



Universidad de Valparaíso
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Carrera de Administración de Negocios Internacionales

CASO SOUTHERN SHIPMANAGEMENT CHILE LIMITADA: GESTIÓN DE NAVES Y USO DEL SISTEMA SAP BUSSINESS ONE.

Autor
DENISSE TATIANA GAJARDO JORQUERA

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 NEGOCIACIONES INTERNACIONALES, TÍTULO
PROFESIONAL DE ADMINISTRADOR DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

PROFESOR GUIA: GALO LOPEZ Z.

Viña del Mar, Julio de 2010

AGRADECIMIENTOS

A mí misma. A Dios por toda la fortaleza que me ha dado para terminar este proceso, y por todas las personas significativas que ha puesto en mi camino.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	5
CAPITULO I: ADMINISTRACIÓN DE NAVES	7
1.1 Definición de Nave	7
1.2 Servicios que brinda una Nave	8
1.3 Actores relacionados con la administración de una Nave	18
1.4 Servicios que requiere una Nave	20
CAPITULO 2: ORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS NAVIEROS	21
2.1 Quien requiere el servicio: Importadores y Exportadores	21
2.2 Quien otorga el servicio: Operador Comercial:.....	22
2.3 Administradora de Nave.....	22
2.4 Agentes Protectores	23
2.5 Logística	24
2.6 Recursos Humanos	24
2.7 Financiamiento	28
2.8 Gestión Técnica.....	28
2.9 Ingeniería y Mantenimiento.....	28
CAPITULO 3: SOUTHERN SHIPMANAGEMENT CHILE LIMITADA	30
3.1 Antecedentes Principales.....	30
3.2 Organización Patrimonial.....	33
3.3 Organización Funcional entre Empresas Relacionadas:.....	34
3.4 Relaciones comerciales:	35
3.5 Políticas de calidad del servicio de Southship.....	36
3.6 Organización Funcional Interna	38
3.7 Estructura Jerárquica General Interna de Southern Shipmanagement Chile Limitada	38
3.8 Organización de Personal Terrestre:	39

3.9 Políticas de Administración de personal de SSM:	41
3.10 Las naves bajo gestión de Southship	42
CAPITULO 4: PRÁCTICA PROFESIONAL	43
4.1 Área de Finanzas	43
4.2 Clientes y Proveedores	43
4.3 Proceso de Compra.....	46
4.4 La importancia de la Gestión de los Gastos y Costos	47
4.5 Organigrama del Área de Finanzas	49
4.5.1 Funciones de los Cargos que componen el Área de Finanzas	50
4.5.2 Funciones clásicas del Área de Finanzas	52
4.6 Obtención de Fondos.....	52
4.7 Práctica Profesional y Proceso de Pagos (en Moneda Nacional).....	52
4.7.1 Software de Gestión (ERP) Sap Bussiness One	53
4.7.2 Actividades Específicas Realizadas.....	55
CONCLUSIONES	72
BIBLIOGRAFÍA	74
ANEXO N° 1: Nomenclatura Náutica y Portuaria básica	76
ANEXO N° 2: Descripción General de Funciones del Personal a bordo de una nave (en orden jerárquico).....	87
ANEXO N° 3: Certificaciones.....	92
ANEXO N° 4: Normativas de seguridad y reglamentaciones que SSM cumple.....	94
ANEXO N° 5: Diagrama Funcional Interno.....	96
ANEXO N° 6: Representación Gráfica de la Estructura Jerárquica general interna de Southern Shipmanagement Chile Limitada	97
ANEXO N° 7: Objetivos Generales y Principales Lineamientos de la Política de Personal.....	98
ANEXO N° 8: Naves que se encuentran actualmente bajo gestión de Southship	101
ANEXO N° 9: Funciones del Personal Terrestre:	105
ANEXO N° 10: Planilla de Clientes Estables de SSM.....	112

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo consiste en la presentación del informe de práctica profesional, consta de 4 capítulos.

El primer capítulo trata acerca de las naves, su definición, los distintos tipos de naves existentes y sus diferentes construcciones en función del servicio que brinden, además se presentan los actores involucrados en la gestión y uso de las mismas. El segundo capítulo presenta en forma más profunda a los diferentes actores involucrados en el negocio naviero y una descripción sobre el proceso en general de cómo se lleva a cabo la gestión. El tercer capítulo trata en específico sobre la empresa donde se realizó la práctica, su historia, su organización funcional y patrimonial, sus principales políticas, su estructura organizacional. Para finalizar, en el cuarto capítulo se trata acerca del área de la empresa en específico donde se realizó la práctica profesional y también se describen detalladamente las labores realizadas.

La Práctica profesional fue realizada en la empresa administradora de naves: Southern Shipmanagement Chile Limitada. Estando bajo la supervisión directa del Señor Freddy Gajardo, encargado de pagos a proveedores nacionales.

Las principales labores realizadas fueron: ordenar facturas por fechas de pago, realizar pagos a proveedores nacionales en el momento que corresponda. Semanalmente se realizaron pagos bancarios masivos.

Los motivos por los que se escogió esta Empresa para realizar la práctica profesional fueron básicamente: el atractivo interés por conocer, desde dentro una empresa, el funcionamiento de la gestión del Transporte Marítimo Internacional; además de que se trata de la empresa naviera más antigua, prestigiosa y experimentada de todo Chile y también Latinoamérica.

CAPITULO I: ADMINISTRACIÓN DE NAVES

1.1 Definición de Nave ¹

Una nave se define como un vehículo de transporte o embarcación, construida de tal manera que sea impermeable y capaz de flotar sobre el agua para así servir para la navegación y sin remos. Su nombre deriva del latín “Navis”. En arquitectura se define como un espacio delimitado por una serie de arcos o pilares dentro de una construcción de gran tamaño, ya que debe poder soportar los esfuerzos a que será sometida. El término nave se refiere a barcos o buques, los cuales pueden ser de guerra o mercantes, los primeros utilizados para fines bélicos y/o militares, y los segundos utilizados para el comercio internacional a través de los mares o vías fluviales. Es al segundo tipo de nave al cual se alude en el presente informe.

La necesidad de transporte comercial marítimo se ha incrementado con la expansión de la economía mundial, que trae consigo una mayor demanda de mercancías entre los países. A su vez las naves cada vez se han tenido que especializar a distintos tipos de carga, adaptarse a mayores cargas y viajes más largos.

La nacionalidad de una nave depende del pabellón (o bandera) que enarbolan, además su nombre debe estar registrado y reconocido en dicho país, de lo contrario no estaría autorizado para navegar.

¹ Véase Nomenclatura Náutica Básica: Anexo N° 1

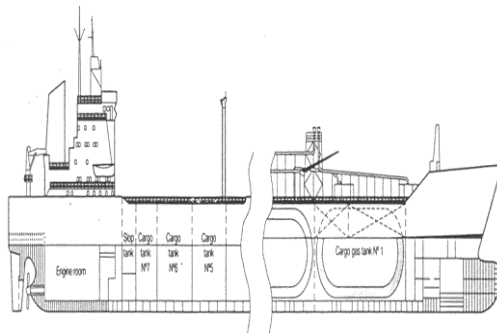
1.2 Servicios que brinda una Nave

La nave brinda principalmente el servicio de transporte de mercancías y/o de pasajeros según sea el tipo de buque de el cual se esté hablando. Las naves se clasifican según la función que cumplen y el tipo de carga que transportan y para la cual fueron construidas.

Los tipos de Naves Mercantes² que podemos encontrar son:

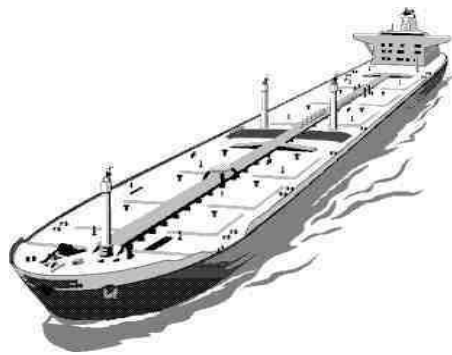
a. Buque Cisterna o Tanque:

Se caracteriza por la especial construcción de su estructura ya que debe ser más resistente porque está destinado al transporte de diversas clases de combustibles líquidos.



² Imágenes tomadas de <http://www.transporte.com.mx>

- **Petrolero:** (Crude oil carriers) Es un buque de difícil maniobra, y cuanto mayor es su tamaño mayor es el riesgo y las consecuencias en caso de accidentes. Aún así, los petroleros han crecido en tamaño considerablemente para hacerlos más rentables, ya que cuanto mayor es un buque, menor es el coste de construcción y pueden transportar mayores cantidades del preciado y necesario combustible en su forma cruda hasta las refinerías.

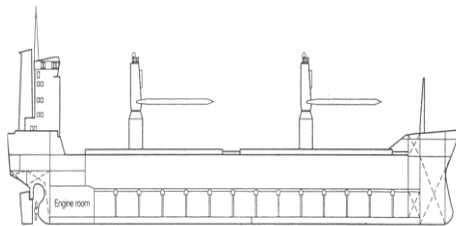


- **Quimiquero / Gasero:** (Chemical Tankers) Está destinado al transporte de distintos productos químicos como por ejemplo: fenol, amoníaco, gasolina y demás derivados, etc. Se identifican por su menor tamaño comparado con el petrolero, son muy sofisticados interiormente y de alta tecnología lo cual se traduce en un alto costo de construcción.



b. Carga General: (Multipropósito)

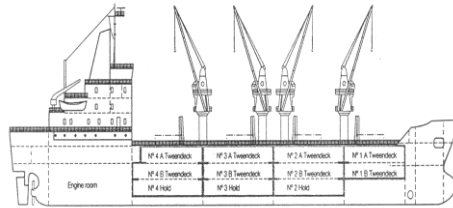
Está destinado a transportar diversas mercancías, carga general, a granel, contenedores e incluso pueden llevar algún pequeño tanque, normalmente llevan grúas en el centro para su propia carga y descarga.



c. Frigorífico

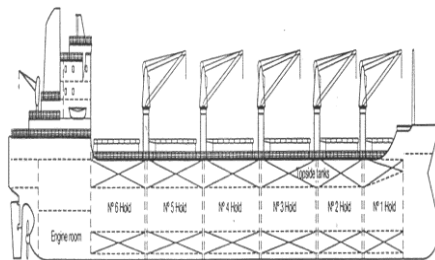
Está especialmente diseñado para transportar carga que requiere de refrigeración para llegar a destino en buen estado. Dependiendo del tipo de carga la temperatura que deberá mantener oscila entre los 12°C necesarios para el transporte del plátano, hasta la fruta y pescado congelado entre -15°C y -30°C. Se caracteriza porque normalmente está pintado de color blanco para

así reflejar los rayos solares y mantener bajas temperaturas, además es capaz de alcanzar altas velocidades para así llegar más rápidamente a destino.



d. Granelero

(Bulk Carrier) está diseñado para transportar cargas secas a granel, normalmente viaja a baja velocidad para proteger la carga. Suele ser de gran tamaño. En el caso del transporte de cargas pesadas sus bodegas están reforzadas para resistir golpes.

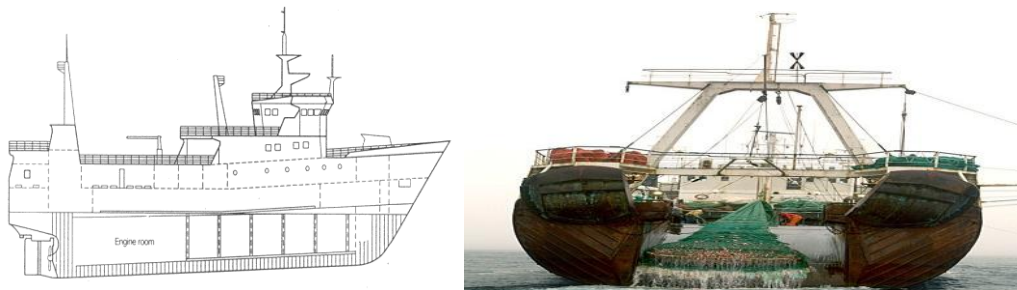


- **Cementeros y Alumineros:** Tipo particular de Bulk Carrier ya que es especializado. Suele ser pequeño y tienen medios propios de carga y descarga mediante tuberías.



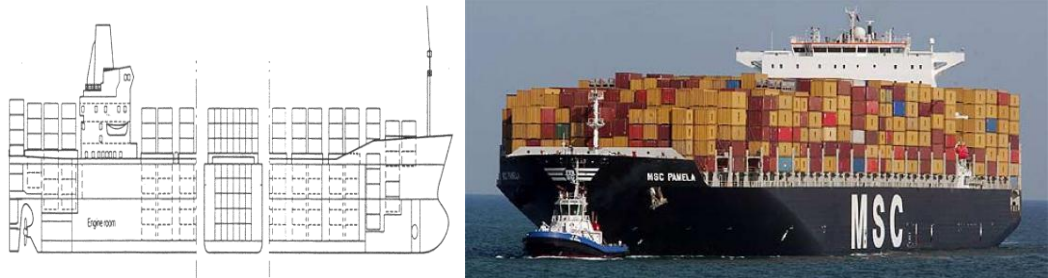
e. Pesquero

Está destinado a la pesca y está diseñado según la funcionalidad que se requiere para determinados tipos de productos del mar. Buques pesqueros hay de muchos tipos lo cual hace difícil su clasificación por ejemplo: arrastrero clásico o rampero, y estos a su vez pueden ser frescos, congelador, factoría, etc.



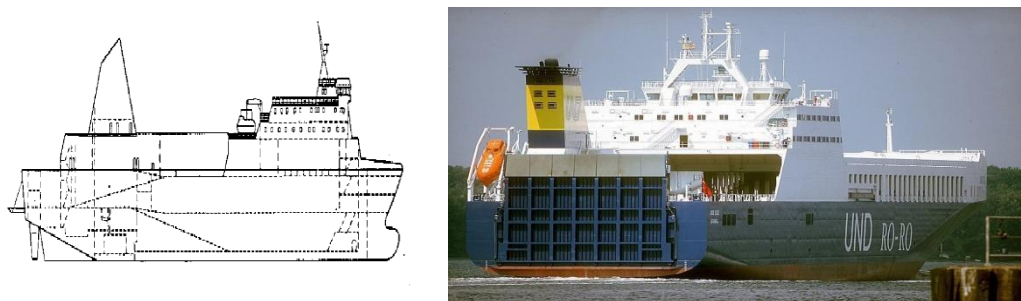
f. Portacontenedor (Celulares)

Esta es una de las familias de buques de mayor tamaño y capacidad. Está destinado al transporte de distintos tipos de contenedores. Para manejar la descarga de este tipo de buques en los puertos, se requieren grúas especiales capaces de levantar grandes pesos a gran altura.

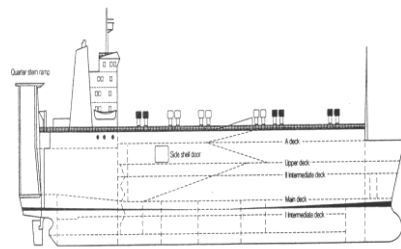


g. Roll on – Roll off (Ro Ro Cargo)

Es un buque de carga rodante, destinado al transporte de mercancías con ruedas (vehículos, camiones, trailers, etc), que son cargadas y descargadas mediante vehículos tractores en varias cubiertas comunicadas mediante rampas o ascensores. Se caracterizan por tener una gran rampa en la proa o popa y una superestructura muy alta y larga.

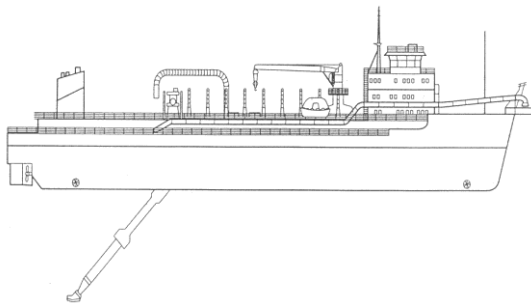


- **Car Carrier:** Tipo de buque especializado en el transporte de automóviles.



h. Buque para Dragado

Está diseñado funcionalmente para eliminar sedimentos del fondo de los puertos, pueden tener varios sistemas de dragado, por esto existen varios modelos de buques de este tipo.



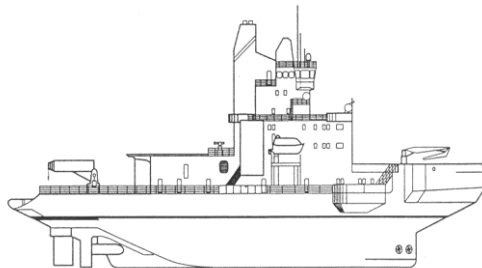
i. Especiales

En esta clasificación se puede incluir todo tipo de buque que es construido para fines específicos, por ejemplo: aquellos diseñados para cargas muy pesadas o voluminosas.



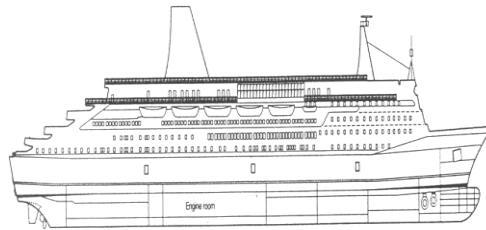
j. Rompehielo

Está destinado y diseñado para romper hielo para así permitir el paso de otras embarcaciones, es utilizado también para mantenimientos de faros y boyas. Posee una proa especial en forma de cuchilla y es movilizado por un propulsor de gran fuerza.



k. Cruceros

Está destinado al transporte de pasajeros, generalmente está construido con varias cubiertas y camarotes, en esencia es un hotel / barco.

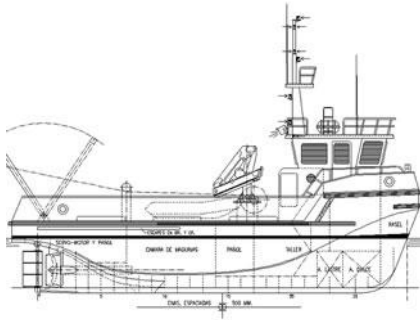


- **Ferry:** Es destinado al transporte de pasajeros y vehículos, recorre corta distancia y no cuenta con camarotes. También se le llama transbordador y por lo general enlaza dos puntos en horarios programados. Forman parte del transporte público en ciudades costeras que están separadas, y su costo es mucho menor a la construcción de puentes o túneles.



1. Remolcador

Embarcación pequeña utilizada para ayudar a la maniobra de otras embarcaciones, principalmente al halar o empujar a barcos en los Muelles, su objetivo es guiar cuidadosamente a la embarcación mayor a su destino de anclaje, donde se llevará a cabo la carga y descarga. Garantiza así la prevención de accidentes y colisiones con estructuras, tierra firme y otras embarcaciones. Los remolcadores son muy fuertes para su tamaño.



1.3 Actores relacionados con la administración de una Nave

a. Armador (Shipowner) o Naviero

Persona natural o jurídica que posee el dominio (propietario) de la nave, es decir puede usarla, despacharla y explotarla comercialmente por cuenta y nombre propios, siendo la nave propia o de un tercero.

b. Ship Charter

Arrendatario de una Nave, persona natural o jurídica que a través de un contrato obtiene el derecho de usar, despachar y explotar comercialmente una nave, de propiedad de otra persona, a su nombre.

c. Operador Comercial

Persona natural o jurídica encargada de tomar la carga, haciendo el contacto con los clientes que tienen la necesidad de transporte marítimo, haciéndose responsable por la misma.

d. Clientes

Personas naturales o jurídicas que tienen la necesidad de un servicio de transporte marítimo nacional o internacional.

- **Exportador (Consignante / expedidor):** persona natural o jurídica realiza el envío legal de mercancías para su uso o consumo en el extranjero. En un contrato de transporte es la persona natural o jurídica que hace un envío que se entregará ya sea por tierra, mar o aire.
- **Importador (Consignatario):** Persona natural o jurídica que realiza o solicita, personalmente o a través de terceros, el trámite de importación. En un contrato de transporte es la persona natural o jurídica habilitada por el conocimiento de embarque o documento que haga sus veces para recibir las mercancías.

e. Administrador de la Nave

Persona natural o jurídica que por orden del armador se encarga de la gestión del buque. Sus obligaciones son dotar al buque de todo lo necesario y presentarlo en tiempo, forma y lugar acordado. Recibir la mercancía a bordo y transportar la carga.

f. Agente Protector

Los agentes protectores se encargan de suministrar servicios e insumos en cada puerto extranjero a las naves, como por ejemplo: servicio de estiba o desestiba proporcionado por la empresa SAAM.

1.4 Servicios que requiere una Nave

Los requerimientos de una nave para un óptimo funcionamiento son los siguientes:

- **Servicio de Recursos Humanos:** Reclutamiento, selección y entrenamiento de oficiales y tripulantes. Es decir, la nave requiere contar con el personal capacitado y de preferencia con experiencia, tanto terrestre, como a bordo.
- **Servicios Logísticos:** Abastecimiento de provisiones e insumos técnicos de todo tipo, relevo y/o repatriación de personal.
- **Servicios Financieros:** Obtención y uso de fondos, control de presupuestos.
- **Servicios de Ingeniería:** Para la construcción o mantención de la nave, este mantenimiento se debe llevar a cabo en forma preventiva cada tres años, en ese momento el buque recibe todo tipo de reparaciones desde la pintura exterior hasta desarmar el motor por completo si es necesario. Esto se hace cada tres años ya que es un tiempo importante en que la nave está fuera de operación. En forma correctiva, la nave es sometida a mantención cada vez que el buque así lo requiera.

