



**UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ANÁLISIS DE LOGÍSTICA DE ENTRADA PARA DOS EMPRESAS: SIEMENS
CHILE Y TEXTILES ZAHR**

AUTORES

**SEBASTIÁN ANTONIO TAPIA ARÉVALO
NICOLÁS GABRIEL VILLANUEVA ROJAS**

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

PROFESOR GUIA: EDUARDO HAYE

VIÑA DEL MAR, JULIO DE 2011

AGRADECIMIENTOS

Durante la realización de este informe recibimos mucha ayuda como también apoyo y es por eso que queremos partir agradeciendo a nuestras familias antes que todo, quienes fueron los pilares principales en toda esta aventura los cuales hicieron posible cumplir este sueño de realizar esta tarea.

A todas las personas que nos brindaron su ayuda para llevar a cabo este informe, tanto en las empresas que nos recibieron y nos brindaron todas las facilidades para poder toda la información necesaria principalmente a Cristian De La Peña de Siemens Chile y a Miguel Zahr por parte de textiles Zahr, como también nos gustaría agradecer a todos los funcionarios, académicos y a nuestros compañeros de la carrera de Administración de Negocios Internacionales de la Universidad de Valparaíso.

Sebastián Tapia Arévalo

Nicolás Villanueva Rojas

INDICE

INTRODUCCION	4
CAPITULO I ANTECEDENTES DE LA PRÁCTICA	6
1.1 <u>Siemens Chile</u>	6
1.1.1 Reseña histórica Siemens Chile	6
1.1.2 Descripción Siemens Chile	8
1.1.3 Razones que motivaron a la realización de la práctica	14
1.1.4 Trabajo desarrollado en practica profesional	15
1.2 <u>Textiles Zahr Ltda.</u>	18
1.2.1 Reseña histórica Textiles Zahr Ltda.	18
1.2.2 Descripción Textiles Zahr Ltda.	21
1.2.3 Razones que motivaron a la realización de la práctica	39
1.2.4 Trabajo desarrollado en practica profesional	40
1.3 <u>Razones que impulsaron a desarrollar el tema</u>	42
CAPITULO II DESARROLLO	43
<u>2.1 Objetivos</u>	43
2.1.1 Objetivo General	43
2.1.2 Objetivo Especifico	43
<u>2.2 Marco Teórico</u>	44
<u>2.3 Desarrollo</u>	89

2.3.1 Proceso de importación	89
<i>2.3.1.1 Proceso General de Importación</i>	89
<i>2.3.1.2 Agenciamiento Marítimo</i>	90
<i>2.3.1.3 Procedimiento que realiza un Agente de Aduana en la entrada de mercancías</i>	91
<i>2.3.1.4 Etapas de la tramitación aduanera de un despacho</i>	91
2.3.2 Proceso de Logística de Entrada Siemens Chile.	92
<i>2.3.2.1 El sistema Just in Time de Siemens Ltda.</i>	93
<i>2.3.2.2 Factores que juegan en contra modelo JIT</i>	94
2.3.3 Proceso Logística de entrada Textiles Zahr Ltda.	95
<i>2.3.3.1 proceso de importación</i>	96
<i>2.3.3.2 Tabla de Pedidos</i>	97
<i>2.3.3.3 Pagos proveedores</i>	99
<i>2.3.3.4 Otros Datos</i>	100
<i>2.3.3.5 Planteamiento del Problema</i>	101
<i>2.3.3.6 Propuesta</i>	102
<i>2.3.3.6.1 Flujograma del proceso de Contratación</i>	104
<i>2.3.3.6.2 Descripción puesto Supervisor de Bodega</i>	105
<i>2.3.3.6.2 Descripción puesto Funcionario de Bodega</i>	106
CONCLUSION	109
BIBLIOGRAFIA	112
ANEXOS	114

INTRODUCCIÓN

Uno de los elementos más preponderantes dentro de una industria, es la óptima implementación de una cadena logística que permita ejercer su funcionamiento de manera eficiente, otorgando así, un control eficaz en todos los procesos involucrados.

Hoy en día, la mayoría de las empresas, sin importar el rubro, poseen una compleja elaboración de cadenas y estructuras logísticas, desde el momento en que se gestiona por primera vez una producción o importación, la cual busca afanosamente lograr por medio de este sistema, una ventaja competitiva en relación con sus pares.

Un control eficiente de la cadena logística en una empresa, no necesariamente puede generar grandes utilidades; debido a que su función principal es disminuir los costos y mermas asociados a la línea de producción. Tengan estos una directa relación a los productos como a los tiempos empleados.

Es por eso que el siguiente informe de práctica fue realizado en conjunto a dos visiones opuestas de la gestión del negocio. Nos referimos a Siemens Chile, empresa con una vasta trayectoria en el rubro de producción e importación de artículos electrónicos y eléctricos, que cuenta con un sistema logístico aplicado a nivel mundial (just in time) y por otra parte, presentamos a textiles Zahr S.A., empresa familiar que cuenta con una estructura simple de

gestión que actualmente compite en el mercado local a través de líneas de producción e importación directa de productos.

El siguiente informe fue confeccionado en base a nuestras experiencias teórico- prácticas aplicadas desde una visión sistemática, que tiene como objetivo su implementación de manera permanente con el fin de evitar gastos no operacionales en los que actualmente incurre esta empresa.

CAPITULO 1 ANTECEDENTES DE LA PRÁCTICA

1.1 Siemens Chile.

SIEMENS

Santiago Oficinas Centrales

Av. Providencia 1760, piso 12,

Providencia, Santiago.

+56 (2) 477 1000

www.siemens.cl

1.1.1 Historia de Siemens

Siemens AG (Siemens Aktiengesellschaft) es la mayor compañía de productos electrónicos del mundo con sede internacional en Munich, Alemania, cuyo rubro se dedica específicamente a la fabricación de productos relacionados con las telecomunicaciones, la electrónica, electricidad, automatización industrial, generación de energía, medicina e iluminación.

La empresa fue fundada el 12 de octubre de 1847 en un piso interior de la calle Schöneberg N° 19, Berlín por Werner Von Siemens y Johann Georg Halske, bajo el nombre de Telegraphen-Bauanstalt von Siemens & Halske, a partir de 1897, Siemens & Halske AG. A fines del siglo XIX comenzó a construirse Siemensstadt en Berlín, un barrio residencial e industrial que acoge a sus empleados. En 1903, se fundó Siemens-Schuckertwerke. En 1919

se fundó Osram GmbH, Siemens & Halske y otros tres grupos alemanes llevaron a cabo esta acción (entre ellos AEG). Las acciones de Osram son 100% de Siemens AG en la actualidad.

En 1932 se fundó Siemens-Reiniger-Werke AG, que se dedicaba a la medicina.

La empresa sobrevivió a las dos guerras mundiales, la primera gracias a la acción del tercer hijo de Werner Von Siemens, Carl Friedrich.

A partir de 1966 se conoce como Siemens AG, que fue la unión de Siemens & Halske, Siemens-Reiniger-Werke y Siemens-Schuckertwerke. Esta acción se llevó a cabo bajo el mandato de Ernst Von Siemens, nieto de Werner.

Su historia en Chile se remonta a fines del siglo XIX con la implementación del primer ferrocarril eléctrico en Lota y la instalación de un revolucionario sistema de iluminación en Valparaíso; lugar donde se da inicio a la primera oficina de la compañía.

Durante el proceso de modernización que vivía el país en ese instante, la empresa realizó importantes contribuciones en distintos rubros, de los cuales se destacan la minería, la industria y el transporte.

En la década de los 30, Siemens introduce al mercado nacional una completa gama de artículos de implementación médica en hospitales públicos y más tarde, junto con la llegada de los primeros equipos de ultrasonido, en 1949 la familia Gildemeister toma la representación de la empresa durante 34 años, siendo precedida por Ingelsac hasta el año 1996, fecha en la que la casa matriz vuelve a tener el dominio sobre el funcionamiento en el territorio nacional hasta el día de hoy.

1.1.2 Descripción Siemens Chile

Misión

“Creamos valor para nuestros clientes brindándoles servicios de tecnología de información y comunicación. Logramos esto a través de la creatividad y el compromiso de nuestros colaboradores quienes ofrecen soluciones innovadoras para satisfacer las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes.

Como una Compañía de Siemens, cumplimos con nuestras promesas.”¹

Visión

Nuestros clientes depositan su confianza en nosotros. Nuestra red de conocimientos da a nuestros clientes la libertad de sobresalir y distinguirse.

Valores

- **Orientación al Cliente:**

Tenemos pasión por servir Las necesidades de nuestros clientes tiene la mayor prioridad sobre nuestras decisiones y comportamiento

- **Competitividad:**

Tenemos pasión por ganar. Al servir a nuestros clientes y colegas, nos manejamos con honestidad e integridad, mientras que nos esforzamos en ganar su confianza frente a nuestros competidores

¹No especificado,”Quienes Somos”, http://www.sbs.com.mx/siemens/s_nav22.html

- Cooperación:

La cooperación y trabajo en equipo son nuestra esencia. Confianza, respeto mutuo y entusiasmo son las piedras angulares de nuestro trabajo en equipo.

- Creatividad:

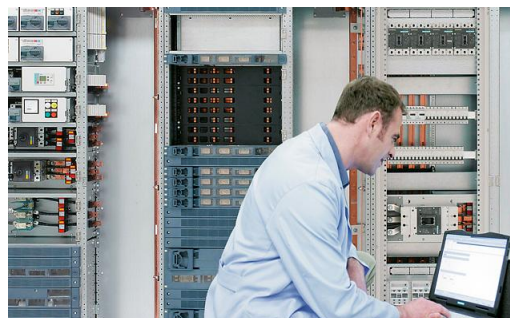
Apreciamos la creatividad de la gente y sus soluciones innovadoras. El espíritu de aprendizaje, innovación y creatividad siempre es reconocido en todos los niveles de nuestra compañía.

- Compromiso:

Estamos fuertemente comprometidos con nuestros objetivos y clientes. Nos comprometemos activa y responsablemente en nuestras actividades.

Siemens a nivel nacional se presenta subdividida en tres grandes departamentos: industry, energy y healthcare. Subdividida en varias unidades de negocios de las cuales en industry se encuentran:

- Automatización y Accionamientos
- Servicios y soluciones industriales
- Siemens Building Technologies





En la división energy esta dividida en

- Power Generation
- Power Transmission and Distribution
- Transport Systems

Clientes.

Siemens esta presente en todos los segmentos de mercado, entregando innovadoras propuestas integrales según la necesidad de sus clientes².

- Aguas
- Alimentos, Bebidas y Tabaco
- Petróleo gas y petroquímica
- Minería
- Servicios públicos y financieros
- Logística y Retail

² La tipología de cliente para la empresa no se refiere al consumidor final, la empresa trabaja como proveedora de insumos industriales a empresas o privados

- Otros

Tomando en cuenta las empresas en la división industry, la cartera de clientes la conforman grandes empresas como ENAMI, CODELCO, Anglo American, CMPC, Xstrata cooper, BASF entre otras.

En lo que respecta a la ubicación, la empresa se encuentra ubicada en Avenida Providencia 1760 en los pisos 10, 11 y 12 del edificio Palladio en Providencia, Santiago de Chile.

Competencia

Debido a que la organización abarca muchos rubros, también presenta muchas competencias, dentro de las cuales las principales marcas presentes como competencia son

- Schneider Electric
- General Electric
- Eaton
- Bticino- Legrand

Definición de identidad corporativa.

Dentro de la organización, la identidad corporativa de Siemens se ve reflejada en sus valores reflejados:

- Responsabilidad: compromiso con acciones éticas y responsables
- Excelencia: Alcance de un alto desempeño y excelentes resultados

- **Innovación:** Utilizando esta herramienta para crear valor sostenible

Además de una visión basada en un mundo de talento comprobado, entregando innovaciones de punta, dando a nuestros clientes ventajas competitivas únicas, permitiendo a las sociedades alcanzar sus más vitales desafíos y creando valor sustentable”.

Esta visión, compartida a nivel global, se ve reflejada en la innumerable cantidad de proyectos que llevan a cabo entre ellos la puesta en marcha del parque eólico marino “Peace Wind Offshore” o las iluminación de todos los estadios correspondientes al mundial Alemania 2006 y Sudáfrica 2010.

- **Proveedores:** Siemens Chile posee dos tipos de proveedores, los metalmecánicos (esqueleto) y los automatizados (integradores), estos funcionan como Solutions Partners, los cuales pagan un derecho para poder fabricar productos para la empresa. Los componentes eléctricos y electrónicos son proporcionados por la casa matriz, ubicada en Alemania o la fábrica proveniente de Brasil.
- **Metalmecánicos:** Gocat y Sistem Técnica (empresas proveedoras de tableros eléctricos y gabinetes)
- **Integradores:** Asimpro (principal solution partner que tiene Siemens) Tunning (integrador más pequeño)
- **Servicios Logísticos:** DHL (en lo que respecta a las importaciones) y ASPEN (correspondiente al despacho de productos)

- Solutions Partners: Empresas que prestan apoyo por medio de la gestión a minoritarios, entre las cuales podemos encontrar a Dartel, Sargent, Lureye, Asimpro entre otras.

Clientes: Siemens se presenta en Chile como una empresa proveedora de insumos tecnológicos eléctricos y electrónicos para la industria por lo que los clientes son empresas proveedoras de productos y servicios a las personas. Por lo que afectan de manera indirecta al consumidor. En este caso las empresas deben cumplir una cierta cantidad de requisitos en las cuales se dividen principalmente en 3 modelos según el tipo de orden de negocios

- High potencial: Proyectos de un considerable ingreso, en las empresas que encasillan en este cuadro son CODELCO, BHP Billiton, Barrick, ENAMI; entre otras.
- Medium potencial: Empresas que no cuentan con una constante demanda de proyectos, sin embargo poseen una demanda considerable aceptable dentro de los cánones de la empresa como por ejemplo, Xstrata Cooper, BASF, Embonor entre otras.
- Low potencial: Empresas y proyectos que son esporádicos y generalmente son delegados a los Solutions Partners para su producción.

Empleados: Siemens posee un amplio mercado laboral, éste principalmente se divide en dos secciones, Comercial (contiene todos los procesos financieros, logísticos y de marketing) y Técnico encargado de el control de calidad, el apoyo tecnológico principalmente utilizado en

el “know how “de los productos a su vez, el proceso de ventas del producto es tomado en conjunto por ambos departamentos.

Entorno social: En lo que respecta al entorno, Siemens se encuentra en Providencia, Santiago, sin embargo, los productos son apreciados a lo largo de las zonas industriales del país, con respecto a la mayor concentración de productos Siemens en el país, esta se ubica en la zona norte, comprendiendo Calama, Chuquicamata, Antofagasta tomando en cuenta solo las zonas productivas de estas regiones.

Instituciones y organizaciones: En Chile, Siemens posee un bajo contacto con medios masivos de comunicación, siendo éste utilizado sólo en revistas de especialidad. También posee directa relación con instituciones medioambientales encargadas de fiscalizar el cumplimiento de los productos con el medio ambiente, actualmente posee un relaciones con la CONAMA.

1.1.3 Razones que motivaron a la realización de la práctica.

Sebastian Tapia Arevalo Practica Profesional Siemens Chile.

Los motivos los cuales impulsaron mi práctica profesional desarrollada en Siemens Chile, fueron principalmente dirigidos por la posibilidad de incursionar en un rubro que era desconocido para mí, como lo es el mundo de la electricidad y la electrónica, en el cual siendo nieto de un ex funcionario de Rhona por más de 40 años, nunca este me cautivó.

Es por eso que al presentarse la posibilidad de poder tener una directa relación con rubro en que trabajo que mi abuelo, accedí inmediatamente a postular a esa empresa.

La vacante de práctica que Siemens era de Logistic Project Manager, el cual constaba principalmente en la gestión de compra, importación y despacho de insumos y productos desde distintas filiales, sean estas nacionales como internacionales a los distintos proyectos emprendidos por empresas repartidas a lo largo del país.

Las responsabilidades que tuve durante el proceso laboral, eran principalmente orientadas a imputar, importar e informar los distintos componentes, ya sean estos electrónicos así como metalmecánicos dentro del departamento de Control y Distribución para la división Industria.

Cabe mencionar que Siemens dentro de su empresa posee distintos departamentos. En los cuales conforman tres grupos llamados divisiones, Energía, Industria y Healthcare.

