

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

METSO MINING AND CONSTRUCTION TECHNOLOGY COLLECT
DEPARTMET

Autor

MADELYN MAIRON FUENTES GONZALEZ



INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL PRESENTADA A LA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
DE LA UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO PARA OPTAR AL
GRADO DE LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES
TÍTULO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
INTERNACIONALES

PROFESOR GUÍA: GALO LÓPEZ

Viña del Mar, Noviembre de 2010



UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

METSO MINING AND CONSTRUCTION TECHNOLOGY COLLECT
DEPARTMET

Autor

MADELYN MAIRON FUENTES GONZALEZ

INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL PRESENTADA A LA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
DE LA UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO PARA OPTAR AL
GRADO DE LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES
TÍTULO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
INTERNACIONALES

PROFESOR GUÍA: GALO LÓPEZ

Viña del Mar, Noviembre de 2010

AGRADECIMIENTOS

En estos momentos de tanta emoción, es cuando miro hacia atrás y recuerdo todos los esfuerzos que ha realizado mi familia para cumplir mi sueño de ser profesional. Es por ello que no puedo dejar de mencionarlos ya que gracias a su apoyo, sabiduría infinita, y confianza es que ese sueño se ha hecho realidad.

Infinitas gracias a mi padre Rogelio Fuentes, quien está mirando desde el cielo este logro, me da tanta pena papito que no puedas estar físicamente a mi lado en estos momentos tan importantes, sin embargo tengo la convicción, que siempre estás guiando cada uno de mis pasos, y ayudándome a levantar cada vez que caigo.

El otro pilar fundamental es mi madre, Esmeralda González. Mi linda mamita, gracias por ser ese soporte, que ha estado ahí cada vez que me siento derrumbada, con tus sabias palabras siempre has logrado que me supere. Gracias por ser papá y mamá durante todo mi periodo universitario, sé que no ha sido fácil, pero de aquí en adelante se verán los frutos de tanto esfuerzo.

No puedo dejar de hacer mención a mis tíos, Ema y Omar quienes fueron mi segundo hogar durante mi estadía en Viña del Mar. También a mi primo Omar André que más que primo es mi hermano mayor, quien me ha apoyado de todas las formas posibles para que yo pudiera, pese a la adversidad, sacar adelante mis estudios. A mis compañeras y por sobre todo amigas Tamara, Nadia, Vanessa, M^o José, Isa, con quienes pasé largas horas de estudio y trabajos.

Toda mi linda familia quien de una u otra forma siempre estuvo ahí para darme su apoyo.

A mi novio que ha sido un apoyo fundamental; tenido que soportar todos los cambios de ánimo, y ha sido el guía que me ha ayudado a mantener el control de mis emociones cuando todo se veía negro, gracias Jorge Cornejo Vicuña.

No puedo dejar de mencionar a mis compañeros de Metso, sin ustedes este proceso no hubiera sido el mismo, la calidad humana de cada uno de ustedes no tiene precio.

ÍNDICE

TEMA	PÁGINA
Introducción	8
CAPÍTULO I:	12
MARCO TEÓRICO	
a) Objetivo	14
b) Problema	14
c) Análisis	14
1. La empresa Multinacional	15
2. Comportamiento de compra empresarial: Tipos de situaciones de compra.	19
3. Coordinación de los procesos de Importación Directa (negociación, Operación, seguimiento, y cierre) Caso: Metso Chile.	20
CAPÍTULO II:	23
EL PROCESO DE AGENCIAMIENTO DE COMPRA Y VENTA INTERNACIONAL POR MEDIO DE UN REPRESENTANTE LOCAL.	
1. El Proceso de Importar	23
1.1 La Oferta Internacional: Elementos fundamentales	25
1.1.1 Elementos fundamentales de la confirmación del pedido	26
1.2 Procediendo a la internación de las mercancías	27
1.2.1 Documentos base para declarar destinación aduanera	27
1.3 Retiro de las mercancías	33

CAPÍTULO III:	34
PAGO Y FINANCIAMIENTO DE IMPORTAR	
1. Pago de Importación (cumplimiento ante Banco Central)	34
1.1 Formas de Pago Internacional	36
1.1.1 Normativas Generales	37
1.1.2 Exigencias Bancarias	37
2. Operación Contado	39
2.1 Exigencias bancarias para operación contado	40
2.2 Partes que intervienen en las operaciones contado	40
2.3 Tipos de Operaciones Contado	41
2.3.1 Pago vía orden de pago	41
2.4 Pago con cheque	42
2.5 Costos en el pago con disponibilidades propias	43
3. Pago operaciones contado con financiamiento bancario	44
3.1 Requisitos para realizar esta operación	44
3.2 Pasos a seguir para efectuar una operación contado con “Financiamiento Bancario”	44
3.3 Costos en el pago con disponibilidades propias	45
4. Tarifas bancarias de comercio exterior con modalidad “operación contado”	46
5. Ventajas y desventajas de la “Operación contado”	46
5.1 Ventajas para el Importador	46
5.2 Ventajas para el Exportador	47
5.3 Desventajas para el Importador	47
5.4 Desventajas para el Exportador	48

6. Cobranza Extranjera	48
7. La Negociación	49
7.1 Ámbito y elementos	49
7.2 Sujetos de la Negociación	50
7.3 Concepto de la Negociación	52
7.4 Aspectos culturales en la Negociación	53
CAPÍTULO IV:	55
METSO MINERALS (CHILE) S.A	
1. Reseña Histórica	55
2. Presencia a nivel mundial	57
3. Antecedentes corporativos	57
4. Líneas de negocios	58
4.1 Línea de negocios de Servicios (SBL)	58
4.2 Equipos y sistemas de línea de negocios	59
5. Orientación Estratégica	59
5.1 Foco estratégico de los negocios de Metso	60
6. Productos que ofrece Metso	61
6.1 Fabricante original de equipos	61
7. Mercado que abarca Metso a nivel global	62
7.1 Mercado que abarca Metso en Sudamérica,	62
8. Estructura Organizacional Metso Minerals (Chile) S.A	63
9. Términos y Condiciones de venta Metso Minerals (Chile) S.A	69
10. Política de Crédito Metso Minerals (Chile) S.A	72

CAPÍTULO V:	76
PRÁCTICA	
1. Descripción de las labores realizadas	76
2. Problemas encontrados	78
2.1 Cobros	78
3. Soluciones y acciones propuestas.	82
3.1 Casos más complicados de resolver	85
3.2 Descripción de los resultados	89
CAPÍTULO VI:	94
CONCLUSIONES Y SÍNTESIS	
BIBLIOGRAFÍA	97
LINKOGRAFÍA	99
ANEXOS	94

INTRODUCCIÓN

El presente informe se basa en la Práctica Profesional realizada durante tres meses, en el departamento de contabilidad de la empresa Metso Minerals (Chile) S.A; ubicada en Camino Internacional número 5725, ciudad de Con Con.

La realización de este trabajo se abordará desde la Coordinación de los procesos de Importación y venta a un cliente local bajo un representante en Chile; deteniéndonos en los problemas que aparecen cuando existen diferencias culturales importantes que afectan la operación de un negocio; impactando tanto en los negocios actuales como futuros con los clientes nacionales.

Esta labor se realizó debido a la descoordinación existente en la empresa Multinacional Metso Mining and Construction Technology, y su filial que funciona en Chile bajo la modalidad anteriormente mencionada. Dicha descoordinación conllevó al roce en las relaciones existentes con los clientes nacionales, que veían en Metso a una compañía “poco seria”, pues, según ellos no daba cumplimiento a los términos y condiciones de los contratos de compra y venta internacional. Sin embargo, ello no era así, por cuanto los problemas no se derivaban de una falta como la indicada por tales clientes, sino que por diferencias en las modalidades de trabajo que repercutían en la consolidación y claridad de la información que era lo que sí suspendía los procesos de despacho que esperaba el cliente final en Chile.

Frente a ello, en este informe se desarrollará un modelo de análisis y de trabajo, en el cual se abordará la descripción del abastecimiento de clientes por vía del Agenciamiento de compras a través de un representante local. En este modelo se explicará cuál es el punto dentro del flujo tanto físico, documental y de dinero que está fallando; para posteriormente reflejar las medidas que se tomaron para dar solución a los problemas detectados.

Con respecto a lo anterior; Metso encontró el punto en el cual estaban débiles, y como esta empresa tiene un alto compromiso con sus clientes, no podía verse ajena a esta problemática. Es por ello que Metso Minerals (Chile) S.A tomó medidas al respecto, con la contratación de una persona que estuviera cien por ciento dedicada a brindar soluciones rápidas y certeras, tanto al vendedor directo Metso USA, como al comprador local. Este profesional debía tener conocimientos de negociación, dominio del idioma inglés, entender las diferencias culturales existentes, ser proactivo al momento de recibir interrogantes por ambas partes, tanto comprador como vendedor; y por supuesto re establecer una relación de confianza entre las partes, que se había perdido con la gran cantidad de descoordinaciones producidas en el pasado.

Es por ello que a través de este informe se presenta la problemática del no cierre del ciclo de venta, factor que es relevante; y que muchas veces las empresas descuidan por estar dedicadas en una mayor parte a cerrar nuevos proyectos de ventas.

Para abordar el presente tema, el Capítulo I trata sobre el modelo de diagnóstico y análisis del Agenciamiento de compra y venta internacional a través de un agente local.

En dicho capítulo se establece el objetivo de la presente investigación y junto a ello, se plantea el problema a indagar.

En el Capítulo II se procederá a revisar el proceso de Agenciamiento de compra y venta Internacional (por medio de un representante local). En este apartado se ve el proceso de importación, tanto en la oferta internacional como en el proceso de internación de las mercancías; junto a ello se presenta en detalle los documentos base para declarar la destinación aduanera y el posterior retiro de dichas mercancías.

Posteriormente, en el Capítulo III investigaremos tanto el pago como el financiamiento de importaciones. Este capítulo pretende esclarecer fundamentalmente los pagos de importación como el pago de operaciones contado con financiamiento bancario; sucesivamente explicaremos lo que son las tarifas bancarias de comercio exterior (sujeta a la modalidad “operación contado”), junto a ello haremos revisión de las ventajas y desventajas de ésta. Finalmente desglosaremos el concepto de negociación (destacando este concepto como un sistema de anclaje al tema principal que concierne a esta investigación).

El siguiente capítulo (Capítulo IV) trataremos el caso particular de la empresa de origen finlandés Metso Minerals (Chile) S.A. Ahondaremos en sus inicios, la modalidad de trabajo y el sistema operativo con el cual dicha empresa se desarrolla dentro del rubro de la minería. Dentro del marco de la investigación, Metso Minerals cumple un rol importante, ya que dicha empresa presentaba problemas graves de descoordinación en el proceso de Agenciamiento en la compra y venta internacional, afectando a la

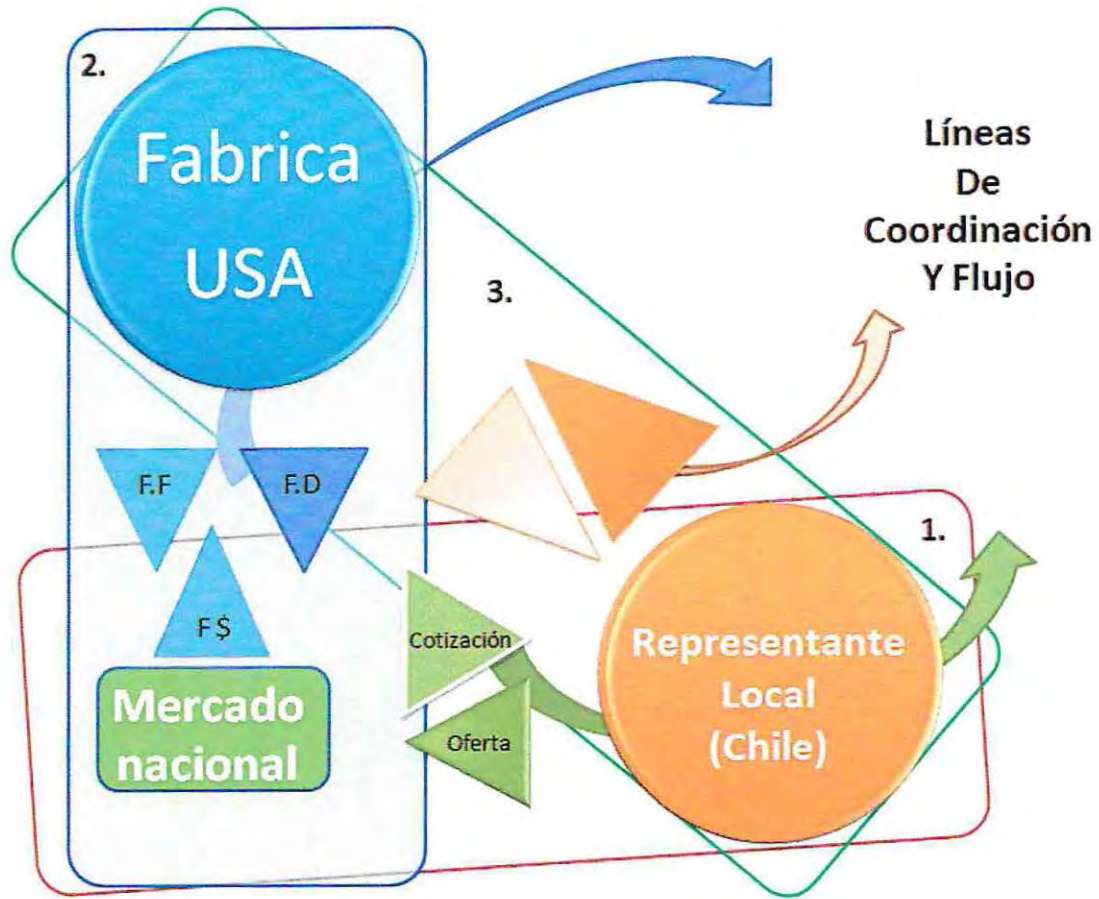
realización del no cierre del proceso antes mencionado. Este apartado culmina con la información detallada de los términos y condiciones con los cuales opera Metso Minerals tanto a nivel nacional como internacional.

Finalmente, en Capítulo V se da a conocer los resultados de la experiencia vivida dentro de la empresa (Metso Minerals, Chile S.A.). En dicha experiencia se da solución a la problemática antes planteada (disyuntivas coyunturales en cuanto a los procesos de compra y venta internacional).

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

Chile es un país en el cual la minería desarrolla un rol fundamental dentro de su economía, sea por su aporte al PIB, al nivel de empleo, al desarrollo tecnológico, a la generación de divisas y a la incorporación de capital. Respecto de esto último, METSO es un proveedor líder que importa maquinaria fundamental del activo fijo de la industria minera. Por ello, sobre la base del proceso de abastecimiento que esta empresa tiene diseñado para el sector minero, en este capítulo se explica la modalidad de compra y venta por medio de su representante y filial en Chile; de lo cual se desprenden los problemas de descoordinación en la compra y venta de maquinarias. Información obtenida a través de la experiencia en la Empresa multinacional Metso Mining and Construction Technology. Dicho modelo establece un flujo de movimientos, tanto documental, de información y dinero para realizar una operación de compra y venta internacional directa, por medio de un representante local.

A continuación, se grafica el proceso contractual y comercial que respalda, sustenta y explica el proceso de compra y venta por medio de un representante local.



1. Contrato de representación en el mercado local.
2. Contrato de Compra y venta directa entre la empresa chilena y el proveedor.
3. Representación local y coordinación entre la casa matriz y representante en Chile.

Frente a este modelo, este trabajo se ha planteado el siguiente objetivo y problema:

a) Objetivo: Describir el proceso de Agenciamiento¹ de Compra y Venta internacional por medio de un representante local.

b) Problema: Las descoordinaciones que se producen en el desarrollo de los procesos de compra y venta internacional; en particular, respecto de los flujos de pago que afectan la fluidez de los procesos y la confianza entre comprador y vendedor.

Para abordar el objetivo y explicitar el problema, a continuación se describe y analiza lo que significa ser una empresa multinacional, los mercados corporativos y comportamientos y tipo de compra empresarial, el proceso de importación y de los pagos que ello genera.

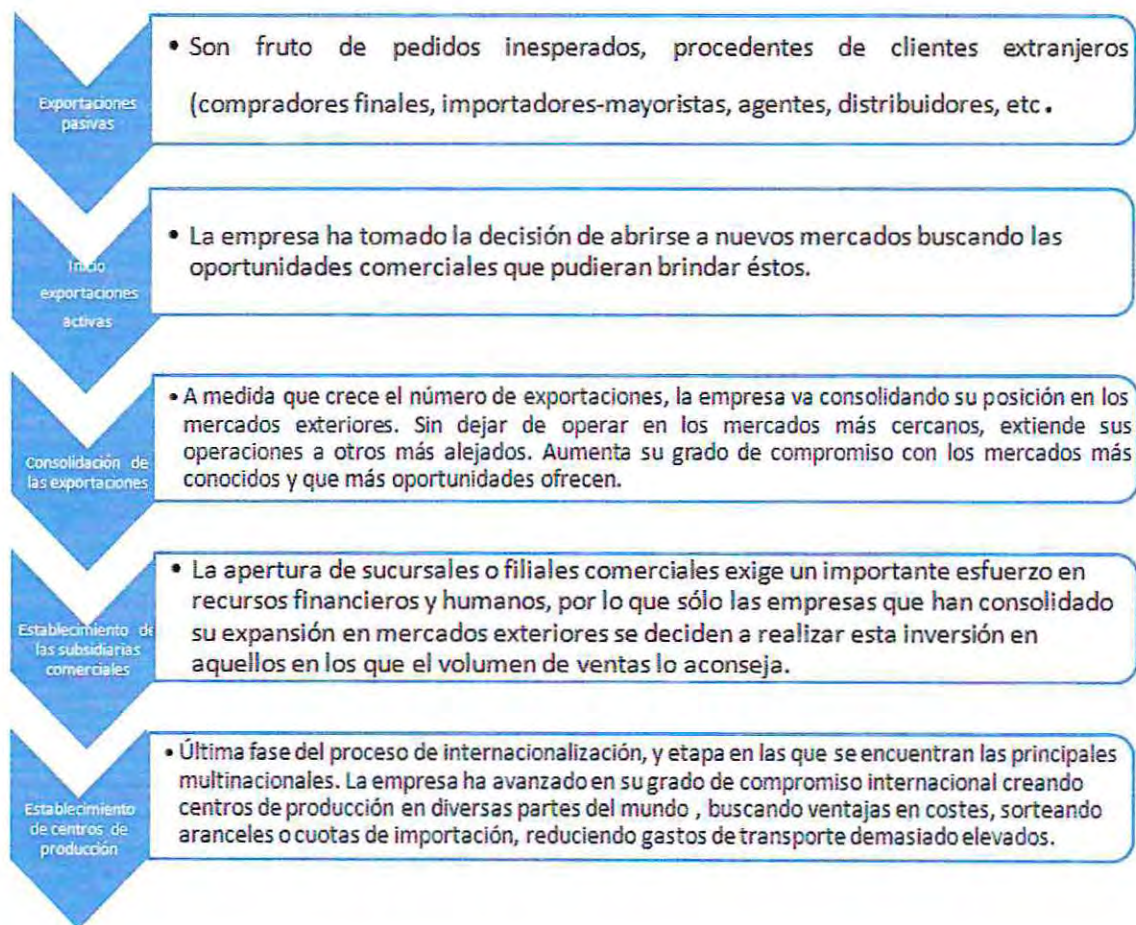
1. La empresa Multinacional

Antes de llegar a convertirse en una empresa multinacional existen etapas del proceso de expansión internacional, que se dan cuando las empresas han tomado la decisión de buscar oportunidades en mercados exteriores.