CAPITULO 2: ORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS NAVIEROS

En el presente capitulo se trata acerca de los actores involucrados en el proceso:

- Quien necesita el servicio naviero.
- Quienes lo otorgan.
- Cómo se gestiona.

2.1 Quien requiere el servicio: Importadores y Exportadores

El negocio naviero nace a partir de la demanda de transporte marítimo la cual se genera a partir de la necesidad de importadores y exportadores de bienes o servicios de transportar mercancías para su uso, consumo y/o comercialización. Por lo tanto se puede concluir que el tipo de servicio de transporte que brinde la nave, dependerá del tipo de nave de la cual estemos hablando. Tal como se señala en el punto número dos del capítulo anterior, hay algunas naves especializadas en brindar servicios no sólo de transporte sino también de salvamento, abastecimiento, pesca, romper hielos, limpiar el fondo marino, etc. Pero en general se puede decir que las naves brindan principalmente el servicio de facilitar el comercio y por ende el intercambio internacional de mercancías (importación y exportación).

2.2 Quien otorga el servicio: Operador Comercial:

La empresa que se encarga de tomar contacto con los importadores y exportadores que requieren del servicio, en jerga naviera se le llama: Operador Comercial que gestiona la relación contractual entre empresa e interesado para llevar a cabo la toma de la carga.

2.3 Administradora de Nave

Es la empresa transportista encargada de planificar, coordinar, dirigir y controlar todas las operaciones de una nave, ya sea en su área técnica, operativa o financiera. Esta no es una tarea fácil ya que se debe llevar a cabo la administración en forma segura, constante y eficiente, velando por la propiedad, valor y recursos confiados a su cuidado y gestión, para así asegurar la propiedad, expectativas y requerimientos de los clientes (Operadores Comerciales), manteniéndose siempre dentro de los presupuestos acordados, contando con un proceso logístico de excelencia y utilizando tecnología de punta. Esta gestión integral, junto con un amplio conocimiento del mercado naviero, permite a las empresas del rubro tener ingresos extras a través de asesorías técnicas varias, como por ejemplo, en la construcción de naves, reclutamiento, selección y entrenamiento de oficiales y tripulantes, control de presupuestos, relevo y/o repatriación de personal, etc. El servicio de Administración de Naves, es el objeto de estudio del presente informe, este servicio nace para satisfacer la necesidad de un servicio integral a las naves.

El servicio de administración de naves implica satisfacer en forma permanente las exigencias de registro, clasificación y navegabilidad de cada nave, y asumir la responsabilidad por las funciones de personal, mantención, abastecimiento técnico, seguros asociados a estas, el registro y procesamiento de todos los desembolsos y la administración del pago de las obligaciones financieras que se deriven ya que la empresa tiene condición de mandatario de su respectivo armador.

En relación con la calidad y efectividad del servicio de administración de naves, debe constituir una preocupación central el apoyar a cada nave y a su dotación en cada instante del día y en cualquier lugar geográfico donde ella se encuentre situada, de manera que, en todo momento exista un vínculo de comunicación y de respaldo que permita una óptima gestión de quienes se encuentren a cargo de la nave.

2.4 Agentes Protectores

Son empresas que trabajan en estrecha relación con los administradores de naves para brindarle servicios tales como: facilitar remolcadores para las naves más grandes, atender los requerimientos específicos del administrador de la nave que se encuentra en algún lugar remoto. Atender y transportar en los puertos a su dotación. Recibir y despachar mercaderías en los diferentes puertos para luego ser entregados a sus consignatarios. Recepción y entrega de remesas de fondos para la nave, especialmente en países diferentes al país del administrador, Repatriación, apoyo logístico, etc. Estas agencias cobran mayor relevancia cuando el buque llega a puertos donde no hay oficinas del encargado de administrar la nave, por lo tanto las administradoras de naves deben

tener una estrecha relación laboral con agencias protectoras, y obviamente estas agencias cobran sus honorarios a la administradora por los servicios prestados.

2.5 Logística

En cuanto a la logística de una nave cabe destacar que es la empresa administradora de la nave la que debe coordinar con diferentes proveedores tanto nacionales como internacionales que están disponibles cuando la nave lo requiera y en cualquier puerto del mundo, todos los insumos, provisiones, partes, materiales o piezas necesarias para reparaciones, etc. Esto lo hará a través de algún agente protector o bien directamente con algún proveedor. Referente a la logística también la empresa administradora debe seleccionar las rutas más acertadas a tomar por la nave, tomando en cuenta que debe cumplir con los diferentes plazos de entrega acordados, siempre dentro del menor tiempo posible y en la forma más eficiente.

2.6 Recursos Humanos

Cada nave mercante debe contar con una dotación mínima a bordo, conformada por oficiales y tripulantes calificados y experimentados que, bajo las órdenes del Capitán, deben constituir un equipo de trabajo muy cohesionado. Ésta dotación mínima está determinada en función de los cargos mínimos a bordo establecidos por la Autoridad Marítima del país donde la nave se encuentre registrada, más aquellos cargos que, según el criterio técnico de la administración superior de la empresa administradora

y los requerimientos específicos de su Dueño y Operador Comercial, se hagan aconsejables para alcanzar un manejo seguro, eficiente y económico de ella.

Los trabajadores de cierta nacionalidad, que están a bordo de las nave que enarbolan bandera de conveniencia de otra nación, suelen acogerse a la ITF (International Transport Worker's Federation): “La Federación Internacional de los Trabajadores del Transporte (ITF), la cual representa al personal de los transportes en el mundo entero y defiende sus intereses a través de campañas y de acciones de solidaridad globales”. La dotación mínima a bordo se define brevemente a continuación, para información más detallada véase anexo N° 2 (Organización del personal a bordo de una nave):

Desde el punto de vista funcional, el personal embarcado se organiza en 2 departamentos:

- **Departamento de Cubierta:** Este es responsable de la navegación segura de la nave, de su operatividad, de sus maniobras, espacios de carga y habitabilidad, así como de sus equipos e instalaciones de comunicaciones, navegación, seguridad, resguardo, recepción, estiba, trinca si es requerida, transporte y entrega de las mercancías. Además debe encargarse de la disciplina, seguridad, bienestar, sanidad y alimentación del equipo embarcado.
- **Departamento de Maquinas:** Este es responsable de la conservación, operatividad y reparación de la maquina principal y de toda la maquinaria

auxiliar de la nave, controlar y reparar los daños y efectuar las reparaciones necesarias también en el departamento de cubierta.

Personal a Bordo:

Oficiales de Cubierta

- **Capitán:** Autoridad máxima a bordo y tiene a su cargo toda la nave
- **Primer piloto:** Le corresponde asumir el mando de la nave en caso de muerte o incapacidad del Capitán.
- **Segundo piloto:** Debe velar por la operatividad de los equipos y el instrumental de navegación.
- **Tercer piloto:** Mantención de los equipos e implementos de seguridad.
- **Radio telegrafista - comisario – primeros auxilios:** Tiene a su cargo el sistema de comunicaciones de la nave.

Oficiales de Maquinas

- **Ingeniero Jefe de Maquinas:** Responsable técnico de la nave en general.
- **Primer Ingeniero:** Encargado de el personal de maquinas y del control de los materiales de consumo.
- **Segundo Ingeniero:** Mantención, reparación, monitoreo y documentación de la parte mecánica de los generadores principales.
- **Tercer Ingeniero:** Tiene a su cargo la operación de la parte mecánica de los generadores.

- **Oficial Frigorista:** Encargado de la operación, mantención y cuidado de las plantas frigoríficas.
- **Oficial Electricista:** Tiene a su cargo la documentación y el control de todas las instalaciones y maquinarias eléctricas.

Tripulantes de Cubierta

- **Contramaestres:** Asigna y controla el trabajo de los tripulantes del departamento.
- **Marineros timoneles:** Cubren puesto de guardia en el timón.
- **Marineros:** Cubren puestos de maniobras a proa o popa de la nave.

Tripulantes de Maquinas

- **Reparador:** Hace la recepción de los repuestos y materiales de consumo, ejecuta reparaciones.
- **Ayudante Guardiero:** Colabora con el ingeniero de guardia en todos los trabajos y maniobras que este le indique.
- **Bombero:** Asegura que todas las maniobras y manejo de la carga a bordo de los petroleros se encuentren adecuadamente mantenidos.

Tripulantes de Cámara

- **Cocinero:** Preparación de la comida diaria a bordo.
- **Muchacho de cámara:** Aseo de las dependencias de la nave.

2.7 Financiamiento

Para obtener el financiamiento de la gestión de la nave, Southern Ship Management (SSM) hace un Presupuesto Anual proyectado, el cual es aceptado y otorgado por el Armador del buque.

2.8 Gestión Técnica

La gestión técnica de una nave, es sumamente compleja y requiere del apoyo terrestre, para complementar y reforzar una buena gestión a bordo, ya que existen determinadas situaciones como fallas o cualquier tipo de inconveniente, donde, para su acertado estudio, evaluación y/o resolución, resulta esencial la intervención técnica administrativa financiera especializada que aportan diferentes profesionales en tierra en cualquier momento del día, cualquier día del año, para evaluar costos, tiempos en reparaciones, coordinar periodos off hire, y en definitiva tomar decisiones.

2.9 Ingeniería y Mantenición

Respecto de la ingeniería de la gestión técnica de una nave es fundamental que se le proporcionen a las naves servicios de consultoría y asistencia técnica en las siguientes materias:

- a) **Construcción de naves:** Cabe destacar que cada nave de 12.600 TEU tiene un valor aproximado de más de 300 millones de dólares, y el de su carga superará varias veces ese valor, lo que da una idea de la gran responsabilidad que tendrán aquellos que la operen.

b) Operación Marítima y Navegabilidad.

- Ingeniería Naval: Es decir, estudios de factibilidad para la ejecución de alteraciones o mejoras, supervisión de nuevas construcciones, evaluación e inspección del rendimiento de plantas y equipos.
- Mantenimiento y reparación, incluyendo inspecciones de on/off hire.

CAPITULO 3: SOUTHERN SHIPMANAGEMENT CHILE LIMITADA

3.1 Antecedentes Principales

El 16 de abril de 1981, se constituye Southern Shipmanagement Chile, que es la administradora de naves más antigua de Latinoamérica.

A partir de su creación Southship se comienza a consolidar, desarrollar y crecer como shipmanager, introduciendo en su gestión los conocimientos propios de esta nueva actividad y la tecnología a ella asociada imperantes en el mundo, situándose en una posición de liderazgo.

En la década de los 90, se encuentra a Southship en la etapa de consolidación de su modelo de Shipmanagement, para ello generaron las bases para cumplir con los exigentes estándares que le permitan integrarse a un esquema de Quality Assurance (Garantía de Calidad), hecho que marcó la diferencia al incorporar la calidad total, en todas las actividades, procesos y tareas que la empresa emprende. Para asegurar la calidad del servicio es necesario estar en constante renovación y utilizar todas las herramientas que la tecnología de la información brinda, ya que con sofisticados softwares pueden detectarse todo tipo de errores, además de simplificar y controlar todas las operaciones, en otras palabras, facilitar y agilizar el proceso administrativo.

Por lo tanto, Southship es una empresa dedicada a la Administración de Naves, y se describe como una empresa “líder en el rubro”³, la cual destaca por:

- Calidad del servicio que brinda a sus clientes
- Cantidad de naves que compone su flota
- Alta calificación y gran experiencia del personal, tanto en tierra como a bordo, con una fuerte identidad con la actividad marítima.

El principal desafío de Southship es proveer un servicio continuo, profesional y efectivo de administración técnica-operativa-financiera de naves, que permita a sus dueños proteger el valor de su inversión y les garantice una operación técnica segura, ajustada a los niveles de costos que se hayan acordado con ellos, y observando las reglamentaciones nacionales e internacionales pertinentes, determinadas por el pabellón que las naves enarbolan y los puertos a que arriben en su tráfico comercial.

Entre las actividades que desarrolla esta empresa está proveer a otros shipmanagers o dueños de naves con uno o más de los siguientes servicios de acuerdo a sus requerimientos específicos:

- **Reclutamiento, selección y entrenamiento de oficiales y tripulantes:** En la actualidad SSM entrena nuevos Oficiales y Tripulantes, para formar una generación de recambio, tanto en lo que concierne a los nuevos tipos de naves (con más avanzada tecnología)

³ Entrevista con Sr. Jorge Bizet, Coordinador de Finanzas de SSM.

- Relevo y/o repatriación de personal
- Abastecimiento técnico de naves, es decir, proveer a la nave – en cualquier parte del mundo – de los insumos, repuestos o el personal necesario para que ésta esté en óptimas condiciones de funcionamiento.
- Diseño de sistemas computacionales de mantención preventiva y de control de repuestos.
- Procesamiento y emisión de informes contables de desembolsos.
- Evaluación preliminar de riesgos de operación, negociación de contratos de seguros (a mayor riesgo, mayor costo de la prima) y administración posterior de los mismos durante su vigencia (Caso de Seguro⁴). Una de las principales aseguradoras de SSM es “GARD Assurance”. El barco se asegura contra Pérdidas de casco y maquinaria, transporte marítimo en general (por ejemplo: piratería, hundimiento, incendio, etc.), riesgos de guerra, seguro de la carga e indemnización, y otros seguros de sus actividades portuarias y activos fijos.

En síntesis, Southern Shipmanagement Chile limitada, es una empresa creada para encargarse de la gestión técnica de las naves pertenecientes a cualquier armador⁵ y a niveles de costos competitivos, para ello cuenta con una organización productiva que

⁴ Caso de seguro: en caso de que corresponda hacer cobranza de un seguro, se debe presentar ante la respectiva aseguradora todos los antecedentes necesarios sobre el siniestro, qué, cómo, dónde y cuándo sucedieron los hechos, y defender el caso ante la misma.

⁵ Administrar naves de cualquier Armador que sea Sud Americano, aunque principalmente a CSAV, ya que así está establecido contractualmente con Wallem.

aprovecha las oportunidades que fluyen en el mercado naviero⁶, para beneficio de sus clientes, sus propietarios y de todo su personal. Southship se encuentra permanentemente comprometida con las operaciones seguras, eficientes y favorables para la protección del medio ambiente.

3.2 Organización Patrimonial

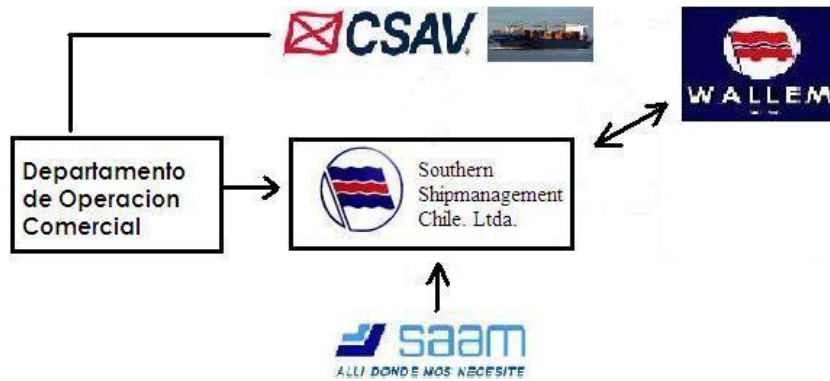
SSM es una sociedad de responsabilidad limitada, propiedad de una sociedad constituida en partes iguales entre Wallem Shipmanagement (Hong Kong, una de las empresas navieras más grandes del mundo) y Compañía Sudamericana de Vapores (Chile).

⁶ Cabe destacar que en Chile existen pocos armadores, además de CSAV encontramos a CCNI (Compañía Chilena de Navegación Interoceánica), Ultramar y Sonamar. En Sud América son muy pocas las compañías navieras que existen, y las que hay, tienen poca experiencia en comparación a CSAV. Por ejemplo: el CNP (Consortio naviero Peruano) tenían sólo 1 buque y que en su momento fue administrado por SSM. Otros países que también tenían navieras son Ecuador, Brasil (Compañía *Libra* de Navegación, la cual fue comprada por CSAV) y Argentina, pero con muy pocas naves bajo gestión, la mayoría charteadas, y poca expertise, e incluso algunas de sus naves fueron compradas por CSAV y administradas por SSM.

3.3 Organización Funcional entre Empresas Relacionadas:

Al igual que todas las empresas, SSM se encuentra funcionalmente relacionada con otras empresas del rubro a las cuales se les brinda servicios o viceversa.

- **CSAV:** La Compañía Sud Americana de Vapores vende, compra, arrienda (charter) y opera comercialmente naves, ya sean propias o de algún tercero. Es por esto que cuando se hace referencia a “Armador” (Owner), “Dueño de Naves”, “Dueño de la compañía SSM”, “Operador comercial de las naves” (Departamento de operaciones comerciales de CSAV)
- **Wallem:** Funcionalmente, Wallem brinda a las naves bajo gestión de SSM, cuando así lo requieren, apoyo tecnológico y cobertura de variados servicios a nivel mundial, este apoyo es mutuo entre ambas empresas.
- **Agencias Protectoras:** En todas partes del mundo Southship tiene contacto con alguna agencia protectora para coordinar y desarrollar la gestión. Estas agencias protectoras están ligadas a algún armador, como por ejemplo: en Chile, Agunsa, Agental y principalmente Saam, que pertenece al grupo de la CSAV. En otras partes del mundo las naves reciben servicios de otra empresa del grupo CSAV que es Norasia, la cual tiene conexiones globales y opera en más de 50 países clave en todo el mundo, por ejemplo en los principales puertos de Asia, Europa, América del Norte y el Medio Oriente. CSAV ha ampliado su red de agencias protectoras propias para estar presente en las principales economías del mundo como: China, Estados Unidos, Alemania y el Reino Unido entre otros.



3.4 Relaciones comerciales:

- **Clientes:** Actualmente el único y principal cliente de Southern Shipmanagement es la Compañía Sud Americana de Vapores. Sin embargo SSM tiene la eventual oportunidad y competencia de atender a cualquier otro armador en cualquier momento.
- **Principales Proveedores:** SSM requiere constantemente de servicios o insumos de otras empresas externas como por ejemplo: SAAM, AGUNSA, AGENTAL.

3.5 Políticas de calidad del servicio de Southship

Ésta es la empresa del rubro más prestigiosa en América Latina. Prestigio, que ha ido forjando durante muchos años, por su experiencia y excelencia en el servicio técnico y administrativo de Naves. En el anexo n° 3 se detallan las certificaciones que lo acreditan.

La calidad del servicio ofrecido por Southship está fundada en los siguientes factores:

- La experiencia técnica y administrativa de todo su personal clave, adquirida en años de probado éxito como shipmanagers y con anterioridad en su asociación con prestigiosas compañías navieras, por ejemplo, hace años atrás administró naves de Sonacol (Sociedad Nacional de Oleoductos S.A.) o la nave del consorcio naviero peruano.
- El empleo y la capacitación sistemática de dotaciones calificadas y motivadas y bien entrenadas en la operación económica y segura de las naves de la flota, como así mismo la alta calidad de su equipo en tierra.
- El uso racional y eficiente de los recursos materiales, basado en el conocimiento del extenso mercado de proveedores y contratistas, con habilidad negociadora y con la capacidad de aprovechar las ventajas de las economías de escala, y en la programación y el control efectivo del uso de las existencias.

- El respaldo tecnológico y la cobertura de servicios a nivel mundial, a través del intercambio y apoyo suministrado por Wallem Shipmanagement y la disponibilidad de agentes protectores⁷ en los principales puertos del orbe.
- La decisión de la administración de implementar un programa global de calidad total, le permite satisfacer exigentes estándares internacionales e incorporarse al distinguido grupo de compañías de shipmanagement que cuentan con un sistema de quality assurance, lo anterior requiere:
 - ✓ Una mayor integración en las políticas y sistemas de administración.
 - ✓ La aplicación de un sistema regular de auditorías través de empresas externas⁸, para mantener, validos y actualizados los sistemas y procedimientos operativos.
 - ✓ La reducción de la probabilidad de accidentes y pérdidas con la consiguiente reducción en las primas de seguros para el armador.
 - ✓ Un mejor entendimiento y adecuación de los roles que debe cumplir cada integrante de la organización.
 - ✓ Una adhesión estricta a las normativas de seguridad y reglamentaciones emitidas por los organismos nacionales e internacionales. En el Anexo n° 4 se puede ver el detalle de las normativas que SSM cumple.

⁷ Por ejemplo: SAAM que ofrece servicios marítimos – portuarios de apoyo

⁸ Empresas auditoras: Lloyds Register, Det Norske Veritas Chile, American Bureau of Shipping, Germanischer Lloyd

3.6 Organización Funcional Interna⁹: La empresa se organiza en 3 grandes áreas estas son:

- Área de asesoría
- Área de gestión técnica de naves
- Área administrativa

Para ver en detalle el diagrama funcional interno Véase Anexo n° 5.