1.1.4 Trabajo desarrollado en la práctica profesional en Siemens Chile.

Por Sebastian Tapia Arévalo

Mi práctica profesional comienza el día lunes 07 de Diciembre del 2009 bajo la tutoría del señor Christian De La Peña, Ingeniero de la Sección Control y Distribución y segundo a cargo del departamento. Y a su vez, bajo las ordenes del señor Holger Sack, Gerente del departamento.

Durante las primeras semanas, conocí principalmente el funcionamiento de la empresa, con sus partners y sus clientes, así como también con sus competencias presentándome a los

distintos proveedores y solution partners (empresas que trabajan exclusivamente para Siemens, como Automatizadoras o generadoras de elementos metalmecánicos).

El proceso comprendido entre el 07 y el 23 de diciembre me oriente principalmente a trabajar en conjunto con Christian en terreno verificando los distintos proyectos que estaban en curso, así también conociendo los distintos componentes electrónicos y metalmecánicos del departamento.

Desde el 23 de diciembre hasta el 04 de enero del 2010, la empresa previo acuerdo con sus trabajadores toma un receso correspondiente al periodo de fin de año. Cerrando sus puertas y otorgándoles esos días como vacaciones.

Ya desde la semana comprendida entre el 04 de enero del 2010 hasta el 15 del mismo mes, mi trabajo se orienta netamente a la oficina asignándome el primer proyecto que debo gestionar. “Las Tórtolas” es un proyecto correspondiente a la empresa minera Anglo American. El cual su orden de compra constaba en 3 centros de control de motores y un switchgear³ los cuales debía imputar, averiguar e informar la ubicación de todos los componentes electrónicos y metalmecánicos del pedido.

En cuanto a los componentes, Siemens operaba con una bodega ubicada en Quilicura la cual administraba los componentes para las 3 divisiones esta bodega, (y todas las que pertenecen a este rubro) manejan un nivel mínimo de productos, ya que estos son constantemente actualizados o lisa y llanamente eliminados debido a la constante creación de productos.

Estos componentes (generalmente eran relés, interruptores, partidores etc.) muchas veces eran utilizados por más de una división, la cual por asuntos de cuadratura, existían compras y

³ Aparato electrónico de maniobra que permite controlar un circuito eléctrico

ventas entre departamentos de la misma empresa. También podían ser comprado a un cliente en caso de extrema urgencia (se utilizaba muy poco pero a veces podía ocurrir que un artefacto fallaba en último momento y se recurría al principal distribuidor llamado Dartel). Otros componentes eran directamente importadas desde la casa matriz en Alemania, también de países fabricantes como Brasil o China.

Mi función desde el 15 de enero hasta el 02 de febrero de 2010 se baso principalmente en la gestión de movimientos de los componentes, estuve despachando todos los componentes metalmecánicos y electrónicos al automatizador, en este caso las importaciones y compras fueron enviadas a ISEI⁴.

Una vez enviados todos los componentes, pasa a un proceso de implementación que aproximadamente dura un mes. Mientras los CCM y el Switchgear eran integrados, fui asignado a una tarea especial, la cual era un estudio comparativo de participación de Siemens dentro del mercado nacional, todo esto fue medido por un registro de aduana en cuanto a las importaciones por empresa.

Tras este proceso el cual dio como resultado la presencia de Siemens como la tercera empresa de mayor movimiento dentro del país en el rubro control y distribución.

Desde el 15 hasta el 26 de febrero mi función fue modificar y actualizar la lista de precios de los insumos del departamento, esto se hacía de manera simple vía Microsoft Excel aplicando una fórmula propuesta por el gerente de la división. La cantidad de productos bordeaba los 3000.

⁴ Ingeniería y Servicios Eléctricos Integrales <http://www.isei.cl>

Ya en la última semana la vuelta al trabajo correspondiente del 01 de marzo hasta el 05 de marzo fue un periodo complicado para la empresa, debido al terremoto ocurrido el 27 de febrero del 2010 lo cual mi trabajo fue netamente coordinar una nueva fecha para el despacho de mi proyecto asignado cuya fecha original fue el 03 de marzo de 2010.

1.2 Textiles Zahr Ltda.



Camino Troncal 01682, Quilpue

Casilla 637, Viña del Mar-Chile

Tel.: 56-32- 2650100

Fax: 56-32-2567986

www.textilezahr.cl

1.2.1 Reseña Histórica textil en Chile

Los primeros indicios de la industrias textiles en Chile tienen como base la comuna de Tomé, en el sur de Chile, cuando el empresario Guillermo Délano Ferguson empresario molinero funda en el año 1865 la compañía de paños Bellavista Tomé. Su intención era generar diversos productos textiles para su industria, principalmente orientada a la confección de sacos harineros, sin embargo su producción fue adquiriendo peso dentro de la zona llegando a una producción de 1200 metros de paños finos y de uso común.

Ya en el año 1869 la industria ocupaba aproximadamente 150 trabajadores, de los cuales el 80% de la mano de obra es femenina (tomando en consideración que debido a su destreza manual era más necesaria, además de tener conocimientos previos sobre el tejido y utilización de telas y también debido a que requerían un salario menor que el de un hombre debido a que su trabajo no requería tanto esfuerzo físico.

En cuanto a los proveedores, la mayoría de las telas eran construidas con materias primas provenientes de ovejas criadas en Magallanes y en Argentina.

La empresa duro unos años a cargo del fundador, el cual por asuntos de insatisfacción con la empresa es traspasada en el año 1879 por el alemán Augusto Kaiser, el cual debido a la guerra del pacífico, comienza a fabricar toda la ropa de los militares. Remplazando a las confecciones francesas y privilegiando así a la empresa nacional. Durante esa época específicamente en la guerra del pacifico se instalaron talleres tanto en Valparaíso como en Santiago donde se confeccionaron aproximadamente 40 mil trajes para todos los soldados que participaron en el conflicto.

Con el pasar de los años la empresa fue cambiando de dueños y continuaron apareciendo nuevas empresas dedicadas al rubro, esta época post guerra es conocida como el apogeo de la empresa textil en Chile

Historia Textiles Zahr Ltda.

Los primeros indicios como Textiles Zhar como tal parten cuando 5 hermanos de la familia Zhar Cury, formaron una sociedad para establecerse con su propio negocio llamada en ese

entonces como Comercial Zhar Cury y Cía. La cual se dedicaba a la venta de distintas mercancía tanto al por menor como al mayor.

Corría el año 1967 cuando esta sociedad motivados por un estudio de mercado encargado a la Universidad Adolfo Ibáñez, comienza con la confección de un proyecto de una construcción de una fabrica textil de frazadas, dicho proyecto fue presentado a la CORFO en busca de apoyo en financiamiento, el cual fue aprobado y en el año 1969 comienza las faenas de esta fabrica.

Por estos mismos años se forma una empresa paralela llamada Pañuelos Pilathus Ltda. La cual se dedicaba exclusivamente a la importación de prendas de vestir para el hogar.

Estas dos empresas funcionaron por separado hasta el año 1993 año en el cual se produjeron transacciones y textiles Zhar comenzó a ser controlada por la nueva generación comprando el 100% por los 3 socios actuales.

Ya en el año 96 se realiza la última renovación de maquinarias de última generación para lograr ser aun más competitiva tan en el mercado local como en el extranjero.

Finalmente en el año 2003 se logra fusionar las dos empresas nombrándose como textiles Zhar la cual absorbe a la empresa Pañuelos Pilathus, logrando así que textiles Zhar se dedique en un 50% a la producción y al otro 50% a la importación.

1.2.2 Descripción textiles Zahr Ltda.

“Textiles Zahr S.A., empresa líder en el mercado nacional con más de 50 años de trayectoria dedicados a la fabricación de frazadas, mantas de viaje y a la importaciones de textiles para el hogar, vestuario y accesorios.”

“Esta es una empresa familiar que cuenta con una moderna planta industrial que desarrolla todo el proceso productivo: planta de hilandería, tejeduría y planta de terminación.”

-“Utiliza materias primas de alta calidad tanto en lana virgen como en fibras sintéticas, realizando un riguroso control en todos sus procesos.”

-“Otro importante ámbito de actividad comercial lo desarrolla en la importación y comercialización de textiles para el hogar, vestuario y accesorios del vestir.”

-“Su acción comercial está dirigida al mercado nacional e internacional en el ámbito de comercio minorista y mayorista e institucional.”⁵

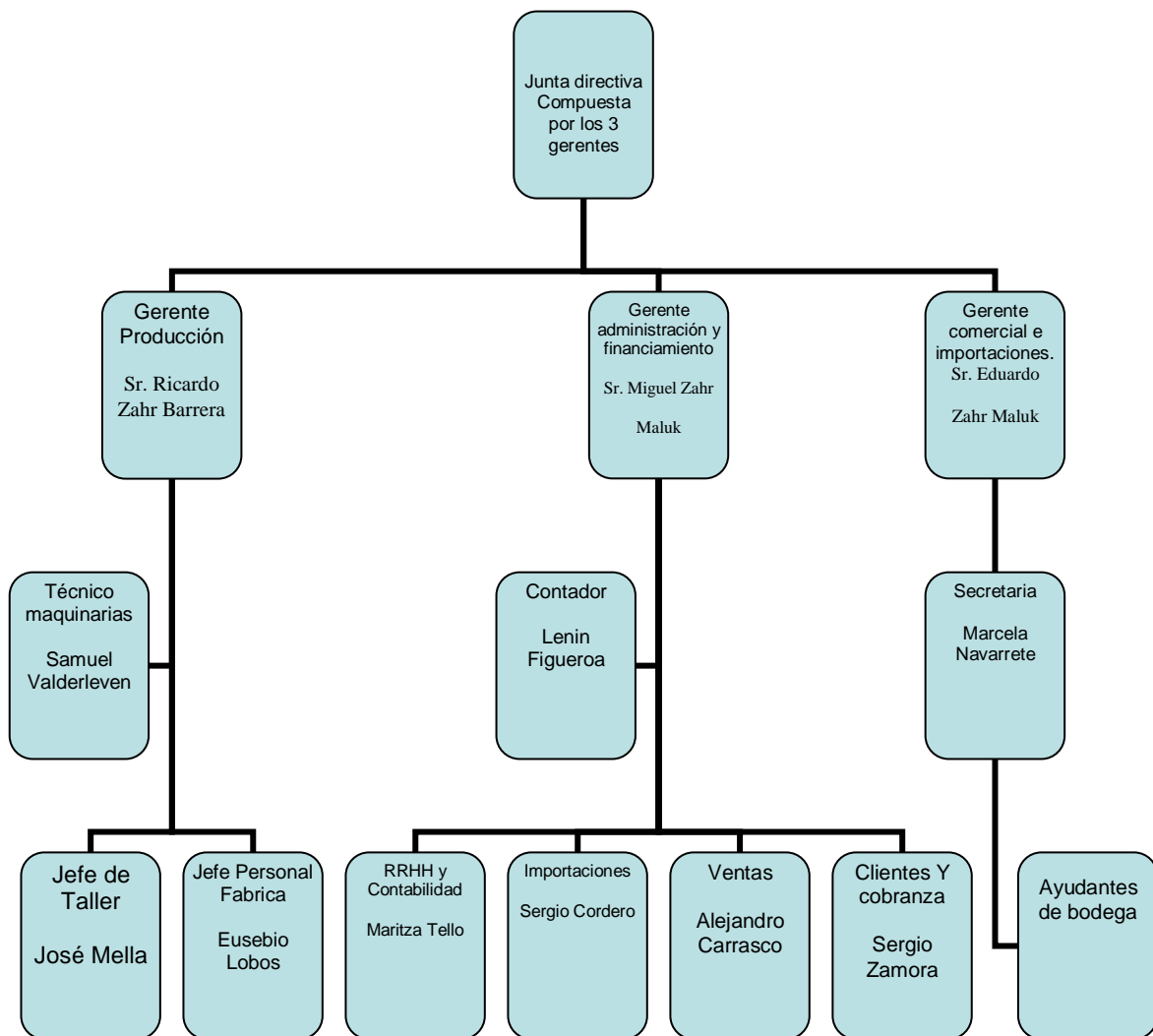
Estrutura de mandos

Estructura liviana la cual cuenta con alrededor de 100 trabajadores donde los cuales son 3 ejecutivos, 5 administrativos, 65 dedicados a procesos de fabricación, y el resto a partes de despacho y bodegas

⁵No especificado, www.textilezahr.cl,2011

La estructura de mandos de textiles Zahr se trata de una mezcla de estilos debido a que las decisiones se toman en conjunto por los 3 superiores de la empresa, es decir el tipo de estructura mas adecuado para describir esta empresa se trata de la “estructura línea y staff”

Organigrama Textiles Zahr



Mercados

La empresa funciona constantemente con proyecciones de mercado en cuanto a las temporadas es decir se anticipa los productos a internar en el país.

Los cambios futuros, no sólo de la demanda, sino también de la oferta y de los precios, pueden ser conocidos con exactitud si son usadas las técnicas estadísticas adecuadas para analizar el entorno aquí y ahora. Para ello se usan las llamadas series de tiempo, ya que lo que se desea observar es el comportamiento de un fenómeno con relación al tiempo.

En los últimos 2 años se han dedicado exclusivamente al mercado nacional .Donde los principales clientes son el comercio retail, tales como supermercados y tiendas e instituciones publicas y privadas. Siendo en el mercado de frazadas de los principales del mercado.

Principales clientes

- Dist. Industria Nacional S.A.
- Comercial Siglo XXI.
- Comercial Multicentro Ltda.
- Soc. Distribuidora Merino S.A
- Com. e Ind. Vivaldi S.A.
- Oficina Nacional de Emergencia.
- Distribuidora y Servicios D&S.
- Dimarsa.
- Jefatura de Intendencia de Ejercito.
- Multitienda Corona S.A.
- Easy S.A

- Jumbo S.A.
- Falabella S.A.C.I
- Sodimac S.A.
- Santa Isabel.
- Comercial Valencia S.A.
- Proterra S.A.

Proveedores

-En insumos

- Materia prima
 - Acrílicos desde Perú
 - Hilado desde India
 - Lana, envases y huinchas de Chile
- Vestuario

Principales socios proveedores son desde China, Pakistán e India, donde los vínculos comerciales se logran a través de ferias textiles, donde se encuentran muchos proveedores del área vestuario y es aquí donde logran generar nuevos contactos o simplemente se utilizan aquellos con los cuales ya se han logrado vínculos comerciales.

Unos ejemplos de ferias que sucedieron el 2010

- 2010 China International Textil y Confecciones de Comercio Justo

Fechas: 19.05.2010 - 21.05.2010

Localización: Shangai, China.

Hoteles para ferias y congresos en: Shangai, China.

Sector: Textil y complementos

Recinto: Shangai Mart

- Shangai Textil y Confecciones de Comercio Justo programadas - 2010 China
International Textil y Confecciones de Comercio Justo tendrá lugar del 19 al 21 de mayo de 2010 en el Shangai Mart Ferias

La exposición abarca una superficie total de 20.000 metros cuadrados con aprox. 800 expositores de productos textiles procedentes de China, Japón y Corea.

El programa incluirá una introducción de Shangaimart y justo, así como comprador de servicios disponibles que pueden ayudar a satisfacer las necesidades de los compradores al menor costo posible y mayor eficacia posible

- En Pakistán se llevo a cabo la Feria Textil de Asia. El principal objetivo de sus organizadores y expositores es centrarse en el potencial de compra – venta de maquinaria textil y de indumentaria, accesorios, suministros de materias primas, etc. Reunir todos estos elementos en un solo lugar que se convertirá como toda feria, en un centro comercial.

La industria textil pakistaní basa su funcionamiento en la utilización del algodón como materia prima. Esta fibra es de altísima calidad, lo cual la hace inigualable en los mercados internacionales.

Las textiles de este país cuentan con el apoyo oficial de las autoridades que les conceden subsidios y apuestan a su desarrollo. En los últimos años las empresas nacionales se han ido expandiendo con coherencia y estabilidad, satisfaciendo no sólo la demanda local, si no también constituyendo a Pakistán como el mayor centro textil de la región.

Competencia

La mayor competencia se trata de las mismas tiendas de retail las cuales practican la auto importación, otros competidores son valencia, doral, primatex

Fortalezas- Estrategias de Diferenciación

En este caso un punto que favorece a textiles Zahr es su curva de aprendizaje ya que se encuentra en la etapa de llanura debido a que los trabajadores que son parte de la empresa, siguen siendo recontratados así ahorrar en los costos que se cometían en un principio por la curva de aprendizaje.