Podemos distinguir cinco etapas en el proceso de internacionalización. Aunque el inicio del proceso es muy similar en todas las empresas, no todas llegan a la etapa final, que supone el establecimiento de centros de producción en aquellos países donde se ofrecen las mayores ventajas competitivas. La mayoría de las pequeñas y medianas empresas no tienen capacidad para afrontar las inversiones que requieren las últimas etapas de

¹ **Agenciamiento:** def. Hacer las diligencias necesarias para lograr un resultado deseado. (www.wordreference.com)

internacionalización, por lo que el final de su proceso se encuentra en las etapas intermedias de consolidación de sus exportaciones y, en algunos casos, con subsidiarias comerciales en ciertos mercados.



En sentido estricto, una empresa multinacional es aquella que dispone de unidades permanentes, bien sea de producción o bien de comercialización, en más de un país. Se trata de empresas con una actividad internacional que va más allá de la exportación de productos o servicios.

La empresa Multinacional, es la que otorga a sus filiales cierta libertad en lo que se refiere a estrategias y toma de decisiones. Para aprovechar las ventajas competitivas y adaptarse a cada mercado local es necesario descentralizar la producción, las compras o el marketing.

En principio podría pensarse que la justificación de las empresas multinacionales está en la obtención de economías de escala y en aprovechar una oferta favorable de factores de producción (materias primas, recursos energéticos o mano de obra barata). También podría aludirse a la necesidad de superar las barreras proteccionistas, reducir el coste de transporte, contrarrestar a la competencia en el mercado local y, en definitiva, crear una base de clientes más amplia y diversificada.

Pero además de estos argumentos, la razón de ser de las empresas multinacionales responde a dos motivos: la existencia de una ventaja competitiva y la dificultad de llegar a acuerdos de colaboración con empresas locales.

Las empresas multinacionales establecen unos objetivos de producción y venta cuya consecución les obliga a actuar eficientemente. Para ello utilizan de forma sistemática las técnicas más modernas en cuanto a organización industrial, control de calidad, gestión de stock, dirección de recursos humanos, marketing, publicidad, promoción de ventas, etc. Explotan las ventajas competitivas de cada país en las distintas fases del proceso de producción y distribución. De esta forma logran reducir costes y/o mejorar el producto en cada fase de la actividad, lo que no está al alcance de las empresas locales.

El desarrollo científico y tecnológico constituye el núcleo central para la continua expansión de las empresas multinacionales líderes desarrollan los productos, generalmente, en la sede central y los fabrican y distribuyen por todo el mundo. Las ventas que se realizan a nivel mundial sirven para amortizar los fuertes gastos de investigación y desarrollo en lo que incurre la central. Por el contrario, los gastos de investigación y desarrollo de las empresas locales sólo podrán financiarse con las ventas locales y, en este sentido, estarán forzosamente muy limitados.

Ante cambios tan rápidos del entorno, es decisiva la capacidad de introducir nuevos productos y servicios que se adapten a los gustos de los clientes y hagan frente con éxito a la oferta de los competidores. Una empresa que esté presente en muchos países tiene información de primera mano de las innovaciones que se producen y en consecuencia, puede aplicarlas al resto de mercados donde compite.

Las empresas multinacionales están presentes en un cierto número de países, de forma que los resultados que obtengan en algunos de ellos no serán decisivos para los objetivos finales. Las pérdidas de un mercado pueden compensarse con las ganancias en otros. Así, una empresa multinacional puede adoptar una estrategia de entrada basada en una competencia muy fuerte, vía precios, a una empresa nacional, incluso incurriendo en pérdidas durante un cierto periodo de tiempo.²

² Nieto Churruca, Ana y Llamazares García-Lorca, Olegario, *Marketing Internacional*, Ediciones Pirámide, España, 2001, Páginas 221-248

2. Comportamiento de compra empresarial: Tipos de situaciones de compra.

Existen tres tipos de situaciones de compra principales. En un extremo está la *recompra directa*, situación de compra empresarial en la que el comprador realiza un pedido que ya ha solicitado en ocasiones anteriores sin introducir ninguna modificación (ejemplo en el caso de Metso Minerals Chile S.A la venta de revestimientos con las barras Poly-Met para molinos). En el extremo contrario encontramos la *compra nueva*, donde el comprador adquiere un producto o un servicio por primera vez (ejemplo dentro de Metso Minerals la adquisición por parte de Minera Escondida de dos columnas de flotación de última generación)

En una *recompra modificada* el comprador desea modificar las especificaciones del producto, su precio, las condiciones o los proveedores.

Numerosos compradores corporativos prefieren adquirir un paquete de soluciones de un único vendedor. En lugar de comprar y aunar todos los componentes, el comprador puede pedir a los vendedores que le provean los componentes y que monten el paquete o el sistema. De este modo la venta se adjudica a la empresa que ofrece el sistema más completo y que mejor se ajuste a las necesidades del cliente. Por lo tanto, la *venta de sistemas* suele ser una estrategia de marketing clave para conseguir y mantener cuentas. (Dentro de Metso Minerals Chile S.A podemos encontrar dos contratos de

mantenimiento con “CODELCO Andina” y con “Minera Cerro Colorado” ésta última controlada por BHP Billiton”)³

3. Coordinación de los procesos de Importación Directa (negociación, operación, seguimiento y cierre) Caso: Metso Chile.

Metso Mining and Construction Technology cuenta con coordinadores de venta por línea de productos; ellos al recibir un requerimiento de cotización hacen las consultas pertinentes en cuanto a plazos de entrega y precio (dos factores que para el cliente son los más relevantes al momento de comprar) a fábrica; dependiendo de la pieza o maquinaria que se requiera es dónde (distintas fábricas a nivel mundial) se realizará dicha cotización.

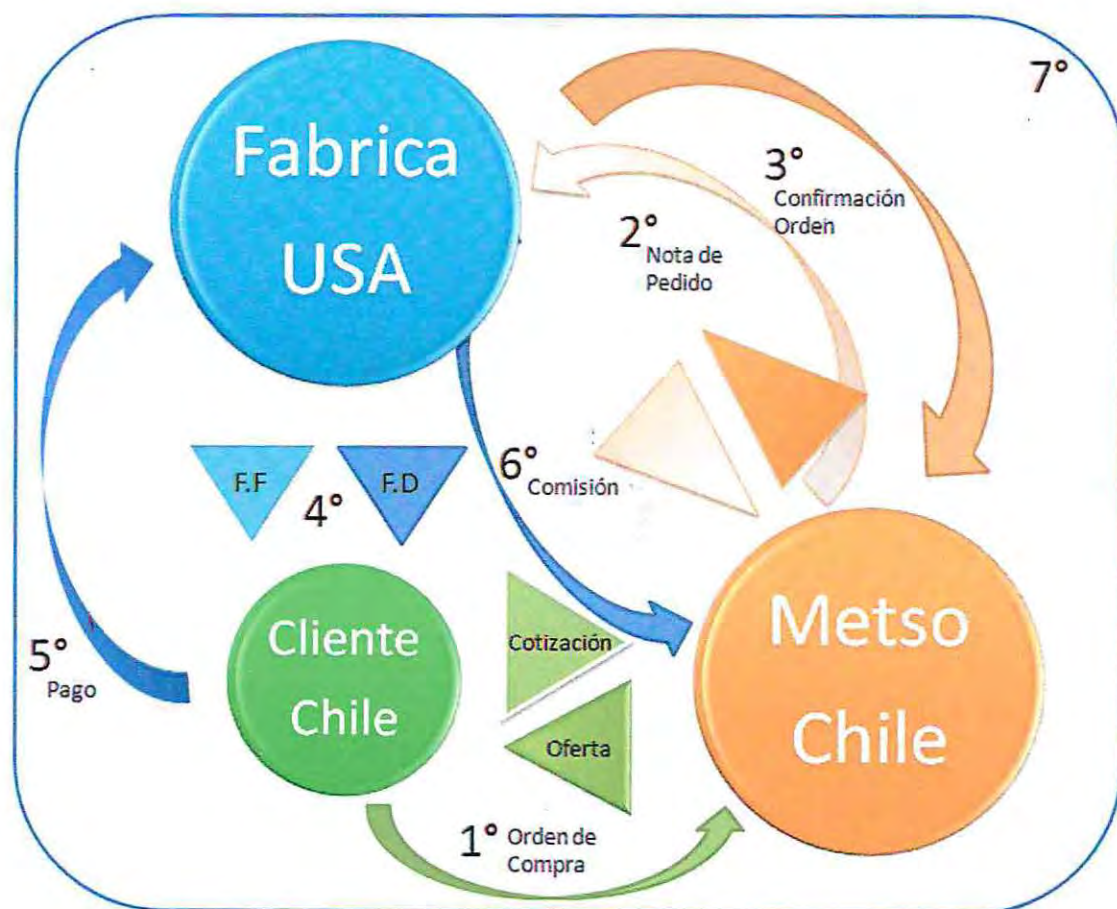
Es aquí donde ejerce un rol fundamental el coordinador de ventas ya que desde Chile se debe presionar para que Fábrica ofrezca los mejores tiempos de entrega, sin por ello aumentar significativamente el valor de la pieza.

Generalmente Metso vende Ex Work; es decir, el vendedor cumple su obligación una vez que pone la mercancía en su establecimiento, ya sea, fábrica taller, almacén, etc., la cláusula Incoterm se puede negociar de acuerdo a los requerimientos del cliente, sobre todo si es un pedido de altas sumas de dinero con entregas parciales y con diferente origen.

³ Kotler, Philip y Armstrong, Gary, *Marketing*, décima edición, Editorial Pearson Prentice Hall, España, 2004, Página 229 y 230.

Otro punto que se puede negociar es la instalación y mantenimiento de la maquinaria Metso, este recurso se utilizado habitualmente cuando los plazos de entrega acordados se extienden por sobre lo acordado, ya que por Norma General Metso USA no acepta multas por retraso en la entrega.

Aclarados estos puntos se procede a reflejar en el siguiente esquema La Coordinación de los procesos de Importación Directa con el Abastecimiento de clientes por la vía del Agenciamiento de Compras.



1º. El Cliente envía la Orden de Compra a Metso Chile.

- 2°. Metso Chile realiza la Nota de Pedido a Fábrica USA.
- 3°. Fábrica envía la Confirmación de la Nota de Pedido (Sales Order Confirmation)
- 4°. Fábrica una vez que tiene listo el pedido para ser despachado al cliente en Chile, procede a enviar los documentos y la mercancía a destino. (Flujo Físico y Flujo Documental)
- 5°. Una vez que fábrica ha realizado tanto el flujo físico y documental, el cliente procede a efectuar el pago, bajo la cláusula Incoterm EX WORK (en fábrica), Metso le da un plazo de pago de 30 días; a contar de la fecha de emisión de la factura. Metso por normativa a nivel mundial opera con estas condiciones de pago.
- 6°. Comisión que recibe Metso Chile por realizar la Venta Directa.
- 7°. Los seis puntos descritos anteriormente están directamente relacionados con la negociación, operación del proceso y por último el seguimiento (control y cierre de la operación)

Dicho esto, podemos decir que el caso Metso Chile es de suma importancia para dar vida a esta investigación. El seguimiento, que se describirá en los capítulos sucesivos, tratará a fondo los procesos de compra y venta internacional, pago y financiamientos que dicha empresa ha realizado a lo largo de su historia.

CAPÍTULO II: EL PROCESO DE AGENCIAMIENTO DE COMPRA Y VENTA INTERNACIONAL POR MEDIO DE UN REPRESENTANTE LOCAL.

En el presente capítulo, se dará a conocer información clave, para entender los pasos a seguir al momento de efectuar una importación directa; a través de un representante local que realiza el Agenciamiento de la misma.

1. El Proceso de Importar

Lo primero que se debe indicar es que las importaciones en Chile están regidas por la Ley N° 18.525 –D.O.30.06.86- NORMAS SOBRE IMPORTACIÓN DE MERCANCÍAS AL PAÍS, que en resumen indica lo siguiente:

- ✓ Todas las mercancías precedentes del extranjero al ser importadas al país están afectas al pago de los derechos establecidos en el Arancel Aduanero o en otras disposiciones legales que los impongan, salvo las exceptuadas en leyes especiales o en tratados internacionales.
- ✓ Forman parte de esta ley los derechos de aduana establecidos para las distintas clases de mercancías en el texto oficial del Arancel Aduanero de la República de Chile.
- ✓ La base imponible de los derechos ad valorem estará constituida por el valor aduanero que las mercancías que ingresen al país, el que está determinado sobre la base del Acuerdo relativo a la Aplicación del Artículo VII del GATT de 1944 (en adelante Acuerdo sobre Valoración Aduanera) y del artículo 7° de esta ley.

Tratándose de la valoración de mercancías usadas, el Director Nacional de Aduanas dictará las normas que regulen la valoración de dichos bienes, conforme al Acuerdo sobre Valoración Aduanera.

- ✓ Estableciéndose derechos antidumping que son un conjunto de medidas de protección adoptadas por los Estados con el fin de proteger a la industria interior contra la práctica de empresas extranjeras de vender en los mercados exteriores a precio inferior al coste o a precio inferior al del propio mercado; y derechos compensatorias para la importación de aquellas mercancías cuyo ingreso al país origine grave daño actual o inminente a la producción nacional al importarse con precios disminuidos a consecuencia de efectos artificiales en sus respectivos mercados.

Antes de iniciar una operación de importación, ya sea una persona natural o jurídica, se deberá recopilar información relativa al mercado de origen del producto y de los potenciales proveedores:

- ✓ Países productores
- ✓ Países comercializadores
- ✓ Precios, variedades, calidad, etc.

Dentro de la evaluación del potencial proveedor es recomendable conocer si existen Acuerdos Comerciales suscritos por Chile con dicho país que permitan acogerse a rebajas arancelarias otorgadas para ese producto.

En esta etapa el importador se pone en contacto con el proveedor extranjero con el fin de solicitar cotización (factura proforma o carta oferta), que contenga las condiciones de la venta:

- ✓ Precio de las mercaderías (variedad, modelo, calidad), según Cláusula de Compraventa.
- ✓ Cláusula de Compraventa.

Los INCOTERMS se refieren a la forma de establecer el precio de las mercaderías transadas y, además determinar el lugar y momento de su entrega, como también la responsabilidad que sobre ella tienen vendedor y comprador.

1.1 La Oferta Internacional: Comunicación de parte del vendedor (por medio de una persona perfectamente identificada y facultada para los efectos) mediante la aceptación de las condiciones estipuladas por parte del destinatario en otro país, con la información suficiente sobre un determinado producto o servicio con la intención de concretar una venta internacional.

Elementos Fundamentales

- ✓ Detalle de la mercadería (Marca, normas, especificaciones, códigos, etc.).
- ✓ Precio unitario (Fijo o variable si está sujeto a confirmación).
- ✓ Cantidad cotizada (Si es necesario o conveniente estipular mínimos por tramos de precio).
- ✓ Plazo y lugar de entrega.

- ✓ Cláusula de compraventa.
- ✓ Medio de transporte.
- ✓ Modalidad de venta.
- ✓ Forma y medio de pago.
- ✓ Periodo de validez de la oferta.

1.1.1. Elementos fundamentales de confirmación del Pedido:

- ✓ Identificación de la Orden de Compra (Contrato).
- ✓ Calidad y normas (Del producto, su acondicionamiento y embalajes).
- ✓ Cantidad.
- ✓ Precio.
- ✓ Plazo y lugar de entrega.
- ✓ Embarques parciales si son aceptados.
- ✓ Acondicionamiento de la mercadería.
- ✓ Precio unitario.
- ✓ Cláusula Incoterms aceptada.
- ✓ Requerimientos o restricciones del embarque.
- ✓ Especificaciones del seguro.
- ✓ Forma de pago.
- ✓ Condiciones de eventual financiamiento: Plazos y tasa de interés.
- ✓ Garantías y multas exigibles: Forma de perfeccionamiento.
- ✓ Garantías ofrecidas.
- ✓ Otros.

El importador chileno deberá asegurarse de que el producto que recibirá cumpla con la calidad, variedad, tipo de envase requerido para su producto, fechas de embarque que se ajusten al programa de producción de la empresa o a su comercialización si se trata de un producto terminado.

Asimismo, si las mercaderías serán enviadas en embarques parciales o totales, lo cual incidirá en las dos variables antes mencionadas, y directamente en los gastos de internación de las mercaderías.

Esta etapa finaliza con la aceptación de las condiciones de compraventa por ambas partes y el envío de la correspondiente nota de pedido por el importador nacional.