3.7 Estructura Jerárquica General Interna de Southern Shipmanagement Chile Limitada¹⁰:

La organización de Southship se encuentra estructurada para lograr que cada nave en todo momento, se encuentre provista de una dotación competente y experimentada. Este equipo además dispone además de apoyo técnico/administrativo continuo proporcionado por la oficina principal¹¹.

⁹ Fuente: Manual de inducción SSM

¹⁰ Fuente: Manual de inducción SSM

¹¹ Oficina de Southern ShipManagement Chile Limitada ubicada en Blanco 937, Edificio "Tecnopacífico", 4to piso, Casilla 42-V -- Valparaíso, CHILE

3.8 Organización de Personal Terrestre:

La oficina principal se puede representar funcionalmente agrupada en 3 áreas para el desarrollo de la gestión¹²:

a) Área Técnica de Naves

- **Gerencia de Flota:** Responsable del rendimiento técnico y del resultado económico alcanzado por cada una de las naves asignadas bajo su control.
- **Superintendentes:** Los superintendentes son responsables por el mantenimiento de la condición de navegabilidad de las naves a su cargo
- **Abastecimientos:** La unidad tiene como propósito abastecer de suministros, provisiones, equipos, repuestos, servicios en general, etc., a las naves de la flota, en cualquier puerto del mundo con la mayor eficacia y eficiencia

¹² Véase Anexo n° 9 para más detalles.

b) Área de Asesoría:

- **Unidad de planificación, coordinación y control:** Esta unidad debe controlar, analizar y optimizar los flujos de información hacia la gerencia general, de manera de priorizar aquellos relevantes para la toma de decisiones a ese nivel.
- **Unidad de Ingeniería:** Ingeniería tiene como misión preparar y evaluar los proyectos navales y civiles de la empresa, así como desarrollar labores de asesoría técnica y ejercer funciones contraloras sobre la operación y mantención de las naves que componen la flota operada por Southship.

c) Área Administrativa:

- **Área de Personal:** Esta jefatura es responsable por la planificación, dirección y supervisión del reclutamiento, selección, contratación, destinación, remuneración, evaluación, capacitación y desarrollo de todo el personal Southship, tanto en flota como personal terrestre.
- **Área de Contabilidad:** Es la responsable de programar, organizar, dirigir y supervisar la ejecución ordenada y puntal de de los procesos de registro, análisis y consolidación de la información contable originada por la operación de Southship y/o de aquella derivada del agenciamiento técnico de las naves.

- **Área de Administración y Finanzas:** Ésta área en específica, es sobre la cual trata este informe ya que fue en éste departamento, en el área de pagos nacionales, en la cual se realizó la práctica profesional, que permitió conocer más a fondo esta prestigiosa empresa. El área de Administración y Finanzas es responsable de administrar los procedimientos de tesorería de la compañía, incluyendo el cálculo y proyección de los flujos de caja, el control de las cuentas corrientes bancarias, la solicitud de remesas de fondos a ser provistos por los dueños de las naves para el pago de sus gastos.

3.9 Políticas de Administración de personal de SSM:

El Plan de RR.HH. de Southship es que cada trabajador tenga las capacidades y destrezas. Que esté calificado, se desarrolle y se potencie en mejor forma alcanzando un alto grado de integración e identificación con sus objetivos, lograr esto es una tarea gerencial y de los supervisores

Al integrarse a trabajar en Southern shipmanagement, en cualquier nivel, desde el más bajo, hasta la alta gerencia, se presentan las políticas de Recursos Humanos, la estructura y funciones del personal. La empresa cuenta con una política de RRHH en la cual cada uno de los integrantes de ésta organización debe conocer a fondo su funcionamiento y sentirse parte importante de un cohesionado equipo de trabajo. Véase

anexo n° 7 para conocer los objetivos generales y los principales lineamientos de la política de personal.

3.10 Las naves bajo gestión de Southship

En el año 1995 llega a tener bajo su gestión una flota superior a 20 naves, pero en la actualidad - en parte a causa de la crisis financiera del año 2009 - atiende la gestión técnica integral de una flota de 8 unidades de propiedad de la empresa más relevante del sector naviero chileno: CSAV (Véase detalle de las naves bajo gestión actual en Anexo n° 8)

Además de las naves actuales, SSM ha tenido a su cargo la gestión de muchos tipos de buques, incluyendo portacontenedores, frigoríficos, graneleros, petroleros, transportadores de automóviles y naves multipropósito. En total - a lo largo de su existencia - se han administrado 71 naves, bajo banderas de Chile, Liberia, Panamá e Islas Marshall, destinadas al comercio y transporte en todo el mundo

CAPITULO 4: PRÁCTICA PROFESIONAL

4.1 Área de Finanzas

Tal como se mencionó anteriormente (en el punto 3.9 – C) es en el área de finanzas en donde se desarrolla este informe, en particular en el cumplimiento de las tareas derivadas del pago a proveedores nacionales. Sin embargo, más allá del cumplimiento de estas funciones, ello permitió conocer -a grandes rasgos- esta empresa, el negocio naviero y su funcionamiento; hecho de particular interés para un Administrador de Negocios Internacionales.

4.2 Clientes y Proveedores

A continuación se muestran a grandes rasgos los principales clientes y proveedores, nacionales e internacionales de SSM, cuales son los más importantes y cómo se clasifican.

- **Clientes¹³**: Southship actualmente tiene un total de 46 clientes estables, de los cuales 29 son clientes nacionales y 17 clientes internacionales. Se les llama clientes a aquellos actores quienes adeudan alguna factura a SSM.
 - De los 29 clientes nacionales, 8 son empresas relacionadas con el grupo de la CSAV, por ejemplo: compañía chilena de navegación interoceánica o SAAM.

¹³ Véase planilla de clientes en Anexo N° 10

- De los 17 clientes internacionales, 9 son empresas relacionadas con el grupo de la CSAV, por ejemplo: Hull 1800 CO. o Wallem Shipmanagement.
- **Proveedores:** Southship cuenta con una extensa red de proveedores (llamados socios de negocios) tanto de insumos como de servicios. A continuación se detallan los grandes grupos en los cuales la empresa los clasifica y se especifica si son de carácter nacional o internacional. Esta red está conformada por más de 2500 proveedores estables, de los cuales se pueden destacar:
 - 118 **Agencias Protectoras** de las cuales 22 son nacionales y 96 son internacionales.
 - 7 **Derechos de Bandera** e inscripción de las naves, 3 nacionales y 4 internacionales.
 - 24 **Asesores**. Todos Nacionales.
 - 39 Proveedores de Servicios de **Capacitación** del Personal, 37 de carácter nacional.
 - 13 **Clasificadoras de Riesgo**, 6 de ellas de carácter nacional.
 - 4 Empresas de Servicios de **Telecomunicaciones**, solo una nacional.
 - 7 **Dueños de naves o Charteadores**, todos internacionales.
 - 9 **Empresas relacionadas**. 7 nacionales y 2 internacionales.
 - 72 **Hoteles y Restaurantes**. Todos nacionales a excepción de 1.

- 36 **Instituciones de Previsión**. Todas nacionales.
- 21 Proveedores de **Servicios Medicinales**. 18 nacionales y 3 internacionales.
- 2 **Otros Servicios**. Ambos de carácter nacional.
- 6 Proveedores de **Pasajes aéreos**. 5 nacionales y sólo 1 de carácter internacional.
- 282 Proveedores **Personas Naturales**. Todos nacionales.
- 42 Proveedores de **Power Packs**¹⁴. 38 nacionales y 4 internacionales.
- 193 Proveedores de **Productos de Oficinas**. Todos nacionales, solo 1 internacional.
- 1323 Proveedores de **NS5**. De los cuales 337 son nacionales y 986 internacionales.
- 186 **Proveedores de Naves**. De los cuales 114 son proveedores nacionales y 72 internacionales.
- 5 **Seguros**. 1 nacional y 4 internacionales.
- 15 **Sindicatos**. Todos nacionales.
- 28 Proveedores de Servicios de **Transporte**. Todos nacionales.
- 104 Proveedores de Servicios e Insumos **Varios**. 95 nacionales y 9 internacionales.

¹⁴ SSM posee y arrienda este tipo de containers con motor propio, que requiere de electricidad, a partir del petróleo de la nave (la cual es comercializada por SSM), con el fin de mantener containers refrigerados. También arrienda a clientes estos Power Pack.

- 18 Proveedores de Servicios e Insumos para **Vehículos** de la empresa. 17 nacionales y 1 internacional

Estas subdivisiones son determinadas por el sistema.

4.3 Proceso de Compra

SSM realiza la compra de insumos o servicios a través de cotizaciones (mínimo 3). Esto lo lleva a cabo el departamento de abastecimientos de la empresa. Una vez que el jefe del departamento de abastecimiento selecciona la mejor alternativa se realiza la compra, se revisa la factura en cuanto al monto, las fechas y que el producto corresponda al adquirido, para así poder contabilizarla, luego se envía al departamento de finanzas para que se realice el pago.

- **Contrato de Suministros:** Southern ShipManagement tiene relación contractual para algunos insumos, los más importantes, como por ejemplo: lubricantes¹⁵, algunos repuestos para buque de marcas específicas, con quienes se hacen contratos con el objetivo de mantener de mantener los precios fijos por cierta cantidad de tiempo (2 a 3 años).
- **Contabilización de las Facturas:** Una vez hecha la compra, la factura se envía al departamento de contabilidad para que sean ingresados todos los datos del

¹⁵ El petróleo es el insumo más importante para la nave, pero éste es comprado por el Armador.

proveedor al sistema ERP con que cuenta la compañía (Este software se explica detalladamente más adelante)

4.4 La importancia de la Gestión de los Gastos y Costos

En la gestión técnica de naves, son ítems importantes:

- Remuneraciones, sobretiempos, feriados y descansos de la dotación
- Relevo y repatriación del personal
- Alimentación
- Repuestos
- Lubricantes
- Reparaciones
- Carena y mantenciones
- Gastos de puerto y comunicaciones
- Seguros
- Gastos de gestión

La suma de todos estos ítems conforma el “Running cost mensual” – Costo de Operación mensual de la nave – y el presupuesto anual que prepara Southship para el Armador es llamado en inglés “Budget Annual”, por lo tanto el running cost mensual debería estar dentro del promedio, para no salirse del presupuesto anual. Eventualmente pueden ocurrir gastos no contemplados que están “out of budget”, a

pesar de una excelente gestión, en esos casos, el armador deberá buscar otras fuentes de financiamiento, cobrar seguros si corresponde, etc.

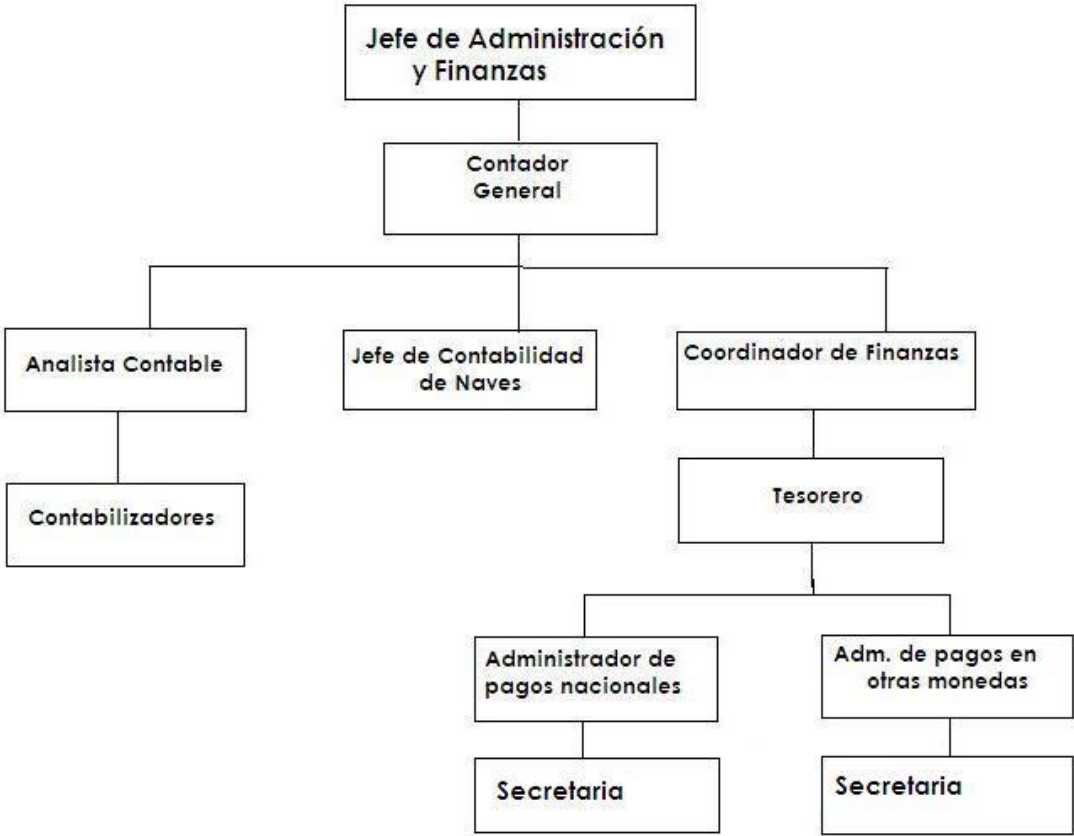
La empresa de shipmanagement, al operar con un adecuado volumen de naves, maximiza las economías de escala en la compra de insumos y en la contratación de servicios de mantención y reparación, logrando un uso más eficiente de los recursos y esto se traspa a los dueños.

También es responsabilidad de ésta área la preparación y envío de estados de cobranza por los servicios prestados a los clientes de Southship (asesorías, factura a CSAV por el servicio de administración) y la revisión y liquidación de facturas presentadas por los proveedores y contratistas, verificando que todo esto se realice con la prioridad y dentro de los plazos que sean correspondientes en cada caso, además cumpliendo con las normas de control y procedimientos relativos a documentación y respaldo de las operaciones cursadas.

También concierne a esta unidad cumplir el rol de registro del costo de las comunicaciones desde y hacia la empresa, en lo que a comunicación desde y hacia la nave se refiere. Así mismo le corresponde el manejo de códigos confidenciales.

4.5 Organigrama del Área de Finanzas ¹⁶

A continuación se presenta gráficamente la estructura de los cargos que conforman el departamento de finanzas de la empresa.



¹⁶ Fuente: Elaboración Propia

4.5.1 Funciones de los Cargos que componen el Área de Finanzas

- a) **Jefe de Administración y Finanzas:** Es el encargado de supervisar, dirigir y controlar todas las actividades del departamento. Es responsable ante la Gerencia de Operaciones de CSAV. Otorga Firmas y autorizaciones a todos los pagos en Pesos y Otras Monedas.
- b) **Contador General:** Es el encargado de preparar los Estados de Resultados y el Balance General. Proporciona información al S.I.I. y a entidades auditoras.
- c) **Analista Contable:** Es el encargado de supervisar el recupero de IVA Crédito Fiscal. Mantiene y registra la información relativa a casos de seguros de las naves.
- d) **Jefe de Contabilidad de Naves:** Es el encargado de preparar los estados de operación de las naves de acuerdo a los presupuestos. Debe supervisar las labores de los contabilizadores.
- e) **Coordinador de Finanzas:** Se encarga de asistir al Jefe de Finanzas y Jefe de Contabilidad, en materias relativas a la revisión preliminar de pagos. Debe registrar y analizar los gastos de lubricantes de las naves. Es responsable de mantener el libro de compras y sus facturas.
- f) **Contabilizadores:** Es el encargado de registrar toda la información contable de las naves tales como facturas, notas de debito, notas de crédito, liquidaciones de agencias y rendiciones de cuentas.

- g) Tesorero:** Es el encargado de custodiar los valores en efectivo de la Compañía. Obtiene autorización a todos los pagos. Debe realizar la función de Cobranza, mantener actualizado el presupuesto de los Activos Circulantes. Debe enviar nóminas electrónicas de pagos al Banco previa aprobación del Coordinador de Finanzas de la Compañía. Debe realizar todos los pagos en efectivo.
- h) Administrador de pagos Nacionales:** Es el encargado de preparar y programar todos los pagos nacionales en pesos, con documentación bancaria (no efectivo). Debe realizar el análisis de las cuentas bancarias, esto es realizar “Conciliaciones bancarias”, éste es un procedimiento de control interno y de rutina que consiste en verificar que los registros realizados por la compañía se encuentren también registrados por el banco, con el fin de detectar errores u omisiones. Por otra parte debe realizar también el Análisis de proveedores nacionales. Es el encargado de la emisión de cheques, recepción, revisión y obtención de autorizaciones para pago de las facturas de la Compañía en Pesos.
- i) Administrador de pagos en otras monedas:** Es el encargado de preparar y programar todos los pagos en dólares y otras monedas. Informar diariamente la Posición de Caja de la Compañía a los Armadores. Realizar conciliaciones bancarias y el análisis de proveedores extranjeros
- j) Secretaria:** Es la encargada de asistir administrativamente al Jefe de Finanzas y Contabilidad. Mantener los registros de correspondencia. Emitir facturas de SSM y Cartas del Departamento. Ingresar en Sistema SAP las facturas al Libro de compras de Oficina

4.5.2 Funciones clásicas del Área de Finanzas

Asegurar que existan los recursos financieros que cubran las necesidades de la organización y al mismo tiempo contribuir con la generación de ganancias. Quienes invierten en un negocio lo hacen para ganar dinero, los dueños quieren ver crecer su inversión.

4.6 Obtención de Fondos

Southern Ship Management se sustenta, a través de la Compañía Sud Americana de Vapores, quien otorga el capital (budget anual) para la gestión de las naves. Por otra parte, Shouthship genera utilidades extraordinarias a través de diversos servicios, tales como por ejemplo: Asesorías técnicas, entre otros que fueron mencionados anteriormente.

4.7 Práctica Profesional y Proceso de Pagos (en Moneda Nacional)

Durante la práctica profesional se ocupó el cargo de Asistente administrativa. Para poder desarrollar las labores encomendadas fue necesario adquirir los conocimientos básicos relacionados con el Software de Gestión utilizado en la empresa: SAP Bussiness One.

4.7.1 Software de Gestión (ERP) Sap Bussiness One

Este es el software con el cual se trabaja en SSM. Para comenzar es necesario definir el concepto de ERP: Un software ERP (Enterprise Resource Planning), por sus siglas en inglés, es un software de Gestión de Recursos Empresariales, el cual ha sido creado por la Tecnología de la Información para satisfacer las necesidades de negocio más comunes, como contabilidad, finanzas, elaboración de informes, logística, automatización de la fuerza de ventas, etc.

En una empresa todos los departamentos funcionales involucrados en su operación deben estar constantemente en comunicación, teniendo así, rápidos tiempos de respuesta, deben estar integrados en un solo sistema en tiempo real, y en consecuencia disminuir los costos. Los software de este tipo surgieron a partir de la necesidad de disponibilidad de toda la información para todos los componentes de la organización todo el tiempo.

Podemos decir que la característica principal de un sistema ERP es la Integridad de datos, es decir, el acceso a toda la información de cualquier área de la empresa de forma precisa y en el momento en el que se le requiera, esto a su vez da la posibilidad de compartir información entre todos los componentes de la compañía, entendiendo que todos los departamentos se relacionan entre sí y permite controlar los diferentes procesos de la compañía optimizando toda la gestión empresarial.

La desventaja de los sistemas ERP es que en algunas ocasiones son complejas y difíciles de implantar, ya que requieren un desarrollo personalizado para cada empresa, esto requiere de un gran esfuerzo y tiempo, y por consiguiente dinero, para modelar todos los procesos de negocio de la vida real en la aplicación.

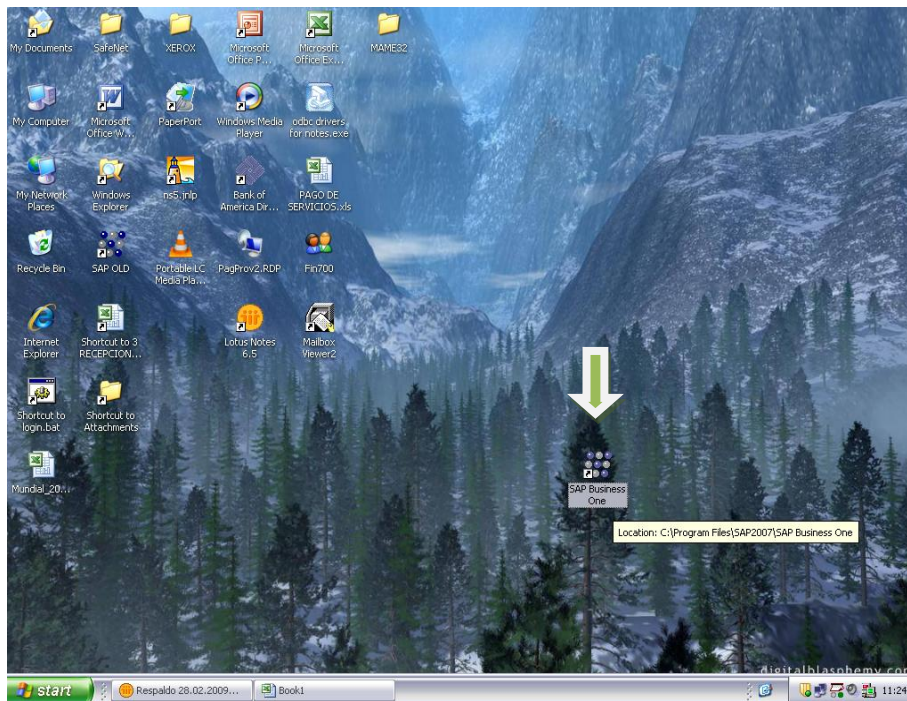
Durante el segundo trimestre del año 2007 se puso en marcha un nuevo software para llevar a cabo la gestión empresarial, el Sistema “SAP BUSSINESS ONE” – el cual lo provee una empresa de software alemana: SAP A.G. (Systems Applications and Products, se destaca entre los proveedores de sistemas ERP por trayectoria, expertise e innovación) – la cual es una herramienta más fácil de utilizar que la anterior (FIN 700), que integra la información de las diferentes áreas de la empresa, priorizando el control de procesos en sí, hay que destacar que este modelo, tiene más de 30 años de experiencia y ha sido ampliamente probado en distintos negocios, el cual ofrece una solución completa diseñada para brindar soporte a operaciones internacionales de manera tal que la compañía pueda operar y competir a nivel mundial.