Personal capacitado q ahorra tiempo de producción. De momento que aparezcan nuevas tecnologías el personal se continúa capacitando para nuevamente a cortar los errores producidos en un comienzo de la curva de aprendizaje.

Producción

La producción de textiles Zahr en la actualidad consta con un 40 a 50 % en la fabricación local, y el resto importación directa, en la actualidad este proceso de importación ha ido en aumento en casi un 70 % debido a un negocio puntual que generaba cierta conveniencia para la empresa.

Posee una cultura de constantes cambios en decisiones de importación o producción dependiendo de los precios de estos procesos.

El 65% de la producción es vendida principalmente a 4 clientes entre ellos Jumbo, Sodimac y Falabella

Niveles de Producto

En cuanto a niveles de productos la empresa se divide en dos sin preocuparse de su origen ya sea este por fabricación propia o por importación si no más bien se dividen en cuanto a su uso, y estos son:

- Textil hogar:

Que incluye:

Frazadas, Sabanas, Mantas de Viaje, Manteles, Toallas, Cortinas, Paños de cocina.

- Textil Vestuario

La que a su vez se separa por temporadas.

Invierno, Verano

Producto

Producto con valor agregado reconocidos en el mercado. De mediana a alta calidad los cuales se tratan principalmente de 3 tipos de productos en frazadas dependiendo la calidad de estos

1. Producción

Producción Frazadas.

La producción cuenta con dos principales procesos los cuales son la Hilandería y Tejeduría



-Hilandería

En este proceso cuenta con una línea de producción dependiendo del material en el que se usa para el hilado, es decir:

- Reciclado: el cual se trata de lana y fibra reprocesada, el cual pasa por un proceso de molienda para dejarlo como un material homogéneo para la continuación del trabajo.



- Acrílico: producto sintético en el cual su elaboración es tan solo de teñido al color deseado para el stock de producción.



- Lana: el mas caro que no necesita proceso anexo para la producción

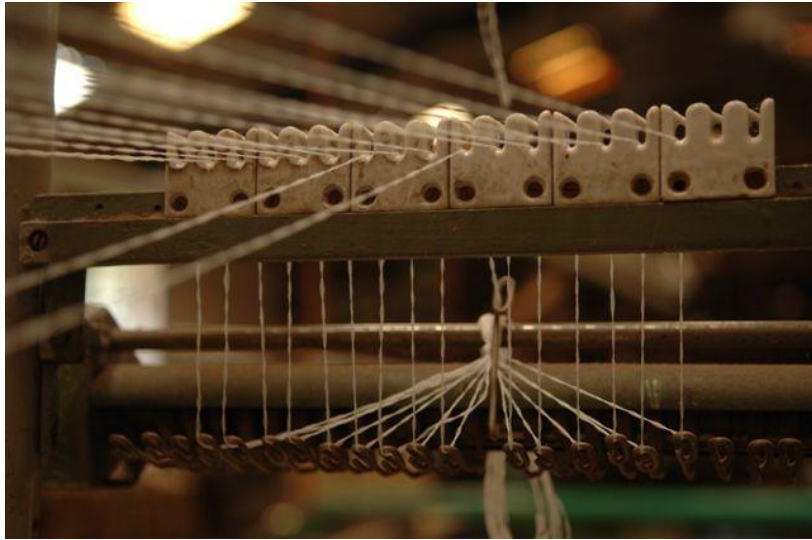


Seleccionado el material a utilizar por lotes de fabricación pasa por las maquinas de proceso las cuales son 3:

- Carda: la cual desintegra el material hasta convertirla en un material homogéneo tipo “pelusa”



- Continua: junta todo el producto de la maquina anterior y la junta para lograr un proceso de continuidad en el hilo sin que se corte



- Conera: una vez el hilo continuado se enrollan en conos para a continuación pasar al proceso de tejeduría.



-Tejeduría



- Los conos de hilos seleccionados pasan por máquinas que realizan el tejido para terminar el proceso de frazadas



- Continúa el terminado cortando la frazada y agregándole el terminado a cada frazada con la huincha.



- Sellado final dentro de la bolsa lista para la comercialización.



En el caso de textil Hogar

-Se trabaja con estimaciones de temporadas, si sobra stock de años anteriores se guarda para la próxima temporada, debido a que se trabaja con productos de temporada y no en el mercado de la moda que si pueden generar perdidas por perdida de interés por el producto

-En el caso de china se demoran 30 días en la producción y 45 días en el transporte es decir debe anticiparse aproximadamente con 4 meses el pedido. Todo esto para que el cargamento este a momento correspondiente a la temporada y no tener q quedar guardada en stock.

-En el caso de Pakistán el tiempo es mayor aproximadamente con 6 meses de anticipo se debe realizar el pedido es decir se deba anticipar mucho antes todos los procesos de negociación y selección de proveedores.

-Se llevan estadísticas de cada proveedor para saber como funcionan, cuanto se demoran, además de control de inventario, control critico.

-Constantes reenvíos de productos de acuerdo a las temporadas que se asocian.

-Para productos de temporadas de inviernos se debe negociar desde septiembre a octubre del año anterior.

-Para productos de temporada de verano desde marzo a abril del año anterior.

Promoción

Los productos de textiles Zahr no cuenta con promociones masivas, mas bien su único proceso de promoción es a través de vendedores que van a ofreciendo los productos con los distintos tipos de clientes, además de los vínculos comerciales que estos tienen

En cuanto a la promoción para la venta de productos fuera de temporada es escasa, por el hecho de no considerarse pérdida si es que se pierde la mercadería, ya que textiles Zhar no trabaja con la venta en el mercado de la moda si no en el mercado del vestuario habitual que no pierde valor al paso de temporadas.

- Vendedores por zona

1 jefe de ventas y 12 vendedores repartidos en las siguientes zonas

- Región Metropolitana
- 1° - 2° - 3° y 4° Región
- 4° y 5° Región
- 8° Región
- 8° - 9° -10° Región
- 10° - 11° Región
- 11° - 12° Región
- A clientes más grandes se hace una atención personalizada por parte de los mismos directivos de la empresa.

RRHH

a. Personal

Poco movimiento de personal

Operativo = contrataciones por temporadas simple (marzo agosto), generados simplemente con base de datos y entrevistas personales, casi siempre mismo núcleo de trabajo para gente que ya ha trabajado con ellos

b. Capacitación

La capacitación se maneja en base de las necesidades de la empresa a través de una Otic, la cual se considera dentro del 2 % remuneración (anual). Donde los tipos de capacitaciones que se han hecho son: Operaciones de calidad, prevención de riesgo, contabilidad para área administrativa, computación etc.

c. Motivación

Existen diferentes tipos de acciones para este ámbito como son:

- En el área de teje se trabaja con trato, es decir se paga por metro trabajado, lo que se trabaja se paga
- En el caso de la hilandería, bono por volumen de trabajo.
- Fiestas de fin de año, fiestas ,canastas, paseos , fiestas niños, fiestas 18 septiembre

d. Horario laboral

Lunes a viernes se trabajan las 45 horas, si se trabaja el día sábado se le considera como hora extra

Costos – Estructura de Costos –Estado de Resultado

A continuación presentaremos el estado resultado del mes de diciembre del año 2010

EE.RR

	Anterior	Diciembre	Acumulado
VENTAS	3.434.227.298	660.588.967	4.094.816.265
Importación Vestuario	426.254.110	42.389.784	468.643.894
Importación. Hogar	656.324.438	51.315.371	707.639.809
Cenabast	1.500.775.290	518.212.500	2.018.987.790
Producción Hogar	849.442.844	48.606.312	898.049.156
Varios	1.430.616	65.000	1.495.616
Costo de Ventas	1.933.932.428	431.572.605	2.365.505.033
Importación. Vestuario	252.579.769	26.386.213	278.965.982
Importación. Hogar	422.801.696	34.965.348	457.767.044
Cenabast	988.280.000	354.250.000	1.342.530.000
Producción Hogar	270.270.963	15.971.044	286.242.007
Margen	1.500.294.870	229.016.362	1.729.311.232
Otros Ingresos	30.382.988	86.662.873	117.045.861
Remuneraciones	(600.162.835)	(69.450.742)	(669.613.577)
Gastos Generales	(313.581.320)	(55.060.732)	(368.642.052)
Cenabast	(80.969.350)	(15.717.175)	(96.686.525)
Gastos Financieros	(97.584.817)	(6.647.854)	(104.232.671)
Impuestos Varios	(42.802.382)	0	(42.802.382)
Total otros gastos	(1.135.100.704)	(146.876.503)	(1.281.977.207)
Utilidad / (Perdida)	395.577.154	168.802.732	564.379.886

Resumen centro costos

5			Diciembre
6			
7	1000	Administracion	\$ 20.381.305
8	1005	Insumos Administrativos	\$ 392.000
9	1017	Gastos de Ventas	\$ 2.737.572
10	3001	Hilanderia	\$ 14.666.082
11	3002	Tejeduria	\$ 6.993.022
12	3003	Terminado	\$ 7.279.199
13	3004	Varios Produccion	\$ 3.024.741
14	3005	Tintoreria	\$ 541.479
15	3007	Bodega y Despacho	\$ 5.968.673
16			
17		Total Remuneraciones	\$ 61.984.073
18			
19	1000	Administracion	\$ 440.884
20	1013	Prestacion de Servicios	\$ 1.339.415
21	1017	Gastos de Ventas	\$ 3.639.476
22			
23		Total Honorarios/Comisiones	\$ 5.419.775

25	1001	Caja Chica	\$ 185.550
26	1002	Gastos Generales	\$ 2.985.512
27	1003	Gastos Bancarios	\$ -
28	1004	Gastos Leasing	\$ -
29	1005	Insumos Administrativos	\$ 315.116
30	1006	Gastos Suministros	\$ 2.379.406
31	1007	Gastos Esportacion	\$ -
32	1008	Publicidad y Otros	\$ 37.504.691
33	1009	Fletes y Encomiendas	\$ 1.808.048
34	1010	Pasajes-Alojamiento	\$ 287.567
35	1012	Colacion Personal	\$ 329.758
36	1013	Prestacion de Servicios	\$ 611.049
37	1014	Oficina Santiago	\$ 64.179
38	1015	Gastos Importacion	\$ -
39	1016	Combustible y Mantencion	\$ 3.527
40	1017	Gastos de Ventas	\$ -
41	3001	Hilanderia	\$ 5.142.868
42	3002	Tejeduria	\$ 835.216
43	3003	Terminado	\$ 544.851
44	3004	Varios Produccion	\$ 603.316
45	3005	Tintoreria	\$ 759.577
46	3006	Expiathus	\$ 289.001
47	3007	Bodega y Despacho	\$ 411.500
48			
49		Total Gastos Generales	\$ 55.060.732

1.2.3 Razones que motivaron a la realización de la práctica.

-Nicolás Villanueva Rojas practica profesional Textiles Zahr Ltda.

Los motivos que me impulsaron a realizar mi práctica profesional en la empresa Textiles Zahr S.A. radican de este informe en conjunto con mi compañero Sebastian Tapia, con el cual tomamos una decisión conjunta de cual era el mejor lugar para realizar una practica frente a dos posibilidades, la primera Sitrans Ltda. La cual se trataba de una empresa dedicada mas a ayudar a satisfacer las necesidades en cuanto a logística para favorecer el comercio exterior, y Textiles Zhar S.A. la cual se trata de una empresa mucho mas pequeña y con otros fines, pero que si servían para la comparación de dos sistemas de bodegaje distintos en comparación a Siemens Chile la cual se desarrolla bajo un sistema Just in Time, y es por esto que finalmente me decidí por la segunda opción que era la que mas nos acomodaba.

La elección final de la empresa es básicamente por la posibilidad de adquirir mas conocimiento especifico de las tareas de negociaciones y procesos para internar mercadería. Como también el poder comprender y conocer los procesos de bodegaje de una empresa que interna mercancía del extranjero, y debe mantener una necesidad de mantener cierto stock para realizar sus labores. Y es así que dentro de esta empresa poder aportar más, al ser una empresa mas pequeña y de entorno familiar para poder ser realmente parte de esta.

1.2.4 Trabajo desarrollado en práctica profesional en Textiles Zahr.

Por Nicolás Villanueva Rojas

Dentro de las actividades que realice en mi practica, la cual comenzó el día 13 de diciembre del año 2010 a cargo del señor Miguel Zhar Maluk, el cual se desempeña como gerente general de la empresa, dentro de las actividades realizadas los primeros días fueron las de desempeñarse en el área de existencias de Textiles Zhar, donde mediante un programa llamado AS 400, se controlaba todos los movimientos de las existencias, ya sean estas producidas o importadas. La utilidad de este recaía en la posibilidad de realizar guías de ajustes, trasposos desde bodega a la sala de venta, recepciones desde el exterior y revisiones tanto de stock como de precios unitarios y de venta, todos para luego ser impreso y archivado. Todo este trabajo era realizado para poder terminar el libro diario del año 2010. Todas estas actividades ayudaron a conocer un poco más la realidad del manejo de la cadena productiva de la empresa en cuanto a bodegaje y manejo de existencias. El echo de poder comenzar en esta área fue pedida por mi persona para lograr conocer desde un comienzo de mi practica los procesos necesarios de los manejos de existencias, para así poder aprovechar de mejor manera el tiempo que estuve en esta área, que finalmente fue donde mas tiempo estuve desempeñándome.

Las siguientes semanas realicé la elaboración de comprobantes contables, digitando las boletas y los prestamos de efectivo que se les otorgaban a los trabajadores de la misma empresa. Además de digitar las facturas de los proveedores que al juntarlo con lo demás se

podía obtener el registro contable de los meses en los cuales se realizó la práctica profesional. Dentro de las actividades contables mencionadas también el autor realizó informe mensual de las ventas versus costos de todas las unidades de ventas los cuales permitían llevar a cabo un estado resultado presentado en este informe ampliado.

Dentro de las funciones en el plano administrativo de la empresa las funciones que realizaban eran desde archivar facturas con su respectivo duplicado y orden de ventas, boletas, comprobantes contables, folios de formularios continuos y copias de control interno de cobranza de los últimos meses. Otra función en esta área significó la de ingreso de facturas de proveedores al programa As 400 y luego archivar dichas facturas. Ordenamiento de hojas de remuneración de todos los trabajadores de la textil, y finalmente la recuperación de archivadores desechando toda información de años anteriores ya no utilizables para la empresa, estas labores fueron las que realizé en mis últimos días de práctica.

Por último, la función más que más me agradó se trataba de ordenar constantemente la tabla de importaciones que contaba la empresa, para llevar un control más preciso de todos los procesos de internación de las mercancías, ya sea de materia prima o de productos para su puesta en venta. Dentro de esta tabla se encontraba los siguientes parámetros: monto, abono, llegada aproximada, derechos, documentos, seguro, llegada. Las funciones del autor eran las de llevar a tiempo real las acciones y ordenada ya sea la de un pago de un abono, o si se encuentran todos los seguros y aranceles ya han sido cancelados, etc. Todas estas funciones ayudaron a comprender de mejor manera los procesos que utiliza la empresa en esta área

específica de internación de mercadería y entender de mejor manera la cadena logística que utiliza este tipo de empresa, hasta el proceso final de su puesta en venta de los productos

1.3 Razones que impulsaron a desarrollar el tema

Las razones fundamentales que nos llevo a selección de nuestro tema comienzan primeramente en nuestra búsqueda de lo que podían tener en común nuestras practicas, las cuales, ya es sabido de que se realizaron en organizaciones naturaleza totalmente diferente las cuales a pesar de realizar acciones de internación de mercadería, lo hacían de manera totalmente distinta, básicamente debido a como dijimos anteriormente a que se trataban de organizaciones de naturaleza distinta como también los productos que se internaban no tienen ninguna relación. Por lo que surgió la idea de analizar los tipos de cadena de valor que poseían las empresas, y así poder enfocarnos en los procesos que utilizaban ambas empresas en las cadenas de logística de entrada. Tema que nos pareció muy interesante para tratar. Y para hacerlo de mejor forma lo realizaremos a través del análisis de los procesos de importación que utilizan ambas empresas y así poder conocer un poco mejor la naturaleza de estas organizaciones. También nos llamo la atención analizar los efectos que podrían influir en estos procesos de internación para poder proponer alguna idea de cómo mejorar estos procesos de considerarlos necesarios.