1.2 Procediendo a la internación de las mercaderías

El importador recepcionará del Banco Comercial o directamente del proveedor, los documentos de embarque que servirán de base al Agente de Aduana para realizar la destinación aduanera⁴:

1.2.1. Documentos base para declarar destinación aduanera

- ✓ Conocimiento de Embarque (endosado por el Banco chileno en caso que se opere con Carta de Crédito)
- ✓ Factura Comercial.
- ✓ Declaración Jurada sobre el precio de las mercancías.

⁴ Destinación aduanera: def. La manifestación de voluntad del dueño, consignante o consignatario que indica el régimen aduanero que debe darse a las mercancías que ingresan o salen del territorio nacional.

- ✓ Certificado de Seguro indicando monto de la prima.
- ✓ Certificado de Origen y Fitosanitario si proceden.
- ✓ Lista de Empaque.
- ✓ Mandato especial (otorgado por el importador al Agente de Aduana)

El Agente de Aduana con esta documentación procederá a presentar la Declaración de Ingreso ante el Servicio Nacional de Aduanas para que este último la legalice y con ello el importador realizará el pago correspondiente de los impuestos y demás gravámenes. En la actualidad los derechos de importación (más conocidos como ad valorem) son de un 6%.

Estos derechos son cobrados sobre el valor CIF, de la operación, además deben pagar el IVA (19%), el que es calculado sobre la sumatoria del valor CIF más los derechos de aduana (6%).

Es importante señalar que además del arancel ad-valorem, existen otros tipos de impuestos que afectan a mercaderías en particular por ejemplo, las joyas, piedras preciosas, artículos de oro, platino y marfil; las pieles finas, conservas de caviar, los licores, los cigarros, cigarrillos y tabaco; además del famoso impuesto al lujo que grava a los vehículos automóviles, etc.

El importador tiene un plazo de 15 días para que efectúe el pago de los derechos e impuestos, lo que se determina en dólares de los Estados Unidos de América convertidos a moneda nacional al tipo de cambio fijado para ese periodo (tipo de cambio aduanero)

que es establecido considerando el tipo de cambio observado del penúltimo día hábil bancario del mes anterior publicado en el Diario Oficial, indicado por el Banco Central.

Dicho pago puede realizarse en la Tesorería General de la República o en las empresas bancarias que están autorizadas por el Servicio de Impuesto Internos.

En caso de efectuarse el pago dentro del plazo fijado (15 días) los tributos se convierten en moneda nacional del acuerdo al tipo de cambio del día del pago aplicado el IPC y el recargo por el interés penal correspondiente. El pago sólo se deberá efectuar en la Tesorería General de la República.

Es importante señalar que con los acuerdos y tratados que Chile ha suscrito, muchas mercaderías pagan menos o ningún derecho de importación (si el IVA), por tanto es importante conocer esta importante ventaja.

Además hay que saber que no sólo los derechos e impuestos ejemplificados son los existentes, existen derechos especiales a la importación de pieles, joya, licores, automóviles, por ejemplo.

Una vez que el Agente de Aduana presenta la Declaración de Ingresos, electrónicamente ante el Servicio de Aduanas éste procede a revisarla y si está conforme a su normativa la aceptará en el mismo día.

Existe la posibilidad que la mercancía sea revisada (aforo) que puede ser físico o documental. Esta situación puede retrasar el retiro de las mercancías desde el depósito aduanero.

Efectuado el acto de aforo dentro de las 48 horas (máximo) desde el momento de aceptación a trámite de la Declaración, se procede a legalizar el documento y notificar al Despachador de Aduana.

Es importante mencionar que existen *operaciones en que no se requerirá la intervención de Agente de Aduana*, y estas son las siguientes:

- 1) Importación de equipaje y mercancías de viajeros, arrieros y tripulantes, comprendidas en las partidas 00.90; 00.11 y 00.21 de la Sección 0 del Arancel Aduanero, respectivamente.
- 2) Importación de mercancías desde zona franca a zona franca de extensión.
- 3) Importación de mercancías contenidas en encomiendas internacionales u otras piezas postales.
- 4) En las gestiones, trámites y demás operaciones que se efectúen con ocasión del ingreso o reexpedición de mercancías hacia zona franca.
- 5) En las mercancías, calificadas por el Director como de despacho especial o sin carácter comercial, respecto a las destinaciones que se señalan:
 - ✓ Importaciones de mercancías acogidas a las partidas **00.06** (Hasta tres uniformes completos, que anualmente interne el personal de instituciones armadas o policiales extranjeras, mientras permanezca comando para seguir cursos de su especialidad en nuestro país y siempre que esta comisión sea

acreditada por la embajada respectiva y por el ministerio de las relaciones exteriores de Chile); **00.07**(Efectos que representantes de países extranjeros reciben directamente de sus gobiernos para fines exclusivos del servicio, incluso vehículos motorizados terrestres y artículos de consumo, siempre que exista reciprocidad respecto de los representantes de la república en aquellos países); **00.13** (Materiales y artefactos para la enseñanza, con exclusiones de los muebles, del material de construcción y de consumo, que se importen por cuenta de establecimientos de instrucción, para sus clases o laboratorios, aunque estén especificados en otras partidas del arancel); **00.14** (Efectos destinados a los oficios del culto, tales como altares y sus candelabros característicos, custodias y ornamentos, vasos sagrados, palios, esclavinas, hachones misales, vinajeras, imágenes y crucifijos de altura mayor de siete centímetros, órganos, armonios, campanas, cirios, etc., siempre que se internen por cuenta de las comunidades, monasterios o iglesias a cuyo servicio deban aplicarse); **00.15** (Fragmentos y útiles de buques náufragos); **00.19** (Muestra de mercancías, sin carácter comercial); **00.20** (Urnas y ataúdes que contengan restos humanos y las coronas y otros adornos fúnebres que los acompañen); **00.23** (Obsequios sin carácter comercial, hasta por un valor de US\$ 50, aunque estén comprendidos en otras partidas del arancel aduanero); **00.26** (Medicamentos de la partida 30.04, sin carácter comercial, consignados a particulares, que cuenten con la respectiva receta, y cuyo valor FOB no exceda de 100 dólares) y **00.29**

(Equipos dializadores y oxigenadores de sangre, artículos y aparatos de la posición 90.21 del arancel, como asimismo, los repuestos, elementos y accesorios necesarios para su instalación y adecuado funcionamiento)⁵ de la Sección 0 del Arancel Aduanero.

- ✓ Importación de mercancías donadas con ocasión de catástrofes, calamidad pública o reconstrucción nacional al Estado, personas naturales o jurídicas, de derecho público o fundaciones o corporaciones de derecho privado y a las universidades reconocidas por el Estado.

- ✓ Importaciones de mercancías cuyo valor facturado no exceda de US\$ 500.

En caso que el manifiesto ampare más de un conocimiento de embarque, guía aérea o documento que haga sus veces, para un mismo consignatario, éstos no podrán exceder en conjunto la cantidad antes señalada.

- ✓ Importación de mercancías que arriben conjuntamente con el viajero, consignadas a un tercero, siempre que su valor facturado no exceda de US\$ 500 y pertenezcan a una sola persona natural o jurídica.

- ✓ Importación de mercancías transportadas por las empresas de correo rápido por un monto de hasta US\$ 1.000 facturado, siempre que su valor unitario no exceda de US\$ 500 facturado.

- ✓ Importación de mercancías ingresadas a la Isla de Pascua, procedentes del extranjero o de zonas francas, tengan o no carácter comercial, por un monto

⁵ www.aduana.cl

de hasta US\$ 1.000 facturado, siempre que su valor unitario no exceda a US\$ 500 facturado.

- ✓ Admisión temporal de vehículos extranjeros de transporte de pasajeros que ingresan al país realizando viajes turísticos ocasionales en circuito cerrado.

1.3 Retiro de las Mercancías

Realizado el pago de los gravámenes aduaneros y acreditando, además, el pago de las tasas de almacenaje y movilización y cualquier otro recargo cuando corresponda, el Agente de Aduanas procederá a retirar las mercancías de los recintos de depósitos, enviándolas al importador a través del transporte convenido.

Posteriormente, el Agente de Aduanas hace entregas de las mercancías al importador con la factura comercial por el costo de la operación acompañada de los documentos aduaneros que constan que las mercancías se encuentran desaduanadas y los derechos de aduanas cancelados.

En síntesis lo que se logra recabar a partir de la investigación es la pertinencia en cuanto a la información clave para entender los procesos descritos anteriormente. La bibliografía antes citada comprende un conglomerado de información valiosa para lograr un acabado conocimiento de los procesos de importación directa y nos ayuda a comprender de una manera más acabada el proceso de importación directa por medio de un representante local.

CAPÍTULO III: PAGO Y FINANCIAMIENTO DE IMPORTAR

Un factor relevante al momento de importar es cómo se financiará dicha operación; es por ello que en este apartado se dará a conocer distintos modelos de financiamiento, exigencias por parte de las entidades bancarias, además de un factor relevante la negociación ya que, a través de ella se puede conseguir acuerdos que beneficien a ambas partes, que darán confianza entre comprador y vendedor a través del tiempo.

1. Pago de importación (cumplimiento ante Banco Central de Chile)

Los importadores que hayan efectuado importaciones por un valor F.O.B. igual o superior a US\$ 5 millones durante el año calendario anterior deberán informar al Banco Central de Chile, a través de los anexos, los cuales deben ser llenados y enviados al departamento de Comercio Exterior y Cambios del Banco Central de Chile, teniendo presente que los importadores dejarán de tener la obligación de informar al Banco en las siguientes situaciones:

- a) Si pone término a su giro, en cuyo caso deberá comunicar este hecho al departamento Operaciones de Comercio Exterior y Cambios del Banco, enviando una carta acreditando el término de su actividad comercial, con el certificado correspondiente emitido por el Servicio de Impuestos Internos.
- b) Si en dos años calendarios consecutivos sus importaciones no superan los US\$ 5 millones anuales o si en forma anticipada a este plazo no registra saldo de importaciones pendientes de pago.

A objeto de facilitar el cumplimiento de la obligación de informar, el Banco Central de Chile comunicará, durante el primer trimestre de cada año el listado de los importadores que tendrán esta obligación.

La información que el importador debe proporcionar corresponderá hasta el valor FOB de las siguientes operaciones:

- a) La totalidad de los pagos efectuados por sus operaciones de importación ya sea que correspondan a pagos anticipados o posteriores al embarque.
- b) Los saldos de las coberturas anticipadas y de las importaciones pendientes de pago.
- c) Los planes de pago de cobranza a más de un año.

Ahora bien, si la operación se realiza bajo la forma de pago Cobranza a más de un año, el importador deberá enviar al Departamento Operaciones de Comercio Exterior y Cambios el correspondiente Plan de Pagos, llamado “PLAN DE PAGOS DE COBRANZA A MÁS DE UN AÑO POR OPERACIONES DE IMPORTACIÓN” dentro del plazo de 10 días corridos, contados desde la fecha de aceptación de la correspondiente Declaración de Ingreso.

De la misma forma, en el caso de modificaciones en el financiamiento de operaciones de importación realizadas bajo la forma de pago Cobranza a más de un año, desde un crédito de proveedor a un crédito financiero se deberá informar al Departamento Operaciones de Comercio Exterior y Cambios del Banco, el número del plan de pago

que se está modificando o reemplazando, junto a los correspondientes formularios del Capítulo XIV del Manual de Procedimiento Operativo, dentro del plazo de 30 días corridos contados desde la formalización de la modificación.

Las obligaciones de informar que se señalan podrán ser cumplidas por los importadores, completando debidamente los formularios que correspondan a través de Internet (<http://www.bcentral.cl>).

Además las personas que realicen las operaciones señaladas deberán informar por escrito al Departamento Operaciones de Comercio Exterior y Cambios del Banco cualquier modificación en:

- ✓ Razón Social
- ✓ Rut del Importador
- ✓ Sesión parcial o total de una obligación de pago, las prórrogas a la fecha de pago u otras que afecten la información que se entrega al banco.

1.1 Formas de Pago Internacional

Se refieren a la forma y el medio en que el importador pagará su operación comercial a un exportador, conforme a lo estipulado en el contrato de compraventa internacional. Esta forma puede ser a plazo, a la vista (contra documentos) o al contado.

En lo que se refiere a las formas de pago de importación existen varias “opciones” las que van desde pagar en forma anticipada o posterior al embarque de las mercancías; con financiamiento del proveedor a cierta cantidad de días desde la fecha de la factura o del

conocimiento de embarque o el documento que se estipule; o por último solicitar un crédito a un Banco Comercial para que pague la operación.

En el Comercio Exterior, es muy importante evaluar el instrumento de pago a utilizar y el modo en que se pagará esta operación. El uso determinado de un instrumento de pago (contado, cobranza, crédito, Cob. Diferida) estará definido de acuerdo al análisis de varias características, como por ejemplo:

- ✓ La confianza existente entre ambas partes.
- ✓ La rapidez con la cual se necesita determinada mercadería.
- ✓ Capacidad y modo de financiamiento.

Considerando esta y otras características se determina que instrumento de pago utilizar.

1.1.1 Normativas Generales

En todas las operaciones de Comercio Exterior en lo que se refiere a la forma de cancelación y/o pagos de este intercambio comercial, existen diversas normativas generales de uso común, regulados por los organismos gubernamentales de cada país.

1.1.2 Exigencias Bancarias

Los Bancos en lo que respecta a los requisitos que exigen a los clientes para realizar operaciones de comercio exterior, se debe señalar que existen diversos criterios, tanto en la calificación como en la evaluación de sus potenciales clientes, debido a esta diversidad; a continuación se indica resumen global de los requisitos generales más solicitados y exigidos:

- ✓ Tener confianza (conocer de alguna forma ya sea por sus competidores o trayectoria comercial actual) al dueño o sus socios (en el caso que sean sociedades).
- ✓ Informes comerciales (sociedades y socios) limpios en los últimos 5 años, no más de 5 protestos aclarados, no tener cartera vencida y deudas morosas en el sistema financiero.
- ✓ Experiencia en el giro de la sociedad superior a 2 años.
- ✓ Cuenta corriente con antigüedad mínima de un año (sociedad y socios)
- ✓ Nivel de ventas mensuales.
- ✓ Patrimonio (consolidado con socios, si avalan)
- ✓ Leverage (relación deuda/capital) menos de 2, sólo en caso que sea consolidado y avalados por socios.
- ✓ Balance General y declaraciones I.V.A., de los últimos 2 años.
- ✓ Estar localizado en el radio de acción que pueda ser controlado por la sucursal bancaria.
- ✓ Dueño o socios de nacionalidad chilena.
- ✓ Línea potencial del trabajo.

Aunque la línea de crédito puede ser limitada de acuerdo a lo solicitado, el cliente podrá eventualmente acceder a más crédito dejando garantías que pueden ser garantías reales, tales como hipotecas, prendas, un aval o carta de crédito stand- by, depósito a plazo, etc.

Independiente de la línea de crédito otorgada al importador, hacer una visita en terreno es muy importante para evaluar realmente los documentos revisados, ya sea, instalaciones, oficinas terreno, maquinarias, plusvalía, etc.

2. Operación Contado

Se entiende como operación contado, cuando el comprador transfiere el pago en forma anticipada al vendedor, esto quiere decir que el exportador recibe el valor de las mercancías antes de embarcarlas. Como se trata de un pago anticipado se diría que el comprador está otorgando un financiamiento al exportador, en la eventualidad de que este anticipo sea para la fabricación de dicha mercadería (producción) o sencillamente el proveedor la retirara de sus bodegas (stock).

Cabe señalar que el importador asume gran parte del riesgo, por lo que generalmente este pago se concreta cuando existe una buena relación comercial con su proveedor extranjero.

Es importante indicar:

- ✓ Generalmente no existe cobro de intereses del exportador al importador entre el período que recibe el pago y el día en que se embarca la mercadería, esto se debe a que no existe financiamiento por parte de éste.
- ✓ No existe movimiento de documentación de embarque junto con el pago.
- ✓ En cuanto a la procedencia de los recursos que utilice el comprador para cancelar este tipo de operaciones, encontraremos hoy en día dos formas de cancelar una

operación al contado: con Disponibilidades Propias o con Financiamiento Bancario.

2.1 Exigencias bancarias para operaciones contado

En este instrumento, las exigencias son básicamente aquellas que involucran un crédito de parte del banco al importador, ya que cuando éste dispone del dinero para cubrir el pago, la entidad bancaria sólo actúa como recibidora y pagadora de los fondos destinados a cancelar compromisos con el exterior.

2.2 Partes que intervienen en las operaciones contado

IMPORTADOR: es aquel que cancela el bien comprado al exterior, el cual puede realizarlo a través de una entidad bancaria, solicitando un cheque (disponibilidades propias) o con algún tipo de financiamiento (créditos).

EXPORTADOR: es aquel que recibe los fondos por concepto de una venta al exterior, el cual lo recibe a través de un Courier (cheques) o una entidad bancaria.

BANCO DEL IMPORTADOR: banco que transfiere los fondos y/o paga una operación de comercio exterior, solicitado por un importador.

BANCO DEL EXPORTADOR: banco que recibe los fondos transferidos y/o cancelados por el banco del importador, para entregarlos a su cliente (exportador)

2.3 Tipos de operaciones contado

1. Operaciones contado con disponibilidades propias.

Consisten en que el importador paga con sus propios recursos la mercadería comprada a su proveedor extranjero. Esto conlleva una gran confianza en el proveedor dado que existe la posibilidad de que en definitiva no embarque o no lo haga en el plazo acordado.

Para tal efecto lo más común es que el comprador solicite los servicios de una empresa bancaria para transferir los fondos a su proveedor.

El proveedor, una vez recibido el pago, procede a embarcar la mercadería en la forma pactada con el importador obteniendo posteriormente la documentación de embarque (factura comercial, conocimiento de embarque, guía aérea, carta de porte, lista de empaque, etc.) la cual enviará directamente al comprador vía Courier.

Los Costos que debe asumir el importador son relativamente bajos, debido a la poca intervención de la empresa bancaria.

Dentro del pago con disponibilidades propias existen 2 formas de efectuarlo:

2.3.1. Pago vía Orden de Pago

Consiste en enviar un mensaje de pago, nombrado generalmente como Télex o Swift, a través de un Banco Comercial al Banco del exportador, con todos los datos necesarios (mencionados más adelante) para que este último haga entrega de los fondos al exportador. Es importante considerar la disponibilidad del monto enviado al extranjero,

ésta es de 48 horas de emitido el pago en la eventualidad que el importador exija una disponibilidad de menor tiempo o incluso inmediata, está enfrentado a un mayor costo.