Además el antiguo sistema (SAFENET) fue reemplazado por una versión más avanzada llamada “NS 5”, la cual ayuda a la optimización de la gestión técnica de la flota, como también del sistema de administración de personal, lo cual es un significativo aporte, ya que es una plataforma integrada que mejora todo el proceso, que ayuda en la toma de decisiones y en definitiva hace a SSM una empresa mucho más eficiente.

4.7.2 Actividades Específicas Realizadas

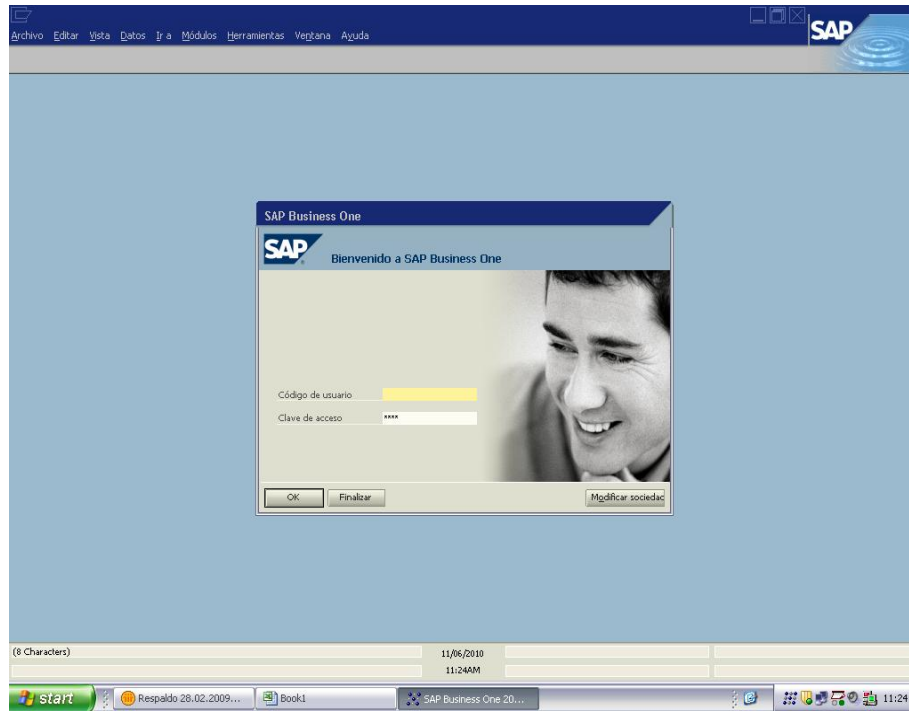
Durante la práctica profesional en el departamento de Finanzas, las principales actividades realizadas fueron las siguientes:

- a. **Emisión de Cheques para pagos de facturas dentro del plazo¹⁷ a proveedores nacionales:** Esta tarea se realiza accediendo desde un icono de Windows al programa SAP Bussiness One.

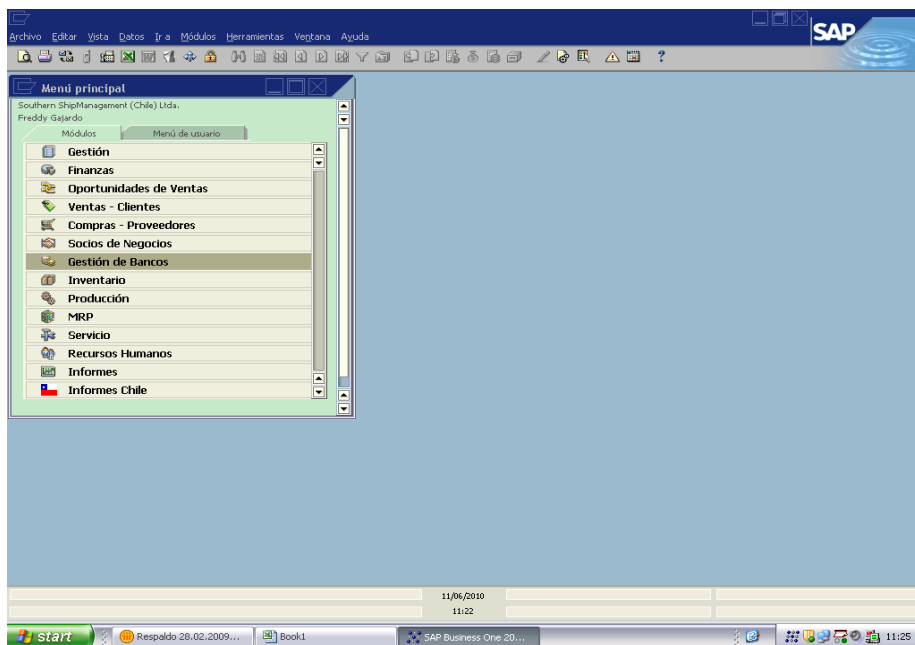


Luego se ingresa con un código de usuario y una clave de acceso de 4 dígitos al ERP.

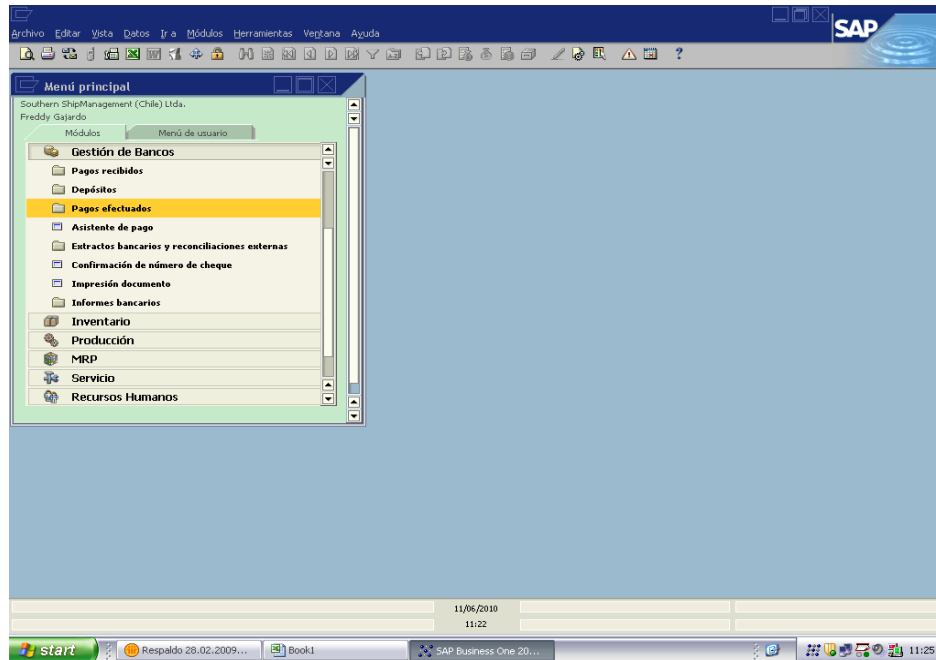
¹⁷ En general las facturas se cancelan dentro de un periodo máximo de 60 días, exceptuando servicios básicos que deben ser cancelados en la fecha de vencimiento. Si eventualmente una factura no se cancela dentro del plazo y el proveedor requiere el pago se puede hacer el pago por caja.



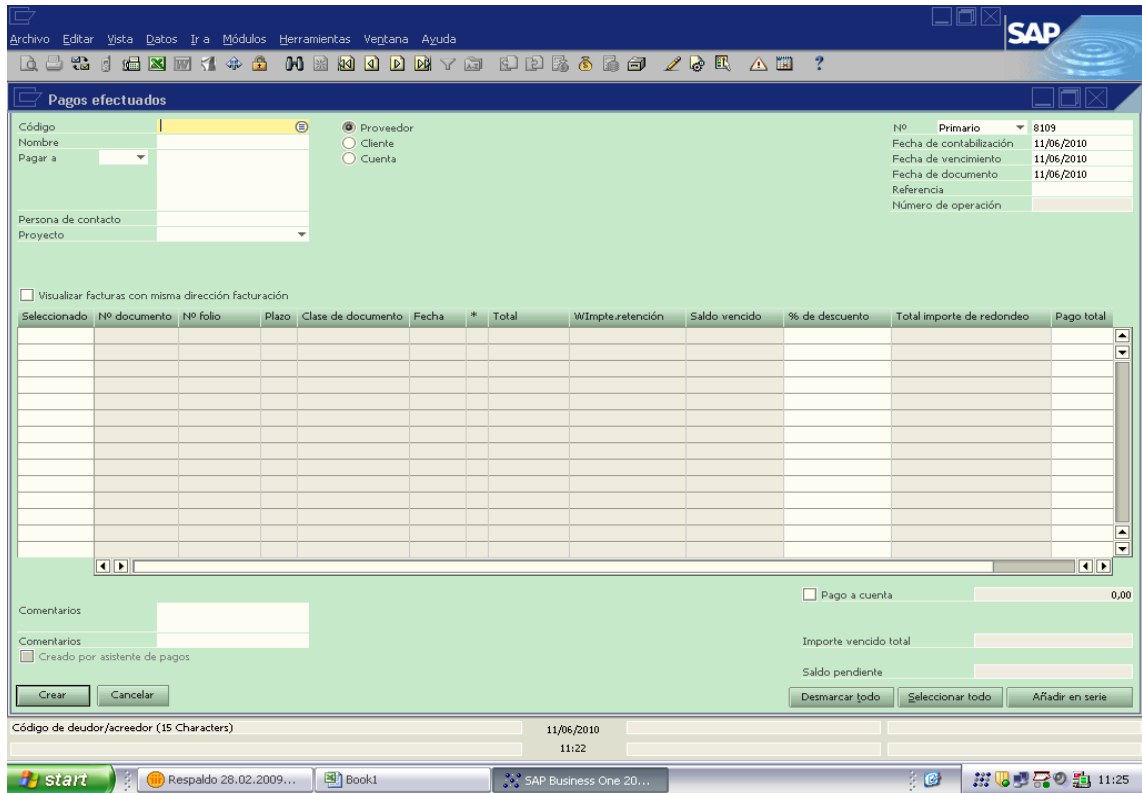
En ese momento ya se puede acceder al menú principal. En la pestaña “Módulos” se entra en el menú: “Gestión de Bancos”.



Una vez allí se despliega un submenú y se accede a la opción “Pagos efectuados”



Luego se genera el pago, accediendo a una ventana como la que se muestra a continuación. Una forma de generar el pago es digitando el Rut (en la barra amarilla “código”) del proveedor, ya que los pagos a efectuar están previamente contabilizados, automáticamente al digitar el Rut aparecerán todos los datos del proveedor, la o las facturas que se le adeudan.



Otra forma de generar el pago, es en el caso de que no se conozca el Rut, en este caso se hace click en el círculo que aparece sobre la barra amarilla. Se despliega una lista de proveedores a los cuales se les adeudan pagos, como la que se muestra a continuación:

Archivo Editar Vista Datos Ir a Módulos Herramientas Ventana Ayuda

SAP

Lista de Socios de negocios

Buscar

#	Código SN	Nombre de socio de negocios	Saldo SN	Tipo de Proveedor
3031	980010007	AFP CLPRLM S.A.	0,00	Instituc. Previsión
3027	980001008	AFP HABITAT	0,00	Instituc. Previsión
3026	980000001	AFP ING CAPITAL	0,00	Instituc. Previsión
3032	98001200K	AFP PLAN VITAL S.A.	0,00	Instituc. Previsión
3028	980004007	AFP PROVIDA S.A.	0,00	Instituc. Previsión
3029	98000600K	AFP SUMMA BANSANDER	0,00	Instituc. Previsión
1281	2171026	AFRITRAMP ABIDIAN	0,00	Agencias
2366	90100000K	AGA S.A.	-157,39	Proveedores NSS
1211	215503	AGENCIA MARITIMA NABSA S.A.	0,00	Agencias
2283	777023403	AGENCIA DE ADUANAS HERNAN FELIPE SANTIBAÑEZ BARBOSA Y CIA. L	-1.807,00	Agencias
2092	760456462	AGENCIA DE VIAJES TURAMERICA SpA	-14.756,74	Pasajes Aereos
1629	22362K	AGENCIA MARITIMA MARTIN S.R.L.	0,00	Agencias
1082	212970	AGENCIAS GRUPO CSAV MEXICO, SA DE C.V.	0,00	Agencias
2517	800109000	AGENCIAS MARITIMAS AGENTAL LTDA.	0,00	Agencias
1308	217360	AGENCIAS SA DE CV	0,00	Agencias
2892	96566940K	AGENCIAS UNIVERSALES S.A.	-794,28	Agencias
1406	220460	AGENTES Y ESTIBADORES PORTUARIOS S.A.	0,00	Proveedores Navas
1352	218588	AGEPORT AGENTES Y ESTIBADORES PORTUARIOS S.A.	0,00	Varios
735	205559	AGGREKO INC	0,00	Proveedores NSS
2139	764080009	AGILITY LOGISTICS CHILE S.A.	0,00	Proveedores NSS
256	15714365	AGUILA DIAZ MARIO	0,00	Personal S.S.M.
349	17067308	AGUILAR BARRIA YEISON	0,00	Personal S.S.M.
2065	7568759	AGUILERA AGUILERA HUGO	0,00	Personal S.S.M.
223	15046315	AGUILERA VALLEDOR LUIS FLAVIANO	0,00	Proveedores NSS
387	16104220	AGUIRRE GONZALEZ JULIO	0,00	Personal S.S.M.
2645	8600356	AGUIRO MUÑOZ CRISTIAN DANIEL	0,00	Personal S.S.M.
326	166767369	AGUSTIN ALEJANDRO ARANCIBIA NUÑEZ	0,00	Prov. Pers. Natural
1915	64665790	AGUSTIN ALEJANDRO PEREZ PEREZ	0,00	Prov. Pers. Natural
849	210234	AH LEE E SONS CO.,LTD.	0,00	Proveedores NSS
1309	217387	AHB SERVICE Sp.z o.o.	0,00	Proveedores NSS
226	15076094	AHUMADA SILVA OSCAR	0,00	Personal S.S.M.

Seleccionar Cancelar Nuevo

Código SN (15 Characters) 11/06/2010 11:23

Start Respaldo 28.02.2009... Book1 SAP Business One 20...

Aquí se busca el nombre del proveedor y se selecciona a quien se le vá a realizar el pago.

Archivo Editar Vista Datos Ir a Módulos Herramientas Ventana Ayuda

SAP

Lista de Socios de negocios

Buscar 824

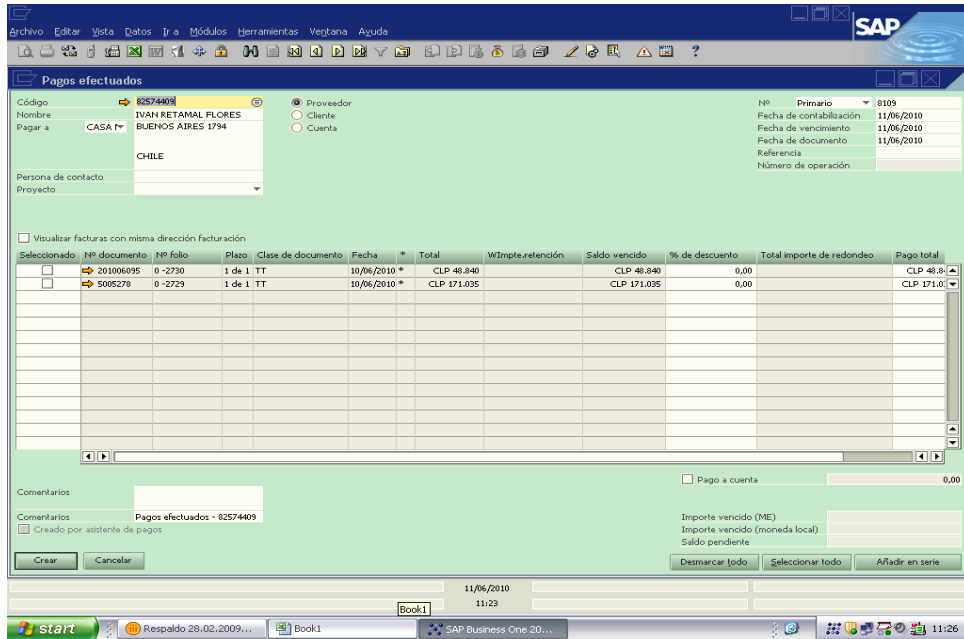
#	Código SN	Nombre de socio de negocios	Saldo SN	Tipo de Proveedor
2582	82273816	ROSE MARIE KLEIN CORTES	0,00	Prov. Pers. Natural
2583	825288000	VETO Y COMPAÑIA LIMITADA	0,00	Proveedores NSS
2584	82541276	ERCIRA CARVAJAL TAPIA	0,00	Proveedores Navas
2585	82571571	JUAN MARCELO VERA PINILLA	0,00	Transporte
2586	82574409	IVAN RETAMAL FLORES	-405,23	Transporte
2587	826068000	C.C.A.F. 18 DE SEPTIEMBRE	0,00	Instituc. Previsión
2588	826184000	GARAGE Y COMERCIAL SOTTA SA	0,00	Vehiculos
2589	82652380	BECCAR ZAMORA LUIS	0,00	Personal S.S.M.
2590	827065005	SITRIEMP - Sind. Intempresa de Gas Navieras	0,00	Sindicatos
2591	82827331	PATRICIA SOLEDAD CARVAJAL VARGAS	0,00	Prov. Pers. Natural
2592	82934637	MIGUEL ANGEL TAVALLI DURAN	0,00	Prov. Pers. Natural
2593	829823004	DISTRIBUIDORA DE INDUSTRIAS NACIONALES S.A.	0,00	Proveedores Navas
2594	8299715	BRAVO VERGARA PEDRO	0,00	Personal S.S.M.
2595	830306005	ELECTRONICA CASA ROYAL LIMITADA	0,00	Proveed.Oficina
2596	83036052	VIVIANA LUISA ARAYA VEGA	0,00	Prov. Pers. Natural
2597	830464007	GALVEZ E HIJOS LIMITADA	0,00	Proveedores NSS
2598	83076500K	ISSA HANANIA Y COMPAÑIA LIMITADA	0,00	Proveedores Navas
2599	830827000	IMPORTADORA DILACO LTDA.	0,00	Proveedores NSS
2600	830939005	CRISTIAN HERNAN B. BRICEÑO CANDIA	0,00	Prov. Pers. Natural
2601	831564008	TALLERES LUCAS LIMITADA	0,00	Proveedores NSS
2602	831572000	TYCO SERVICIOS S.A.	0,00	Proveedores Navas
2603	83254700K	COMERCIAL TEPFIN LTDA. C.P.A.	0,00	Proveedores NSS
2604	833184008	AUTOMOTRIZ JOSE ASTE BONADEI S.A.	0,00	Vehiculos
2605	833827006	COMERCIAL ECCSA S.A.	0,00	Proveed.Oficina
2606	83427698	CARLOS ENRIQUE HERRERA PEÑA	0,00	Prov. Pers. Natural
2607	835471004	AUTORIENTAS DEL PACIFICO LTDA	0,00	Varios
2608	835954005	MARIO CHACON E HIJOS LIMITADA	0,00	Proveedores NSS
2609	83607122	FANNY BALTAZAR CAYO	0,00	Proveedores Navas
2610	836281004	SONDA S.A.	-4.296,33	Proveed.Oficina
2611	83663634	MARCO ANTONIO FUENTES MANCILLA	-2.919,10	Prov. Pers. Natural
2612	83750944	RICARDO OMAR MANCILLA FERNANDEZ	0,00	Prov. Pers. Natural

Seleccionar Cancelar Nuevo

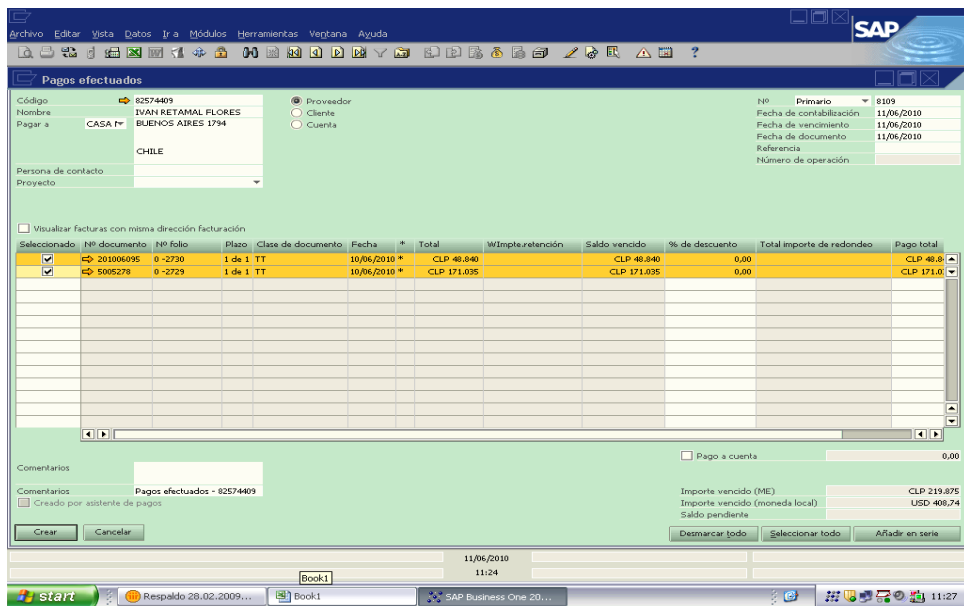
Código SN (15 Characters) 11/06/2010 11:23

Start Respaldo 28.02.2009... Book1 SAP Business One 20...