CAPITULO 2 DESARROLLO

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 Objetivo General

- El objetivo general de este informe es establecer un análisis de distintos tipos de logística de entrada aplicados en dos empresas importadoras y productoras, una de las transnacionales más grandes del mundo y una PYME familiar orientada a la industria textil. En conjunto con ello generar una propuesta relacionada a la eficacia del sistema más débil.

2.2.2 Objetivo Especifico

- generar un reporte aplicado a la descripción general ambas empresas, por ende, el desglose del proceso de la cadena logística de cada una de ella.

- describir a grandes rasgos un procesos general de importación.

-analizar los pro y contra de los procesos de internación y producción de Siemens Chile.

-identificar los problemas en los factores internos de textiles Zahr

-proponer un sistema de solución a la gestión de inventario.

2.2 MARCO TEORICO

* El presente marco teórico viene referido tanto al análisis de las empresas como a la elaboración del desarrollo del presente informe Ampliado

Agentes del comercio internacional

Importador y Exportador:

Según el servicio nacional de aduana en su glosario de términos del comercio exterior se define al importador como cualquier persona que importe mercancías y que cumpla con las normas de importación del Bco. Central de Chile y con las demás disposiciones legales, reglamentarias y administrativas vigentes.

El exportador en el mismo documento se define como cualquier persona que exporte mercancías y que cumpla con las exigencias del compendio de normas de exportación del Bco. Central de Chile y con las demás disposiciones legales, reglamentarias y administrativas vigentes.

Servicio nacional de aduana:

Un servicio publico dependiente del Ministerio de Hacienda, encargado de vigilar y fiscalizar el paso de mercancías por las costas, fronteras y aeropuerto de la Republica, de intervenir en el trafico internacional, para los efectos de la recaudación de los impuestos a la importación,

exportación y otros que determinen las leyes, y de generar las estadísticas de ese tráfico por las fronteras, sin perjuicio de las demás funciones que le encomiendan las leyes⁶

Agente de Aduana

De conformidad con el artículo 195 de la Ordenanza de Aduanas, el Agente de Aduana es un profesional auxiliar de la función pública aduanera, cuya licencia lo habilita ante la Aduana para prestar servicios a terceros como gestor en el despacho de mercancías.

El Agente de Aduana no forma parte de la administración pública, sino que es integrante de la iniciativa privada, que coadyuva al Estado en el control del ingreso y salida de mercaderías,

Entre las labores de este experto se cuentan:

- Velar por la correcta aplicación de las normas chilenas de exportación e importación
- Verificar la aplicación de los tratados y acuerdos comerciales suscritos
- Elaborar conocimientos de embarque
- Brindar asesoría en el cumplimiento de leyes relativas a las nuevas exigencias documentales y físicas sobre las cargas, tales como las normas contra el bioterrorismo
- Confeccionar certificados de origen
- Verificar sellos
- Preparar el aforo de mercancías
- Presentar documentos ante organismos fiscalizadores

⁶ No especificado, artículo n° 1 de la ley orgánica del servicio nacional de aduana, Chile

- Gestionar autorizaciones sanitarias, fitozoosanitarias y ambientales cuando es pertinente
- Verificar el etiquetado de información comercial
- Facilitar las inspecciones de autoridades relacionadas con el sector
- Entregar asesoría y servicio integral en las operaciones de exportación e importación
- Colaborar para alcanzar la eficiencia en términos de costos, oportunidad y rapidez de las operaciones de comercio exterior
- Aportar con su expertise en la aplicación de los Tratados de Libre Comercio y Acuerdos Comerciales firmados por Chile
- Intervenir en la correcta recaudación de derechos aduaneros e impuestos, entre ellos, el IVA.

“Como operador multilogístico experto en legislación aduanera y comercio exterior, el Agente de Aduana asesora al importador y al exportador a lo largo de todo el proceso, desde el embalaje hasta la llegada a destino de la mercadería, otorgando seriedad, confianza y responsabilidad en sus operaciones.”⁷

Armadores o compañías navieras

“Encargados del transporte en su modalidad marítima, que se define como la persona natural o jurídica, sea o no propietario de la nave, que explota y expide su nombre. Se presumirá que el propietario o copropietario de la nave son sus armadores, salvo si prueba lo contrario”⁸

⁷No especificado, Agente de aduana, <http://www.camaraaduanera.cl>, no especificado

⁸Sergio Baeza Pinto, Derecho Marítimo, código de comercio en su libro tercero título IV 1990

Operador

Persona natural o jurídica que sin ser armador puede explotar la nave asumiendo toda responsabilidad, previo mandato otorgado por el naviero.

Agente de naves o consignatarios de naves

“Son las personas naturales o jurídicas chilenas, que actúan, sea en nombre del armador, del dueño o del Capitán de una nave y en representación de ellos, para todos los actos o gestiones concernientes a la atención de la nave en el puerto de su consignación.”⁹

Cadena de valor empresarial, o cadena de valor

Es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final ¹⁰

En otras palabras La cadena valor es una herramienta de gestión que permite realizar un análisis interno de una empresa, a través de su desagregación en sus principales actividades generadoras de valor.

Esta herramienta divide las actividades generadoras de valor de una empresa en dos: las actividades primarias o de línea y las actividades de apoyo o de soporte:

⁹ No especificado, reglamento de agente de naves, <http://www.subtrans.cl>, 1999

¹⁰ Michael Porter, Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance'.1 edición 1985



Actividades primarias

Las actividades primarias son aquellas actividades que están directamente relacionadas con la producción y comercialización del producto:

- **Logística interna (de entrada):** actividades relacionadas con la recepción, almacenaje y distribución de los insumos necesarios para fabricar el producto.
- **Operaciones (producción):** procesamiento de las materias primas para transformarlas en el producto final.
- **Logística externa (de salida):** actividades relacionadas con el almacenamiento del producto terminado, y la distribución de éste hacia el consumidor.
- **Marketing y Ventas:** actividades relacionadas con el acto de dar a conocer, promocionar y vender el producto.
- **Servicio:** de posventa o mantenimiento, agrupa las actividades destinadas a mantener, realzar el valor del producto, mediante la aplicación de garantías.

Actividades Secundarias (ó transversales)

Son aquellas actividades que agregan valor al producto pero que no están directamente relacionadas con la producción y comercialización de éste, sino que más bien sirven de apoyo a las actividades primarias:

- **Infraestructura de la empresa:** actividades que prestan apoyo a toda la empresa, tales como la planeación, las finanzas, la contabilidad.
- **Gestión de recursos humanos:** actividades relacionadas con la búsqueda, contratación, entrenamiento y desarrollo del personal.
- **Desarrollo de la tecnología:** actividades relacionadas con la investigación y desarrollo de la tecnología necesaria para apoyar las demás actividades.
- **Aprovisionamiento:** actividades relacionadas con el proceso de compras.

El marco de la cadena de valor

La cadena de valor enseguida se puso en el frente del pensamiento de gestión de empresa como una poderosa herramienta de análisis para planificación estratégica.

El desagregar una empresa en estas actividades permite realizar un mejor análisis interno de ésta, permitiendo así, identificar fuentes existentes y potenciales de ventajas competitivas, y comprender de mejor manera el comportamiento de los costos. De este modo, potenciar o aprovechar dichas ventajas competitivas, y hallar formas de minimizar costos.

En general, el objetivo de la herramienta de la cadena de valor es procurar generar el mayor valor posible en cada una de las actividades desagregadas, y al mismo tiempo procurar minimizar los costos en cada una de éstas; buscando, de ese modo, obtener el mayor margen de utilidad posible.

Capacitación

“conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral.”¹¹

Carta de Crédito

“Es un instrumento de pago, sujeto a regulaciones internacionales, mediante el cual un banco (Banco Emisor) obrando por solicitud y conformidad con las instrucciones de un cliente (ordenante) debe hacer un pago a un tercero (beneficiario) contra la entrega de los documentos exigidos, siempre y cuando se cumplan los términos y condiciones de crédito.”

Documentos a exigir por la carta de crédito

- Conocimiento de embarque marítimo

¹¹ No especificado, el artículo 4º del decreto ley 1567, <http://www.asodefensa.org>, 1998

- Guía aérea
- Factura Comercial
- Lista de empaque
- Certificado de origen
- Lista de precios
- Certificado de análisis
- Certificado de Seguro¹²

Tipos de Carta de crédito

Revocables o irrevocables

Por omisión, la carta de crédito se considera irrevocable, es decir, el compromiso emitido y aceptado por las partes no puede ser modificado sin el consentimiento de todas las partes involucradas (ordenante, bancos, beneficiario). Por expresa indicación puede emitirse un crédito documentario nominado revocable, en cuyo caso podrá modificarse siempre que no haya sido utilizado, y quedarán firmes las obligaciones adquiridas, o en curso de ejecución.

Nominativas o negociables

Es nominativa la carta de crédito que indica expresamente los bancos autorizados para confirmar, avisar y negociar el instrumento, y serán negociables libremente aquellas que no indican expresamente los bancos nominados para intervenir en su manejo.

¹² Neira Santander, Daniel, Instrumentos, inversiones, riesgo y financiamiento, <http://www.gestiopolis.com>, 2003

A vista, por aceptación o por pago diferido Según su disponibilidad, la carta de crédito podrá ser a vista cuando el pago se efectúe de inmediato contra presentación de documentos conformes; por aceptación, cuando el pago se produzca por la aceptación del banco pagador de una letra de cambio librada a plazo cierto, o por pago diferido, cuando el pago se establezca a un plazo determinado luego de la utilización del instrumento (días fecha factura o de la emisión de documento de transporte).

Transferibles

La carta de crédito que expresamente así lo indique le permite al beneficiario hacer disponible el crédito total o parcialmente a un tercero (segundo beneficiario), conforme a los mismos términos, condiciones, obligaciones y beneficios, excepto el valor y precio de las mercancías que podrá ser reducido. La omisión de indicación al respecto implica que es intransferible.

Rotativa

Incluye la restitución inmediata del valor del crédito toda vez que sea utilizado permitiendo su reutilización en la misma forma, monto y condiciones originales, durante un plazo determinado.

De Anticipo

Permite el pago anticipado total o parcial contra simple recibo y compromiso expreso de presentación de documentos (Cláusula Roja) o contra un certificado de depósito en almacén

autorizado, facturas u otros comprobantes de disposición previamente convenidos e identificados en el crédito (Cláusula Verde).

Back to Back

Se establece cuando el banco abre un crédito respaldado por otro crédito más importante a favor del ordenante.¹³

Competencias Laborales

Competencias Intelectuales

Las competencias básicas se relacionan directamente con las habilidades adquiridas de la persona; en este caso, el supervisor de bodega debiese contar con las siguientes habilidades

Competencias Personales

Habilidades y conductas que explican desempeños superiores o destacados en el mundo del trabajo y que generalmente se verbalizan en términos de atributos y rasgos personales¹⁴

Curva de aprendizaje

“Describe el grado de éxito obtenido durante el aprendizaje en el transcurso del tiempo. Es un diagrama en que el eje horizontal representa el tiempo transcurrido y el eje vertical el número de éxitos alcanzados en ese tiempo.

¹³Neira Daniel, Instrumentos, inversiones, riesgo y financiamiento, www.gestiopolis.com , 2003

¹⁴Espinoza, Ricardo, Competencias laborales.ppt, Universidad de Valparaíso Chile, 2008

A menudo se cometen muchos errores al comenzar una nueva tarea. En las fases posteriores disminuyen los errores, pero también las materias nuevas aprendidas, hasta llegar a una llanura.¹⁵

Documentación

Para todo proceso de importación es necesario que la mercancía y el proceso en general se encuentren respaldados de cierta documentación que es solicitada por las autoridades de nuestro país, para legalizar la internación de la mercancía.

Informe de importación

Documento mediante el cual el Importador proporciona al Servicio Nacional de Aduanas los antecedentes relativos a una determinada operación de importación.¹⁶

Existen tres maneras de realizar este documento pro internet, mediante un Agente de aduana o por medio de un banco comercial.

La legislación establece casos excepcionales en donde el importador no tiene la necesidad de presentar este documento estos casos son:¹⁷

- Mercancías cuyo embarque no exceda de US\$ 3.000 CIF.
- Obras artísticas ejecutadas por autores chilenos en el extranjero e importado por ellos.

¹⁵ No especificado, curva de aprendizaje, <http://es.wikipedia.org>, 2011

¹⁶ No especificado, comercio exterior, <http://www.bancoedwards.cl>, 2011

¹⁷ Haye, Eduardo, apunte de comercio exterior; Universidad de Valparaíso Chile, 2010

- Planos, especificaciones, proyectos relacionados con propuestas publicas y privadas.
- Planos, proyectos, diseños, folletos y fotografías, que formen parte de contratos de Regalías, autorizadas por el Banco Central de Chile.
- Animales domésticos que acompañan o no al pasajero.
- Mercancías donadas a instituciones educacionales, de beneficencia, que no perdigan fines de lucro
- Animales en pie para beneficio en condiciones especiales.

Conocimiento de embarque (Bill of Lading)

“Emitido por una empresa de transporte marítimo. Es un recibo por los bienes que es, al mismo tiempo, contrato para el transporte por mar; concede titulo de los bienes. Las copias firmadas constituyen prueba de titularidad.”¹⁸

El conocimiento de embarque debe tener las siguientes características:¹⁹

- Nombre y domicilio del transportador
- Nombre y domicilio del cargador
- Nombre y nacionalidad del medio de transporte
- Puerto de carga y descarga
- Nombre y domicilio del destinatario.

¹⁸ No especificado, conocimiento de embarque www.prochile.cl,2011

¹⁹ Valenzuela S., Rodolfo, Comercio Exterior: todos lo hacen ¿y yo se? Editorial Lexis Nexis, Tercera Edición, Chile

- La naturaleza y calidad de la mercadería, numero de bultos o piezas o cantidad o peso y las marcas principales de identificación
- Estado y condición aparente de la carga.
- Flete convenido y lugar de pago.
- Numero de originales entregados.
- Lugar, fecha y firma del transportador, agente marítimo o capitán.

Factura Comercial.

Comprobante de una transacción de compra-venta, esta es emitida por el exportador al importador.

Una factura comercial debe contener una descripción completa del comprado y del vendedor, el país de origen y de destino, fecha de emisión, descripción de la mercadería, condiciones de pago, condiciones de entrega, Incoterms, valor FOB de las mercadería, cantidad de mercadería.

Lista de Embarque

Entrega información de los embalajes que componen la mercadería, materiales que están compuestos, contenidos de los envases, pesos, dimensiones, además debe llevar las marcas de embalaje, la referencia del exportador y todas las características que puedan presentar de manera mas detallada este tipo de información.

Certificado de Origen

El certificado de origen, es el documento fundamental para acreditar el origen de un producto que se destina a la exportación y que permite acogerse a las preferencias arancelarias que se han pactado según las normas de origen establecidas en los distintos Acuerdos Comerciales.²⁰

Póliza de Seguro

“Contrato o póliza por el que una parte, la compañía aseguradora, garantiza a otra, el asegurado, la indemnización del daño que pueda sufrir debido a riesgos o acontecimientos perjudiciales determinados, todo ello mediante el pago de una suma o prima.

Los valores asegurados se fijan en póliza o han de ser probados en caso de siniestro.”²¹

Otros certificados y Visaciones

Existen diferentes certificados que se requieren para cuando se importa a Chile, todo dependiendo del producto de el cual se trate o el uso que a este se le de, existen diferentes instituciones certificadoras que deben acreditarlo para poder concretar la importación la cuales son:

-Servicio Agrícola y Ganadero, Servicio de Salud, Dirección general de Movilización, Servicio Nacional de Pesca, Comisión de monumentos Nacionales, Corporación Nacional Forestal, Comisión Nacional de Energía Nucleas, Dirección de Fronteras y Límites, Instituto

²⁰ No especificado, preguntas frecuentes, ¿Qué es el certificado de origen? <http://www.prochile.cl>, 2008

²¹ No especificado, preguntas frecuentes, ¿Qué son los seguros?, <http://www.prochile.cl>, 2008

de Salud Pública, Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos, Calificación de Servicio Expo-Aduana, Ministerio de Defensa Nacional, Departamentos de Armas Químicas y Biológicas, Departamentos de Control de Armas y Explosivos.

Estructura de mando de línea y staff:

Combina las relaciones lineales de autoridad directa con la consulta y asesoramiento con los departamentos y staff

Ventajas de esta Estructura

- Asegura asesoría especializada e innovadora y mantiene el principio de autoridad.
- Actividad conjunta y coordinada de los órganos de línea y los órganos de staff.