Cabe señalar que el tipo de mensaje Swift, se realiza cuando una persona natural o jurídica efectúa pagos directamente a su cliente o proveedor en el extranjero a través de su Banco Comercial, ya sea bajo la modalidad contado o cobranza extranjera, por eso se denomina CUSTOMER TRANSFER.

- Pasos a seguir para efectuar una operación contado “vía orden de pago” (Swift-MT 100)

- ✓ El importador a través de su Banco Comercial podrá comprar las divisas para el pago a su proveedor, esto se realizará con una carta de instrucción la cual deberá autorizar el cargo en su cuenta corriente, por la venta de las divisas más las comisiones cobradas por el Banco, en dicha carta deberá venir indicados los siguientes datos:

a) Nombre y dirección del beneficiario (proveedor).

b) Banco del beneficiario y número de cuenta corriente.

c) Número de la factura la cual se está pagando y/o referencia de la compra.

2.4. Pago con Cheque

En esta modalidad el Importador solicita al Banco Comercial la emisión de un cheque, a nombre de su proveedor por el monto correspondiente para el pago de su importación.

Una vez emitido el cheque, el importador hará llegar vía Courier el documento a su proveedor extranjero.

- Pasos a seguir para realizar una operación contado “Vía cheque”

Es muy similar a la secuencia operativa de pagar vía orden de pago (vía Swift) la diferencia se encuentra en que la instrucción del cliente al Banco Comercial será la de emitir un cheque a nombre de su proveedor por el monto correspondiente a la importación, y una vez emitido éste, el importador enviará el documento vía Courier.

2.5. Costos en el pago con disponibilidades propias

Concepto	Modalidad de Pago	Se cancela
Comisión de Transferencia	Cargo fijo o porcentaje	Siempre
Gastos Banco Transferente	Recuperación de Gastos	A solicitud del cliente
Gastos de Télex	Cargo fijo por operación	Siempre

- Definición de los costos

- ✓ Comisión de Transferencia: Es un cargo que se cobra por el costo operativo del envío de los fondos hacia el país del vendedor.
- ✓ Gastos del Banco Transferente: Son los gastos que recupera el banco emisor de la operación que son cobrados por el banco corresponsal, el que recibe los fondos.
- ✓ Gastos de Télex: Gastos por el envío de la transferencia al exterior (mensaje Swift)

3. Pago operaciones contado con financiamiento bancario

Ya anteriormente descritos los requisitos solicitados por los bancos, se puede definir que: “Consiste en otorgar financiamiento en moneda extranjera por parte del Banco Comercial a un importador para el pago de una operación contado”.

3.1 Requisitos para realizar esta operación

- ✓ Calificar como sujeto de crédito.
- ✓ Poseer cuenta corriente en el banco.
- ✓ Suscribir un Pagaré, solicitud de crédito y carta de instrucción de pago al extranjero.
- ✓ Poseer un historial limpio.
- ✓ Ser un sujeto y/o institución de bajo riesgo para el banco

3.2 Pasos a seguir para efectuar una operación contado con “financiamiento bancario”

- a) El importador solicita a un Banco Comercial un financiamiento para el pago al exterior. Además adjunta carta instruyendo el pago al exportador.
- b) Aprobación comercial con los niveles correspondientes de acuerdo al monto de la operación. Es en este momento cuando se realiza efectivamente la colocación, se aplica la tasa de interés, y se cobra la comisión.



c) Se efectúa el pago al extranjero de acuerdo a las instrucciones entregadas por el cliente. Este pago puede efectuarse vía Swift o también mediante la emisión de un cheque.

3.3 Costos en el pago con disponibilidades propias

Concepto	Modalidad de Pago	Se cancela
Comisión de Apertura	Cargo fijo o porcentaje	Siempre
Gastos Notariales	Depende de Notaría	Siempre
Transferencia Bancaria	Cargo fijo o porcentaje	Siempre
Gastos Banco Transferente	Recuperación de gastos	A solicitud del cliente
Intereses Financiamiento	Porcentaje sobre capital	Siempre
Impuesto Sustitutivo	Porcentaje	Siempre
Impuesto 4% intereses	Porcentaje	Siempre

Definiciones de los costos

- ✓ Comisión de Apertura: Es un porcentaje o cargo fijo mínimo que cobra el banco al importador por el hecho de gestionar la apertura de un crédito y éste se calcula sobre el monto del financiamiento.
- ✓ Gastos notariales: Es un gasto que cobra la entidad bancaria por legalizar el pagaré que hace entrega el cliente al banco como condición de garantía.
- ✓ Intereses de financiamiento: Corresponden al costo de financiamiento del crédito que debe asumir el importador. Este financiamiento va desde la apertura (otorgamiento del crédito) hasta la cobertura de la importación.

- ✓ Impuesto Sustitutivo: Este corresponde al 0.134% por mes o fracción de mes con un máximo de un 1.608% desde la fecha de aceptación de la Declaración de Ingreso, hasta la fecha de cobertura al tipo de cambio observado del día de la cobertura, según el monto remesado (pagado) al exterior.
- ✓ Impuesto sobre los intereses (impuesto renta): Éste corresponde a un 4% sobre los intereses que cobra el exportador (si los hay).

4. Tarifas bancarias de comercio exterior con modalidad “operación contado”

Item	Concepto	Tasas	Mínimo US\$	IVA
1	Comisión Operación Contado	0,0125	30,00	Si
2	Comisión	-	10.00	Si
3(**)	Gastos de Télex	-	10,00	Si
4(*)	Gastos Notariales	-	2,00	No
5(*)	Impuestos Timbres y Estampillas	0,134 por mes o fracción de mes	-	No
6(*)	Intereses	Libor + Spread	Depende Banco	No
7	Planilla Estadística	-	15,00	Si

Esta información es un promedio de las tarifas dadas por entidades bancarias.

(*)Gastos que incurren solamente cuando el financiamiento es bancario.

(**)Costos no-negociable

5. Ventajas y desventajas de la “Operación contado”

5.1 Ventajas para el importador: Esta modalidad requiere que una parte tenga una confianza absoluta en la otra. Se puede apreciar que los costos que asuma el importador,

en cualquiera de sus formas de pago al contado, son bastante reducidos en comparación con otras formas de pago; como consecuencia de pagar antes del embarque, el importador logra mejores condiciones para negociar un descuento, además que el pago anticipado que realiza al importador le otorga una real ventaja cuando la necesidad de una mercancía en específico se necesita con rapidez.

5.2 Ventajas para el exportador: En este caso el exportador es quien corre menor riesgo con la operación contado ya que éste recibe un financiamiento por parte del importador sin haber realizado ningún gasto significativo, además de las ventajas que se indican a continuación:

- ✓ No existen gastos bancarios.
- ✓ Existe un mínimo riesgo en la operación.
- ✓ Concretar rápidamente una venta al exterior.
- ✓ No mantener un nivel elevado de Stock.
- ✓ Terminar sus procesos de producción pendientes.

5.3 Desventajas para el importador: Existe numerosas desventajas para el importador. El *rendimiento* y los riesgos que corre dicho importador en cuanto a costos operacionales son proporcionales a la cantidad de variables inesperadas que puedan ocurrir en dicho proceso. Destacamos las siguientes operaciones:

- ✓ No existe posibilidad que el comprador condicione el pago o cumplimiento de algún requisito por parte del exportador.

- ✓ No recibir las mercaderías en las condiciones pactadas con anterioridad, ya sea por cantidad, calidad, especificaciones técnicas, etc.
- ✓ Atraso en la llegada de las mercaderías.
- ✓ Incumplimiento de sus compromisos comerciales con sus clientes producto de atraso en los procesos de producción o ventas ya materializadas, como consecuencia, provocar la incredibilidad con sus clientes.

5.4 Desventajas para el exportador: Los exportadores en este tipo de operación presentan pocas desventajas, ya que pueden hasta desconocer absolutamente al cliente y no correr riesgos.

6. Cobranza Extranjera

Se entiende por cobranza extranjera al manejo de documentos financieros tales como Letra de Cambio, Pagarés, Cheques, etc. y/o comerciales como, Facturas, Documentos de Transporte, Documentos de Título, etc. que realizan los bancos de acuerdo a instrucciones recibidas en orden a:

- I. Obtener pago y/o la aceptación
- II. Entregar documentos contra pago y/o aceptación, o
- III. Entregar documentos bajo otros términos o condiciones.

Esta forma de pago, obviamente después de la carta de crédito, es la que le otorga más seguridad a los sujetos del comercio exterior, pero no por ello deja de ser riesgosa

especialmente para el vendedor. Para el vendedor por lo tanto debe existir un importante grado de confianza entre las partes, que en la práctica se da generalmente a través de relaciones comerciales exitosas y que llevan un largo tiempo operando. Rara vez se comienza desde el principio de la relación con este tipo de forma de pago, salvo en relaciones que tienen otro tipo de nexo, como con contrato de distribución, representación y/o filiales.

Desde el punto de vista bancario se podría definir como: Servicio que otorga el Banco, por encargo de sus Bancos Corresponsales, que consiste en realizar las gestiones administrativas de aceptación y/o cobro de documentos en el país y según instrucciones del importador en el extranjero.

Corresponde a una modalidad de pago utilizada internacionalmente en la que el exportador asume un mayor riesgo, ya que procede a embarcar la mercadería y entregar la documentación de embarque a su Banco junto con las instrucciones de cobro, pero este Banco es sólo intermediario, es decir, no avala el pago.⁶

7. La Negociación

7.1 Ámbito y elementos

Negociar se desarrolla en todo ámbito, es el esfuerzo por conseguir u obtener un logro, un objetivo, una meta. En ese sentido la negociación implica diseñar y obtener objetivos

⁶ Valenzuela Sepúlveda, Rodolfo. *Comercio Exterior Todos lo hacen ¿y yo sé?* Tercera Edición Actualizada, LexisNexis, Santiago 2005, página 76 – 90.

comunes, pero además es un medio de solución de controversias y un método para toma de decisiones o adopción de alternativas de acción dentro de varias otras posibilidades.

Las negociaciones como técnica han sido practicadas y estudiadas a partir de dos áreas profesionales: en el mundo diplomático y en el de los negocios, por eso su sistematización y posterior aplicación se han dado principalmente en esos ámbitos profesionales. Sin embargo, sus mecanismos y técnicas bien pueden ser empleados en actividades de asistencia técnica internacional, en el campo policial, empresarial o financiero, como instrumento o mecanismo de solución de conflictos y en el mundo de los negocios internacionales, pudiendo abarcar un mayor escenario dentro del acontecer humano dado que toda persona puede encontrarse frente a situaciones cotidianas, vecinales, comunales, o dentro de las organizaciones en las que transcurren sus actividades laborales, académicas o sociales en las que debe interrelacionarse para lograr algo, solucionar un conflicto o realizar un proyecto con otros. De todo esto podemos concluir que la negociación está en la propia relación humana.

7.2 Los Sujetos de la Negociación

La negociación es esencialmente un proceso humano, un conjunto de técnicas que se adquieren a través del tiempo y la experiencia. Es un arte, porque busca el equilibrio y la construcción de modos de convivencia, necesita una preparación y una apreciación del mundo real en el cual se desenvuelve y busca que la otra parte entienda nuestros propósitos y diferencias sin ser desagradables sino armónicos. Luego, los sujetos son individuos, personas que llevan su estilo y atributos a la mesa de negociaciones, así

como la suma de experiencias pasadas, frustraciones, logros, éxitos y su sentido de vida social e inserción en una realidad, un pueblo, organización o nación determinada. En definitiva, el hombre es un cúmulo de circunstancias, por lo que el espacio, el tiempo y la historia son aspectos fundamentales para cualquier proceso de negociación.

En el mundo de los negocios, ese conjunto de circunstancias está determinado por el tamaño de la empresa en el mercado, la antigüedad y políticas de gestión y las experiencias pasadas de sus cuadros directivos. En el campo de las relaciones políticas internacionales está determinado por el tamaño geoeconómico del país en el concierto de naciones, el periodo de actuación en los escenarios mundiales, sea como exportador, generador de tecnologías, líder en posiciones políticas de desarme o foro de controversias; la historia estimulante o frustrante de conquistas o éxitos y los dominios militares o geográficos.

Todo eso pesa en el negociador cuando tiene que actuar representando a una empresa, una institución, un Estado o a sí mismo. Al momento de asumir el papel de negociador de una empresa, organización o país, se diseña un plan y se prepara el personaje que se representará en la mesa. Se requiere no sólo conocimiento e identificación de los objetivos, sino entrenamiento y estudios previos.

Quienes negocian son los individuos y no las empresas, corporaciones, instituciones o estados, aún cuando así lo representen. Así como una empresa es una ficción jurídica una institución o corporación tienen vida por sus componentes. El negociador sumará sus propias circunstancias a la dimensión histórica, cultural y económica de la

institución, empresa o país que representa en un momento específico. Los sujetos son individuos que asumen funciones con características particulares, de tal manera que la exposición de sus ideas varía de su actor a otro.

Los sujetos en la negociación son personas que pueden, según un proceso metodológico, desempeñarse con éxito, pero apelando a su propia experiencia y al referencial histórico de la empresa, organización o país que representan. Por esta razón podemos hablar del estilo del negociador y de la cultura como un factor gravitante en la interrelación de los sujetos.⁷

7.3 Concepto de Negociación.

Especialistas como, Jean-Francois Maubert, Gérard Nierenberg y Donalds Gifford, la consideran un mecanismo para resolver los innumerables conflictos de intereses que se producen entre individuos o grupos de individuos. Así se dice que es el:

“Proceso en el cual dos o más participantes intentan obtener una decisión conjunta en materias de común interés, en situaciones donde ellos están actual o potencial desacuerdo o conflicto. El factor que distingue la negociación de adjudicación es que las partes mismas, nadie más, determinan el resultado, y ellas deben acceder al éxito para que sea operativo. Igualmente cuando una de ellas posee abrumador poder de negociación, el argumento para el negocio todavía requiere el consentimiento de quién o por quién se está negociando”.⁸

⁷ Sierralta Ríos, Aníbal. *Negociación y contratación Internacional (teoría y casos)*. Primera Edición 2007, Legis Perú S.A. Página 3.

⁸ Donald G. Gifford. *Legal Negotiation*. St. Paul, Minessota. West Publishing, 1989, pág 3.

Selby, en tanto, señala que la negociación es *“el proceso para llegar a un acuerdo sobre los términos básicos de la relación comercial. Este proceso para llegar a un acuerdo sobre los términos básicos de la relación comercial. Este proceso conduce a la solución, en forma pacífica, de problemas de interés común y de problemas de interés común y de problemas de interés divergentes, opuestos e inconexos, por medio del debate y la mutua aceptación”*⁹

7.4 Aspectos Culturales en la Negociación

La cultura influye sobre el comportamiento de los sujetos en las empresas, los gremios, el gobierno, y también en la manera en que las personas estructuran o forman tales entidades o personas jurídicas.

Las sociedades difieren ampliamente entre sí en cuanto al grado en que sus miembros buscan y aprovechan las oportunidades económicas. Existen diferencias entre países y entre los diversos grupos de un mismo país. Estas diferencias obedecen a tres causas distintas, a saber, diferencias en la valuación de los bienes materiales con relación al esfuerzo que se requiere para obtenerlos; diferencias en las oportunidades de que se dispone, y diferencias en el grado en que las instituciones o los gremios influyen en la consecución de dichos bienes.

Todos los países han labrado e integrado en su subconsciente muchos modelos de comportamiento que dan por sentados en los demás, de tal manera que cuando alguien se

⁹ Jamison SELBY. *Dinámica de la Negociación*. Lima: ESAN, materia de enseñanza (NI 5117). 1989, págs. 1-2.

comporta de forma diferente causa una expresión extraña, y a veces divertida, en quien está iniciando una negociación comercial.

En resumen, podemos dilucidar que los procesos de pago y financiamiento de importaciones son de suma importancia en cuanto al dinamismo de las transacciones que se llevan a cabo en la operación contada. Junto a ello, el apartado de *negociación* deja en claro la pertinencia de la relación vendedor/cliente, ya que gracias a ella se concretan directa o indirectamente los procesos efectivos de venta (cierre de negociación). Todo lo cual fundamenta y respalda la conveniencia de contar con un profesional experto, que conociendo los detalles técnicos de las operaciones, coordine este importante aspecto de las importaciones.

CAPÍTULO IV: METSO MINERALS (CHILE) S.A

En la siguiente temática se podrá apreciar, aspectos que son importantes de dar a conocer de la empresa multinacional Metso Minerals (Chile) S.A, junto con esta información, se busca establecer bajo que parámetros opera esta empresa, cuáles son sus logros en la industria minera, el foco estratégico al cual apunta, y si efectivamente las acciones que realiza están acorde con la visión de la Compañía.