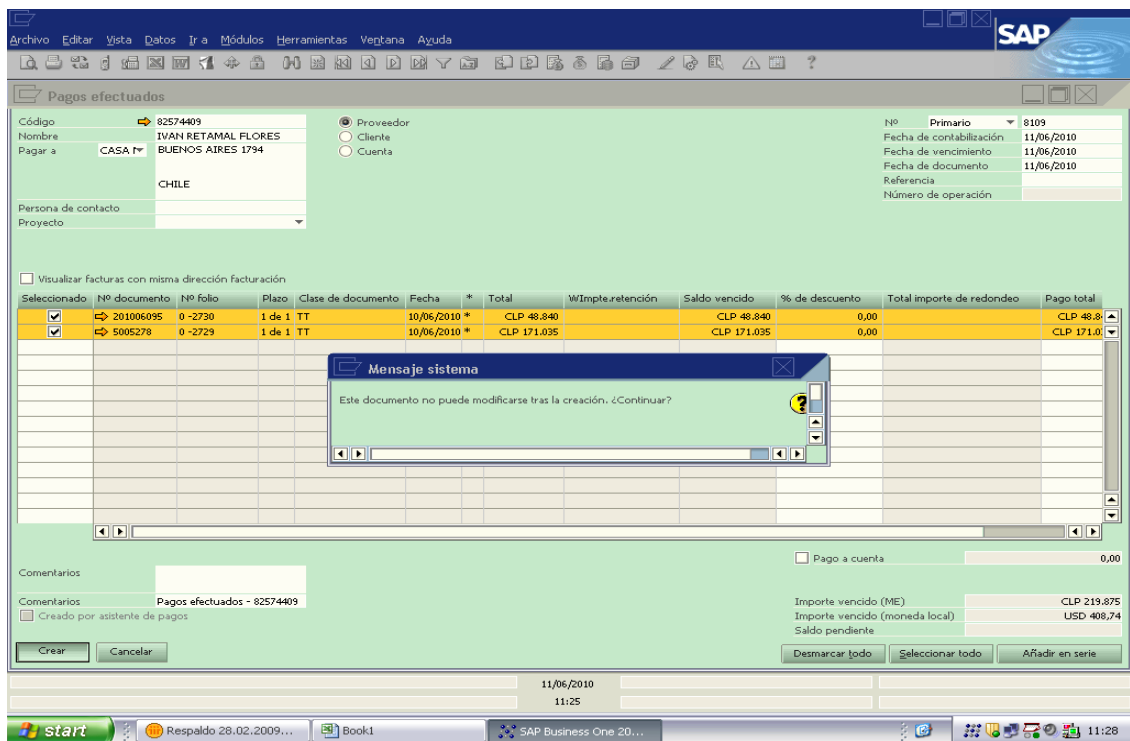
Al seleccionar el proveedor, la ventana se muestra como aparece más abajo. En este ejemplo, se le adeudan 2 facturas a Iván Retamal.



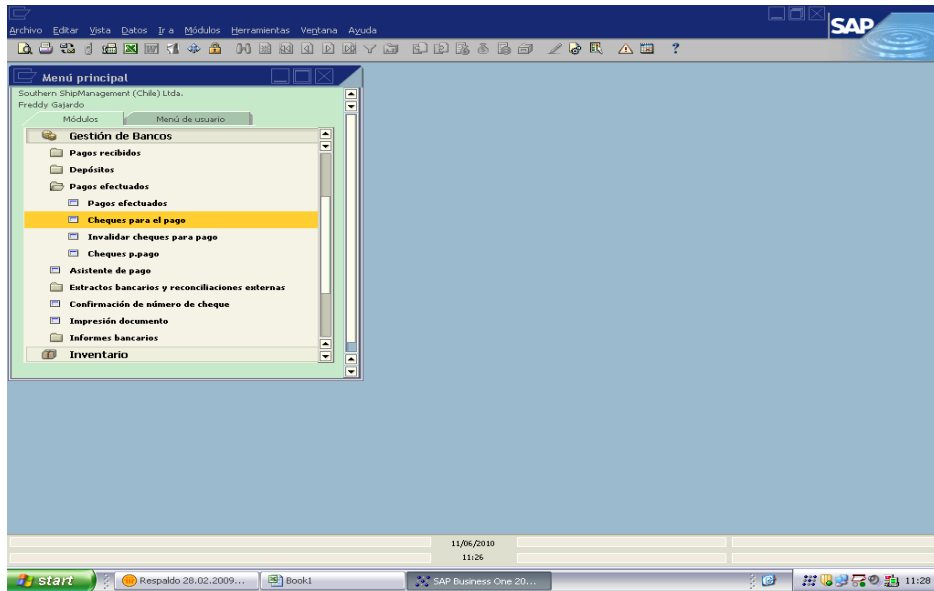
Luego se deben seleccionar con el recuadro de la izquierda las facturas que se van a pagar. En este caso se seleccionan para pagar las dos facturas adeudadas.



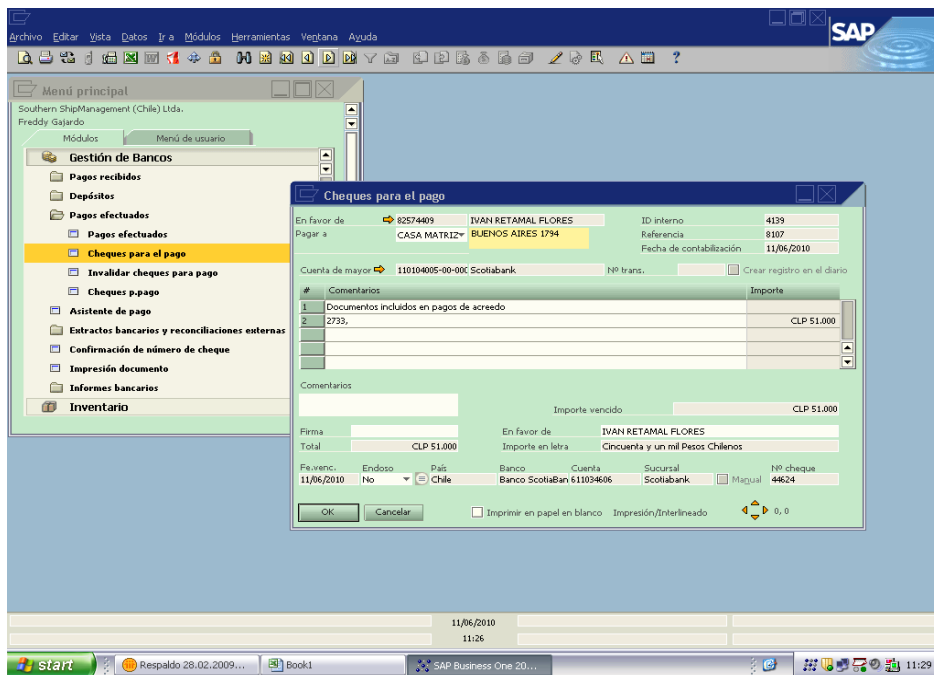
Luego de esto aparece la siguiente ventana, y se hace click en CREAR. En ese momento aparece un mensaje de advertencia de que una vez hecho esto el pago quedará hecho en el sistema. Click en Continuar.



Luego de esto, el programa muestra la ventana siguiente. Aquí se debe realizar el proceso para imprimir el cheque. Nuevamente se entra al menú “Gestión de Bancos” y se entra en la opción “Cheques para el pago”.



Luego aparece la siguiente ventana:



Ahí aparece el beneficiario, la cantidad a pagar y todos los datos para el cheque, en esta instancia aun se puede cambiar el beneficiario para casos específicos en que el

proveedor solicite que vaya a nombre de otra persona el cheque. Una vez revisados los datos: “Vista preliminar” e “Imprimir”.

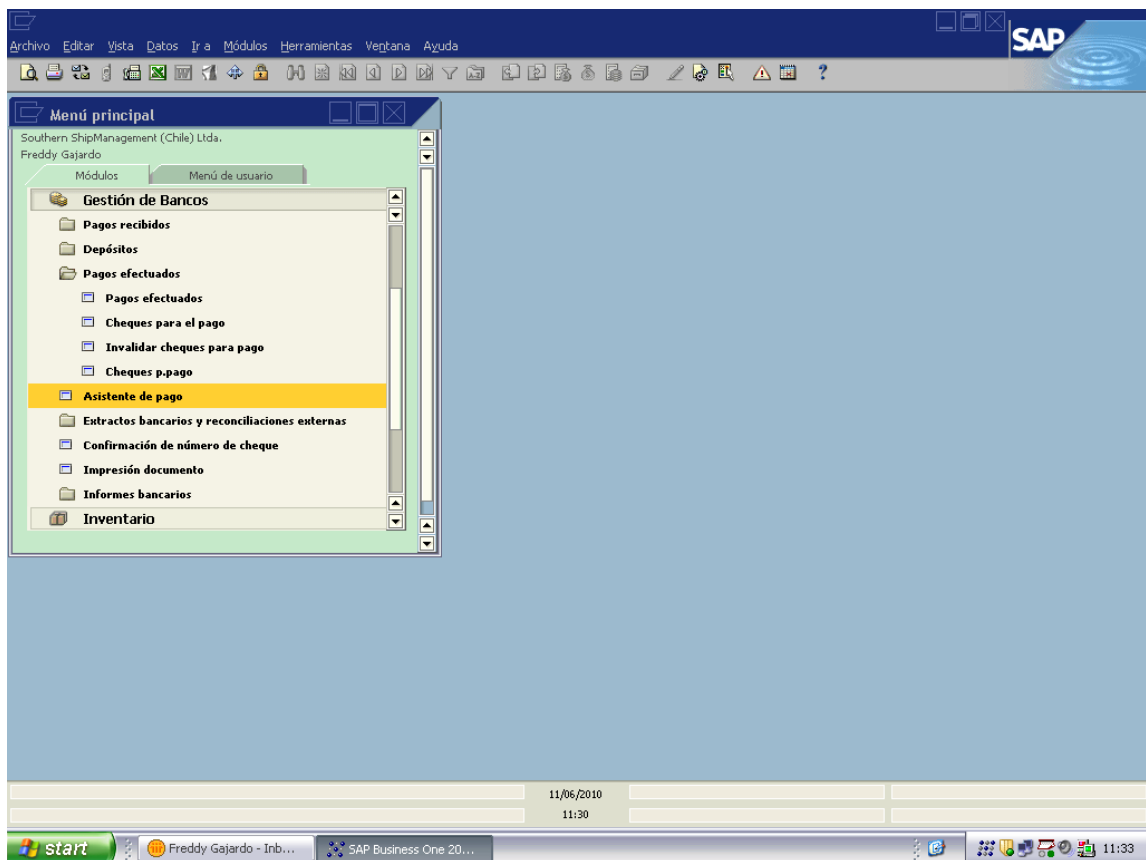
Por seguridad, los cheques están en manos del tesorero, a él se le solicita la cantidad de cheques a imprimir. Una vez impresos se le entregan a él los cheques para que solicite la autorización y firma del coordinador de finanzas. Al mismo tiempo que se imprime el cheque, se imprime automáticamente un “comprobante de egreso” con todos los datos: nombre del beneficiario, Rut, forma de pago, numero de cheque, fecha, número de factura. Este comprobante es firmado por el coordinador de finanzas y se archiva durante 5 años.

- b. Ordenar Facturas por fechas de pago:** También fue una función realizada durante la práctica profesional. Recibir facturas ya ingresadas al sistema por el departamento de contabilidad, ordenarlas por fecha de vencimiento del pago y archivarlas, para posteriormente revisarlas en el momento de realizar el pago.

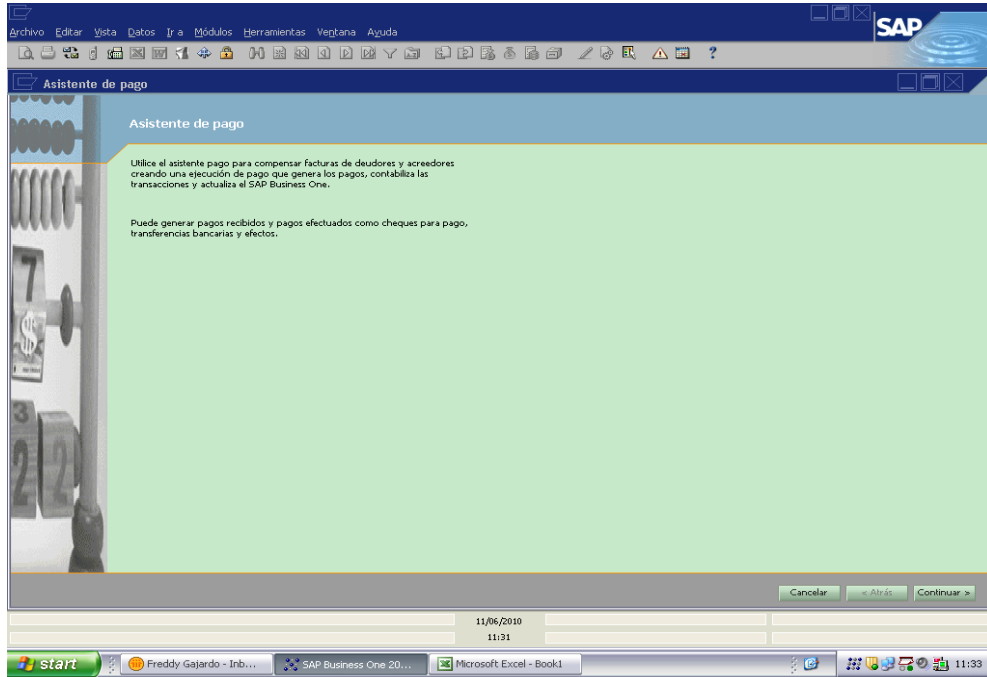
- c. Pagos Bancarios masivos semanales:** El departamento de finanzas utiliza una vez a la semana el sistema de “pago masivo”. Esto es pagar a un conjunto de proveedores las facturas pendientes, de una sola vez a través del banco Scotiabank. A partir de un listado de proveedores con facturas por pagar, SSM realiza el pago a través del banco, mediante un depósito al beneficiario en su cuenta corriente o mediante un vale vista. Este método es mas practico que los

pagos individuales, ahorra tiempo ya que se evita emitir un cheque para cada proveedor.

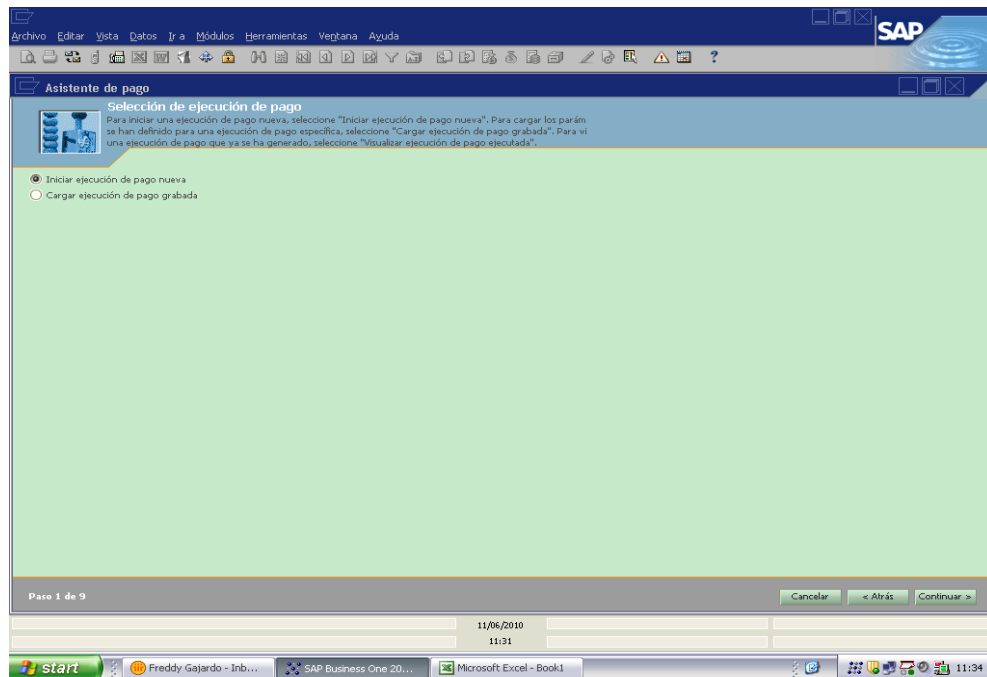
El procedimiento para hacer el pago masivo es el siguiente: Una vez dentro del menú principal del programa SAP, En la pestaña “Módulos” se accede al menú: “Gestión de Bancos”. Una vez ahí, se entra en el “Asistente de Pago”.



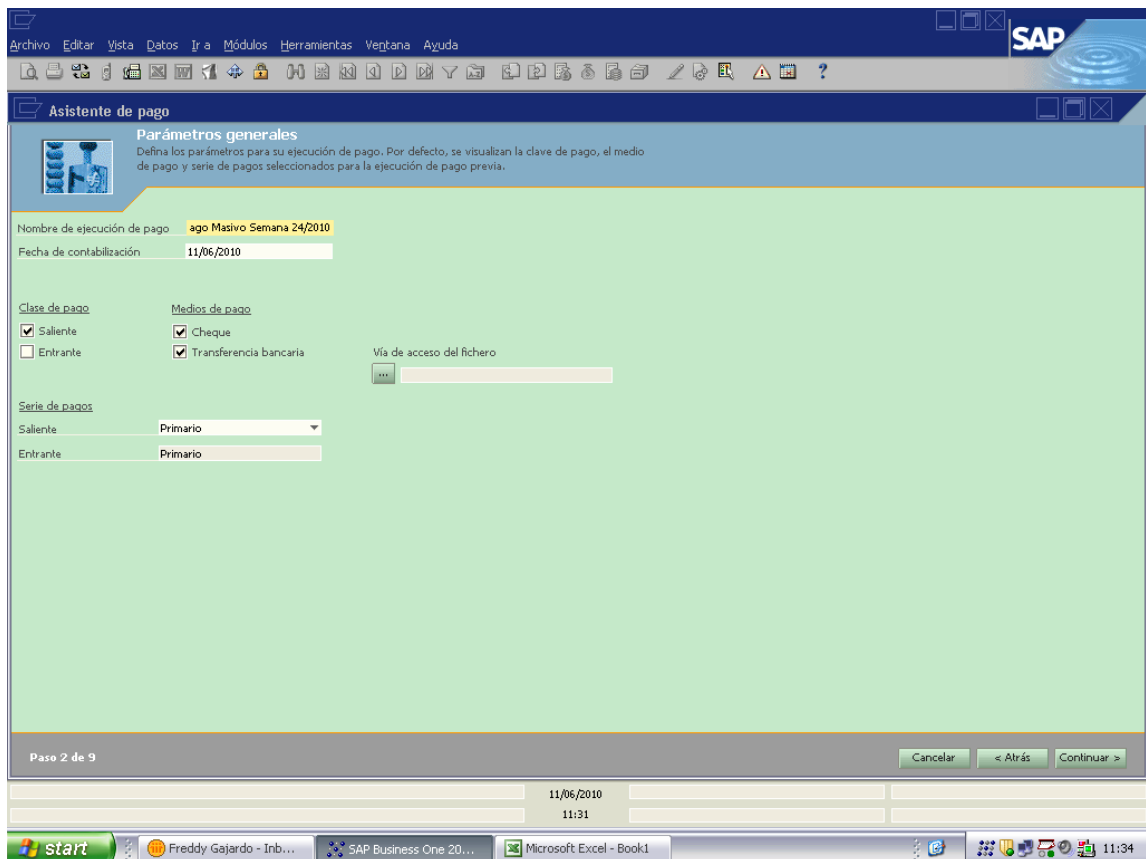
Este asistente facilita mucho el proceso ya que es una guía paso a paso. En la ventana que sigue se hace click en “Continuar”.