Desventajas

- Dificultad en la obtención y mantenimiento del equilibrio dinámico entre línea y staff: el tipo de organización de línea y staff puede llevar a desequilibrios y distorsiones inevitables²²

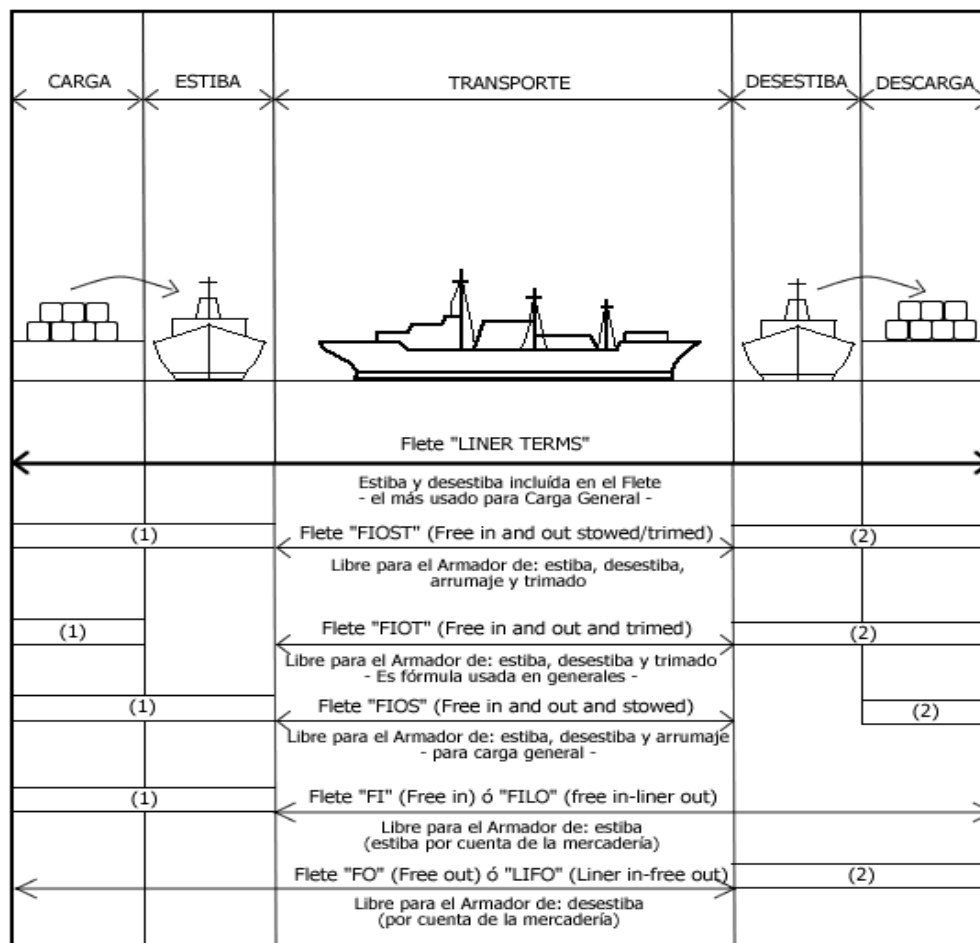
Flete

La remuneración que ha de pagarse al porteador por el transporte de las mercancías con arreglo a un contrato de transporte.

²² Barrera, María Emilia, Estructura Orgánica, <http://www.monografias.com>, 2011

Términos de Línea

En términos de línea o de muelle implica que las operaciones de carga, estiba, desestiba y descarga están cotizadas dentro del flete. Se excluyen el costo de las operaciones previas al gancho en la carga y posteriores a éste en la descarga.



(1) A cargo del cargador o exportador

(2) A cargo del consignatario o importador

23

²³ No especificado, tipos de flete, <http://mundialtransportlogistic.blogspot.com>, 2007

Forward

“Es un contrato legal privado entre dos partes que compran y venden una cantidad específica de un producto (commodity), título público, moneda extranjera u otro instrumento financiero a un precio especificado en el presente, con entrega y liquidación convenida para una fecha futura.”

Elementos.

1. Especificación del producto: cantidad y calidad, lugar de entrega física
2. Precio de entrega: establecido en el momento de cerrar el contrato
3. Fecha y Sistema de Liquidación: fecha y modo en que se realiza la entrega física del producto frente a la entrega de dinero²⁴

Impuestos o tributos aplicados por la Aduana.

- **Derecho/Arancel aduanero:** Los derechos establecidos en los aranceles de aduana, a los cuales se encuentran sometidas las mercancías tanto a la entrada como a la salida del territorio aduanero.
- **Impuesto nacional (IVA/VAT):** Impuesto indirecto aplicable a las ventas, se asimila la importación a la primera venta
- **Tasas:** cobros realizados por la aduana por servicios prestados.
- **Impuestos especiales:** licores, cigarrillos, etc.

²⁴Belástegui, Ignacio, Derivados financieros.pdf, Universidad de Valparaíso Chile, 2010

- **Salvaguardias:** derechos compensatorios, medidas antidumping: sobretasas arancelarias.

Elementos del tributo aduanero

- **Base imponible/de calculo:** Valor CIF de la mercancía (INCOTERM)
- **Hecho generador/gravado:** la importación
- **Tasa:** Variable o diferenciada o general
- **Sujeto Activo:** Estado
- **Sujeto Pasivo:** El importador/exportador

Elementos de base para la aplicación de los aranceles aduaneros

- Individualización/clasificación arancelaria
- Valoración aduanera
- Determinación del origen (preferencial/no preferencial)²⁵

Incoterms

“Son las siglas en inglés de “International Comercial Terms” (Términos Internacionales de Comercio), emitidos por la Cámara de Comercio Internacional (ICC)

²⁵Villarroel, Fabian, Apunte de clases, Universidad de Valparaiso Chile, 2009

Estos términos se emplean en base a reglas mundialmente aceptadas por su exactitud, aceptación y empleo. Indican las obligaciones y derechos entre el vendedor o exportador, y el importador o comprador, tales como: punto de entrega, medio de transporte, inclusión o no de seguros, responsabilidad de la documentación entre otros puntos.²⁶

- **Exwork = Ex Fabrica:** significa q la única responsabilidad del vendedor, es poner su mercancía a disposición del comprador en su propio local
- **FCA = Franco en el medio de transporte:** vendedor debe entregar la mercancía lista para su exportación al transportista en el lugar indicado en las condiciones de embarque.
- **FAS = Franco al costado de la nave:** vendedor se hace responsable de colocar la mercancía al costado de la nave en el muelle o en las barcazas, en el lugar indicado.
- **FOB = Franco a bordo:** cuando el vendedor se responsabiliza de colocar la mercancía a bordo de una nave en el puerto indicado en el contrato de venta.
- **CFR = Costo y flete:** vendedor debe hacer el despacho de la mercancía para su exportación y pagar los costos y el flete necesario para transportarla al destino indicado.
- **CIF = Costo, seguro y flete:** termino similar al CFR, pero en este caso, el vendedor también debe contratar un seguro marítimo para la mercancía del comprador.

²⁶No especificado, preguntas frecuentes, ¿Qué son las incoterms? <http://www.prochile.cl>, 2007

- **CPT = Transporte pagado hasta:** es un término equivalente al CFR, pero para todo tipo de transporte que no sea marítimo.
- **CIP = Transporte y seguro pagado hasta:** es un término equivalente a CIF, pero se utiliza para el transporte que no sea marítimo.
- **DAF = Entregado en la frontera:** el vendedor cumple con sus obligaciones, cuando la mercancía para su exportación se pone a disposición del comprador, antes del punto fronterizo aduanero de destino.
- **DES = Entregado ex nave:** término usado normalmente para el envío de mercancías por vía marítima. El comprador actúa cuando la nave llega a punto de destino indicado.
- **DEQ = Entregado ex muelle:** término utilizado también normalmente para envíos por vía marítima. El comprador actúa en el muelle del punto de destino indicado.
- **DDU = Entregado con los derechos aduaneros no pagados:** cuando el vendedor se encarga de todo lo necesario para entregar la mercancía en el lugar convenido, a excepción del desaduanamiento en el país de destino.
- **DDP = Entregado con los derechos aduaneros pagados:** significa que el vendedor se hace cargo de todo, incluyendo los procedimientos necesarios para el despacho de la mercancía y el pago de los derechos aduaneros.²⁷

²⁷ Villarroel, Fabian, Apunte de clases, Universidad de Valparaíso Chile, 2009

Integración Económica

Al momento de realizar una importación el importador puede acogerse a beneficios arancelarios, los que permitirán disminuir los costos de la operación, estos beneficios se enmarcan en un proceso de integración económica.

Este proceso tiene como objetivo favorecer el comercio internacional, promover el desarrollo y en definitiva aumentar el bienestar de la población, es por esto que la mayoría de los países del mundo han ido adoptando un proceso de liberalización del comercio, reduciendo sus barreras arancelarias y no arancelarias al comercio.

- Zona de libre comercio

Una zona de libre comercio se produce cuando todos los miembros del grupo eliminan todos los aranceles a las importaciones y las restricciones a las exportaciones para todos sus productos

En el caso de Chile este tipo de integración se perfecciona con los tratados de libre comercio (TLC), acuerdos de libre comercio (ALC), acuerdos de asociación económica (AAE).

Inventario precio promedio

“El método del costo promedio ponderado, llamado a menudo método del costo promedio se basa en el costo promedio ponderado del inventario durante el período. Este método pondera el costo por unidad como el costo unitario promedio durante un periodo, esto es, si el costo de la unidad baja o sube durante el periodo, se utiliza el promedio de estos costos. El costo promedio se determina de la manera siguiente: divida el costo de las mercancías disponibles

para la venta (inventario inicial + compras) entre el número de unidades disponibles. Calcule el inventario final y el costo de mercancías vendidas, multiplicando el número de unidades por el costo promedio por unidad.”²⁸

Modelos de inventarios

“Comúnmente los inventarios están relacionados con la mantención de cantidades suficientes de bienes (insumos, repuestos, etc.), que garanticen una operación fluida en un sistema o actividad comercial.

La forma efectiva de manejar los inventarios es minimizando su impacto adverso, encontrando un punto medio entre la poca reserva y el exceso de reserva.”²⁹

-La gestión de inventario preocupa a la mayoría de las empresas cualquiera sea el sector de su actividad y dimensión. Por tres factores imperativos:

- No hacer esperar al cliente.
- Realizar la producción a un ritmo regular, aun cuando fluctuó la demanda.
- Comprar los insumos a precios más bajos.

-Una buena gestión de los inventarios es definir perfectamente:

- Mercadería a pedir.
- Fechas de pedido.
- Lugar de almacenamiento.

²⁸ Martínez, Rebeca, El inventario, <http://www.monografias.com>, 2010

²⁹ Sanchez Ramos, Juan, Modelos de inventarios 2004.pdf, http://www.material_logistica.ucv.cl, 2004

- La manera de evaluar el nivel de stock.
- Modo de reaprovisionamiento.

Modelo Just in Time.

“Se trata de entregar materias primas o componentes a la línea de fabricación de forma que lleguen "justo a tiempo" a medida que son necesarios.

El JIT no es un medio para conseguir que los proveedores hagan muchas entregas y con absoluta puntualidad para no tener que manejar grandes volúmenes de existencia o componentes comprados, sino que es una filosofía de producción que se orienta a la demanda.

La ventaja competitiva ganada deriva de la capacidad que adquiere la empresa para entregar al mercado el producto solicitado, en un tiempo breve, en la cantidad requerida. Evitando los costos que no producen valor añadido también se obtendrán precios competitivos.”³⁰

- Beneficios Just in time

- Disminuyen las in versiones para mantener el inventario.
- Aumenta la rotación del inventario.
- Reduce las perdidas de material.
- Mejora la productividad global.
- Baján los costos financieros.

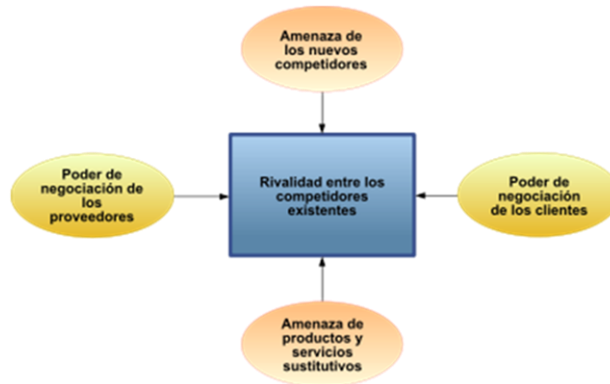
³⁰ Chicaiza, Edwing, Teorías JIT, <http://www.monografias.com>, no especificado.

- Ahorro en los costos de producción.
- Menor espacio de almacenamiento.
- Se evitan problemas de calidad, problemas de coordinación, proveedores no confiables.
- Racionalización en los costos de producción.
- Obtención de pocos desperdicios.
- Conocimiento eficaz de desviaciones.
- Toma de decisiones en el momento justo.
- Cada operación produce solo lo necesario para satisfacer la demanda.
- No existen procesos aleatorios ni desordenados.
- Los componentes que intervienen en la producción llegan en el momento de ser utilizados.

El modelo de las 5 fuerzas de Porter³¹

El Análisis de Porter de las cinco fuerzas es un modelo estratégico elaborado por el economista y profesor Michael Porter de la Harvard Business School en 1979. El punto de vista de Porter es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste.

³¹ Michael E Porter, Estrategia Competitiva, Editorial Patria, México, 2007



Amenaza de entrada de nuevos competidores

El mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado. Algunos factores que definen ésta fuerza son:

- Existencia de barreras de entrada.
- Economías de escala.
- Diferencias de producto en propiedad.
- Valor de la marca.
- Costes de cambio.
- Etc.

La rivalidad entre los competidores

Habla de la dificultad que presenta alguna organización para entrar a competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

Poder de negociación de los proveedores

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos, puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido, si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo.

Otros factores asociados son:

- Facilidades o costes para el cambio de proveedor.
- Grado de diferenciación de los productos del proveedor.
- Amenaza de integración vertical hacia adelante de los proveedores.
- Amenaza de integración vertical hacia atrás de los competidores.

Poder de negociación de los compradores

A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria. Algunos factores por lo tanto serían:

- Propensión del comprador a sustituir.
- Precios relativos de los productos sustitutos.
- Coste o facilidad de cambio del comprador.
- Nivel percibido de diferenciación de producto.
- Disponibilidad de sustitutos cercanos.

La estrategia es incrementalmente dinámica. Las fuentes de ventajas tradicionales ya no proporcionan seguridad a largo plazo. Las barreras tradicionales de entrada al mercado están

siendo abatidas por jugadores hábiles y rápidos. La fortaleza de una estrategia dada no está determinada por el movimiento inicial, sino por que tan bien nos anticipamos y enfrentamos a las maniobras y a las reacciones de los competidores y a los cambios en las demandas de los clientes a través del tiempo.³²

Motivación

“La motivación es, en síntesis, lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía.”³³

OTIC

“Un Organismo Técnico Intermedio para Capacitación (OTIC) es una persona jurídica cuyo objetivo es otorgar apoyo técnico a las empresas adheridas, principalmente a través de la promoción, organización y supervisión de programas de capacitación y de asistencia técnica para el desarrollo de recursos humanos.”³⁴

Los OTIC deben servir de nexo entre las empresas afiliadas y los Organismos Técnicos de Capacitación (OTEC). Los OTEC están facultados para impartir capacitación a través de acciones o cursos.

³²No especificado, el modelo de las 5 fuerzas de Porter, <http://www.dequate.com>, no especificado

³³Solana, Ricardo F..Administración de Organizaciones. Ediciones Interoceánicas S.A. Buenos Aires, 1993.

³⁴No especificado, la Otic y sus normas, <http://www.capacinet.com>, no especificado

Las empresas que se adhieran a los OTIC deben comprometerse a efectuar los aportes en dinero que se convengan, los que son considerados por la Ley N° 19.518 como costos directos imputables a la franquicia tributaria. Tales aportes pueden acogerse al incentivo tributario por gastos de capacitación.