1. Reseña histórica:

Metso es uno de los principales proveedores mundiales de equipos, soluciones y servicios para las industrias de minería y construcción. La experiencia de Metso se basa en más de un siglo de experiencia, y en dar a la industria de hoy, soluciones líderes para alcanzar la tecnología más avanzada y una extensa oferta de servicios. Dichas soluciones cubren una amplia gama de industrias, incluyendo:

- ✓ Construcción e ingeniería civil
- ✓ Minería y los minerales industriales, y
- ✓ Reciclado de residuos de demolición

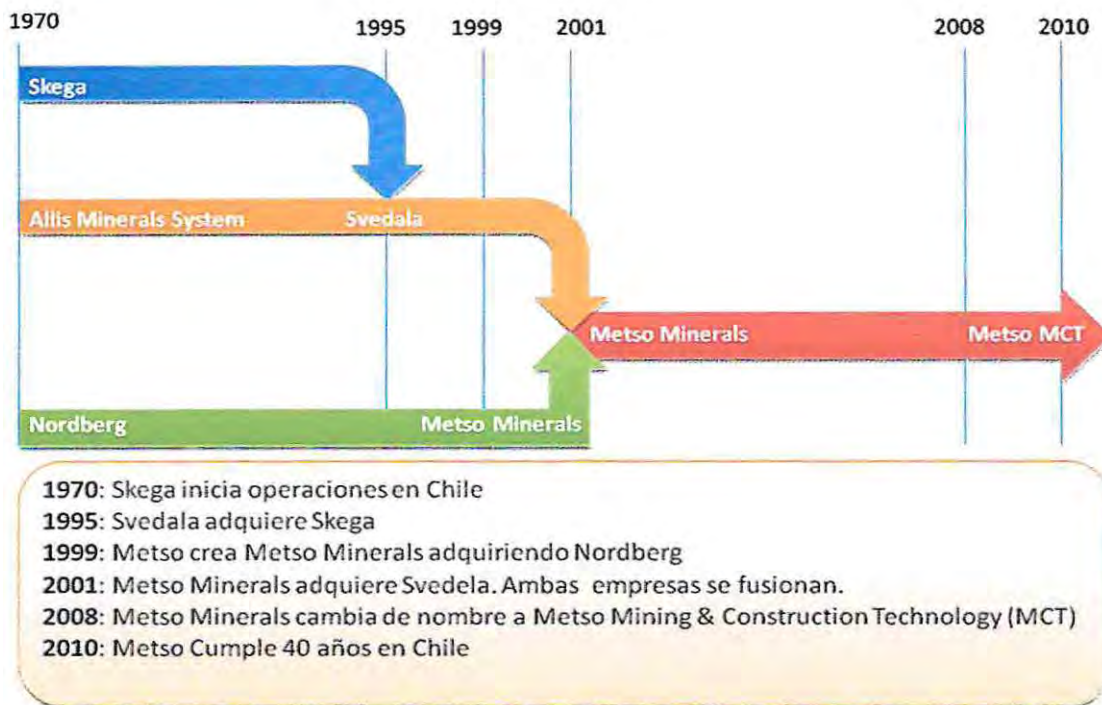
El *saber hacer* de Metso abarca todo, desde máquinas individuales - tales como trituradoras, molinos, transportadores, y los componentes - para completar los sistemas e instalaciones, y se complementa con una amplia gama de servicios de instalación y puesta en marcha, apoyo operativo, la formación, junto con piezas de desgaste y mantenimiento.

Metso ofrece dentro de la Minería y Tecnología la Construcción combinada de una amplia cartera de marcas, incluyendo nombres tan conocido como Nordberg, Lokotrack, Barmac, Trellex, Skega, Flexowell y Svedala.

Metso es una corporación versátil basada en la experiencia en la industria de procesos y en el conocimiento. La red global atiende fabricantes de celulosa, papel tisú y cartón; así como clientes en la minería, explotación de canteras, producción de áridos, sector de energía y otras industrias.

- ✓ Metso Paper: Tecnología en Celulosa y Papel
- ✓ Metso Minerals: Procesamiento de Rocas y Minerales
- ✓ Metso Automation: Tecnología de Automatización y Control
- ✓ Metso Ventures: Está formado por unidades que complementan las demás Áreas de Negocios de Metso.

Fusiones a través de los años de Metso Minerals (Chile) S.A



10

2. Presencia a nivel mundial

Metso sirve a sus clientes dentro de la minería a través de 37 plantas de fabricación y 124 unidades de ventas y servicios en 45 países. Incluidos los distribuidores y agentes autorizados, esto da una presencia local en más de 100 países en todo el mundo.

3. Antecedentes corporativos

Con sede en Helsinki, Finlandia, Metso generó ventas netas anuales de aproximadamente 2 millardos de euros (2009). Número de personal es de

¹⁰ Revista Metso, edición especial para Chile, Julio 2010.

aproximadamente 9.500 (31 Diciembre, 2009). La operación está dirigida por Matti Kähkönen, Presidente de Metso Mining and Construction Technology.

4. Líneas de negocio:

Metso Mining and Construction Technology se compone de dos líneas de negocio: Servicios (SBL), equipo y sistemas (BLEE).

Todos los servicios, las actividades empresariales relacionadas, incluyendo la de repuesto y piezas de desgaste de negocios, se concentran en la línea de negocio de Servicios (SBL), y todos los sistemas y equipos relacionados con actividades de negocio se consolidan en el equipo y línea de negocio de Sistemas (BLEE). Las líneas de negocio son responsables de la elaboración y aplicación de estrategias de negocios y de productos. También será responsable de las pérdidas y ganancias de sus respectivos productos.

4.1 Línea de negocio de Servicios (SBL)

El negocio de servicios se centra en acelerar el desarrollo de la oferta de los servicios y negocios. La promoción de nuevos conceptos innovadores, tales como los servicios de ciclo de vida y de la tecnología de proceso. Es uno de los objetivos clave de la línea de negocio de Servicios, encabezada por el presidente João Ney Colagrossi. SBL cubre también la de repuesto y piezas de desgaste de negocios, que representa actualmente una gran parte de los ingresos MCT.

4.2 Equipos y sistemas de línea de negocio (BLEE)

El objetivo de Metso es seguir siendo el principal proveedor de la minería y la construcción de procesos y equipos. Mediante la combinación de su oferta de bienes de capital y sistemas de *know-how* global dentro de una organización y con una administración común, se cree que puede optimizar significativamente sus capacidades de fabricación, abastecimiento, logística y cadena de suministro, incluyendo las entregas de proyectos. Andrés Benko es el Presidente de los equipos y sistemas.¹¹

5. Orientaciones Estratégicas

El propósito de las estrategias es determinar y comunicar, a través de un sistema de objetivos y políticas mayores, una descripción del tipo de empresa que se desea o requiere.

Las estrategias no pretenden delinear con exactitud la forma en que la empresa habrá de alcanzar sus objetivos, dado que es la función de una serie de programas de soporte primarios y secundarios; pero, sí definen la estructura de trabajo que ha de servir de guía a pensamientos y actividades. Su utilidad práctica y su importancia como guía del direccionamiento, justifican de todas maneras, la separación de las estrategias como un tipo de plan con propósitos de análisis.¹²

Visión: Convertirse en el índice de comparación de la industria.

¹¹ www.metso.com

¹² www.gestiopolis.com

Misión: Se espera lograr la visión de la compañía a través de las siguientes prácticas:

- ✓ Las soluciones de Metso deben ser las que mejor se ajusten a las necesidades del cliente.
- ✓ Metso debe ser el líder en cada una de las industrias en donde participa.
- ✓ Metso debe ser una compañía líder en excelencia operacional.
- ✓ Metso debe ser un empleador preferido.
- ✓ Metso genera el mejor valor de acción dentro de su rubro.

5.1 Foco Estratégico de los Negocios de Metso



6. Productos que ofrece Metso

Línea de Negocios	Principales Productos	Marcas	Clientes
	• Chancadores, Molinos, Equipos de Proceso (Filtros, Agitadores, Celdas de Flotación, etc.) Equipos de Manejo de Materiales a Granel (Alimentadores de zapata/correa, Correas Transportadoras, Stackers, Volcadores de Carro), Bombas de Pulpa, Equipos de Piroproceso (Hornos, Secadores), Equipos de Clasificación (Alimentadores Vibratorios, Hameros) • Tecnología y Optimización de Procesos. • Repuestos, piezas de desgaste y servicios. • Servicios de Mantenimiento, Contratos de largo plazo	• Metso • Nordberg • Barmac • Trellex • Skega • Flexowell	• Minas y Plantas de procesamiento de Minerales. • Empresas de Ingeniería • Industria Energética y Metalúrgica.
	• Chancadores (estacionarios y móviles). Plantas móviles de chancado y clasificación. Equipos de clasificación (Alimentadores Vibratorios y Hameros). Correas Transportadoras. • Sistemas completos y soluciones en servicio. • Repuestos piezas de desgaste y servicios.	• Metso • Nordberg • Lokotrack • Barmac • Trellex	• Canteras • Operaciones de Chancado de Áridos • Consultores y Empresas de Ingeniería.

6.1 Fabricante original de equipos

Metso ofrece repuestos, piezas y servicio para un gran número de marcas tales como: Allis Chalmers, Allis Mineral Systems, Altairac, Barmac, Bergeaud, Big Bite, Cable Belt, Citycrusher, C Jaws, Conrad Scholtz, CV, ST & SW mobile screens Denver, Dominion, Dragon, Dravo Wellman, Ellivar, Faço, Flexowell, Gardner Denver, G-Cone, GfA, Grizzly King, Gyradisc, Hewitt-Robins, Hummer, Krupp/ORT, Kue-Ken, KVS, Laser, Lokolink, Lokomo, Lokotrack, Loro & Parisini, Ludlow Saylor, Marcy, Masterscreen, McNally, McNally Wellmann, MP, HP & GP Cone crushers, MPSI, Nordpactor, Nordwheeler, Omnibelt, Omnimatic, Omnicone, Read Screen-All, Sala, Seco, Skega, Stansteel, Stephens-Adamson, Superior, Supersteel, Supralok, Svedala, Symons, Pyrotherm, Tidco, Trellex, Waterflush, W.S. Tyler, VI & NP Impact crushers.

7. Mercado que abarca Metso a nivel Global



7.1 Mercado que abarca Metso en Sudamérica



Chile

Argentina

Uruguay

Paraguay

Brasil

Perú

8. Estructura Organizacional Metso Minerals (Chile) S.A

General Organization Chart

Metso Mining & Construction Technology



Metso Mining and Construction Technology
Gerencia Recursos Humanos
Última Actualización: Agosto 2010



Prevención de Riesgos

[← Volver](#)

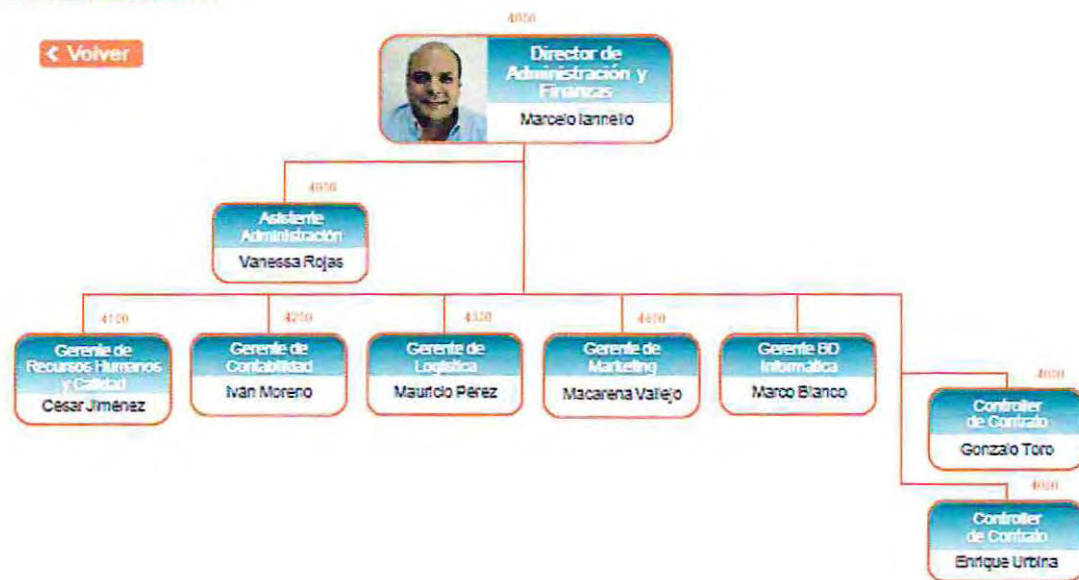


Metso Mining and Construction Technology
Gerencia de Recursos Humanos
Última Actualización: Junio 2010



Administración

[← Volver](#)

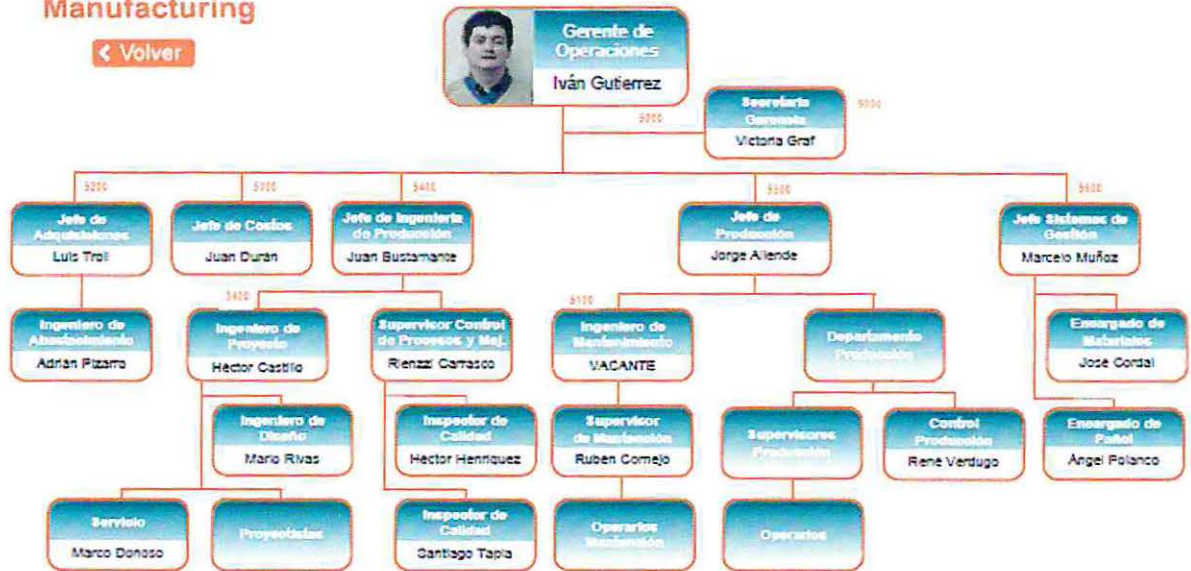


Metso Mining and Construction Technology
Gerencia Recursos Humanos
Última Actualización : Julio 2010



Manufacturing

[← Volver](#)



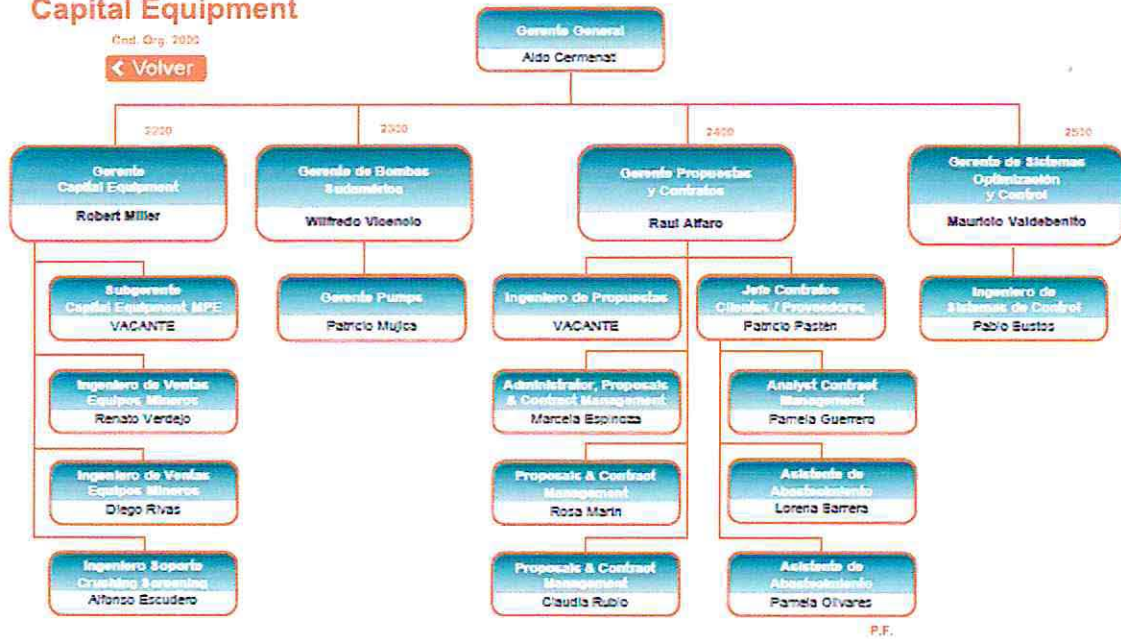
Metso Mining and Construction Technology
Gerencia de Recursos Humanos
Última Actualización: Agosto 2010



Capital Equipment

(Ind. Org. 2010)

[← Volver](#)

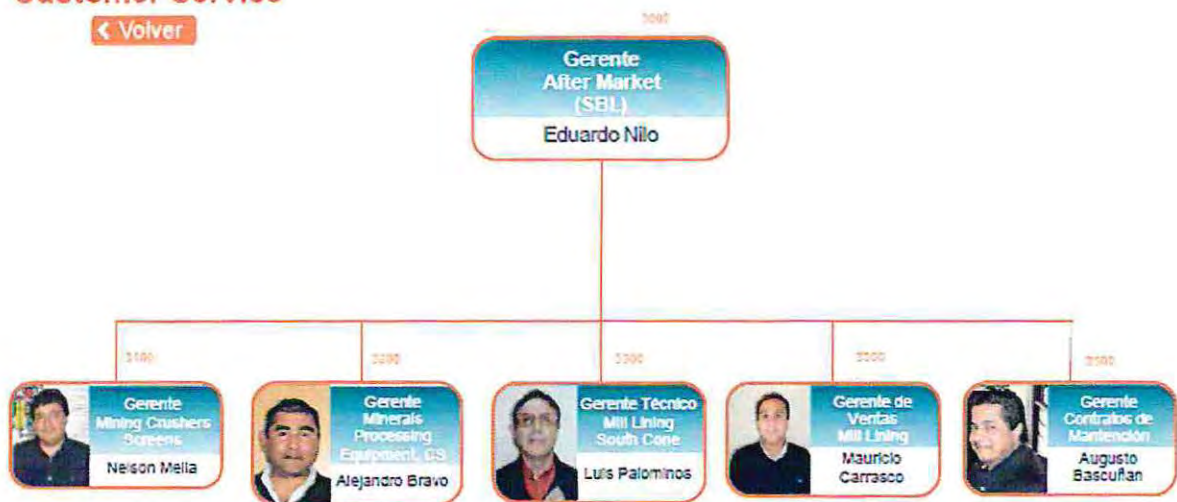


Metso Mining and Construction Technology
Gerencia de Recursos Humanos
Ultima Actualización: Agosto 2010



Customer Service

[← Volver](#)



Metso Mining and Construction Technology
Gerencia Recursos Humanos
Ultima Actualización: Agosto 2010



9. Términos y condiciones de venta Metso Minerals (Chile) S.A.

“Metso Minerals (Chile) S.A. sujeta su oferta (seriedad y validez) a la aceptación de las siguientes condiciones, las que deberán ser incorporadas al texto del contrato u orden de compra propiamente tal.”

