronista.com/opinion/-El-costo-economico-de-la-inseguridad-20140207-0040.html>.

Comisión Europea: "Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo y al Comité Económico y Social Europeo sobre la gestión de los riesgos aduaneros y la seguridad de la cadena de suministro", Bruselas 8-2-2013, p. 9. Recuperado de <https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2012/ES/1-2012-793-ES-F1-1.Pdf>.

World Customs Organization: "Revised Kyoto Convention". Recuperado de http://www.wcoomd.org/en/topics/facilitation/instrument-and-tools/conventions/pf_revised_kyoto_conv/kyoto_new.aspx.

Dirección General de Aduanas: Nota Externa N°37/2006 18 de agosto de 2006.

Resolución General AFIP 2669/2009. Recuperado de http://biblioteca.afip.gob.ar/dcp/REAG01002665_2009_08_27.

Anexo I de la Resolución General AFIP 2669/2009. Recuperado de http://biblioteca.afip.gob.ar/dcp/REAG01002665_2009_08_27.

Resolución General AFIP 2889/2010. Recuperado de http://biblioteca.afip.gob.ar/dcp/REAG01002889_2010_08_11.