Plan Estratégico

-Misión

“Declaración actual y futura del producto, mercado, ámbito geográfico así como los modos de lograr el liderazgo competitivo.”³⁵

- Visión

“Define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización.”³⁶

-Valores de la empresa

“Define el conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión de la organización. Constituyen la filosofía institucional y el soporte de la cultura organizacional”³⁷

³⁵Castillejo, Gerardo, Comportamiento organizacional y Administración.ppt, Universidad de Valparaíso Chile, 2006

³⁶No especificado, Declaración de la Misión, Visión y Valores de nuestra Organización, <http://www.webandmacros.com>, no especificado

³⁷No especificado, Declaración de la Misión, Visión y Valores de nuestra Organización, citado

-Valores de Gerencia

“Reglas o pautas mediante, las cuales una compañía exhorta a sus miembros a tener comportamientos consistentes con su sentido de existencia (orden, seguridad y desarrollo). Son propósitos supremos a los cuales la organización y sus miembros deben dedicar toda su energía.”³⁸

-Filosofía de la empresa

“Sistema de valores y creencias de una organización. Está compuesta por una serie de principios, que se basan en saber quiénes somos y en qué creemos, es decir, en sus ideas y valores; y cuáles son sus preceptos, así como conocer nuestros compromisos y nuestras responsabilidades con nuestro público, tanto interno como externo.”³⁹

Proceso de Negociación.

La negociación es un proceso mediante el cual dos o más partes -que tienen intereses tanto comunes como opuestos- intercambian información a lo largo de un período, con miras a lograr un acuerdo para sus relaciones futuras". (Villalba, 1989)

En un proceso de negociación tenemos a distintos actores o partes que buscan una solución que satisfaga sus intereses en juego. Negociar es un acto integral de comportamiento y en él, el negociador deberá conocer cuáles son sus habilidades, sus debilidades y fortalezas, con el fin de poder apoyar o ser apoyado en un equipo de trabajo.⁴⁰

³⁸ Codina, Alexis, los valores como herramientas gerenciales, <http://www.degerencia.com>, 2004

³⁹ Muñiz, Rafael, Marketing estratégico, <http://www.marketing-xxi.com>, no especificado

⁴⁰ Guilli, Hugo, Proceso de Negociación, <http://www.monografias.com>, 2008

Proceso de reclutamiento

Definición del perfil

“Definición de los requerimientos que deben satisfacer las personas, para ocupar los puestos eficientemente, puede decirse que la vacante es una pieza faltante en una maquina.”⁴¹

Reclutamiento y convocatoria

“Identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes. El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. Se obtiene así un conjunto de solicitantes, del cual saldrán posteriormente los nuevos empleados. El proceso de selección se considera independientemente del reclutamiento.”⁴²

Fuentes de reclutamiento

- Candidatos espontáneos.
- Referencias de otros empleados.
- Anuncios de periódicos.
- Agencia de empleo.
- Compañías de identificación de personal a nivel ejecutivo.
- Instituciones educativas.
- Sindicatos.
- Agencias de suministro de personal temporal.
- Personal de medio tiempo.

⁴¹ Poot, Ofelia, Proceso de contratación del personal, <http://www.monografias.com>, no especificado

⁴² Cabrera, Elibeth, Reclutamiento, <http://www.monografias.com>, 2011

-Entidades estatales.

-Ferias de trabajo.⁴³

Selección de Personal

“Proceso que trata no solamente de aceptar o rechazar candidatos si no conocer sus aptitudes y cualidades con objeto de colocarlo en el puesto mas a fin a sus características. Tomando como base que todo individuo puede trabajar.”⁴⁴

-Entrevista Inicial

“Esta entrevista pretende detectar de manera clara y en el mínimo de tiempo posible, los aspectos más visibles del candidato y su relación con los requerimientos del puestos; por ejemplo: apariencia física, facilidad de expresión verbal, habilidad para relacionarse, etc., con objeto de descartar aquellos candidatos que de manera manifiesta no reúnen los requerimientos del puesto que se pretende cubrir; debe informársele también la naturaleza del trabajo, el horario, la remuneración ofrecida, las prestaciones, a fin de que él decida si le interesa seguir adelante en el proceso.”⁴⁵

-Curriculum

“Conjunto de experiencias (educacionales, laborales, vivenciales) de una persona. Se aplica comúnmente en la búsqueda de empleo, siendo requisito indispensable su presentación para solicitar empleo en la mayoría de los puestos.”⁴⁶

⁴³ Cabrera, Elibeth, Reclutamiento, <http://www.monografias.com>, 2011

⁴⁴ Poot, Ofelia, Proceso de contratación del personal, <http://www.monografias.com>, 2011

⁴⁵ No especificado, Descripción del proceso de reclutamiento y selección, <http://www.cotec.com.ar>, 2011

⁴⁶ No especificado, Curriculum Vitae, <http://es.wikipedia.org>, 2011

-Carta de presentación

“La carta de presentación es lo que acompaña al CV cada vez que postulas a un trabajo. Es un mensaje personalizado el cual debe dejar claro el potencial que representas para la organización y, por lo tanto, por qué debieran contratarte. Es decir, una carta de presentación puede ser determinante a la hora en que el empleador decida citarte para una entrevista, o bien, descartar tu currículum.”⁴⁷

-Entrevista personal

“Técnica que se utiliza para conocer y evaluar la personalidad. Con método científico trata de recoger unas informaciones en relación a una determinada finalidad. Para algunos profesionales es considerada como un elemento imprescindible para la elección del candidato idóneo para desarrollar una determinada ocupación o para ocupar un puesto de trabajo.”⁴⁸

-Exámenes Psicométricos

“Permite la evaluación psicológica o psicométrica de los candidatos, evalúa las aptitudes de las personas (rasgos innatos) y que cuando son descubiertos pueden ser transformados en habilidades o capacidades personales como habilidad numérica, habilidad verbal, habilidad manual, etc.”⁴⁹

⁴⁷ No especificado, ayuda 1: carta de presentación, <http://vidauniversitaria.uc.cl>, no especificado

⁴⁸ Cartujo, la entrevista personal, <http://www.terra.es/personal/opocnp/entrevi2.htm>, 1999

⁴⁹ Silva, Rosana, reclutamiento, selección e inducción de personal, <http://www.monografias.com>, 2011

-Personalidad

“Constructo psicológico, con el que nos referimos a un conjunto dinámico de características de una persona. Pero nunca al conjunto de características físicas o genéticas que determinan a un individuo, es su organización interior la que nos hace actuar de manera diferente ante una o varias circunstancias.”⁵⁰

-Inteligencia

“Término global mediante el cual se describe una propiedad de la mente en la que se relacionan habilidades tales como las capacidades del pensamiento abstracto, el entendimiento, la comunicación, el raciocinio, el aprendizaje, la planificación y la solución de problemas.”⁵¹

- Aptitud

“Cualquier característica psicológica que permite pronosticar diferencias interindividuales en situaciones futuras de aprendizaje. Carácter o conjunto de condiciones que hacen a una persona especialmente idónea para una función determinada.”⁵²

- Conocimiento sicotécnico

“Capacidades tales como la rapidez al hacer una tarea de forma precisa y la resistencia al desgaste, ya que nos obliga a realizar tareas rutinarias pero que requieren de un gran nivel de atención y concentración con la dificultad añadida de la limitación temporal.”⁵³

⁵⁰ No especificado, Personalidad, <http://es.wikipedia.org>, 2010

⁵¹ No especificado, Inteligencia, <http://es.wikipedia.org>, 2010

⁵² No especificado, Aptitud <http://es.wikipedia.org>, 2010

- Referencia

Es el informe sobre un trabajador, que debe hacer el patrón si se le solicita, donde se destaca el desempeño que haya tenido en esa empresa. Por lo general, solicitan ese tipo de informes por teléfono para verificar que es cierto lo que dice la persona que lleva la referencia o recomendación.

-Examen Medico

La finalidad de este paso es conocer si el aspirante reúne las condiciones físicas y de salud, requeridas para el buen desempeño del cargo.

Contratación

“Esta fase es netamente formal, aquí se le informará sobre sueldo, prestaciones sociales, duración del contrato, luego se le presentará a sus jefes y compañeros de trabajo y se le señala su lugar físico y jerárquico dentro de la organización.”

Inducción

“Consiste en la orientación, ubicación y supervisión que se efectúa a los trabajadores de reciente ingreso (puede aplicarse asimismo a las transferencias de personal), durante el período de desempeño inicial ("periodo de prueba").”⁵⁴

⁵³ No especificado, Psicotécnico: Test de atención y percepción I, <http://www.psycoactiva.com>, no especificado.

⁵⁴ Silva, Rosana, reclutamiento, selección e inducción de personal, <http://www.monografias.com>, 2011

Proforma

“La factura proforma es un documento que utiliza el vendedor para plasmar una oferta detallada de una venta.

Al tratarse de una oferta, si es aceptada por el comprador, será el origen de un contrato de compraventa. Por tanto, es necesario que contenga todos los datos necesarios para establecer los términos y condiciones de venta.”⁵⁵

Régimen Aduanero

Conjunto de operaciones orientadas a darle un destino aduanero específico a una mercancía, de acuerdo con la declaración presentada por el interesado en la forma prescrita por la norma

Importación

Régimen aduanero por el cual las mercancías ingresadas pueden entrar en libre circulación dentro del territorio aduanero, previo pago de los derechos e impuestos a la importación exigibles y cumplimiento de todas las formalidades aduaneras necesarias

Exportación

Régimen aduanero aplicable a las mercancías en libre circulación que abandonan el territorio aduanero y que estén destinadas a permanecer definitivamente fuera de este.

⁵⁵ No especificado, Factura Proforma, <http://www.plancameral.org>, 2010

Transito

Régimen aduanero bajo el cual se colocan las mercancías transportadas de una oficina aduanera a otra oficina aduanera, bajo el control aduanero⁵⁶

Regímenes suspensivos o transitorios

Admisión Temporal

Régimen aduanero que permite recibir en un territorio aduanero con suspensión total o parcial de los derechos y los impuestos a la importación, ciertas mercancías importadas para un propósito específico y con intenciones de ser reexportadas dentro de un plazo determinado, sin que hubieran sufrido una modificación, excepto su depreciación normal debida al uso que se hubiera hecho de ellas.

Depósito o almacén aduanero

El régimen aduanero según el cual las mercancías importadas son almacenadas bajo el control de la aduana en un lugar habilitado para esta finalidad sin pagar derechos o impuestos a la importación.

⁵⁶Villarroel, Fabián, Apunte de clases, Universidad de Valparaíso Chile, 2009

Zona Franca

Una parte del territorio de una parte contratante en el que las mercancías allí introducidas se consideraran generalmente como si no estuviesen dentro del territorio aduanero, en lo que respecta a los derechos u los impuestos a la importación.⁵⁷

Tipos de Buques

- Buques de Carga General o multipropósito pueden tener una o varias bodegas y transportan todo tipo de mercancías y contenedores, pueden tener medios propios de transferencia.
- Buques Tanques o Tankers, dedicados al transporte de crudo de petróleo, productos refinados o químicos, gases licuados, et.
- Buques Granelero, para carga seca o granel, transportan minerales y cereales preferentemente.
- Buque Porta contenedores (containers Carriers), Se dividen en oceánicos y “feeders (alimentadores),
- Buques Roll on – Roll Off o de transbordo de rodado, destinado al transporte de carga rodante, tienen rampas de acceso y descargas.
- Buques para Transporte de Barcazas, concebidos para transportar mercancías entre puertos de cabecera de importantes hinterlands fluviales tiene equipo de transferencia propio.

⁵⁷ Villarroel, Fabián, Apunte de clases, Universidad de Valparaíso Chile, 2009

Tipos de Contenedores de Transporte Marítimo.

- Dry (DV): contenedores estándar. Cerrados herméticamente y sin refrigeración o ventilación.
- High Cube: contenedores estándar mayoritariamente de 40 pies su característica principal es su sobre altura (9.6 pies).
- Reefer (RH): Contenedores refrigerados de las mismas medidas que los anteriormente mencionados (40 pies) pero que cuentan con un sistema de conservación de frío o calor y termostato.
- Conair: tiene las mismas características que el anterior, pero con la diferencia que para que este refrigere necesita estar conectado a una unidad alimentadora del buque o camión.
- Open Top: de las mismas medidas que los anteriores, pero abiertos por la parte de arriba. Puede sobresalir la mercancía para que esta no se estropee por la altura
- Flat Rack: carecen también de paredes laterales e incluso, según casos, de paredes delanteras y posteriores. Se emplean para cargas
- Open Side: su mayor característica es que es abierto en uno de sus lados, sus medidas son de 20' o 40'. Se utiliza para cargas de mayores dimensiones en longitud que no se pueden cargar por la puerta del contenedor.
- Tanktainer o Contenedor Cisterna: para transportes de líquidos a granel. Se trata de una cisterna contenida dentro de una serie de vigas de acero que delimitan un paralelepípedo cuyas dimensiones son equivalentes a las de un "Dry van".

-Flexi-Tank: consiste en un contenedor estándar (Dry Van), normalmente de 20 pies, en cuyo interior se fija un depósito flexible de polietileno de un solo uso denominado flexibag para el transporte de líquidos

-Bulk: son de 20 pies, con tomas superiores y descarga Pro precipitación. Revestidos especialmente, que permiten el transporte de granos⁵⁸

Transporte Marítimo

De todos los medios de Transporte es el que mueve el mayor volumen de mercancía en el tráfico internacional.

Es el que mayormente es influenciado por el desarrollo económico de las naciones.(modernización – capacidad – especialización).

Representa el menor costo comparado con otros medios de transporte dada su capacidad cubriendo, prácticamente todos los destinos.⁵⁹

La estructura de costos de la línea regular es la siguiente:

- Costos previos al embarque (llamados gastos FOB):
 - Transporte terrestre hasta el puerto de carga.
 - Recepción, porteo y carga en el puerto.
 - Tarifa portuaria.
 - Emisión del conocimiento de embarque.
 - Despacho de exportación.

⁵⁸ No especificado, tipos de Contenedores , <http://www.comexpanda.com>, 2010

⁵⁹ Morales, Eduardo, Transporte Marítimo DFI UV.ppt, Universidad de Valparaíso Chile, 2010

- Costos del flete: flete básico más factores de ajuste:
 - De combustible o BAF (Bunker Adjustment Factor).
 - De cambio de divisa o CAF (Currency adjustment Factor).
 - De congestión portuaria (Congestion surcharge).
 - De peso o dimensiones excesivos.

-Costos de encaminamiento final:

- Gastos de manipulación en las terminales portuarias.
- Los despachos de importación.
- Transporte terrestre en destino final.

- Régimen de fletamentos.

Las mercancías concurren al “mercado de fletes”. En la gestión de los agentes de fletamentos es fundamental tener en cuenta que la proximidad al puerto de carga, la adecuación de su capacidad al volumen solicitado y un ritmo ágil de carga y descarga, proporciona un buen flete.

- Régimen de consolidación.

En el transporte marítimo es importante definir que parte de los gastos de carga y estiba corresponde al cargador y cuál a la compañía naviera, lo que da lugar a los siguientes términos.

-Características esenciales del tráfico marítimo:

-Carácter Internacional, dada la naturaleza de este tipo de transporte, es el único medio económico de transporte, prácticamente, de grandes volúmenes de mercancías entre puntos distantes geográficamente.

-Capacidad, Los tonelajes de los buques han llegado a superar el TPM (toneladas de peso muerto) como petroleros o en contenedores con buques con capacidad de hasta 20.000 TEUs.

-Flexibilidad, la posibilidad de utilizar buques pequeños, para cargas similares a las indicadas arriba.

-Versatilidad, existen buques adaptados a todo tipo de cargas.

-Competencia, la libre competencia hoy se da, sin duda, al mercado de los fletes.

-Concepto de Agenciamiento Marítimo

El agenciamiento marítimo se basa principalmente en la representación del armador en un puerto determinado ante la autoridad marítima pertinente, así como ante otras autoridades y entidades vinculadas al sector marítimo-portuario, cuyo fin es prestar determinados servicios a las naves, de los cuales se basan principalmente en la recepción y despacho de nave, la atención documental a las cargas de importación, exportación y transbordos, el control documental y rastreo de contenedores, la coordinación de pilotajes de canales y recaudación de fondos, entre otros.

-Principales Actores del transporte Marítimo

- Terminales Marítimos

Puertos estatales, Terminales Privados, Puertos Privados de Uso Público, Puertos Privados de Uso Privado a cargo de los terminales y la zona primaria aduanera.

- Armadores o Compañías Navieras

Son los transportistas del modo marítimo, según el Código de Comercio el “Armador” es la persona natural o jurídica, propietario de la nave.