1. El alcance de los servicios o especificación de los equipos, suministros o materiales suministrados por Metso consta en la presente oferta.
2. Los precios ofertados no incluyen asistencia en la instalación, inspección y/o puesta en marcha de los equipos, suministros o materiales salvo que se estipule lo contrario en forma expresa en la oferta.
3. El pago del precio del contrato u orden de compra se realizará en la moneda expresada en la oferta o en pesos chilenos de acuerdo al tipo de cambio observado el día del despacho, dentro de un plazo máximo de 30 días corridos contados desde la presentación de la factura salvo que se haya pactado expresamente condición distinta en oferta. El retardo en el pago de la factura devengará intereses a la tasa máxima convencional para operaciones de crédito de dinero.
4. El plazo de garantía de los materiales o suministros Metso será de doce meses contados desde la fecha de entrega material de los mismos., excepto para piezas de desgaste (corazas, bronce, etc.) que por su naturaleza y aplicación el plazo deberá ser acordado en forma expresa entre las partes. La referida garantía no es transferible a terceros y es excluyente de cualquier otra garantía, cualquiera sea su naturaleza. No se garantizan equipos, materiales, suministros o piezas cuyo uso o goce no se hubiere efectuado de acuerdo con las instrucciones de Metso. Operará la

garantía estándar de Metso Minerals, la cual en términos generales cubre defectos y/o fallas en materiales y/o manufactura.

5. Los plazos de entrega de los materiales, equipos o suministros Metso serán prorrogados toda vez que ocurran eventos de fuerza mayor o interferencias de cualquier tipo que no sean imputables a Metso. Si las demoras o retrasos de producen por actos u omisiones del Cliente, Metso podrá solicitar el reembolso de todo costo que ello implique o conlleve. Por regla general Metso no acepta multas, salvo que éstas sean expresamente acordadas por las partes.
6. La propiedad intelectual o industrial de todos y cualquier equipo, materiales o suministros (incluyendo planos, manuales, y toda otra documentación) es de exclusiva titularidad de Metso. Metso defenderá y mantendrá indemne al Cliente respecto de cualquier reclamo o demanda que se interponga y que diga relación con reclamos de terceros por violación de patentes o registros industriales.
7. Bajo ninguna circunstancia Metso será responsable para con el Cliente por lucro cesante, pérdida o interrupción de negocios o contratos, pérdidas de producción, costos de operación y costos de capital.
8. Cualquier dificultad o controversia que se produzca entre los contratantes con motivo de la aplicación, interpretación, duración, validez o ejecución de este contrato o cualquier otra causa será sometida a mediación conforme a las reglas del Centro de Arbitrajes y Mediaciones de Santiago. Las partes declaran conocer y aceptar dicho reglamento de mediaciones.

En caso de que la mediación no prospere, la dificultad o controversia se resolverá mediante arbitraje conforme al reglamento pertinente del mismo Centro citado anteriormente, el cual consta de la escritura pública otorgada el 10 de Diciembre de 1992 en la Notaría de Santiago de don Sergio Rodríguez Garcés, modificada por escritura pública otorgada el 18 de Agosto de 1995 en la notaría de don Raúl Undurraga Laso, y que conocido y aceptado por los contratantes, se entiende parte integrante de este contrato.

Las partes confieren poder especial irrevocable a la Cámara de Comercio de Santiago A.G., para que, a solicitud de cualquiera de ellas, designe al árbitro arbitrador de entre los integrantes del Cuerpo Arbitral de Centro de Arbitrajes y Mediaciones antes referido, si estas no hubieren concordado en la persona del árbitro dentro del plazo de 5 días de requerido el arbitraje por una cualquiera de ellas. En ambos casos el árbitro deberá integrar el Centro antes referido.

En contra de las resoluciones del arbitrador no procederá recurso alguno, por lo que renunciamos expresamente a ellos. El árbitro queda especialmente facultado para resolver todo asunto relacionado con su competencia y/o jurisdicción.

9. El límite máximo global y total de responsabilidad de Metso por los servicios y obligaciones objeto del contrato, incluyendo las multas contractuales si son acordadas, asciende a un 100% (cien por ciento) del Precio del Contrato. Dicho límite no aplicará en caso de culpa grave o dolo de Metso. Santiago, Mayo 2005¹³.

¹³ <http://chile.metsominerals.com/>

10. Política de Crédito Metso Minerals (Chile) S.A

El propósito de la política de *Crédito* es entregar reglas que deberán cumplirse para aprobar una venta con crédito otorgado por Contraloría, El fiel cumplimiento de estos cánones asegura el buen funcionamiento y desarrollo del Ciclo de Ingresos.

(2.5.1 CE y AFM) Metso Minerals (Chile) S.A. ha establecido que la presente política establece por sí sola todas las políticas y procedimientos necesarios para controlar de manera razonable el crédito otorgado a sus clientes.

Por regla general todos los clientes vigentes tienen condiciones de crédito de 30 días fecha de factura.

(2.5.2 CE y AFM) La aprobación de crédito para clientes nuevos o extensión de crédito para clientes vigentes es autorizada por la aprobación del PPA (aceptación del negocio), según la evaluación crediticia de Dicom y condición de venta, actualizado por el encargado de cobranzas.

Para todo cliente nuevo es requisito previo obtener el reporte de Dicom plus y evaluar la categoría asociada al cumplimiento de obligaciones financieras.

(2.5.3 CE y AFM) El encargado de cobranzas efectuarán revisiones periódicas para todos aquellos clientes que teniendo un alto grado de solvencia, adolecen de puntualidad en el pago de sus obligaciones.

El punto de quiebre estará dado por todos aquellos clientes que registren un índice DSO igual o superior a 60 días. Lo anterior reviste enorme importancia en atención a las exigentes metas de reducción de capital empleado establecidas por la Corporación.

El registro de los clientes con sus condiciones crediticias en mantenido y controlado en el sistema.

El acceso al sistema para cambiar las condiciones de ventas está restringido al Encargado de cobranzas.

En casos excepcionales, donde probadamente exista una situación de morosidad excesiva (sobre 90 días), el Encargado de Cobranza podrá solicitar al Gerente de Contratos Adm. O Supervisor de Abastecimiento y Contratos, la suspensión de despachos o el cambio de condición crediticia.

(2.5.4. CE y AFM) La evaluación crediticia de clientes de Metso Minerals (Chile) S.A. está basada en el reporte Dicom Plus, el cual categoriza a los clientes en los siguientes niveles en caso de personas jurídicas: A-B-C-D-E-F y G y personas naturales niveles de riesgos de 1 a 5.

El criterio de concesión de créditos es realizado conforme al siguiente criterio:

Para **clientes nuevos o vigentes** con bajísimo volumen de ventas (sin ventas durante el último ejercicio comercial), **con clasificación Dicom plus igual a categorías A y B**, se requerirá el 50% del monto de la venta al momento de recibir la Orden de Compra y el saldo contra entrega o saldo a 30 días fecha de despacho.

Para **clientes nuevos o vigentes** con bajísimo volumen de ventas (sin ventas durante el último ejercicio comercial), con clasificación Dicom plus igual o superior a categoría C o predictor superior a 2, se requerirá el 100% del importe, previo al despacho, siempre y cuando se cumpla el siguiente criterio:

- Monto informado en Dicom, superior a 10 mil dólares.

- Morosidad reciente menor a un año de morosidad.

De no cumplirse este criterio la condición de venta será 50% de anticipo con la orden de Compra y 50% con la entrega.

Todo cliente nuevo que tenga condición de venta 100% de la venta contra orden de compra, puede ser modificado a condición 50% del monto de la venta, al momento de recibir la Orden de Compra, después de registrar cierta continuidad en las operaciones con Metso.

Para los **clientes existentes y de frecuente venta**, el crédito está establecido en 30 días y es a contar de fecha de factura. Lo anterior, sin perjuicio de cuál sea su evaluación Dicom, siempre y cuando hayan demostrado en el tiempo tener un buen comportamiento de pago.

En los casos de clientes de la Gran Minería y que constituyen el mayor volumen de venta de Metso, tales como CODELCO, Bhp Billiton, Sur Andes, Zaldívar y otros de igual importancia no se aplicará este criterio, sino se podrá enviar carta formal a Gerente de Finanzas del cliente o se programarán visitas a terreno para atender los motivos que causan la morosidad en el pago. Esto será coordinado por el Encargado de Cobranzas junto con el Gerente de Contratos o supervisor de Abastecimiento y Contrato.

Cualquier condición de venta diferente a la establecida y que obedezca a una necesidad especial debe ser solicitada por el Gerente de Producto al Gerente de Contrato vía e-mail. Luego de esto, el Encargado de Cobranza podrá realizar la modificación en sistema.

Trimestralmente es efectuada la evaluación crediticia de clientes que estén en condición activa, utilizando información obtenida de base de datos externa Dicom Plus.

La política se implementará en todo Crédito concedido por Metso Minerals (Chile) S.A.¹⁴

Metso Minerals, con sus filiales a nivel internacional, hace gala de su efectividad en cuanto a sus transacciones con los clientes, a la atención directa de los focos estratégicos importantes dentro de la negociación, y por supuesto, a la alta calidad que ofrece Metso Minerals con sus productos (con tecnología de punta) a las empresas que requieran de tales servicios integrales al rubro minero. A su vez, Metso Minerals, no deja de preocuparse por la energía que da vida a la empresa, que son sus trabajadores. Su eficaz sistematización de RR.HH. mantiene el clima propicio para el dinamismo laboral que requiere una empresa de estas características.

Sin embargo una empresa con las características de Metso Minerals; sobre todo materia de clientes y giro, en la que gran parte de sus ingresos está en la venta directa bajo el Agenciamiento de un representante local en las distintas partes del mundo, que además se ha globalizado, requiere de profesionales adecuados a cargo de gestionar la coordinación de sus operaciones internacionales, pues de lo contrario suscitarán problemáticas como las que se describirán en el siguiente capítulo.

¹⁴ <http://chile.metsominerals.com/>

CAPÍTULO V: PRÁCTICA

1. Descripción de las labores realizadas

La naturaleza de mi trabajo en particular, se basó en la necesidad del Gerente de la línea de productos de “Mineral Processing Equipment, CS” (MP) Sr. Alejandro Bravo, ya que existía una alta cantidad de facturas (*Invoices*) impagas, provenientes de las fábricas de Metso en USA (York, Danville, Waukesha, Colorado Spring), esto generaba que las ordenes que estaban con fecha de entrega en la actualidad fueran puestas en Hold (en espera) constantemente; esto significa que los materiales solicitados por las mineras chilenas y argentinas tuvieran un importante retraso en la llegada a faena, llegando esto a costar millones de pérdidas para los clientes, ya que un repuesto puede significar una costosa parada de planta; como era de esperarse los clientes manifestaban un importante y comprensible malestar hacia Metso, cabe mencionar, que las facturas de origen que estaban siendo cobradas ya habían sido pagadas por los clientes, y por un tema netamente de descoordinación de Metso USA, estaba en riesgo la imagen de toda la compañía (a nivel global).

Para desarrollar dicha tarea se necesitaba de una persona bilingüe, que tuviera conocimientos contables y de comercio exterior, pues se debía entender los estados de pagos, los términos y condiciones bajo los cuales se vendieron las mercancías, comprender a cabalidad si procede aplicar notas de débito o crédito según corresponda, para posteriormente enviar toda esta información clara y precisa a la Fábrica de Origen,

es importante señalar que la Fábrica York presenta una diferencia cultural importante con Metso Minerals (Chile) S.A, pues tienen un pensamiento muy rígido en cuanto a los términos y condiciones bajo los cuales se venden los productos, y esto causó más de un problema con los clientes chilenos, por tanto la intervención de un intermediario comprendiera ambas posturas (comprador como vendedor) era sumamente necesaria, de lo contrario las relaciones se verían fuertemente afectadas.

Durante la práctica tuve que realizar cobranza tanto local como directa, ya sea para Metso Minerals, como para Metso Automation; que es otra rama de la empresa, dedicada a la automatización de los procesos en la industria de la celulosa, y por razones geográficas se concentran sus ventas en la zona sur del país y Argentina, contando entre sus clientes a Celulosa Arauco, Celulosa Constitución; entre otras.

Además de las labores descritas anteriormente me fueron encomendadas otras tareas como la contabilización y pago de la Cuenta Agencia de Aduanas, con todo lo que conlleva, Análisis de la Cuenta “Agencia de Aduana por Pagar”, “Incobrables de Agencia de Aduana”, todas operaciones que debían estar listas para cada cierre de mes ya que se reporta toda esta información a Finlandia; además de “Análisis de Guías de Despacho”, operación que también es mensual, sumamente importante para llevar el control tanto de la facturación como del ingreso y salida de material desde Metso, “Ingreso de las horas hombre de Fábrica”, función que se debe realizar mes a mes antes del cierre, ya que el controller de fábrica debe costear la mano de obra, para

posteriormente costear la totalidad de la fabricación de cada pieza que se produce dentro de la fábrica de caucho de Metso Minerals (Chile) S.A planta Con Con.

2. Problemas Encontrados

2.1 Cobros

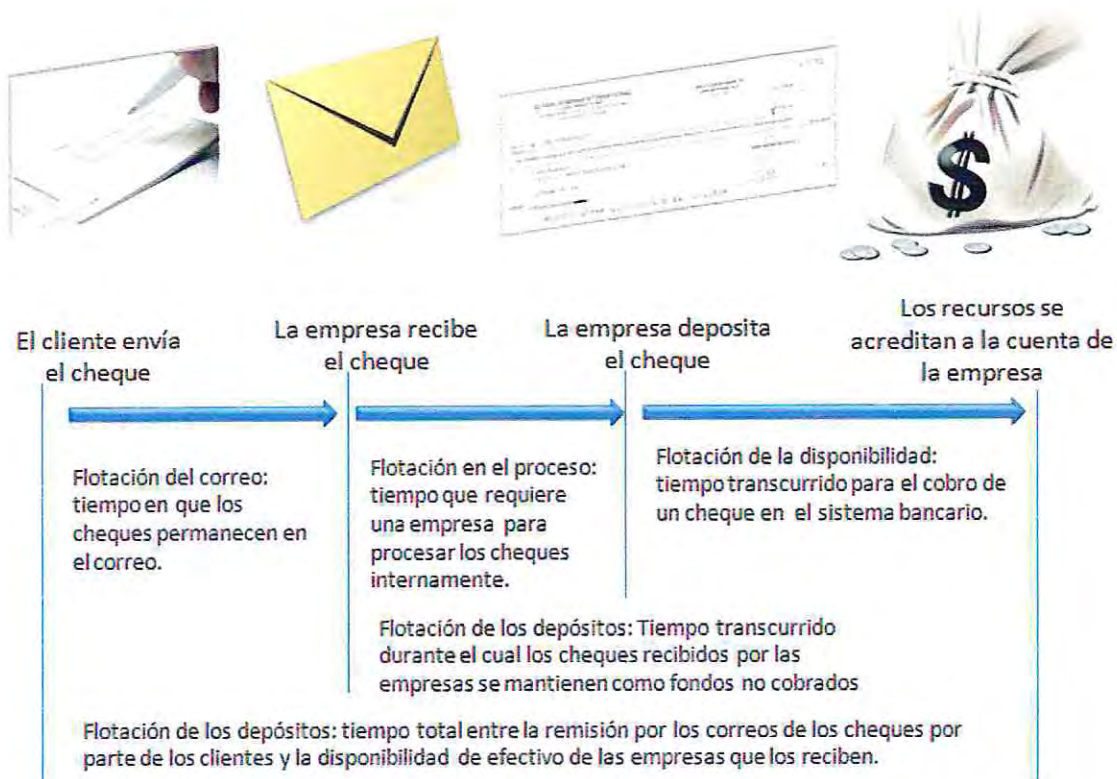
Consideremos primero la aceleración del cobro, que implica el procedimiento que siguen las empresas a partir del momento en que se vende el producto o servicio hasta que se cobran los cheques de los clientes y se convierten en fondos útiles. Son diferentes los modelos que existen para acelerar este proceso mediante uno o más de los siguientes pasos: (1) elaborar y remitir de manera expedita las **facturas**; (2) acelerar la remisión por correo de los pagos de los clientes a las compañías, y (3) reducir el tiempo en el que los pagos recibidos se mantienen como fondos no cobrados.

Flotación del cobro Los dos últimos modelos anteriores, en conjunto representan la *flotación de cobros*, es decir, el tiempo total entre la remisión por correo de un cheque por parte de un cliente y la disponibilidad de efectivo para la empresa receptora. El segundo, en sí, se refiere a la *flotación del correo*, o el tiempo que los cheques permanecen en el correo. El tercero, que representa la *flotación de los depósitos*, tiene dos aspectos. El primero de ellos, la *flotación del procesamiento* es el tiempo que necesitan las empresas para procesar sus cheques internamente. Este intervalo se prolonga desde el momento en que se recibe un cheque hasta cuando se deposita en un banco a la cuenta de crédito de la empresa. El segundo aspecto de flotación del depósito de la *flotación de la disponibilidad*, que implica el tiempo necesario para cobrar los

cheques en el sistema bancario. Un cheque se convierte en fondos cuando se presenta al banco del girador y es pagado por dicho banco. Para optimizar la disponibilidad de crédito, el Sistema de la Reserva Federal de Estados Unidos estableció un esquema para especificar la disponibilidad de todos los cheques depositados para su cobro.

Dicho esquema se basa en el tiempo promedio necesario para que un cheque depositado en determinado banco de la reserva pueda ser cobrado en determinada zona geográfica de la nación. En el caso de las cuentas empresariales, el período máximo en que se difiere el crédito es de dos días. Esto significa que, incluso si un cheque no se cobra en realidad a través del Sistema de la Reserva Federal, en dos días, se convertirá en fondos cobrados porque la Reserva Federal lleva la flotación restante en el sistema.