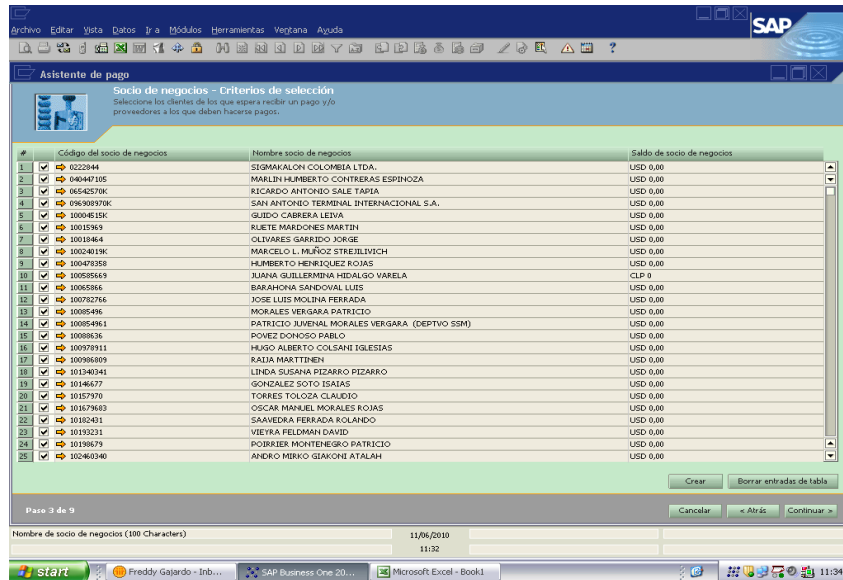
A continuación se selecciona la opción “Iniciar ejecución de pago nueva” y luego “Continuar”



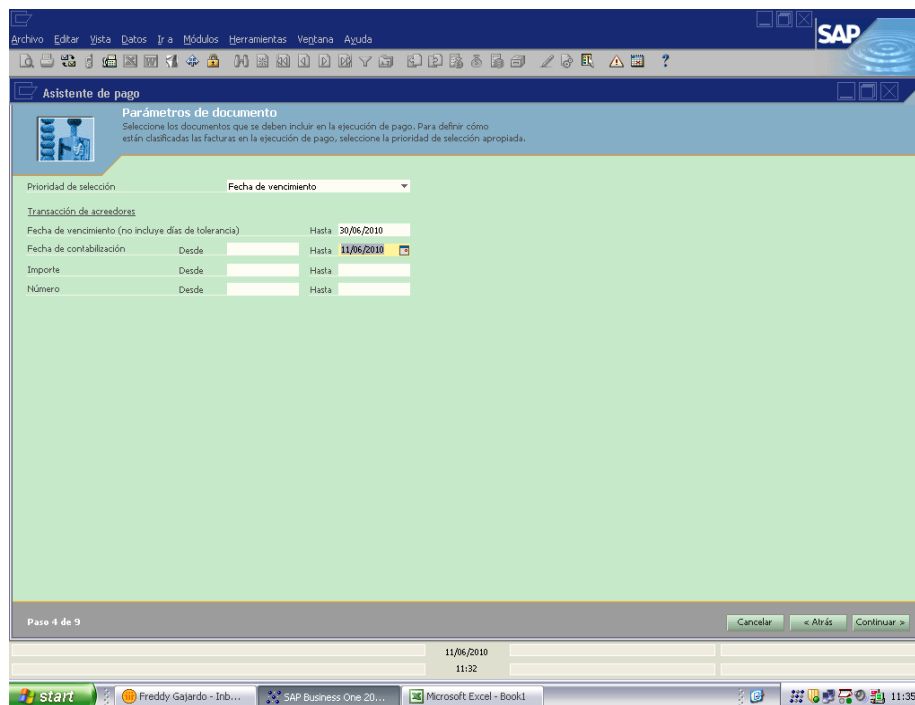
Luego en la barra amarilla se le asigna el nombre a la operación: “Pago Masivo Semana X”, los demás datos (fecha, clase de pago, medio de pago) los otorga automáticamente el asistente. En la sección “medios de pago”, aparecen como opción “Cheque” y “Transferencia Bancaria”, la primera está llamada así por defecto ya que en realidad debería figurar “Vale Vista”, que es la forma en que el banco vá a hacer el pago. Luego, se hace click en “Continuar”.



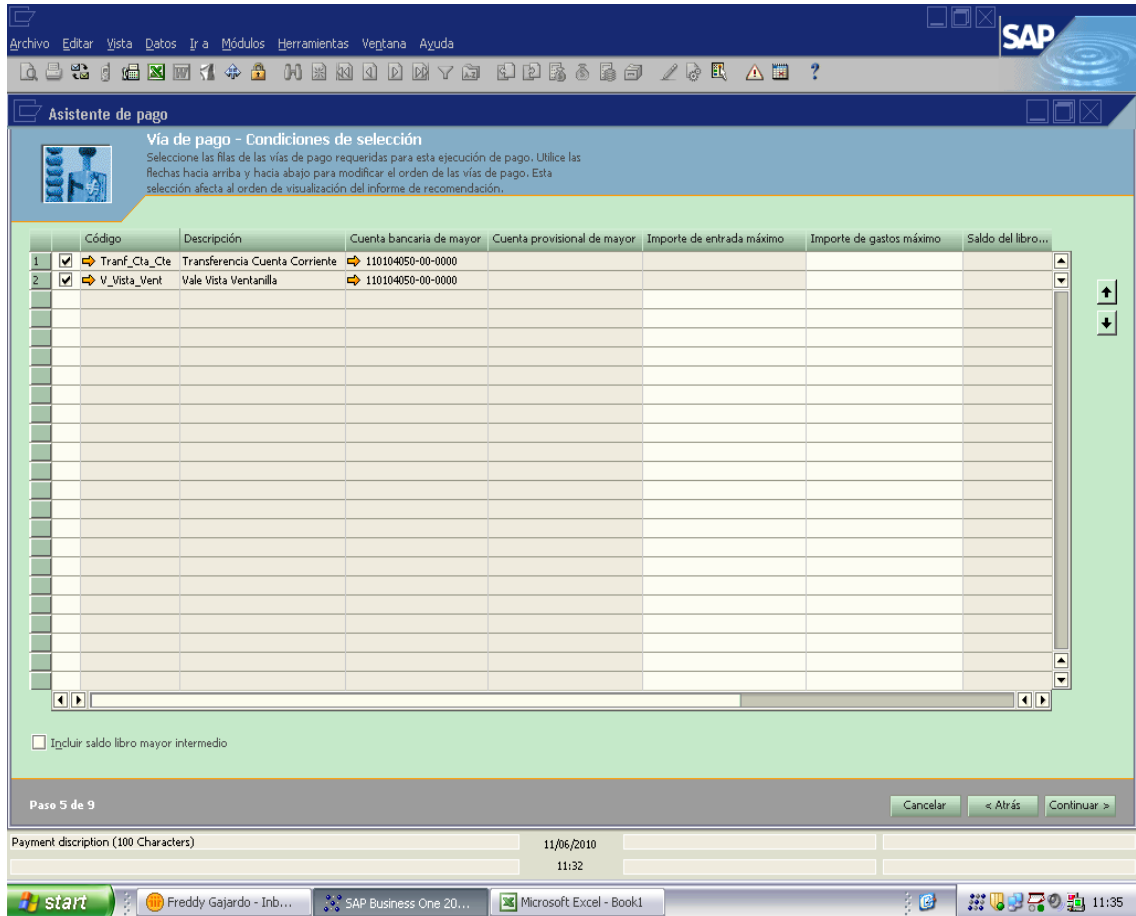
Luego aparece la ventana que sigue a continuación, en ella se muestran todos los proveedores con los cuales se tienen pagos pendientes, se seleccionan todos, y luego “Continuar”



Luego, en la pantalla que sigue, se hace un filtro, es decir, se seleccionan solamente aquellos proveedores que tienen facturas pendientes de pago y que vencen próximamente a la fecha en que se está realizando el pago, luego “Continuar”.



Luego se seleccionan los medios de pago, ambos, Vale vista y transferencia bancaria, y “Continuar”.



Luego se llega a la pantalla que aparece a continuación con el detalle de los proveedores a quienes se les debe hacer el pago, que en muchos casos tienen pendientes más de un pago, entonces se deben seleccionar todos los pagos que se van a realizar. Una vez hecho esto, se hace click en “Continuar”

Archivo Editar Vista Datos Ir a Módulos Herramientas Ventana Ayuda

SAP

Asistente de pago

Informe de recomendación

Seleccione la casilla de selección para aquellos socios de negocios para los que se generarán pagos.
Si se selecciona un documento se selecciona tanto el documento como el pago. La transacción no incluí visualiza filas para las cuales no se puede generar un pago.

#	Número de pago	Código SN	Nº documento	Total	Importe documento	Moneda de pago	Número de referencia del SN	Referencia
1	<input type="checkbox"/>	107161880				Dolar americano		
2	<input type="checkbox"/>		201005040	CLP 47.600	CLP 47.600		3422	
3	<input type="checkbox"/>		201005278	CLP 61.785	CLP 61.785		3432	
4	<input type="checkbox"/>		201005220	CLP 162.673	CLP 162.673		3427	
5	<input type="checkbox"/>		201005277	CLP 143.157	CLP 143.157		3434	
6	<input type="checkbox"/>	12630241K				Dolar americano		
7	<input type="checkbox"/>		201006077	CLP 105.363	CLP 105.363		828	
8	<input type="checkbox"/>	15555324B				Dolar americano		
9	<input type="checkbox"/>		5005279	CLP 63.200	CLP 63.200		477	
10	<input type="checkbox"/>		201006092	CLP 48.840	CLP 48.840		474	
11	<input type="checkbox"/>	28577060				Dolar americano		
12	<input type="checkbox"/>		201006019	CLP 22.500	CLP 22.500		97211	
13	<input type="checkbox"/>	42519952				Dolar americano		
14	<input type="checkbox"/>		41042	CLP -103.150	CLP -103.150		41042	
15	<input type="checkbox"/>	46426452				Dolar americano		
16	<input type="checkbox"/>		201004295	CLP 64.260	CLP 64.260		5402	
17	<input type="checkbox"/>	48601731				Dolar americano		
18	<input type="checkbox"/>		40733	CLP -29.750	CLP -29.750		40733	
19	<input type="checkbox"/>	500756209				Pesos Chilenos		
20	<input type="checkbox"/>		201005160	CLP 882.080	CLP 882.080		88724	
21	<input type="checkbox"/>	5092517K				Dolar americano		
22	<input type="checkbox"/>		201005041	CLP 432.698	CLP 432.698		5509	

Trans.no incl. Expandir todo Comprimir todo

Entrante
Saliente
Total

Paso 6 de 9 Cancelar < Atrás Continuar >

11/06/2010
11:33

start | Freddy Gajardo - Inb... | SAP Business One 20... | Microsoft Excel - Book1 | 11:36

Archivo Editar Vista Datos Ir a Módulos Herramientas Ventana Ayuda

SAP

Asistente de pago

Informe de recomendación

Seleccione la casilla de selección para aquellos socios de negocios para los que se generarán pagos.
Si se selecciona un documento se selecciona tanto el documento como el pago. La transacción no incluí visualiza filas para las cuales no se puede generar un pago.

#	Número de pago	Código SN	Nº documento	Total	Importe documento	Moneda de pago	Número de referencia del SN	Referencia
1	<input checked="" type="checkbox"/>	107161880				Dolar americano		
2	<input checked="" type="checkbox"/>		201005040	CLP 47.600	CLP 47.600		3422	
3	<input checked="" type="checkbox"/>		201005278	CLP 61.785	CLP 61.785		3432	
4	<input type="checkbox"/>		201005220	CLP 162.673	CLP 162.673		3427	
5	<input type="checkbox"/>		201005277	CLP 143.157	CLP 143.157		3434	
6	<input type="checkbox"/>	12630241K				Dolar americano		
7	<input type="checkbox"/>		201006077	CLP 105.363	CLP 105.363		828	
8	<input type="checkbox"/>	15555324B				Dolar americano		
9	<input type="checkbox"/>		5005279	CLP 63.200	CLP 63.200		477	
10	<input type="checkbox"/>		201006092	CLP 48.840	CLP 48.840		474	
11	<input type="checkbox"/>	28577060				Dolar americano		
12	<input type="checkbox"/>		201006019	CLP 22.500	CLP 22.500		97211	
13	<input type="checkbox"/>	42519952				Dolar americano		
14	<input type="checkbox"/>		41042	CLP -103.150	CLP -103.150		41042	
15	<input type="checkbox"/>	46426452				Dolar americano		
16	<input type="checkbox"/>		201004295	CLP 64.260	CLP 64.260		5402	
17	<input type="checkbox"/>	48601731				Dolar americano		
18	<input type="checkbox"/>		40733	CLP -29.750	CLP -29.750		40733	
19	<input type="checkbox"/>	500756209				Pesos Chilenos		
20	<input type="checkbox"/>		201005160	CLP 882.080	CLP 882.080		88724	
21	<input type="checkbox"/>	5092517K				Dolar americano		
22	<input type="checkbox"/>		201005041	CLP 432.698	CLP 432.698		5509	

Trans.no incl. Expandir todo Comprimir todo

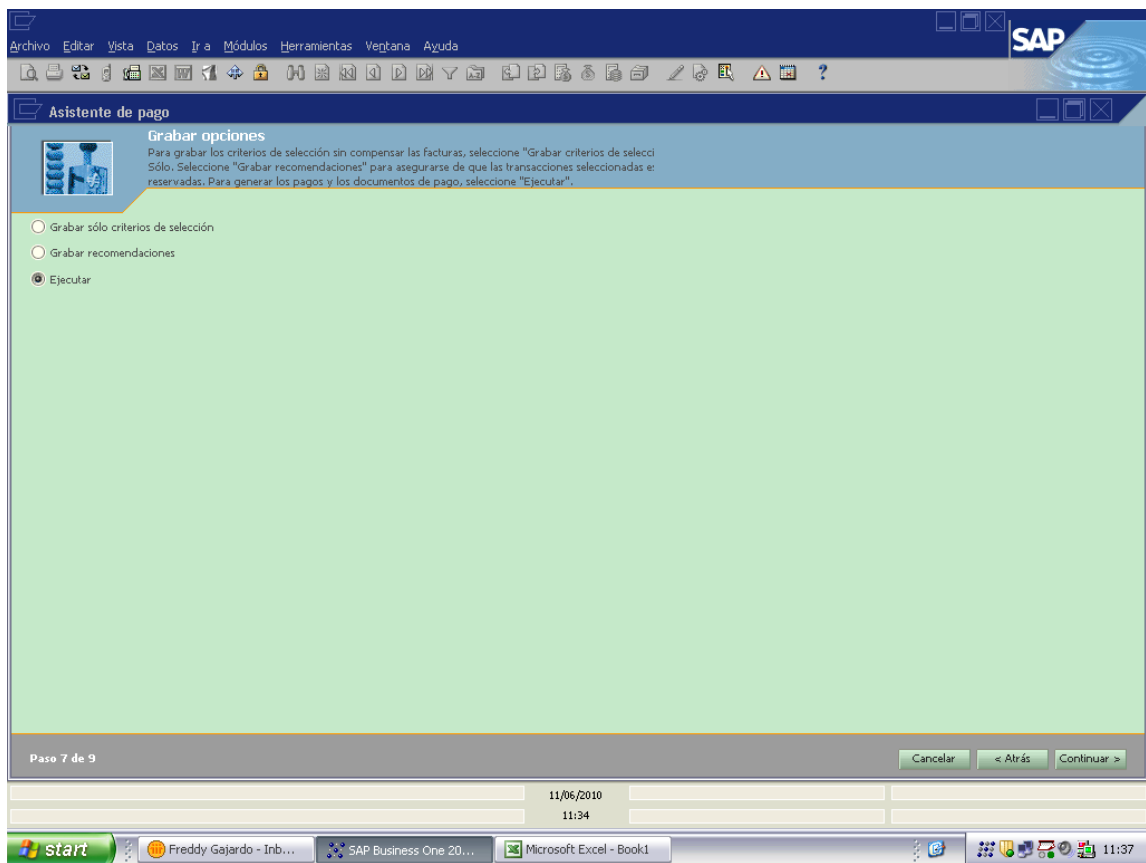
Entrante
Saliente
Total

Paso 6 de 9 Cancelar < Atrás Continuar >

Código de proveedor 11/06/2010
11:34

start | Freddy Gajardo - Inb... | SAP Business One 20... | Microsoft Excel - Book1 | 11:37

Luego se graba la operación, seleccionar la opción grabar recomendaciones, ya que así aún se puede modificar, en el eventual caso de que surja necesidad de no hacer algún pago. Esto será revisado por el coordinador del departamento y da la autorización de llevar a cabo el pago masivo, o bien corregirlo. Una vez hecho esto, se hace click en “Ejecutar”, y el pago queda hecho para el sistema.



Todo esto genera finalmente un archivo de texto (.txt). Este archivo se envía en forma electrónica al banco Scotiabank, y es el banco el que se encarga de hacer los respectivos pagos a cada proveedor.

CONCLUSIONES

Southern Shipmanagement Chile Limitada es considerada una empresa administradora de naves de excelencia, ya que dispone de un sistema de Gestión de Calidad, Protección, Seguridad y Medio Ambiente certificados. Además sus operaciones, métodos de trabajo y sistemas de documentación están siendo constantemente controlados por empresas auditoras externas de gran renombre.

A través de los años Southern Shipmanagement Chile Limitada ha formado una numerosa y confiable red de contactos con agentes protectores y proveedores a nivel mundial, con lo cual puede acceder con economías de escala a los insumos necesarios para la operatividad constante de las naves, para así entregar a sus clientes un servicio altamente confiable, ágil y económico.

La Empresa se destaca por utilizar tecnologías de información de última generación y la compañía está muy comprometida con la seguridad de las personas, de la navegación, y con el cuidado al medio ambiente.

Respecto a la práctica profesional, el haberla realizado en esta empresa ha significado un gran aporte en lo que respecta a mi desarrollo como profesional, ya que sumado a los conocimientos adquiridos en la universidad más lo que aprendí durante el desarrollo de la práctica, me permitieron demostrar mis habilidades y el descubrir otras

nuevas. Además, me permitió conocer y manejar ciertas herramientas y sistemas del área de finanzas, en particular el sistema SAP Business One, el cual es un software de gestión muy utilizado hoy en día por las empresas para llevar un control en las áreas tales como contabilidad, finanzas, logística, entre otras, lo cual me da un plus a nivel profesional.

También puedo decir que gracias a la práctica profesional pude conocer el funcionamiento que tiene este tipo de empresa y el importante rol que cumple en el Comercio Internacional, ya que, hoy en día el Comercio Internacional se ha expandido con mucha rapidez y esto debido a que la globalización de los mercados abre nuevas oportunidades de expansión para las empresas así como posibilidades de diversificación de diversas empresas con otras en el mundo, rompiendo así las barreras comerciales, con facilidades de comunicación y de transporte hacia otros países e incluso entre continentes.

Finalmente, puedo decir que la formación profesional recibida en la Universidad de Valparaíso me ayudó a cumplir con las funciones encomendadas y así poder obtener buenas evaluaciones de parte de mis supervisores de práctica. Para terminar puedo decir que la integración al grupo humano que compone esta empresa aportó de gran manera a mi crecimiento personal y profesional.

BIBLIOGRAFÍA

Schalchli, Eduardo. 2000. "Manual de Inducción SSM". Chile. Offset Rony

Wehrich, Heinz. 1994. "Administración: una perspectiva global", Capitulo 1, "Fundamentos de la teoría y la práctica de la administración global". México. McGraw Hill.

Kindersley, Dorling. 2002. "Manager's Handbook", Capitulo 5: "Administración de los recursos". London. McGraw Hill.

Marval, Marítima Valparaíso. 2005. "Manual de Servicios". Antofagasta, Chile.

Dirección General del Territorio Marítimo y Marina Mercante. 2007. "Boletín Informativo N°5". Valparaíso, Chile.

Wikipedia la Enciclopedia libre,
http://es.wikipedia.org/wiki/Planificación_de_recursos_empresariales Febrero 2010

[Southern Shipmanagement Chile, www.ssm.cl](http://www.ssm.cl) Febrero 2010

SAP Bussines Objects, <http://www.sap.com/chile> Febrero 2010

Sescoi Iberia,
http://www.workplan-enterprise.com/fileadmin/pdf/myworkplan/WhitePaper_ERP-JobManag-2_SP.pdf Febrero 2010

Compañía SudAmericana de Vapores
http://www.csav.com/pages/annual%20report%202000_servicios.htm#arma Febrero 2010

Compañía SudAmericana de Vapores
http://www.csav.com/pages/sp_mem01_servicio.htm Marzo 2010

International Transport Federation <http://www.itfglobal.org/about-us/moreabout.cfm>
Marzo 2010.