- Operador

Es la persona que sin tener la calidad de armador, a virtud de un mandato explota la nave (s), soportando las responsabilidades consiguientes.⁶⁰

- Agentes de Naves

Son personas naturales o jurídicas, que actúan en nombre del armador, del dueño o del capitán de la nave y en representación de ellos, para gestiones concernientes a la atención de naves en el puerto de consignación.

⁶⁰ Morales, Eduardo, Comercio exterior logística.ppt, Universidad de Valparaiso Chile, 2010

- **Agentes de Estiba o Muellaje**

Son personas naturales o jurídicas, que están autorizadas para operar con personal en las faenas portuarias.

- **Agentes Operadores de Contenedores**

Empresas autorizadas por la Aduana para manejar una partida de contenedores bajo la figura de admisión temporal.

- **Agentes de Embarque (Freight Forwarders)**

Son empresas que operan como intermediarios entre la nave y las cargas. Normalmente actúan por mandato del dueño de la mercancía para negociar su expedición.

Servicios Marítimos

- **Servicios Regulares**

Lo presentan las líneas de navegación y se caracteriza porque opera con rutas fijas preestablecidas, sirviendo a un grupo de puertos, tienen establecidos itinerarios con fechas de llegada y salida con cierta frecuencia y que están de acuerdo a las necesidades de tráfico.

- **Servicios Irregulares (Tramp)**

Este servicio es prestado por buques llamados tramp, cuya característica principal es servir a cualquier ruta en tráfico mundial y carecen de clientes fijos

2.3 DESARROLLO

2.3.1 Proceso de importación

A continuación desglosaremos los procesos de la importación de un producto, sus actores, funciones y procedimientos.

A rasgos generales el proceso de importación esta compuesto por 12 pasos de los cuales sus principales actores son, El agente de Aduana y el agente Naviero en el área documental. Y factores físicos como tipo de transporte, puerto, bodega, etc.

2.3.1.1 Proceso General de Importación



En otras palabras...

Cuando el importador quiere comprar, el exportador le envía la factura proforma en la cual salen las condiciones de ventas y todo lo demás, si es que el comprador o importador la acepta se genera el contrato de compraventa internacional. Luego se envía la documentación base al importador el cual para poder realizar la gestión habla con un agente de aduana, el cual le brinda el servicio para el desaduanamiento de las mercancías.

El importador debe de presentar un mandato al agente de aduana indicándole lo que quiere importar, y los detalles de las mercancías. Además de adjuntarle la documentación base para la confección de la declaración de ingreso. Una vez aceptada la petición el agente le pasa la documentación al departamento técnico en donde se genera declaración de ingreso, la cual es enviada a la aduana el borrador de la D.I (declaración de ingreso) y si la aduana la acepta se pasa al pago de los tributo. A continuación el departamento de operación realiza las gestiones necesarias en el puerto o almacenes extraportuarios para que la mercancía sea nacionalizada y despachada a destino.

2.3.1.2 Agenciamiento Marítimo

el Agenciamiento marítimo es aquel servicio que brinda una agencia naviera entre los cuales sus servicios que resaltan van desde el atendimiento a las naves, la representación del armador ante la autoridad marítima, como también a la asistencia en recepción y despacho de las naves, atención documental, rastreo de contenedores, entre otros.

Para ver el proceso de agenciamiento Marítimo **Ver anexo 1**

2.3.1.3 Procedimiento que realiza un Agente de Aduana en la entrada de mercancías.

Sistema de despacho aduanero

El retiro de las mercancías desde la aduana se realiza por medio de la llamada "declaración aduanera". Esta declaración es confeccionada minuciosamente por el agente de aduanas.

Quien con el debido conocimiento en la materia, utilización de tecnología de punta en la generación, tramitación y control de las operaciones, entrega el respaldo adecuado.

2.3.1.4 Etapas de la tramitación aduanera de un despacho

- I. Realización de la declaración aduanera, que se confecciona de acuerdo a precisas instrucciones sobre llenado y codificación de datos, análisis de documentos de base, aplicación de normas arancelarias, tributarias, sanitarias, de valoración aduanera, bancarias, de control de sustancias peligrosas y de aplicación de tratados comerciales
- II. Presentación de la declaración aduanera al servicio de aduanas, vía electrónica, para su verificación y legalización. Salvo mercaderías con franquicias especiales.
- III. Pago de tributos correspondientes
- IV. Aforo físico o documental de las mercancías, donde la aduana verifica la descripción de los bienes, la validez de la clasificación arancelaria, la valoración de las mercancías y los impuestos y derechos aplicables.
- V. Retiro de mercancías de la aduana

Ejemplo proceso importación ver anexo 2

Una vez llegada la mercancía es cuando comienza el proceso de logística interna de cada empresa, a continuación nos enfocaremos en los sistemas que poseen tanto Siemens Chile como Textiles Zahr Ltda.

2.3.2 Proceso de Logística de Entrada Siemens Chile. (ANEXO 3)

Siemens posee un sistema mixto de bodegaje el cual dependiendo del producto es revisado si se posee en el stock o es importado directamente desde la fábrica hasta el cliente final. El proceso de logística de entrada comienza cuando se suministran todas aquellas notas de pedido que tengan stock disponible. Al grabar, el sistema crea las órdenes de transporte, que son automáticamente impresas en la oficina de Administración de bodega, y paralelamente, se imprime una copia de las órdenes de transporte para que sean rescatadas por el Encargado de la cuenta Siemens en bodega, quien comienza a preparar las mercaderías para el despacho.

En los casos que los despachos van directamente entre aduana y el cliente, el camión de la agencia de aduana llega a bodega de Siemens en donde se realiza una entrada virtual y se emite guía de despacho que es entregada al camión de la empresa de aduana para que proceda a su reparto al cliente, en donde luego hacen llegar la guía de despacho autorizada por él.

Toda la documentación y movimientos véase en anexo 4

2.3.2.1 El sistema Just in Time de Siemens Chile.

En síntesis por lo visto anteriormente en el modelo utilizado por Siemens, es un sistema mixto dependiendo del tipo de pedido de mercancía el cual sea requerido, si el producto se encuentra en stock se realiza el despacho como se vio en detalle, pero si es un tipo de pedido que no se encuentra en stock se produce el envío directamente de la Fabrica que se encuentra en Alemania hacia el cliente, es decir en términos prácticos el despacho es desde La Aduana al cliente, este tipo de proceso se le conoce como modelo de Just in time, un modelo básicamente utilizado para abaratar costos y reducir el abarrotamiento de stock que se pueda producir en este tipo de empresas. En el caso de siemens este tipo depende exclusivamente del tipo de mercancía la cual sea el pedido. La razón de selección aparte del tipo de producto del por que elegir este modelo recae en lo siguiente

Factores que también pueden influir en la manera como se formula el modelo, Just in Time (JIT):

- 1) Demoras en la entrega: al colocar un pedido, puede entregarse inmediatamente o requerir de cierto tiempo.
- 2) Reabastecimiento del almacén, el abastecimiento del almacén puede ser instantáneo cuando compra de fuentes externas, o uniforme cuando el producto se fabrica dentro de la organización.
- 3) Horizonte de tiempo, que puede ser finito o infinito.
- 4) Abastecimiento múltiple: Un sistema de inventario puede tener varios puntos de almacenamiento (en vez de uno).

5) Número de artículos: Puede contener más de un artículo, caso que es de interés, principalmente si existe alguna clase de interacción entre diferentes artículos

2.3.2.2 Factores que juegan en contra modelo JIT

Sin embargo a pesar de todos los beneficios que pueda poseer este Modelo, también posee factores negativos, exclusivamente en este tipo de casos como Siemens, que posee la fabrica principal fuera del país, por lo que necesita importar constantemente los pedidos o simplemente para mantener stock, estos factores negativos pueden llevar a retrasar la internación de mercancías, lo que podría generar a la larga perdidas de clientes a la larga perdida de dinero.

Algunos ejemplos de situaciones externas ajenas a la compañía que pueden retrasar las importaciones con empresas que emplean este método de just in time son:

- Huelga de trabajadores portuarios en el Puerto de San Antonio a finales del 2010 y principios del 2011, la cual duro cerca de 40 días, lograron que se generaran perdidas millonarias.(ver anexo 5)
- Huelga de camioneros que vivió el país en Junio del 2008 que en tan solo 72 horas genero que se estancaran las mercancías en en los puertos lo que también genero millonarias perdidas. (ver anexo 6)
- El terremoto del 27 de Febrero del 2010, también genero perdidas y retrasos en los envíos a lo largo del país
- Otras.

En síntesis

Estos ejemplos son situaciones externas que pueden afectar a las empresas de los cuales la organización no puede hacer nada para solucionarlos, ya que están fuera de su alcance como empresa. Frente a estas situaciones Siemens Chile tuvo que pagar multas por los retrasos en los envíos, a pesar de ser situaciones puntuales, son ejemplos para tener en cuenta en un futuro, pero generalmente en la balanza sigue siendo más económico el sistema JIT frente al abarrotamiento de productos en bodega, que como se tratan de productos tecnológicos puede significar, que en cierto momento pueden quedar como productos obsoletos debido a su naturaleza, y como todos sabemos en estos tiempos cada vez hay más avances tecnológicos y cada vez en menos tiempo.

A continuación nos enfocaremos en la empresa Textiles Zahr Ltda. Que posee un estilo de bodegaje distinto al que hemos acabado de ver, sin embargo frente a caso de situaciones externas, este tipo de bodegaje bien llevado puede llegar a ser eficiente todo dependiendo del tipo de organización de la cual seamos parte. Para sacar esta conclusión por el hecho de ser una empresa más pequeña nos es de vital importancia realizar un análisis completo de la empresa, así poder ver sus deficiencias y fortalezas que esta posea

2.3.3 Proceso Logística de entrada Textiles Zahr Ltda.

Como vimos anteriormente la naturaleza de los productos de Textiles Zahr es de dos tipos, que son la producción y la importación de otro tipo de prendas. Sin importar el origen de

estos todos los productos deben pasar por el proceso de bodegaje, que como veremos posteriormente es en el área que esta empresa presenta problemas.

A continuación se presentara el proceso de importación que utiliza textiles Zahr para la internación de productos terminados y materia prima.

2.3.3.1 proceso de importación

Luego del proceso de negociaciones que se realizan en las ferias de los productos, se genera un libro con las diferentes opciones de productos, contactos, precios, para posteriormente tomar la decisión de cual proveedor utilizar.

Textiles Zahr realiza todos sus procesos a través de la agencia de aduana Jorge Vio y CIA. LTDA., la cual en el proceso de importación que se utiliza ofrece los siguientes servicios⁶¹:

- Cotización y contratación de fletes marítimos, terrestres y aéreos, previa recepción de Orden de Compra vía Internet.
- Seguimiento de embarques hasta llegar a puerto chileno.
- Obtención de visaciones y autorizaciones de otros servicios, tales como: SAG, Servicio de Salud (Destinación Aduanera), Dirección de Fronteras y Limites, Calificación Cinematográfica, Comisión Chilena de Energía Nuclear, Conaf, Sernap, Ministerio de Defensa, etc.

⁶¹ <http://www.agenciavio.cl/site/Servicios.asp?SEC=1>

- Aclaración de Conocimientos de Embarque y Guías Aéreas.
- Revisión mercancías con Compañía aseguradora en recintos portuarios.
- Transporte terrestre desde el puerto o aeropuerto de descarga hasta lugar de destino con camiones y camionetas de nuestra propiedad.
- Valoración de mercancías usadas para importación.
- Entre otros.

Certificados necesarios importación

Aparte de los documentos necesarios para toda importación se requieren documentos especiales para cada situación como lo son:

-Certificado de origen (China formulario E)

-certificación de calidad: empresas chequea si mercancía cumplen con requisitos preestablecidos con anterioridad

-En el caso de Pakistán funcionan con una certificador conocido.

Contratación línea de flete

Se negocia el flete con el porteador para cada cargamento de mercancía en el sentido a través de que línea se trae el embarque.

2.3.3.2 Tabla de Pedidos

La empresa cuenta con una tabla de pedidos para ordenar y coordinar los procesos de internación de productos, la cual posee las siguientes partes:

CAPITULO	MONTO COMPRA USA	ABONOS	FECHA EMBARQUE	NAVE	FECHA APROXIMADA	MERCADERIAS	DERECHOS	DOCUMENTOS OF AG
1								
2								
3								
4								
5								
29/10	18543.69	✓	4.02		30.03	H/L000 INDIA		
9	36940.80	✓	16.03	RICARDA	20.03	FIBRA BOYER		
20/11	22466.50		10.02		10.04	H/L000 INDIA		
10	72.900	22.000				TAFETAN		
36/10			18.03	BANIA LAURA	25.04	FRAZADAS		
36/10			10.03	MONTE SARMIENTO	15.04	FRAZADAS		
37/10	65.549	20.000	10.03	MONTE SARMIENTO	15.04	ZUFUNDAS GORDOS GUAJES		
38/10	EURO	45.549						

Los elementos de esta tabla

- Monto: el valor total del embarque
- Abono: Lo que ya se ha pagado por anticipado por el embarque
- Fecha embarque: fecha de salida del embarque de su origen, en nuestro caso ya sea desde China, Pakistán, India, Perú
- Nave: nombre de la embarcación
- Fecha llegada aproximada: de momento de firmar el contrato se estipula una fecha de entrega para tener una idea de cuando se podrá contar con la mercadería
- Derechos: de los cuales se deben pagar o si ya se han pagado
- Documentos: necesarios para la internación de la mercancía

- Seguro: el tipo de seguro que se contrato para el tipo de embarque
- Llegada: si el embarque ya llego y se encuentra disponible para su uso.

Esta tabla les permite llevar un orden de todas las importaciones como también el pago de todos los derechos correspondientes y todo lo que conlleva este proceso.

2.3.3.3 Pagos proveedores.

La selección de la forma de pago a los proveedores que se usa en Textiles Zahr son:

a) liquidez.

Generalmente se pide un anticipo ya sea del 10 al 30 % para la puesta en marcha de la fabricación del pedido por parte del proveedor

Una vez fabricada la mercancía, el proveedor embarca los productos y envía copias del documento de embarcación. Realizado esto la empresa paga el saldo restante y recién cuando llega la mercancía a puerto chileno el proveedor envía los certificados originales para el retiro de la mercancía en la aduana.

b) financiamiento contado.

Mismo sistema anterior con la diferencia que el pago del anticipo con el del saldo es financiado por medio de un préstamo bancario.

c) carta de crédito

Ejemplo abrir una letra de crédito para Tayco China en el Banco de china, con fechas plazos, seguros para ir incluidos en la factura proforma. La carta mas usada por textiles es la carta de crédito irrevocable

Una vez realizado la producción el proveedor va al banco con todas las condiciones establecidas en los documentos cumplidas recién hay se le paga, sin embargo en el banco local si el importador desea revisar los papeles y no queda conforme con algo puede congelar el envío acusando el no cumplimiento de algo y ahí la mercadería podría llegar incluso a ser devuelta, no corre riesgo ya que el importador aun no paga todo el movimiento de dinero solo se hizo a través de bancos.

2.3.3.4 OTROS DATOS

-perdida.

Escaso margen de perdida por no utilización de productos de moda que reducen perdidas de productos, que quiere decir esto, si un producto queda en stock de la producción o importación del periodo anterior, puede volver a utilizarse y comercializarse por la naturaleza del producto que no se tratan de productos que pasan de moda si no que por cada estación vuelven a ser necesarios.

-Caso Dólar.

Si baja el dólar aumentan importadores (Importadores ocasionales) entra mas mercancía.

Menos producción nacional, es decir más trabajador flotante, constante análisis de situaciones para ver que conviene mas si importar mas o fabricar.

En caso de esta situación, se utilizan los forward para la prevenciones del dólar, el año pasado se utilizo un forward de \$500 por lo que se percibieron perdidas ya que el dólar estuvo mas bajo que eso.

2.3.3.5 Planteamiento del Problema

Después de entrevistas con la planta gerencial en la cual aseguraban que el problema que tenia la empresa era en los sistemas de orden que manejaban en bodega, esto debido que todo producto se almacenaban en un mismo lugar sin importar su origen que podría generar que en cierto casos se perdieran productos. Junto a estas entrevistas a través del análisis que se logro hacer anteriormente dentro de la descripción de la empresa se pudo determinar que la empresa carece de cierto orden estructural de la empresa.

En síntesis.