La flotación del cobro es importante para los directores financieros porque generalmente las compañías deben esperar hasta los cheques enviados por los clientes entren en el sistema bancario antes de convertirse en efectivo disponible para las empresas. Debido a que la mecánica del juego es convertir los cheques en efectivo lo más rápido posible, los directores financieros desean reducir la flotación del cobro lo más que se pueda.

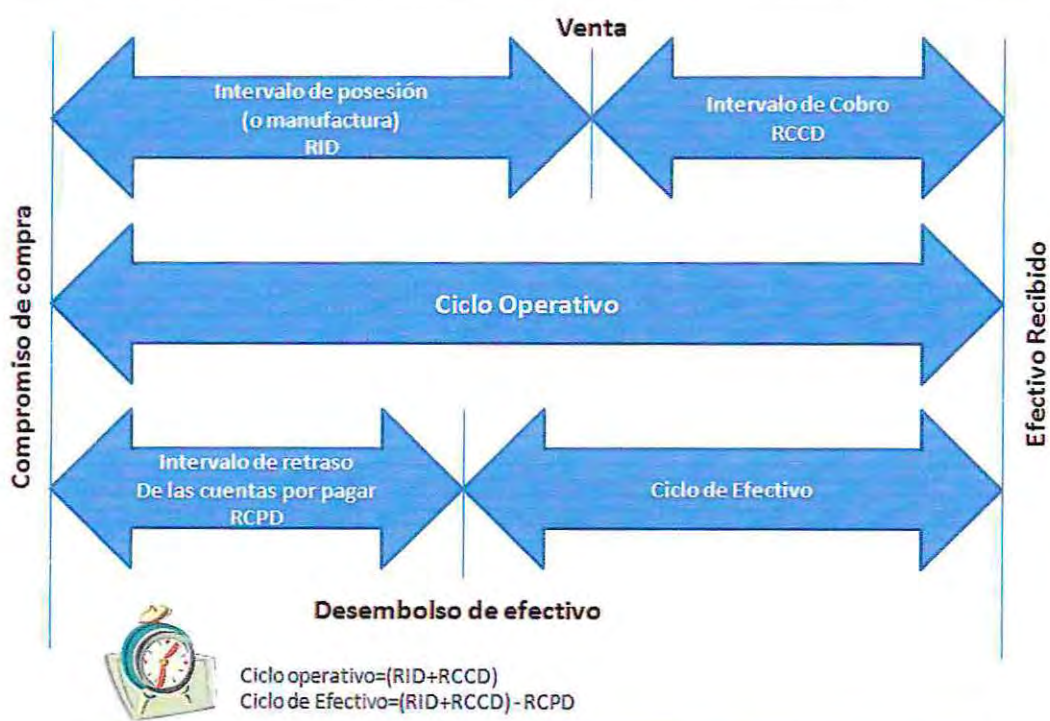


15

¹⁵ Van Horne, James y Wachowicz, John, *Fundamentos de Administración Financiera*, Pearson Educación, México, 2002, página 228

Ciclo operativo: Período a partir del compromiso de efectivo para realizar compras hasta la recuperación de las cuentas por cobrar, derivadas de la venta de bienes y servicios.

Ciclo de efectivo: Lapso a partir del *desembolso real* de efectivo para realizar una compra hasta el cobro de las cuentas por cobrar, derivadas de la venta de bienes y servicios.



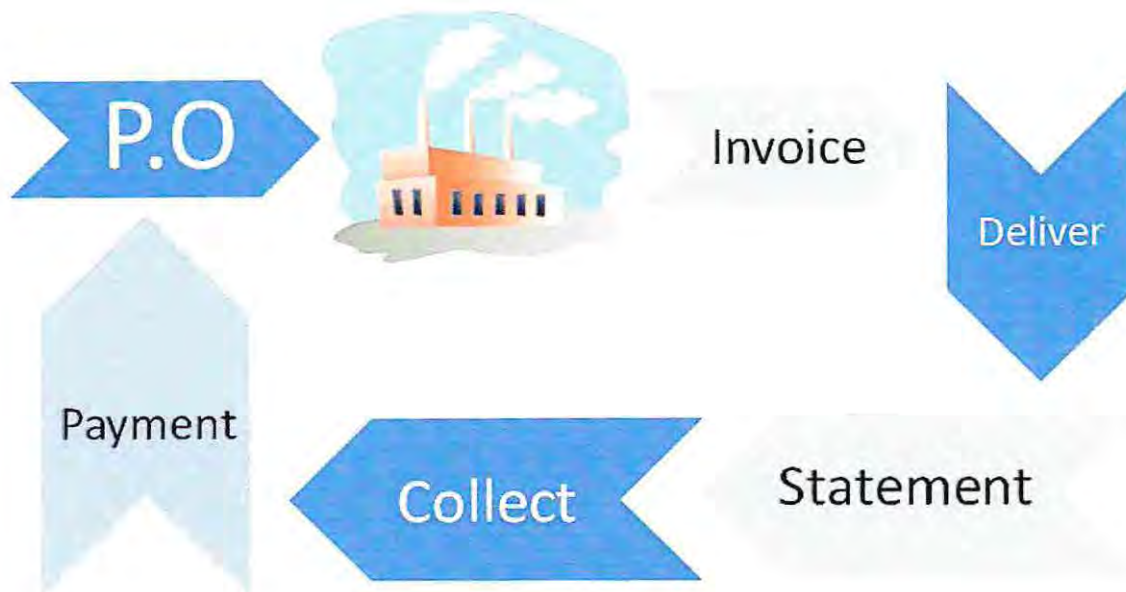
Si RCPD es mayor que $(\text{RID} + \text{RCCD})$, el ciclo de efectivo en realidad podría ser negativo!

16

¹⁶ Van Horne, James y Wachowicz, John, *Fundamentos de Administración Financiera*, Pearson Educación, México, 2002, página 143.

3. Soluciones y acciones propuestas

En el período Enero – Marzo; Metso operaba de la siguiente forma, al realizar la cobranza de las Ventas Directas



Metso Minerals (Chile) S.A recibe una solicitud de Cotización de los diferentes clientes; si ésta es aceptada por el comprador, se procede a realizar una nota de pedido a Fábrica (*Purchase Order*) en cuanto el repuesto está listo se despacha, con su respectiva factura y documentación pertinente, posteriormente Fábrica envía a *Metso Minerals* (Chile) S.A un *Statement* por clientes; es decir, un Estado de Pago, tanto de las facturas vencidas como las que están por vencer. En Chile se procede a Cobrar a los contactos de las diferentes mineras. Una vez que se corrobora el pago, se envía la información tanto de los pagos que se han efectuado como de las posibles fechas de pago de las facturas que están por vencer. Cabe destacar que Metso vende bajo el Incoterm EXWORK a 30 días.

El número de Operaciones de Metso a través de las fábricas que tiene en todo el mundo;
(tanto en porcentajes como en miles de dólares).

Factory	Operations Number	%	US MM
Australia	1	0.2%	
Brasil	1	0.2%	
Colorado	145	26.6%	2.010
Danville	2	0.4%	
Perú	3	0.6%	
Pittsburgh	4	0.7%	
Sala	170	31.3%	3.884
UK	4	0.7%	
York	212	38.9%	13.467
Sin fábrica	2	0.4%	
Total	544	100%	19.517



El 04 de Enero se me entregaron 50 operaciones que estaban abiertas, de las Fábricas de York, Colorado y Waukesha:

Category	Operations Numbers	%
York	15	30%
Colorado	12	24%
Waukesha	23	46%
Total	50	100%

Las cuales estaban en la siguiente situación:

Status	Operations Numbers	%
Pagadas	29	58%
Pendientes	8	16%
Anulada	1	2%
Sin Respuesta	12	24%
Total	50	100%

Bajo el supuesto de 461 Ordenes Facturadas; a espera de despacho y por ende de facturación 77; Total de Operaciones 544:

Status	Nro. Operaciones	%
Pagadas	446	95.5%
Pendientes	8	1.7%
Sin Respuesta	12	2.6%
Anulada	1	0.2%
Total	467	100%

3.1 Casos más complicados de resolver:

Candelaria: La siguiente Orden de compra **C66076-0001** del cliente *Freeport Candelaria*; esta Orden ascendía a U\$ 5.228.340,00 dólares, la cual tenía entregas y pagos parciales, según los términos y condiciones, en esta oportunidad se vendió bajo la cláusula FCA (lugar convenido), las piezas venían de diferentes lugares: Sudáfrica, Canadá, España y Estados Unidos. Lo anterior no era problema para las partes, sin embargo se produjo un desorden en el envío de información, ya que en un momento no hubo claridad por parte del cliente del lugar de entrega de los productos, ya que ellos creían que el *Incoterms* acordado era EX WORK. Luego de dejar esto claro, se presentó otro inconveniente: el no reconocimiento por parte de Fábrica de los pagos realizados por Candelaria, esto es porque en las transferencias internacionales por motivos bancarios se pierde la referencia, para la contraparte poder conciliar la cuenta clientes contra banco.

Por todas estas confusiones, y errores de ambas partes, Fábrica emitió una nueva factura por U\$ 2.612.370,00, sin embargo este cobro no correspondía, ya que el monto adeudado por Candelaria ascendía a U\$1.305.685,00; esta situación fue aclarada por el cliente, ya que entregó claramente los pagos efectuados con su respectivo WIRE. Presentados los antecedentes se procedió a solicitar una Nota de Crédito o *Credit Memo* a fábrica la cual tiene el nro 501000293. El 22 de enero recibimos la Factura bien emitida desde York por U\$1.305.685,00 que de inmediato fue enviada a los clientes para proceder con el pago.

Statement enviado por Metso York para proceder con los cobros correspondientes:



Statement

1/1
2010JAN05

Customer Address Minera Candelaria, C.C.M. Candelar Avenida Apoquindo 4495 Piso 4 Las Condes SANTIAGO CHILE				Information Metso Contact: Marisa Zulo Phone: 514-485 4117 Fax: 514-485 4208 Customer account no.: 233678 Account statement from 2008JAN05 to 2010JAN05			
Bill To Minera Candelaria, C.C.M. Candelar Avenida Apoquindo 4495 Piso 4 Las Condes SANTIAGO CHILE							
Invoice Number	Invoice Date	Due Date	Trans. Type	PO Number	Date Arrears	Amount	Currency
902007620	2009AUG21	2009SEP20	Billing Doc.Transfer	C804060001	107	19.634,00	USD
	2009SEP21	2009SEP21	Customer payment	83606-001	108	2.462,00	USD
902009978	2009SEP03	2009OCT13	Billing Doc.Transfer	C66076 0001	84	2.812.370,00	USD
	2009OCT13	2009OCT13	Customer payment	as petr munsa	84	89.311,55	USD
902004632	2008SEP30	2009OCT30	Billing Doc.Transfer	C803460002	67	17.616,00	USD
902004730	2009OCT05	2009NOV05	Billing Doc.Transfer	C83151	61	400,00	USD
	2009NOV05	2009NOV05	Customer payment	on account	60	25.857,00	USD
902006590	2009NOV04	2009DEC04	Billing Doc.Transfer	C79314-0003	32	58.252,00	USD
	2009DEC04	2009DEC04	Customer payment	Marisa's Email	32	6.207,90	USD
902006722	2009NOV05	2009DEC05	Billing Doc.Transfer	C78234	31	2.422,00	USD
902007185	2009NOV05	2009DEC09	Billing Doc.Transfer	C81475-0001	27	6.659,00	USD
902008268	2009NOV18	2009DEC18	Billing Doc.Transfer	C82709	18	11.730,00	USD
	2009DEC31	2009DEC31	Customer payment	wire 322 12/30/09	5	102.069,00	USD
902013869	2009DEC23	2010JAN22	Billing Doc.Transfer	C85419		6.250,00	USD
Total per Currency						2.508.465,55	USD
		Current	Over Due 1-30	31-60	61-90	Total per Currency	
		6.250,00	83.870,00	27.579,10	2.541.074,45	17.232,00	2.508.465,55 USD

Metso shared services Ltd.
795 George V Avenue Lachine, QC H8S 2R9
CSD: 1-877-6772005
Main number: 1-514-485-4000

Comprobante del pago efectuado por la Factura de U\$1.305.685,00:

39-1599801-40	FE2301000345M	21/01/2010	\$1.305.685,00	Pagada	07/06/2010	Candelaria (245)	28/05/2010	VALENTA EN	7
---------------	---------------	------------	----------------	--------	------------	------------------	------------	------------	---

Otro de los factores importantes y que causaron molestia por parte del Cliente fue que ellos tienen a disposición de los proveedores un portal, a través del cual se puede revisar la actividad de cuenta; sin embargo al momento de efectuar las labores encomendadas no estaba en mis conocimientos la existencia de dicho portal; realicé las gestiones necesarias para poder tener acceso y de esta manera tener una vía mucho más expedita de verificar los pagos y aprobaciones de las facturas de Metso dentro del sistema de Candelaria.

Alumbrera:

La minera Alumbrera, de capitales argentinos, presentó nuevamente la problemática ya existente en Metso Chile y Metso USA. El Problema de descoordinación se hizo presente en la fábrica de York (USA), y esto motivo del incumplimiento de envío de la Factura Comercial Original por parte de la filial estadounidense. Por otra parte, Metso Chile tomó medidas al respecto y tomó la decisión de confeccionar una factura “alternativa” para efectos de internación y NO de pago; por otra parte, Minera Alumbrera canceló tal factura “alternativa” a Metso Chile. Desafortunadamente, para minera Alumbrera, la Factura Original (procedente de Metso USA) llegó a manos del cliente el mismo día que la minera argentina efectuó el pago de U\$195.223, cuya orden de compra es la P99074, Nota de pedido de Metso Chile a Metso USA 53617.

Para resolver la problemática, ya que el cliente tenía en sus manos 2 facturas comerciales de Metso; esto significaba una anomalía dentro de la contabilidad de Metso, ya que solo es posible contabilizar una sola factura. Desafortunadamente se efectuó el paso a Metso Chile y no a Metso USA, situación relativamente simple de resolver ya que con un tipo de transferencia se soluciona. Sin embargo la doble facturación era un tema algo más complejo, ya que se originó una fricción en la cual Metso USA planteó su malestar con Metso Chile, esto producto de estar facturando alternativamente a su nombre, además el problema que ello le ha ocasionado al cliente. En primera instancia la solución propuesta por el cliente es que Metso USA hiciera una nueva Nota de Crédito por la totalidad de la factura enviada, pero tomando en cuenta la demora en el envío de la Factura, la confección de una Nota de Crédito, no se planteaba como una opción viable.

Es por ello que se optó por dialogar con el cliente, plantearle la situación y solicitarle No incluir la factura expedida por Metso USA, ya que se publicó en el portal de Alumbrera el pago de la factura pro forma (“alternativa”) 594 expedida por Chile. Si se acepta la solicitud, se hará nota de crédito, de la factura americana y por otra parte, Metso Chile transferirá los fondos pagados por Alumbrera a Metso USA.

A la fecha, se puede decir que el problema fue resuelto gracias a la gestión de cobranza Internacional de Metso Chile. S.A.

3.2 Descripción de los resultados

Página de Freeport (Minera Candelaria) a la cual se consiguió acceso; dentro de este sitio web, se puede obtener información respecto a las facturas recepcionadas por la Minera, y conocer el estatus en el que se encuentra dicho documento, además de su fecha y modalidad de pago.

The screenshot shows the 'VIP - VENDOR INFORMATION PORTAL' login page. On the left is a navigation menu with links: Búsqueda, Factura, Mi Perfil, Login, Preguntas Frecuentes, Región, and Norte América. The main content area is titled 'Login' and contains a message: 'Si usted es un usuario registrado y ha recibido su usuario y contraseña por parte de Freeport-McMoRan, ingrese con esos datos. Si usted no es un usuario registrado, puede visualizar información de facturas y pagos para su cuenta utilizando los links de la columna a la izquierda.' Below this is a login form with fields for 'Usuario:' (containing 'Metso Inc') and 'Contraseña:' (containing masked characters). An 'Ingresar' button is below the password field. A link 'Olvidé mi usuario y/o contraseña' is also present. At the bottom, contact information is provided: 'Para consultas, favor llamar al siguiente número de nuestra unidad APSS en Chile: (56-2-873 1059) o en Perú: (51-54-381515 anexo 2351)'.

17

¹⁷ [https://vip.fmi.com/SA/\(lwj3ftbhusnrgtepzu2g5034\)/default.aspx](https://vip.fmi.com/SA/(lwj3ftbhusnrgtepzu2g5034)/default.aspx)

A continuación se muestra la forma que se debe buscar para obtener la información deseada; este portal ofrece buscar por fecha de la factura, en este filtro se recomienda colocar un rango amplio de búsqueda, hasta la fecha actual. Luego se despliega todas las facturas en los distintos estatus, aquí se puede ordenar por fecha de la factura, por monto, etc.

Para replicar la búsqueda del número de factura o cheque, se utiliza el botón a la izquierda del número, guiones, barras y otras prestaciones.

RUT ID	Factura #	Fecha de la Factura	Monto de la Factura	Estado	Fecha del Pago	Faena	Fecha estimada de Pago	Forma de Pago	
30-1599801-49	FE0902063460	23/06/2010	\$1,312.74	Pagada	30/07/2010	Candelaria (245)	30/07/2010	VALEMISTA EN	☐
30-1599801-49	FE1014621	29/06/2010	\$24,090.90	En Corrida Pago		Candelaria (245)	31/07/2010	VALEMISTA EN	☐
30-1599801-49	FE101542-1	14/01/2010	\$279.00	Pagada	25/02/2010	Candelaria (245)	25/02/2010	VALEMISTA EN	☐
30-1599801-49	FE1014477	22/06/2010	\$6,586.00	Pagada	30/07/2010	Candelaria (245)	30/07/2010	VALEMISTA EN	☐
30-1599801-49	FE0233678	16/02/2010	\$3,855.00	Pagada	14/05/2010	Candelaria (245)	14/05/2010	VALEMISTA EN	☐
30-1599801-49	FE102425	05/03/2010	\$1,841.50	Pagada	28/04/2010	Candelaria (245)	30/04/2010	VALEMISTA EN	☐
30-1599801-49	FE101542	14/01/2010	\$5,576.00	Pagada	25/02/2010	Candelaria (245)	25/02/2010	VALEMISTA EN	☐
30-1599801-49	FE103124	12/04/2010	\$13,379.83	Pagada	14/05/2010	Candelaria (245)	12/05/2010	VALEMISTA EN	☐
30-1599801-49	FE102550	12/03/2010	\$31,872.00	Pagada	14/05/2010	Candelaria (245)	07/05/2010	VALEMISTA EN	☐

Dentro del portal de Proveedores extranjeros de CODELCO se puede obtener información de todas las facturas recepcionadas en las distintas divisiones, es muy importante revisar a menudo el portal, pues si la factura no se encuentra recepcionada por CODELCO, se deben hacer las gestiones necesarias, para enviar el documento a destino y se proceda con la aprobación y futuro pago.