International Maritime Organization, <http://www.imo.org/> Marzo 2010

Europa, Síntesis de la legislación de la UE
http://europa.eu/legislation_summaries/transport/waterborne_transport/124231_es.htm
Marzo 2010

Maritime Law Bulletin (Mirmal) <http://www.derechomaritimo.info/pagina/marpol.htm>
Marzo 2010

Wikipedia la enciclopedia libre
http://es.wikipedia.org/wiki/Problema_de_rutas_de_vehículos Marzo 2010

Sociedad Nacional Marítima <http://www.sonamar.cl> Marzo 2010

Sociedades Clasificadoras de Riesgo y Auditoras:

LLoyds Register <http://www.lr.org/default.aspx> Marzo 2010

DNV <http://www.dnv.cl/> Marzo 2010

ABS G Consulting <http://www.mundomaritimo.cl/abs/index.htm> Marzo 2010

Germanischer Lloyd <http://www.mundomaritimo.cl/gl/> Marzo 2010

ANEXOS

ANEXO N° 1: Nomenclatura Náutica y Portuaria básica

Para poder comprender de mejor forma el presente informe y también el servicio de administración de naves es necesario conocer y entender algunas definiciones básicas, que se detallan a continuación:

- **Almacenamiento o Acopio:** es la permanencia y custodia de mercancías, al interior del frente de atraque de carga de importación, exportación u otra destinación aduanera. Incluyendo todos los recursos y actividades necesarios para la prestación de tales servicios.
- **Amarre:** operación consistente en asegurar la nave al frente de atraque.
- **Andar Económico:** velocidad horaria bajo la cual la nave en su condición a plena carga tiene el menor consumo de combustible, se indica en nudos
- **Andar Máximo:** mayor velocidad horaria que puede desarrollar la nave en su condición a plena carga, operando a la máxima potencia y al máximo consumo de combustible.
- **Anclas:** Dispositivos de fierro cuya finalidad es evitar que los buques sean arrastrados por los vientos y corrientes manteniéndolos firmes y seguros en sus fondeaderos, para esto las anclas están unidas con cadenas, y se lanzan desde la nave hasta el fondo del mar.

- **A Proa, a Popa:** indicar un lugar o sector de la nave que queda situado hacia adelante o hacia atrás.
- **Artefacto Naval:** todo artefacto que no estando construido para navegar, cumple en el agua funciones de complemento y apoyo a las actividades marítimas como por ejemplo: diques, grúas, plataformas fijas o flotantes, balsas, etc.
- **Babor:** costado izquierdo de la nave mirado desde la popa hacia la proa
- **Bitas:** Piezas de fierro de forma cilíndrica y que tienen por objeto hacer firme y tomar vuelta a las amarras del buque (espías)
- **Carena, Obra viva o Fondo:** parte del casco de la nave que queda bajo la línea de flotación.
- **Carga Fraccionada:** toda carga no movilizada en contenedores, e incluye graneles.
- **Carga a Granel:** toda carga no movilizada en contenedores, que por su especial estructura adopta la forma del espacio donde se transporta o deposita, por ejemplo: trigo, pellets, chips, minerales en polvo, etc.
- **Carga de Proyecto:** toda pieza de 30 o más toneladas y/o de dimensiones que sobrepasan las medidas de un contenedor.
- **Carguío:** tomar la carga desde su lugar de almacenamiento o acopio y colocarla en un medio de transporte terrestre. Incluyendo todos los recursos y actividades necesarios para la prestación de tales servicios.
- **Castillo:** Nombre de la superestructura de proa

- **CFS o Container freight station:** Estación o centro de consolidación y Desconsolidación de contenedores.
- **Claraboyas:** Aberturas en los costados de la nave, que sirven para dar luz y/o ventilación a los departamentos interiores, pueden abrirse y cerrarse a voluntad mediante tapas de vidrios.
- **Conocimiento de Embarque:** Documento que prueba la existencia de un contrato de transporte marítimo y acredita que el transportador ha tomado a su cargo o ha cargado las mercancías y se ha obligado a entregarlas contra la presentación de ese documento a una persona determinada, a su orden o al portador.
- **Consolidación:** Conjunto de actividades que se realizan para llenar un contenedor, acomodar la carga en su interior y sellarlo. Incluyendo todos los recursos y actividades necesarios para la prestación de tales servicios.
- **Desamarre:** Soltar las espías o cables que aseguran una nave al frente de atraque.
- **Descarguío:** Tomar la carga desde el medio de transporte terrestre y colocarla en su lugar de almacenamiento o acopio. Incluyendo todos los recursos y actividades necesarios para la prestación de tales servicios.
- **Desconsolidación:** Conjunto de actividades consistentes en la apertura del sello y puertas de un contenedor, y el vaciado de su contenido. Incluyendo todos los recursos y actividades necesarios para la prestación de tales servicios.

- **Desembarque:** Transferencia de carga desde la cubierta o bodega de una nave hasta el frente de atraque. Incluyendo todos los recursos y actividades necesarios para la prestación de tal servicio.
- **Desplazamiento:** Es el peso total de la nave y es igual al peso del volumen de agua que ella desaloja al estar flotando.
- **Destrinca:** Liberación de la carga, de los elementos que la aseguran a la nave. Incluyendo todos los recursos y actividades necesarios para la prestación de tal servicio.
- **Elemento de Transferencia:** Todo equipo o elemento fijo o móvil, que sirva para transferir carga desde el terminal a la nave o viceversa.
- **Embarque:** Traslado de la carga desde el frente de atraque hasta el interior de las bodegas o cubierta de la nave. Incluyendo todos los recursos y actividades necesarios para la prestación de tales servicios.
- **Empresa de Muellaje:** Persona natural o jurídica chilena, que efectúa en forma total o parcial la movilización de la carga entre la nave y los recintos portuarios o los medios de transporte terrestre y viceversa, y los servicios de estiba y desestiba de las naves y contenedores dentro de los recintos portuarios.
- **Escobenes:** Aberturas circulares, situadas a proa de los buques, que sirven para tragar o alojar el ancla y sus cadenas. Para esto se lanza el ancla unida a cadenas al mar.
- **Eslora Total:** Largo del buque, se mide en pies o metros.

- **Estándares Internacionales de la Industria:** Significa aquellas prácticas y procedimientos generalmente en empleados en la industria portuaria a través del mundo por operadores de frente de atraque diligentes y prudentes, bajo condiciones y circunstancias similares a las condiciones y circunstancias relevantes existentes en el frente de atraque.
- **Estiba / Desestiba:** Arrumaje/desarrumaje de distintos tipos de carga al interior de las bodegas de una nave o sobre su cubierta. Incluyendo todos los recursos y actividades necesarios para la prestación de tales servicios. La orden de estiba o desestiba la da el Capitán de la nave o el operador correspondiente. El usuario será informado de todas las diligencias para efectuar la operación de forma coordinada. Para la prestación de este servicio de estiba y desestiba de carga, se deben disponer de los siguientes recursos: supervisores a cargo de la coordinación de las faenas, operadores de los equipos utilizados en las faenas de estiba y desestiba, cuadrillas de estibadores, elementos de utilería y accesorios necesarios para la manipulación de la carga según sea su tipo. La estiba o desestiba implica muchas veces actividades tales como: trinca, destrinca, embarque o desembarque, porteo directo o indirecto, Descarguío desde camión, expedición de documentos que dejen constancia de la recepción o entrega de la carga, entre otras.
- **Estribor:** Costado derecho de la nave mirado desde la popa hacia la proa.
- **Gen Set:** Equipo generador que suministra energía eléctrica a los contenedores.

- **Imbornales:** Aberturas ubicadas en el costado del buque, por donde se desaloja al mar, el agua del oleaje, lluvia o baldeo de cubierta.
- **Línea de Flotación:** Intersección entre el plano horizontal correspondiente al nivel de las aguas tranquilas con la superficie exterior de la nave y su ubicación dependerá de sus condiciones de carga. Si la nave va sobrecargada estará sobre la línea de flotación, y en ese caso el operador se arriesga a grandes multas.
- **Manga:** Medida que indica el ancho máximo de la nave, se mide en pies o metros.
- **Nave Comercial:** Nave mercante
- **Nave Especial:** Naves que no sirven al transporte nacional o internacional de mercancías o pasajeros, sino que se emplean en servicios, faenas o finalidades propias específicas con características propias para las funciones a que estén destinadas, tales como pesqueros, barcos científicos, etc.
- **Nave Mayor:** Nave mercante o especial, mayor a 50 toneladas de registro grueso.
- **Nave Menor:** Nave mercante o especial, menor a 50 toneladas de registro grueso.
- **Nave Mercante:** Naves que sirven al transporte nacional o internacional de mercancías o pasajeros.
- **Nave Full Carga Chips:** Nave mercante destinada sólo a transporte de astillas de madera.

- **Nave Full Container:** Nave mercante destinada sólo a transporte de contenedores.
- **Nave Factoría:** Naves especiales que se emplean en la pesca y en la elaboración de productos de pesca
- **Nudo:** unidad de velocidad equivalente a una milla marina por hora siendo la milla marina igual a 1.852 metros.
- **On Hire:** Periodo en el cual la nave se encuentra en óptimas condiciones para su funcionamiento y navegabilidad.
- **Off Hire:** Periodo en el cual la nave no se encuentra en óptimas condiciones para navegar, necesita reparaciones o está fuera de servicio por diferentes motivos. Para fines contables este periodo se debe rebajar, ya que no se prestó el servicio.
- **Peso liviano o “En Rosca”:** Peso de todos los elementos fijos componentes de la nave corresponde al peso de la nave sin carga, agua, combustibles, lubricantes, víveres, repuestos, etc.
- **Peso Muerto:** Es igual al desplazamiento de la nave menos el peso liviano o en rosca de la misma.
- **Popa:** Parte posterior de la nave.
- **Porteo directo al desembarque:** Tomar la carga en el gancho y entregársela al consignatario o su representante. Incluyendo todos los recursos y actividades necesarias para la prestación de tal servicio.

- **Porteo directo al embarque:** Significa tomar la carga al costado de la nave. Incluyendo todos los recursos y actividades necesarias para la prestación de tal servicio.
- **Porteo indirecto al desembarque:** Tomar la carga en el gancho y entregarla en el lugar de almacenaje, designado por la empresa portuaria. Incluyendo todos los recursos y actividades necesarias para la prestación de tal servicio.
- **Porteo indirecto al embarque:** Tomar la carga desde el lugar de almacenaje designado por la empresa portuaria y ponerla en el gancho, incluyendo todos los recursos y actividades necesarios para la prestación de dicho servicio.
- **Proa:** Parte delantera de la nave
- **Puente de Gobierno:** Espacio físico que lleva los elementos necesarios para el gobierno de la nave.
- **Puntual:** Medida que indica la distancia vertical que existe desde la quilla a la primera cubierta.
- **Quilla:** Parte principal e inferior del esqueleto del casco de la nave, es una pieza larga y resistente que corre de proa a popa, la cual es lo primero que se coloca durante la construcción de una nave.
- **Recibidores de Carga:** Son las personas naturales o jurídicas habilitadas por un documento oficial para recibir carga por mandato de los consignatarios.
- **Registro Grueso:** Para determinar el tonelaje de registro grueso de las naves sin cubierta, éste se estimará como el resultado de multiplicar la eslora por la manga, por el puntal y por el factor 0.212, expresando en metros las dimensiones de la

nave. Tratándose de naves con cubierta, que no cuenten con certificado de la autoridad marítima que acredite su tonelaje de registro grueso, éste se estimará como el resultado de multiplicar la eslora por la manga, por el puntal y por el factor 0.279, expresando en metros las dimensiones de la nave.

- **Stacking:** Centro de almacenamiento. Acopio o depósito comercial de contenedores en el terminal.
- **Superestructura o Caserío:** Construcciones sobre la primera cubierta de la nave, por ejemplo: las acomodaciones y el puente de navegación.
- **TEU:** Unidad equivalente a un contenedor de 20 pies de longitud.
- **Tiempo de ocupación:** Con respecto a cualquier nave, significará el período en el cual tal nave permanece en el frente de atraque, el cual comienza en el momento en que tal nave amarra su primera espía al atracar en el frente de atraque y termina cuando la nave suelta su última espía al momento de desatraque del frente de atraque.
- **Tonelaje de Registro Grueso:** Es una forma convencional internacional para la medición de una nave. Se usa para cobrar ciertos derechos de trámites, costos de pilotaje, muellaje y otros
- **Transferencia de Carga:** Derecho que cobra la empresa portuaria correspondiente por el uso de sus instalaciones.
- **Trimar:** Esparcimiento de la carga a granel dentro de la bodega, para así emparejar la estiba y mantener la estabilidad de la nave.

- **Trinca:** Sujeción de la carga a la nave, incluyendo todos los recursos y actividades necesarios para la prestación de tal servicio.
- **Zarpe de la Nave:** Es el día y la hora en que la nave suelta su ultima espía y comienza la operación de separarse del muelle para iniciar el viaje al próximo puerto de recalada

ANEXO N° 2: Descripción General de Funciones del Personal a bordo de una nave

(en orden jerárquico)

a) Oficiales de Cubierta:

- **Capitán:** Es la autoridad máxima a bordo y tiene a su cargo toda la nave y su dotación. Es el representante legal del dueño, del Administrador Técnico, y de su operador comercial. Representa a la autoridad pública en lo referente a la conservación de la disciplina a bordo. Le corresponde velar por el cumplimiento de las leyes, en especial, la legislación marítima internacional y de la bandera, de aduanas, de sanidad, del trabajo y de policía de puertos. Es el responsable directo de la navegación, maniobra, seguridad y gobierno de la nave.
- **Primer Piloto:** Es el Jefe del departamento de cubierta. Le corresponde asumir el mando de la nave en caso de muerte o incapacidad del Capitán. Debe planificar las operaciones de carga, estiba, descarga, mantención de la cubierta, bodegas, etc.
- **Segundo Piloto:** Se desempeña como oficial de navegación de la nave. Debe velar por la operatividad de los equipos y el instrumental de navegación, documentos y publicaciones propias de su función. Cubre puesto en la posición indicada por el capitán.
- **Tercer Piloto:** Está a cargo de la mantención de los equipos e implementos de seguridad, como botes de emergencia, balsas salvavidas, etc. Cubre puesto en la posición indicada por el capitán.

- **Radio Telegrafista – Comisario – Primeros Auxilios:** Tiene a su cargo el servicio de comunicaciones de la nave. Presenta la documentación al arribo y zarpe de puerto. Asigna y controla el trabajo del personal del servicio de cámara, dirige la recepción de víveres, controla las existencias, y prepara la reposición oportuna de las mismas. También está a cargo de Sanidad, supervisando el buen aseo de las acomodaciones y el buen manejo de los medicamentos.

b) **Oficiales de Maquinas:**

- **Ingeniero jefe de maquinas:** Jefe del departamento de maquinas, responsable técnico de la nave en general y de su buen funcionamiento, seguro, eficiente y económico. Asigna y controla el trabajo del personal de Maquinas. Es responsable de mantener los niveles de repuestos y materiales necesarios, de su buen uso y distribución, solicita trabajos de reparación o mantención. Asesora al capitán en todos los aspectos técnicos de la nave
- **Primer Ingeniero:** tiene a su cargo la ejecución de las instrucciones dadas por el ingeniero jefe de maquinas y está encargado de el personal de maquinas y del control de los materiales de consumo. Además todo lo relacionado con el motor principal de la nave.
- **Segundo Ingeniero:** tiene a su cargo la operación y las funciones asociadas de mantención, reparación, monitoreo y documentación, de la parte mecánica de los generadores principales y del combustible.

- **Tercer Ingeniero:** tiene a su cargo la operación – y sus funciones asociadas de mantenimiento, reparación y documentación – de la parte mecánica de los generadores tanto principales como de emergencia, y también de las bombas de agua dulce.
- **Oficial Frigorista:** tiene a su cargo, en su totalidad, la operación, mantención y cuidado de las plantas frigoríficas de carga y de consumo doméstico.
- **Oficial Electricista:** tiene a su cargo la documentación y el control de todas las instalaciones y maquinarias eléctricas, de los sistemas de alumbrado, control, calefacción, alumbrado de emergencia, aire acondicionado y del funcionamiento del generador auxiliar. Debe atender también el mantenimiento de los motores y sistemas eléctricos de la nave con niveles óptimos de repuestos y de materiales de consumo

c) **Tripulantes de Cubierta**

- **Contramaestre:** Es un Suboficial que tiene a su cargo el departamento de cubierta, asigna y controla el trabajo de los tripulantes del departamento velando por el mantenimiento del orden y disciplina en el trabajo diario.
- **Marineros Timoneles:** Cubren puesto de guardia en el timón. Además durante las maniobras de atraque y desatraque colaboran en funciones asignadas por el contramaestre. Hacen también mantención, conservación y limpieza de la nave y de las bodegas de carga.
- **Marineros:** En las maniobras de atraque y desatraque cubren puestos de maniobras a proa o popa de la nave. Hacen trabajos de mantención, conservación y limpieza de la

nave. Actúan como lampareros durante la navegación nocturna y durante las estadías en puerto bajo las órdenes del oficial de guardia.

d) Tripulantes de Maquinas:

- **Reparador:** tiene categoría de suboficial. Hace la recepción de los repuestos y materiales de consumo, ejecuta reparaciones, fabricación de partes, es soldador, mecánico y operador de maquinas y herramientas. Asigna y controla el trabajo de los tripulantes, velando por el mantenimiento del orden y disciplina en el trabajo diario.
- **Ayudante Guardiero:** colabora con el ingeniero de guardia en todos los trabajos y maniobras que este le indique, realiza las tareas de trasvasijar y purificar el petróleo de consumo diario, vela la conservación del aseo y pintura general del departamento de maquinas.
- **Bombero:** asegura que todas las maniobras y manejo de la carga a bordo de los petroleros se encuentren adecuadamente mantenidos, monitorea el estado operacional de todos los sistemas de maniobra en petroleros.

e) **Tripulantes de Cámara:**

- **Cocinero:** hace la preparación de la comida diaria a bordo, debe recibir los víveres y chequea sus cantidades y calidades. Efectúa su almacenamiento y retiro controlado. Es el encargado del aseo limpieza y orden de la cocina y cámaras frigoríficas. Además debe hacer los respectivos pedidos de víveres.
- **Muchacho de cámara:** se encarga del aseo de las dependencias de la nave, colabora con el cocinero, recepciona y distribuye la ropa, atiende el comedor, etc

ANEXO N° 3: Certificaciones

Las certificaciones que acreditan la excelencia del servicio de SSM son las siguientes:

- **ISO 9001 – 2008:** Norma internacionalmente reconocida para los sistemas de excelente calidad. La norma acredita la mejora de los aspectos organizativos de la empresa apuntando a la satisfacción del consumidor. De esta manera la compañía garantiza a cada uno de sus clientes entregar siempre un servicio de primer nivel y en mejora continua.
- **ISO 14001 – 2004:** Normas internacionales que persiguen establecer herramientas y sistemas para la administración de las obligaciones ambientales de la organización, a través de ella la empresa puede desarrollar su accionar en el marco de un Sistema de Gestión Ambiental (SGA) certificable e integrado a todas sus actividades.
- **Código ISM / IGS (International Safety Management Code):** es un sistema internacional de gestión de seguridad para la carga, las personas y el medio ambiente, cuyo propósito es asegurar que la vida y los recursos naturales sean protegidos y preservados. Este código entrega el marco de reglas de operación y de cuidado que minimizan los potenciales riesgos que puedan implicar contaminación de las aguas o

daños a las personas, asimismo prepara a las tripulaciones y a la organización marítima de las empresas para atender cualquier crisis que se produzca.