CODELCO le asigna un código y clave de acceso a cada fábrica de Metso, para identificar la procedencia de cada uno de los equipos y/o repuestos que son comprados, ello a su vez también hace mucho más expedita la búsqueda de información, si se tienen todos los datos claros.

The screenshot shows the 'Abastecimiento' (Supply) portal for CODELCO. The header includes the CODELCO logo and navigation links: LA CORPORACIÓN, ÁREA DE NEGOCIOS, INNOVACIÓN, SUSTENTABILIDAD, OPERACIONES, PROYECTOS, ZONA DEL COBRE, and SALA DE PRENSA. The main banner features the word 'Abastecimiento' and a list of links: Bienvenido, Cómo operamos, Políticas, Organización, Gestión en cifras, Venta de Bienes Personales, Gestión de Riesgos Profesionales y Medio Ambiente, and Gestión Laboral de Terceros. A central graphic shows a man holding a folder, with the text 'Bienvenido' and 'En esta sección tendrá acceso a las herramientas de apoyo a la gestión de proveedores y contratistas.' To the right, there is a login section with fields for RUT, Clave de Acceso, and a 'INGRESAR' button. Below the login section, there are links for '¿Aún no se inscribe en REGIC?' and 'Contacto para pago de Facturas'. At the bottom, there is a section for 'Información General para Proveedores y Contratistas'.

18

¹⁸ http://www.codelco.cl/areas_negocio/fr_abastecimiento_pagos.html

En la siguiente imagen, una muestra de la información entregada en el portal de proveedores extranjeros de CODELCO

 | 10 | Agosto | 2010

LA CORPORACIÓN ÁREA DE NEGOCIOS INNOVACIÓN SUSTENTABILIDAD OPERACIONES PROYECTOS ZONA DEL COBRE SALA DE PRENSA    

 "Información sujeta a confirmación"

FACTURAS
Página 1 de 4

Nº Fact.	Estado	Monto	Fecha de recepción	Fecha efectiva de pago	División	Detalle
902085443	Recibida	12.720,00	05/08/2010		El Teniente	 Ver
902085444	Aprobada	890,00	05/08/2010		El Teniente	 Ver
902085449	Recibida	23.890,00	05/08/2010		El Teniente	 Ver
902063478	Pagada	800,00	26/07/2010	06/08/2010	Codelco Norte	 Ver
902078363	Aprobada	6.272,00	21/07/2010		Codelco Norte	 Ver
902078366	Pagada	867,00	21/07/2010	10/08/2010	Codelco Norte	 Ver
902075400	Recibida	2.814,00	13/07/2010		El Teniente	 Ver
902075400	Aprobada	2.814,00	13/07/2010		El Teniente	 Ver
902012311	Pagada	13.000,00	06/07/2010	06/08/2010	Andina	 Ver
902063484	Recibida	250,01	01/07/2010		El Teniente	 Ver
902063484	Pagada	250,01	01/07/2010	30/07/2010	El Teniente	 Ver
902062793	Recibida	1.092,00	29/06/2010		Codelco Norte	 Ver
902062793	Pagada	1.092,00	29/06/2010	30/07/2010	Codelco Norte	 Ver
902049480	Pagada	5.964,00	07/06/2010	18/06/2010	Codelco Norte	 Ver
902053628	Pagada	2.100,00	02/06/2010	02/07/2010	El Teniente	 Ver
902060214	Pagada	247,00	24/05/2010	22/06/2010	El Teniente	 Ver
902049481	Pagada	263,00	20/05/2010	18/06/2010	El Teniente	 Ver
902049219	Pagada	587,00	03/05/2010	01/06/2010	El Teniente	 Ver
902033332	Pagada	4.242,00	31/03/2010	30/04/2010	El Teniente	 Ver
902019289	Pagada	13.310,00	30/03/2010	06/04/2010	Codelco Norte	 Ver

En el capítulo anterior, se dio cuenta de la dinámica a seguir en cuanto a los procesos de cobro y su forma de proceder, viéndose así la posibilidad de intervenir en tales asuntos para dar así soluciones a la problemática planteadas al comienzo del informe. Estos asuntos a resolver, tratan sobre la descoordinación por parte de la filial ubicada en los Estados Unidos y en la falta de flexibilidad por parte de estos a la hora de transar productos y servicios a su par Metso Minerals Chile S.A. Se dan soluciones perdurables a los problemas que se fueron encontrando en el camino, plasmando así la fuerza que se necesita para generar cambios que dejen huella en la empresa.

Lo anteriormente mencionado fue posible gracias a un profesional experto en negocios internacionales, proactivo, quien demostró real interés en dar solución al problema encomendado, para ello, se tuvo que realizar reuniones con los clientes tanto en Santiago como en Rancagua, para poder mediar soluciones convenientes para ambas partes, satisfacer la necesidad de la empresa de resolver las problemáticas existentes y re tomar la confianza y comunicación con sus clientes.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y SÍNTESIS

Al finalizar la práctica profesional dentro de la Empresa Multinacional Metso Mining and Construction Technology, se puede apreciar que compañías de esta envergadura muchas veces (por estar enfocadas netamente en las ventas y en conseguir nuevos contratos), tienden a olvidar cerrar el ciclo de una venta, ya que no basta con la entrega del producto al comprador, sino que es necesario hacer un seguimiento del pago y posterior satisfacción por parte del cliente, pues ello entrega un feed back importante del cual se puede obtener información relevante al momento de mejorar el servicio que se está ofreciendo.

En el presente informe se dejó en claro que los errores de descoordinación y poca flexibilidad por parte de la Fábrica de Metso en Estados Unidos, estaba causando graves problemas con los clientes nacionales, ya que Metso Minerals (Chile) S.A es un agente local, sin embargo también efectúa negocios locales y no sólo directos con los mismos clientes, es por ello que es doblemente preocupante que se presenten este tipo de problemas, ya que el cliente no hace diferencia entre si es Metso Chile o Metso USA, ellos sólo hacen el reconocimiento de la marca.

Además como se pudo apreciar no son bajos los montos de las transacciones, y los clientes de Metso son empresas con mucha solvencia económica, y en varios casos dichos compradores poseen un capital mucho mayor al del mismo Metso. Entre los

clientes se pueden nombrar CODELCO con todas sus divisiones, Freeport, Compañía Minera Doña Inés de Collahuasi, Angloamercian, Bhp Billiton entre otras.

Es por ello que al contar con la confianza de estos compradores, no se puede dejar de lado la insatisfacción de uno de ellos, y Metso tuvo que tomar medidas al respecto, bajo la contratación de una persona. Ella tuvo que desarrollar una capacidad para desenvolverse en los distintos escenarios posibles, teniendo los conocimientos necesarios para negociar, y en definitiva, dar solución a los requerimientos tanto de los clientes en Chile; como de Metso USA, ya que al ser Metso Chile un agente comprador, debe estar doblemente preparado para dar respuesta a ambas partes, siendo un nexo y también tener la capacidad de aunar las diferencias culturales existentes.

Como ya se mencionó en el informe, la desorganización por parte de Origen, a la vez la intransigencia con los plazos, causó graves problemas con los clientes, ya que es sumamente molesto tener el estado de cuentas al día, y que la contraparte reclame por los pagos que ya están efectuados una y otra vez, tomando medidas drásticas como es congelar cualquier despacho al cliente, cuando se tiene conocimientos de las consecuencias que tiene en faena una situación así (la paralización de una maquinaria puede llegar a costar millones de dólares si el repuesto no llega a tiempo).

Gracias a la buena labor efectuada, podemos decir que Metso ha recobrado la buena relación que existía con sus clientes, ello fue posible luego de realizar reuniones con los clientes con los que existía conflicto, específicamente Freeport en Santiago y CODELCO división Teniente en Rancagua. Dichas conversaciones dieron paso a una

relación más cercana entre el Agente local cobrador de Metso y el departamento de Pagos de Moneda extranjera de las diferentes empresas compradoras.

Como se expuso en un comienzo este trabajo buscó describir el proceso de Agenciamiento de Compra y Venta internacional, por medio de un representante local, deseando dar a conocer al finalizar, la relevancia que este servicio tiene, pues al momento de enfrentar dificultades, todas las problemáticas llegan a un solo lugar, el representante local; es por ello que las descoordinaciones producidas en el desarrollo de los procesos de compra y venta internacional; en particular, respecto de los flujos de pago que afectan la fluidez de los procesos y la confianza entre comprador y vendedor, fue un desafío importante para Metso Minerals (Chile) S.A; en su rol de representante local, ya que las empresas están dejando de lado un factor importante en la administración, la COORDINACIÓN, pues están tan preocupadas de hacer nuevos negocios y tienden a olvidar cerrar el ciclo de ventas. Y en casos, donde la descoordinación causó un problema de cinco millones de dólares, se tiene el deber de preocuparse y más que todo, OCUPARSE de hacer bien las labores encomendadas, en el caso de Metso Chile, representar a la Casa Matriz de la mejor manera posible y defender los intereses de los clientes locales.

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Donald G. Gifford. *Legal Negotiation*. West Publishing, St. Paul Minessota, 1989.
- ✓ Jamison SELBY. *Dinámica de la Negociación*. Lima: ESAN, materia de enseñanza (NI 5117). Lime, 1989.
- ✓ Kotler, Philip y Armstrong, Gary, *Marketing*, décima edición, Editorial Pearson Prentice Hall, España, 2004.
- ✓ Nieto Churruca, Ana y Llamazares García-Lorca, Olegario, *Marketing Internacional*, Ediciones Pirámide, España, 2001.
- ✓ Revista Metso, edición especial para Chile, Julio 2010.
- ✓ Sierralta Ríos, Aníbal. *Negociación y contratación Internacional (teoría y casos)*. Primera Edición, Legis Perú S.A., 2007.
- ✓ Valenzuela Sepúlveda, Rodolfo. *Comercio Exterior Todos lo hacen ¿y yo sé?* Tercera Edición Actualizada, LexisNexis, Santiago, 2005.
- ✓ Van Horne, James y Wachowicz, John, *Fundamentos de Administración Financiera*, Pearson Educación, México, 2002.

LINKOGRAFÍA

- ✓ <http://chile.metsominerals.com/>
- ✓ <http://www.bcentral.cl>
- ✓ http://www.codelco.cl/areas_negocio/fr_abastecimiento_pagos.html
- ✓ [https://vip.fmi.com/SA/\(lwj3ftbhusnrgtepzu2g5034\)/default.aspx](https://vip.fmi.com/SA/(lwj3ftbhusnrgtepzu2g5034)/default.aspx)
- ✓ www.aduana.cl
- ✓ www.gestiopolis.com
- ✓ www.metso.com
- ✓ www.wordreference.com

Anexos



BUREAU VERITAS
Certification



Certificación
Otorgada a

CUSTOMER SERVICE
METSO MINERALS CHILE S.A.
Oficina Santiago: Los Conquistadores N° 2758, Piso 3 –Providencia
Edificio Administrativo Con – Con: Camino Internacional N° 5725
Oficina Antofagasta: General Velásquez N° 890, Oficina 401
CHILE

Bureau Veritas Certification, certifica que el Sistema de Gestión de la organización mencionada ha sido evaluado y se muestra acorde con los requerimientos de las normas detalladas a continuación.

NORMA

OHSAS 18001 :2007
NCh 18001. Of 2009

ALCANCE DEL SISTEMA

OFICINA SANTIAGO, ANTOFAGASTA Y PLANTA CON-CON: ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS BRINDANDO APOYO A LAS DISTINTAS LINEAS DE TRABAJO TENDIENDO A OFRECER SOLUCIONES A NUESTROS CLIENTES DE LA MINERIA, COORDINACION DE VENTA DE SERVICIOS TECNICOS, COORDINAR VENTA DE REPARACIONES EN SUS ASPECTOS ADMINISTRATIVOS. CONTROLAR ADMINISTRATIVAMENTE LOS CONTRATOS DANDO SOPORTE A LAS DISTINTAS LINEAS DE TRABAJO.

Fecha de auditoría: Junio 04, 2009

Fecha de aprobación original: Octubre 23, 2007 Certificado válido hasta: Octubre 23, 2010

Sujeto a una continua y satisfactoria operación del Sistema de Gestión de la organización.
Para verificar la validez de este certificado llamar al teléfono (056(2)4859000)
Futuras aclaraciones en cuanto al alcance de este certificado y la aplicabilidad del Sistema de Gestión se puede obtener consultando a la organización.

Certificado Número: C- 150
Revisión Número : 01

Fecha : Septiembre 14, 2009


Roberto Cordero Piazza
Gerente General


SISTEMA NACIONAL
DE ACREDITACIÓN
INN - CHILE
SC 002

Última Impresión: Oficina Bureau Veritas Certificación Chile, Av. Maipo N° 2095, Maipo, Santiago - Chile.

BUREAU VERITAS
Certification



Certificación

Original

CUSTOMER SERVICE – METSO MINERALS CHILE S.A.

Oficina Santiago: Los Conquistadores 2758, Piso 5 – Providencia
Edificio Administrativo Cor – Con: Camino Internacional 5725
Oficina Antofagasta: General Velásquez 890, Oficina 401
Farma Minera El Tesoro
CHILE

*Bureau Veritas Certification certifica que el Sistema de Gestión de la organización
mencionada ha sido evaluado y se muestra conforme con los requisitos
de las normas detalladas a continuación*

NORMA

**ISO 9001:2000
NCh 9001. Of 2001**

ALCANCE DEL SISTEMA

OFICINA SANTIAGO, ANTOFAGASTA Y PLANTA CON-CON: ACTIVIDADES
ADMINISTRATIVAS BRINDANDO APOYO A LAS DISTINTAS LINEAS DE TRABAJO
TENDIENDO A OFRECER SOLUCIONES A NUESTROS CLIENTES DE LA MINERIA,
COORDINACIÓN DE VENTA DE SERVICIOS TÉCNICOS, COORDINACIÓN DE
REPARACIONES EN SUS ASPECTOS ADMINISTRATIVOS, CONTROLAR
ADMINISTRATIVAMENTE LOS CONTRATOS DANDO SOPORTE A LAS DISTINTAS LINEAS
DE TRABAJO.
FARMA MINERA EL TESORO: SERVICIO DE MANTENCIÓN PROGRAMADA
Y NO PROGRAMADA DE SUS EQUIPOS E INSTALACIONES DE LAS RESPECTIVAS UNIDADES
OPERACIONALES Y DE ADIETILAS UNIDADES COMPONENTES PARA EL ALCIONAMIENTO
DE LOS EQUIPOS DEL PROCESO DE PLANTA.

Fecha de emisión del certificado

Octubre 23, 2007

Al día 23 de octubre de 2010 se reevaluó el Sistema de Gestión de la organización

Al día 23 de octubre de 2010

Octubre 23, 2010

La certificación de conformidad con la Norma ISO 9001:2000/NCh 9001 Of 2001

Existe un acuerdo entre el cliente y el proveedor de la certificación del Sistema de Gestión de la organización

Por: Carlos Álvarez

Fecha:

Santiago 23, 2010



Por: Carlos Álvarez
Director General

DIN-CHILE
DIRECCIÓN NACIONAL
DE CERTIFICACIÓN
Santiago

BUREAU VERITAS
Certification



Certificación

Compañía

CUSTOMER SERVICE – METSO MINERALS CHILE S.A.

Oficina Santiago: Los Conquistadores 2788, Piso 3, Providencia
Edificio Administrativo Con – Con; Camino Internacional 5725
Oficina Antofagasta: General Velásquez 890, Oficina 401
Farma Minera El Tenorio
CHILE

*Bureau Veritas Certification, certifica que el Sistema de Gestión de la organización
mismo, avendo las sido evaluado y se muestra conforme con los requerimientos
de las normas detalladas a continuación*

NORMA

ISO 14001:2004 NCh ISO 14001. Of 2005 ALCANCE DEL SISTEMA

OFICINA SANTIAGO, ANTOFAGASTA Y PLANTA CON CON ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS
BRINDANDO APOYO A LAS DISTINTAS LINEAS DE TRABAJO TIENIENDO COMO OBJETIVO
SOLUCIONES A NUESTROS CLIENTES DE LA MINERIA, COORDINACION DE VENTA DE
SERVICIOS TECNICOS, COORDINAR VENTA DE REPARACIONES EN SUS ASPECTOS
ADMINISTRATIVOS, CONTROLAR ADMINISTRATIVAMENTE LOS CONTRATOS DANDO
SOPORTE A LAS DISTINTAS LINEAS DE TRABAJO.

FARMA MINERA EL TENORIO, SERVICIO DE MANTENIMIENTO PROGRAMADA DE
SUS EQUIPOS E INSTALACIONES DE LAS RESPECTIVAS UNIDADES OPERACIONALES Y DE
AQUELLAS UNIDADES COMPONENTES PARA EL ACCIONAMIENTO DE LOS EQUIPOS DEL
PROCESO DE PLANTA.

Fecha de emisión original: Octubre 23, 2007

Modificación número 1: modificación de alcance del Sistema de Gestión de la organización

Fecha de emisión de la modificación: Octubre 23, 2010

Para verificación de validez de este certificado, dirigirse al sitio web: www.bv.com
Bureau Veritas Certification es un organismo de certificación independiente de la industria de la certificación.

El certificado número: 0127 Fortuna Nacional B.V.2010



[Signature]
Gerente General