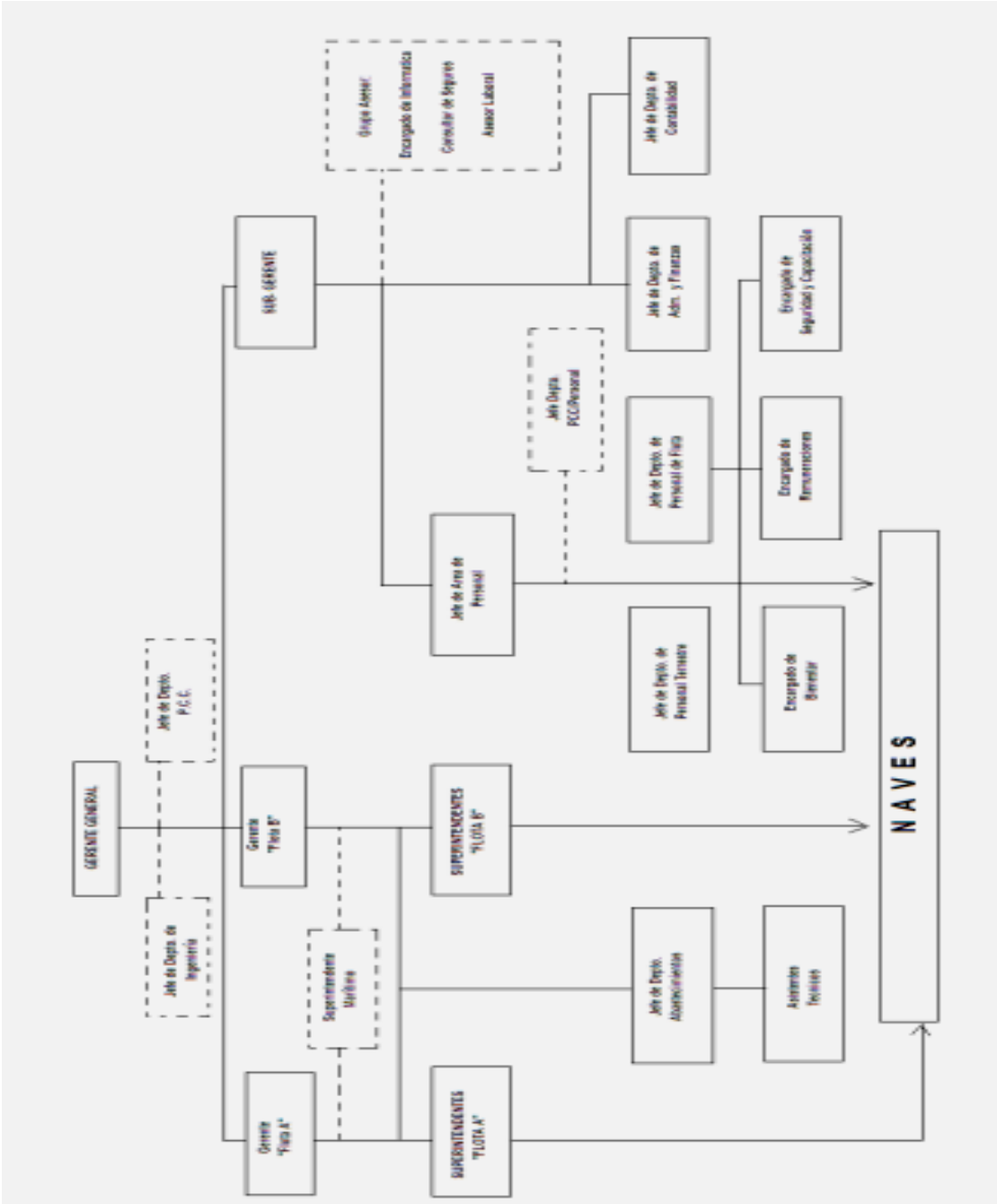
- **Código ISPS (International Ship and Port Facility Security Code):** Es un código internacional para la protección de los buques y las instalaciones portuarias promovido por el comité de Seguridad Marítima de la OMI (Organización Marítima Internacional). Surgido en el contexto de potenciales acciones terroristas – luego del atentado al Wall Street Center - el código ISPS plantea acciones específicas que involucran 4 componentes específicos: el buque, su carga, el puerto y el personal tanto embarcado como en tierra. Este código fue incorporado por la OMI al convenio internacional SOLAS (Seguridad de vida en el mar, por sus siglas en inglés) de 1974, pero su uso es de carácter obligatorio desde el 1° de Julio del 2004.

ANEXO N° 4: Normativas de seguridad y reglamentaciones que SSM cumple.

- Normativas Tributarias, Sanitarias, Telecomunicacionales.
- **Registro de la Nave:** Direccion General de Territorio Marítimo (DGTM)
- **IMO:** (International Maritime Organization) La Organización Marítima Internacional es el organismo de Naciones Unidas encargado de mejorar la seguridad marítima y prevenir la contaminación de los buques. También está comprometido con la cooperación técnica de los mismos.
- **MARPOL:** Convenio Internacional para Prevenir la Contaminación por los Buques, también llamado Convenio MARPOL, es el instrumento jurídico internacional encargado de prevenir la contaminación del medio marino producida por buques ya sea en el normal transcurso de sus actividades económicas o por accidentes marítimos.
- **OPA90:** Ley de contaminación por petróleo («Oil Pollution Act», OPA 90), mediante la cual el gobierno los Estados Unidos, impuso unilateralmente exigencias de doble casco tanto a los nuevos petroleros como a los existentes por medio de límites de antigüedad (a partir de 2005 entre 23 y 30 años) y plazos (2010 y 2015) para la retirada de los petroleros de casco único.
- **VRP:** Problemas de rutas de vehículos (Vehicle Routing Problem - VRP) en realidad son un amplio conjunto de variantes y personalizaciones de problemas. La función objetivo depende de la tipología y características del problema. Lo más habitual es intentar: minimizar el coste total de operación, minimizar el tiempo total

de transporte, minimizar la distancia total recorrida, minimizar el tiempo de espera, maximizar el beneficio, maximizar el servicio al cliente, minimizar la utilización de vehículos, equilibrar la utilización de los recursos, etc.

ANEXO N° 6: Representación Gráfica de la Estructura Jerárquica general interna de Southern Shipmanagement Chile Limitada



ANEXO N° 7: Objetivos Generales y Principales Lineamientos de la Política de Personal.

1. Objetivos Generales:

El objetivo principal de la gestión de personal de la empresa ha sido definido de la siguiente manera: “Proveer personal eficiente, altamente calificado, y motivado para el desempeño de los diferentes cargos ya sea a bordo de la nave o en tierra”¹⁸.

Por las características de esta actividad, Southship considera implícito en este objetivo el fortalecer el sentido de pertenencia e identificación del Trabajador y su grupo familiar con la actividad de la empresa. Para ello dispone de programas específicos en las áreas de bienestar social y capacitación, además de contar con un sistema de remuneraciones consistente y realista con el mercado naviero nacional e internacional, acorde con los niveles de responsabilidad y con la naturaleza de las funciones ejecutadas en cada cargo.

Por otra parte, para evitar y/o detectar el uso de drogas, se realizan exámenes de orina a todo el personal ya sea a bordo o en tierra, como mínimo 2 veces al año al personal a bordo y como mínimo 1 vez al año al personal terrestre (esta cantidad de veces podría ser mayor ya que se realizan al azar) ya que si un empleado es drogadicto o narcotraficante, es altamente probable que desee subir droga a bordo, ya sea para su propio consumo o bien narcotráfico. Esto traería consecuencias gravísimas para la

¹⁸ Entrevista con Sr. Jorge Bizet, Coordinador de Finanzas de SSM.

empresa ya que si se llegase a sorprender una nave con droga a bordo, las multas son millonarias e incluso podrían llevar a la quiebra a la organización.

El consumo de alcohol a bordo es controlado por cualquier superior, o por guardias de seguridad, a través de un alcotest, el cual permite medir el estado etílico. Los tripulantes pueden beber alcohol mientras estén en sus periodos de tiempo libre, sin embargo al momento de retomar su jornada de trabajo el personal debe estar completamente sobrio. El mismo criterio es aplicable al personal en tierra

2. Principales Lineamientos de la Política de Personal:

Para el cumplimiento de los objetivos propuestos, la administración del personal se fundamenta en las siguiente políticas generales:

- Estabilidad laboral dentro de un marco justo y equitativo para todos los trabajadores.
- Existencia y aplicación de procedimientos con normas claras y precisas, conocidas desde un principio por el personal.
- Cumplimiento integral de la legislación laboral.
- Atención al personal y su grupo familiar.
- Visitas continuas de los representantes de la administración a las naves.
- Integración efectiva del capitán y del staff de oficiales superiores y supervisores, para optimizar la administración de los recursos disponibles.

- El servicio de bienestar se encargará de utilizar las ventajas que ofrezca el mercado para obtener mejores beneficios para el personal, en lo relativo a atención médica, entre otros

3. Política Sindical

Principios de la Relación Sindical: En la empresa existe una relación contractual con Oficiales y tripulantes de las naves bajo la gestión de Southship, esta relación se basa en los siguientes principios:

- Cumplimiento de contratos y convenios colectivos firmados con los representantes de los trabajadores y que estén acordes con la legislación laboral vigente. Para mayor información véase Anexo N° 3
- Valoración de la experiencia para ubicar al personal en la nave donde pueda desempeñarse mejor.
- Permanencia en la empresa y posibilidades de ascenso basadas en una objetiva evaluación del desempeño, la cual se efectúa a bordo de las naves.
- Análisis objetivo de todas las sugerencias y reclamos de cualquier empleado, para así promover un clima laboral armónico y estimulante.

ANEXO N° 8: Naves que se encuentran actualmente bajo gestión de Southship

Para comenzar es fundamental explicar el concepto de “bandera de conveniencia”, esto significa que la nave está registrada en otro país, distinto del país del armador o del administrador de la nave, y esto se hace porque al ser naves muy grandes, la tarifa por tonelaje (Tonnage Tax) que cancelan es también mayor, y esa tarifa es más económica en Islas Marshall (en este caso) eventualmente en otro país. Esta es una estrategia muy utilizada.

La conformación de la flota actualmente bajo gestión de Southship es la siguiente:

1. Las que se encuentran registradas y enarbolan bandera chilena son:

- **Bow Pacífico:** Buque Quimiquero – Petrolero. Construido en Noruega en 1982. Incorporado a la flota de CSAV en el año 2001.



- **Mapocho:** Portacontenedor de 1600 TEU. Construido en Corea del Sur en 1999. Comprado por CSAV en el año 2002



2. Las que se encuentran registradas y enarbolan bandera de conveniencia de Islas Marshall son:

- **Chacabuco:** Buque Portacontenedor de 5500 TEU. Construido en Taiwán.
- **Limarí:** Porta contenedor con capacidad para 4500 TEU. Construido en Taiwán en el año 2004. Incorporado a la flota de SSM en el 2005



- **Longaví:** Buque Portacontenedor, con capacidad para 4500 TEU. Construido en Taiwán en el año 2005. Incorporado a la Flota de SSM al año siguiente.



- **Pucón:** Buque portacontenedores, con capacidad para más de 6500 TEU. Construido en Corea en el año 2006. Incorporado a la flota de SSM al año siguiente.



- **CSAV Rio Puelo:** Buque Portacontenedor, con capacidad para más de 6500 TEU. Construido en Corea en el año 2006. Incorporado a la flota de SSM al año siguiente.



- **Palena:** Buque Portacontenedor, con capacidad para más de 6500 TEU. Construido en Corea en el año 2006. Incorporado a la flota de SSM al año siguiente.



ANEXO N° 9: Funciones del Personal Terrestre:

La oficina principal se puede representar funcionalmente agrupada en 3 áreas para el desarrollo de la gestión:

a) Área técnica de Naves

- **Gerencia de flota:** responsable del rendimiento técnico y del resultado económico alcanzado por cada una de las naves asignadas bajo su control, las que deben ser mantenidas permanentemente listas, en todo sentido, para cumplir las instrucciones de viaje impartidas por su operador comercial quien, en definitiva, solo tiene que proveer el combustible y los elementos de trinca necesarias. El gerente de flota debe verificar y supervisar que las naves operen técnicamente dentro de los estándares de eficiencia, economía (es decir, dentro del presupuesto) y de seguridad acordados con los dueños. En Southship existen 2 gerencias de flota (“Flota A” y “Flota B”), cada una tiene a su cargo un número equivalente de naves, las que se encuentran asignadas a una u otra flota en función a la similitud de sus características. Los gerentes de flota realizan su gestión e implementan y controlan sus decisiones a través de los superintendentes, siendo a su vez directamente responsables de su gestión ante la Gerencia General.

- **Superintendentes:** Los superintendentes son responsables por el mantenimiento de la condición de navegabilidad de las naves a su cargo, por el cumplimiento de los estándares preestablecidos en materias de seguridad, calidad y costos de su operación técnica, y por la ejecución y seguimientos de continuos controles sobre los presupuestos, rendimiento de las dotaciones confort y habitabilidad de las instalaciones, cuidado de los equipos y materiales, gastos, abastecimientos, reparaciones, ejecución del mantenimiento y trabajos en dique, así como toda otra materia de carácter técnico/administrativo que afecte a las naves a él confiadas. Corresponde al superintendente formar un equipo de trabajo con el Capitán y staff de cada nave a su cargo. La base del éxito de la gestión de la empresa es la excelencia de esta relación de trabajo. Cada superintendente tiene a su cargo entre 3 y 5 naves por las cuales responde ante el gerente de flota respectivo
- **Abastecimientos:** La unidad tiene como propósito abastecer de suministros, provisiones, equipos, repuestos, servicios en general, etc., a las naves de la flota, en cualquier puerto del mundo con la mayor eficacia y eficiencia, lo cual se logra, optimizando la gestión de compras y aprovechando las economías de escala que se producen al operar un número significativo de naves.

Esta unidad debe mantener al día los contratos y tarifados de aprovisionamiento, reparaciones y servicios, para lo cual supervisa la vigencia de las bases computacionales, que permitan una expedita selección,

evaluación y enlace con los proveedores y contratistas más convenientes y confiables.

Bajo la supervisión del jefe del departamento de abastecimiento, se encuentran los asistentes técnicos, quienes son el nexo directo de esta unidad con los Superintendentes, dando éste último un apoyo integral para la eficiente logística de las naves.

b) Área de Asesoría

- **Unidad de Planificación, Coordinación y Control:** Esta unidad tiene como función asesorar al gerente general en todos los asuntos relacionados con:
 - La planificación coordinación y control del desarrollo estratégico de los negocios actuales y futuros de Southship.
 - La integración y optimización de las funciones, actividades y operaciones desarrolladas por las distintas unidades o departamentos de la compañía.
 - El estudio y formulación de normas y programas sistemáticos destinados a mejorar los niveles de calidad en la administración y en la provisión de servicios a los clientes.

Esta unidad debe controlar, analizar y optimizar los flujos de información hacia la gerencia general, de manera de priorizar aquellos relevantes para la toma de decisiones a ese nivel, y comprobar la efectiva difusión y cumplimiento de todas las directrices y políticas emanadas de aquella.

Esta unidad debe participar en conjunto con los gerentes de flota y el subgerente en la recopilación y análisis de información técnica, de ingeniería y de costos históricos para la formulación de estimaciones presupuestarias de las naves, considerando como parámetros los niveles de operación y de mantenimiento que se acuerden con los dueños de éstas. Finalmente, tiene también a su cargo la coordinación y dirección de los procesos formales de auditoría interna, de acuerdo al sistema de calidad total establecido por la gerencia general.

- **Unidad de Ingeniería:** Ingeniería tiene como misión preparar y evaluar los proyectos navales y civiles de la empresa, así como desarrollar labores de asesoría técnica y ejercer funciones contraloras sobre la operación y mantenimiento de las naves que componen la flota operada por Southship. Los proyectos navales son aquellos que tienen relación con el asesoramiento al Armador en lo que a implementación de nuevas tecnologías, construcción de naves, compra y/o transformación de éstas se refiere. Por otra parte, los proyectos civiles se refieren a la infraestructura física de compañía, como por ejemplo el recientemente inaugurado Edificio Tecnopacífico, o el centro recreativo de Monte Carmelo. En este sentido, el ámbito de acción de Ingeniería comprende desde el desarrollo de la idea hasta la recepción de la obra. La unidad de ingeniería brinda asesoramiento a los gerentes de flota y

superintendentes en materias relativas a la mantención y operación de las naves.

Como funciones contraloras, le corresponde informar a la gerencia general sobre:

- La eficiencia con que es operada la flota, en lo que a rendimiento y consumos se refiere.
- El estado de mantenimiento de la flota.

Por último, corresponde también a la ingeniería, a través del encargado de mantención preventiva y control de repuestos, el registro periódico de la mantención efectuada en las naves y de los repuestos empleados

c) **Área administrativa**

- **Área de Personal:** Esta jefatura es responsable por la planificación, dirección y supervisión del reclutamiento, selección, contratación, destinación, remuneración, evaluación, capacitación y desarrollo de todo el personal Southship, tanto en flota como personal terrestre. Todo esto bajo un marco definido por la subgerencia que tiene como propósito mantener un buen clima laboral y un alto rendimiento de cada uno de los empleados. Esta área también tiene a su cargo las funciones de bienestar, seguridad del personal y prevención de riesgos, así como las relaciones y comunicaciones con los sindicatos, con las autoridades del trabajo y con la autoridad marítima, esto

último en lo relativo al embarque y constitución de las dotaciones, obtención de documentos y de licencias de competencia y títulos profesionales. El área bajo su mando es también responsable de mantener al día los antecedentes personales y de rendimiento y preparación de cada trabajador.

- **Área de Contabilidad:** Es la responsable de programar, organizar, dirigir y supervisar la ejecución ordenada y puntal de de los procesos de registro, análisis y consolidación de la información contable originada por la operación de Southship y/o de aquella derivada del agenciamiento técnico de las naves.

Tiene a su cargo la elaboración – oportuna, integra, veraz y ajustada a la normativa legal y tributaria vigente – de los informes y estados financieros/contables necesarios para el uso interno de la dirección de Southship, y también de aquellos tendientes a informar periódicamente a los clientes u otros organismos e instituciones auditoras/contraloras (Price Waterhouse Consultores) de su actividad económica. La unidad divide sus quehaceres en 2 grupos:

- Aquel que dice relación con las tareas contables de los recursos propios de la empresa.
- Aquel que guarda relación directa con la contabilidad de la naves, ya sea para la gestión interna de Southship, como para la provisión de información a los armadores.

- **Área de Administración y Finanzas:** El área de Administración y Finanzas es responsable de administrar los procedimientos de tesorería de la compañía, incluyendo el cálculo y proyección de los flujos de caja, el control de las cuentas corrientes bancarias, la solicitud de remesas de fondos a ser provistos por los dueños de las naves para el pago de sus gastos.

ANEXO N° 10: Planilla de Clientes Estables de SSM

Código SN	Nombre de Socio de Negocios	Tipo de Proveedor
096566940-K	AGENCIAS UNIVERSALES S.A.	Clientes
4203967-5	JUAN ESCALA CANDON	Clientes
4291184-4	JORGE CARLE ARIAS	Clientes
4420702-8	MIGUEL CARMONA VASQUEZ	Clientes
50004-6	WALLEM SHIPMANAGEMENT LTD.	EERR
51006-8	LONE STAR SHIPPING S.A.	EERR
51014-9	SOUTH TRADE SHIPPING CO. INC.	EERR
51016-5	ROYMAR SHIPMANAGEMENT INC.	Clientes
51019-K	PACIFIC RIDER SHIPPING CO.	EERR
51022-K	HUSKY MARINE CO. LTD.	Clientes
51023-8	CSBC HULL 896 LTD.	Clientes
51027-0	CSBC HULL 900 LTD.	Clientes
51030-0	HULL 1794 CO. LTD.	EERR
51031-9	HULL 1796 CO. LTD.	EERR
51032-7	HULL 1798 CO. LTD.	EERR
51033-5	HULL 1800 CO. LTD.	EERR
51034-3	HULL 1906 CO. LTD.	EERR
53307308-5	COMUNIDAD EDIFICIO TECNOPACIFICO	Clientes
59008900-1	SOUTHERN SHIPMANAGEMENT CO. S.A.	EERR
59123810-8	HAPAG-LLOYD AG	Clientes
61106000-9	ASTILLEROS Y MAESTRANZAS DE LA ARMADA	Clientes
76045646-2	AGENCIA DE VIAJES TURAMERICA SpA	Clientes
76049840-8	HAPAG LLOYD CHILE AGENCIA MARITIMA LTDA.	Clientes
77983860-9	HERNAN MORALES Y CIA LTDA.	Clientes
78028770-5	ADMINISTRADORA DE NAVES HUMBOLDT LTDA.	Clientes
78426830-6	SERVICIOS ELECTRICOS Y ELECTRONICOS ELECSER LTDA.	Clientes
78486810-9	CONSULTORES LOGOS LTDA.	Clientes
80010900-0	AGENCIAS MARITIMAS AGENTAL LTDA.	Clientes
82728500-5	IAN TAYLOR Y CIA. S.A.	Clientes
90160000-7	COMPANIA SUD AMERICANA DE VAPORES S.A.	EERR
90331000-6	CRISTALERIAS DE CHILE S.A.	EERR
90596000-8	COMPANIA CHILENA DE NAVEGACION INTEROCEANICA	EERR
91281000-3	NAVIERA CHILENA DEL PACIFICO S.A.	Clientes
92048000-4	S.A.A.M S.A.	EERR

96566940-K	AGENCIAS UNIVERSALES S.A.	Clientes
96707720-8	MEDITERRANEAN SHIPPING COMPANY (CHILE) S.A.	Clientes
96730790-4	SOCIEDAD INVERSIONES SORIA S.A.	Clientes
96813450-7	DEPOSITOS Y CONTENEDORES S.A.	Clientes
96838090-7	COMPAÑIA NAVIERA RIO BLANCO S.A.	EERR
96840950-6	ODFJELL Y VAPORES S.A.	EERR
96908970-K	SAN ANTONIO TERMINAL INTERNACIONAL S.A.	EERR
96924400-4	LJUBETIC COMERCIAL S.A.	Clientes
96975090-2	EMPREMAR S.A.	Clientes