Los problemas que hemos podido descubrir dentro de textiles Zahr tanto en el area de logística de entrada y de salida es el deficiente sistema estructural de bodegaje aplicado a la administración efectiva de los recursos que posee dentro de su bodega. Sin embargo junto a este problema posee otros tipos de problemas que son de vital necesidad solucionarlos para lograr la eficiencia de la organización, por lo tanto los tres grandes problemas que posee textiles Zahr son:

- a. Bodega con problemas de espacio y desorden (ocupación de espacio)
- b. Empresa con escaso análisis Interno, por lo que posee un débil plan estratégico, debido a que se trata de una empresa familiar, en el cual los principales integrantes de la empresa tienen de manera implícita reconocido cuales son los valores y propósitos de la empresa.
- c. Sistema de inducción y de contratación ineficiente, solo basado en la recontractación del factor productivo, la cual se realiza acuerdo a la estación en que se encuentre y la necesidad de estos.

2.3.3.6 Propuesta

Tras el análisis efectuado sobre el problema presente en Textiles Zahr, Nuestra propuesta genera una mejora en el sistema de logística de entrada, afectando al proceso de bodegaje y controlando la logística de salida, el cual es complementado con los proyectos a largo plazo que la empresa tiene, como por ejemplo, el proyecto de ampliación de bodega. Esta propuesta se basa principalmente en la creación de un sistema de renovación, capacitación y especialización del material humano que cumple funciones dentro de la cadena logística en la administración de inventarios y control de mercaderías. Esto busca no solo basarse en la recontractación de algún factor humano ya conocido con anterioridad si no buscar al factor humano que mas se asemeje dentro del perfil del cargo que se busca.

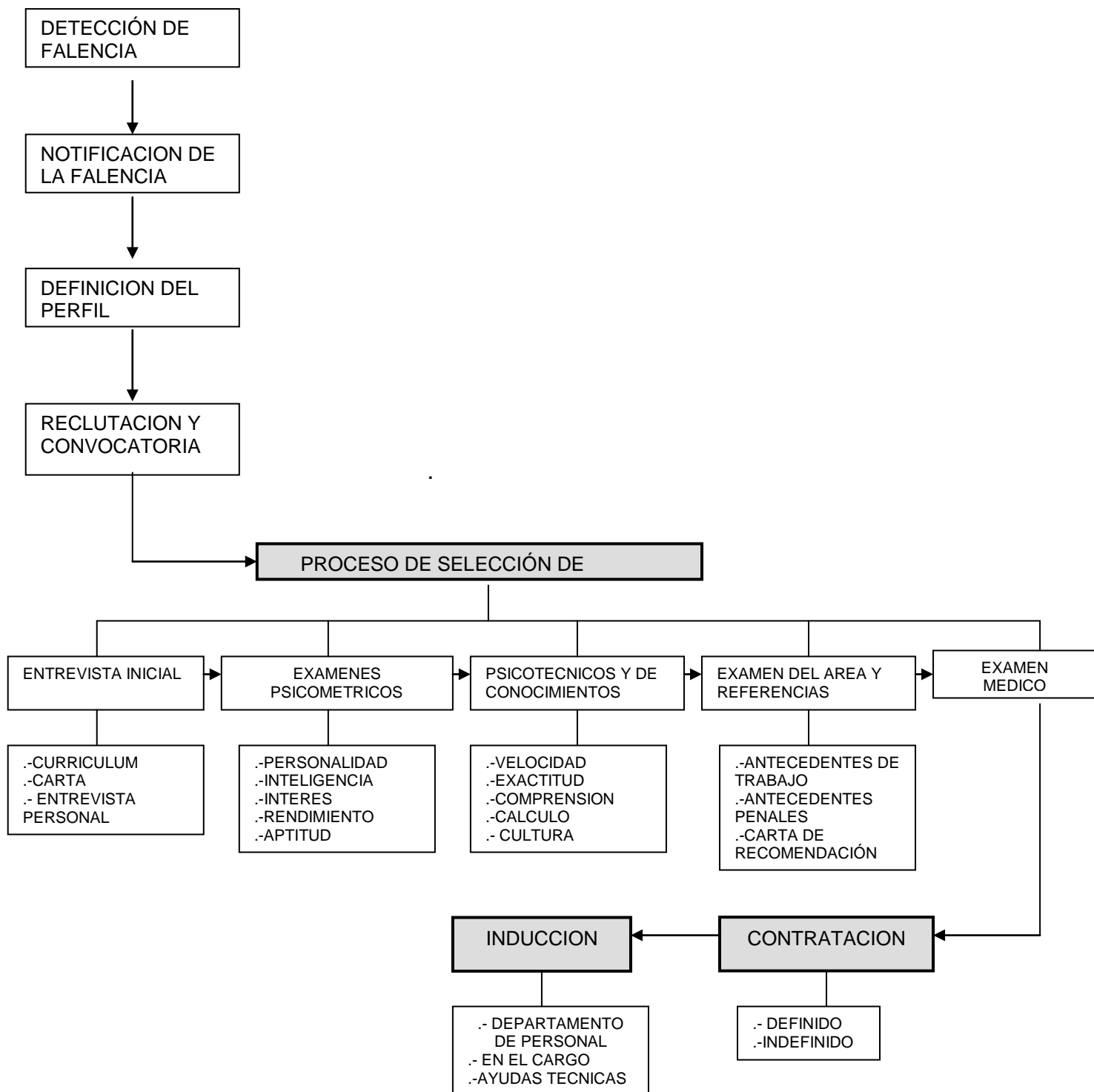
Dentro de esta área específica se orienta la mejora en los procesos de contratación, no obstante, es necesario mejorar los procesos de inducción, pero para realizar esta tarea con cualquier nuevo integrante que pretenda que sea parte de la organización. Es de primera necesidad la definición correcta del análisis estratégico que posee esta empresa, el cual como hemos visto anteriormente no posee una definición tanto de Misión, Visión ni Valores de la Organización.

Por lo tanto ante todo es necesario definir estos factores como también los valores de la gerencia y finalmente dejar establecida la filosofía de la empresa. En este punto también puede ser pertinente para la empresa, la creación del análisis Foda y así poder contar con un análisis mas específico del ámbito tanto interno como externo de la empresa.

Como solución a todos los problemas antes vistos, nuestra propuesta va en la nueva selección y contratación para los puestos de Supervisor de bodega y funcionarios de bodega.

A continuación presentamos nuestra propuesta para el flujograma del proceso de contratación que se podría usar para cualquier puesto dentro de la organización. En nuestro caso para ser utilizado en los puestos específicos de bodega, y así poder seleccionar al factor humano mejor capacitado para la realización de todas las labores dentro de esta arrea específica.

2.3.3.6.1 FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE CONTRATACION



Siguiendo el paso a paso de este modelo luego de que detectamos la falencia dentro del área de bodegaje y con la respectiva notificación de esta falencia al área gerencia de la empresa se debe continuar con la realización de la descripción de los cargos de Supervisor de bodega y Funcionarios de bodega.

2.3.3.6.2 Descripción puesto Supervisor de Bodega

- Egresado o Titulado de Técnico en Administración o carrera afín, con directa relación en el control y manejo de inventarios.
- Conocimientos avanzados en Microsoft Office y sistemas ERP relacionados con el manejo de inventarios.
- Conocimientos intermedios relacionados a la prevención de riesgos, política de control de calidad y norma ambiental.

Funciones del Supervisor de Bodega

- Verifica y coordina el correcto funcionamiento en el flujo de las mercancías entrantes y salientes de los departamentos de producción e importación.
- Controla el correcto desempeño de los funcionarios de bodega.
- Entrena y capacita al personal que esta bajo su cargo.
- Ejecuta acciones de información y comunicación del funcionamiento del departamento a sus superiores.
- Maneja y controla por completo el flujo y cantidad de productos en stock.
- Revisa el ingreso de los productos en la bodega.

- Autoriza los despachos desde bodega y los registra en una base de datos.
- Asigna la distribución de los productos en la bodega
- Autoriza o rechaza la internación de productos en la bodega, y en caso de rechazar informa a sus superiores los motivos del rechazo.
- Mantiene una constante cuadratura de las materias primas y de productos en el área de producción.
- Verifica por el orden y la limpieza del espacio a supervisar.
- Garantiza la seguridad de sus empleados por medio de capacitaciones y controles de artefactos de seguridad.
- Selecciona por medio de entrevistas los postulantes a cargos bajo su supervisión y posteriormente los recomienda a sus superiores.

De esta manera la elección de un correcto supervisor de bodega conlleva a la realización de estas funciones de manera eficiente, por ende uno de los requisitos primordiales para el proceso es la experiencia asociada a este cargo.

2.3.3.6.2 Descripción puesto Funcionario de Bodega

- Egresado de cuarto medio
- Conocimientos básicos de Microsoft Office
- Conocimientos básicos acerca de las políticas ambientales, y de control de calidad en el trabajo.

Funciones Funcionario de Bodega

- Controla el ingreso y salida de mercancía de su espacio.
- Informa los movimientos a su superior, además de registrarlo en un libro de movimientos diarios.
- Despacha los productos desde la bodega a sus objetivos.
- Administra en forma segura y limpia su entorno laboral.
- Inspecciona los productos entrantes, rechaza e informa las anomalías en su funcionamiento.
- Mantiene un correcto balance en el stock de mercancías con el fin de evitar sobrestockear la bodega
- Informa productos faltantes
- Coordina despachos con clientes, además de manejar reclamos y sugerencias de estos mismos.
- Vela por la seguridad de su entorno laboral en cuanto a riesgos e imprevistos.
- Tener conocimiento de los volúmenes, pesos y materiales de los productos existentes en la bodega.
- Chequea que la documentación de ingreso y salida de mercancía cumpla con los requisitos, por ende tiene un control documental de las mercancías.
- Realiza documentación de salida (guías de despacho)

Una vez definidos los cargos se da, inician al proceso de reclutamiento de candidatos para los puestos a través del método que se decida a usar (explicados en el marco

teórico). Para posteriormente dar inicio al proceso de selección de personal definiendo quien debe hacer las entrevistas respectivas.

Una vez solucionado todos los temas planteados acá creemos que es posible lograr la eficiencia en el proceso de logística de entrada y así provocar que la cadena de valor de la empresa sea mucho más productiva.

CONCLUSION

Actualmente, dentro del mercado ya sea aplicado en distintos rubros, la logística de entrada cumple un papel importante para la competitividad de la empresa, debido a que, es uno de los factores principales que permiten la sustentabilidad de aquella en el tiempo.

Un sistema esquematizado con una cadena logística eficiente, genera una serie de beneficios no tan solo en el área operativa de la empresa además tomando como referencia no en la disminución de pérdidas producto de mermas u otros, sino que también previene posibles eventualidades en el transcurso de ésta y permite crear estrategias para utilizar mejor los productos.

Es por eso que desarrollamos un análisis comparativo en el proceso logístico de dos empresas prácticamente antagónicas, que ocupan cadenas logísticas diferentes y manejan un sistema operativo similar (producción e importación de materias primas y productos) por una parte Siemens, que ocupa una cadena logística llamada Just In Time, debido a la constante innovación de productos que no permiten un sistema de almacenamiento prolongado, y por otra parte Textiles Zahr, empresa familiar de trayectoria nacional en el rubro textil, que más que trabajar en la innovación de productos, se encarga de abastecer el mercado con productos textiles básicos como frazadas, toallas, manteles, ropa entre otros.

Cabe destacar que actualmente Textiles Zahr se encuentra en un mercado altamente competitivo en la que las grandes tiendas de Retail se han involucrado con sus productos acaparando considerablemente el mercado.

El problema ocurrió fundamentalmente al observar el escenario actual la logística de entrada de Textiles Zahr, que al no tener un sistema eficiente de recepción y bodegaje, genera un estancamiento en la rotación de mercancías, por ende una confusión entre lo que hay y lo que falta ocasionando a su vez, potenciales sobre stocks de determinado artículo.

Tomando en consideración que el problema esta relacionado directamente a un factor interno del área operativa, desarrollamos un plan de acción en la que consta de una re-estructuración de la bodega, implementando personal capacitado y eficiente en el proceso. Con el fin de lograr disminuir los errores y prevenir futuros eventos que afecten a la empresa y al mercado.

Por lo tanto creemos que la correcta practica en el caso de textiles en el cual los factores que le afectaban eran mas en el ámbito interno de la organización donde si podíamos aportar algo para mejorar la eficiencia de los procesos para reducir las perdidas de tiempo y mercancia y lograr abordar la ardua competencia que existe en el mercado del dia de hoy. No así como en Siemens que sus mayores incertidumbres existe en el ámbito externo de la empresa en el cual no se puede hacer nada para anticiparse a esto debido a la naturaleza de que es la empresa por lo que es mas difícil enfrentarse a este campo.

Concluyendo es que es de vital importancia la cadena de logística de entrada para todo tipo de empresas, sea la naturaleza que sea, por lo que es primera necesidad conocer todos los factores tanto interno como externos que le puedan afectar para mejorar todo los procesos que vienen a continuación, para poder así ver si haciendo los movimientos correctos se puede mejorar.

BIBLIOGRAFIA

- Libros y Documentos
 - Recursos Humanos, Kuehne, Nagel, *Manual de inducción*.
 - Michael E Porter, Estrategia Competitiva, Editorial Patria, México, 2007.
 - Domínguez Machuca, José Antonio, Dirección de operaciones, Editorial McGraw-Hill, Madrid, 2005.
 - Cuatrecasas, Lluís, Gestión competitiva de stocks y procesos de producción, Editorial Gestion 2000, Barcelona, 2003.

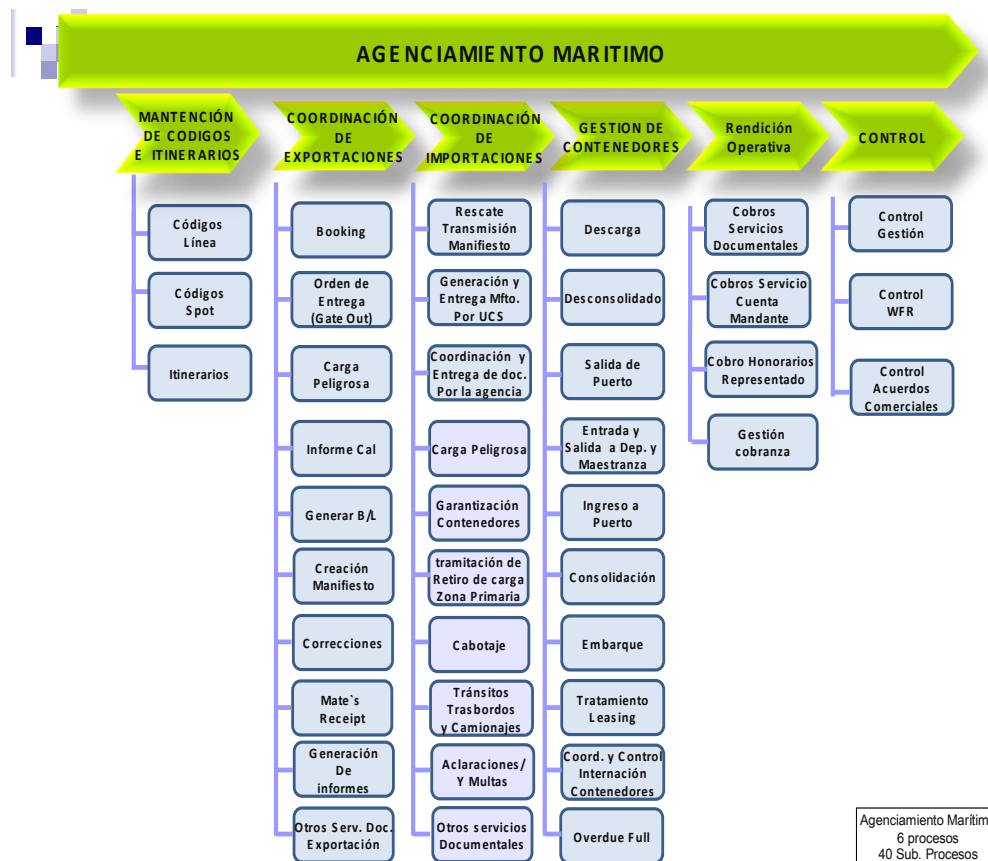
- Sitios WEB
 - www.textileszahr.cl
 - <http://www.siemens.com/answers/cl/es/>
 - Datos marco teorico: Anexados a pie de pagina

- Entrevistas
 - Cristian De La Peña, Ingeniero de proyectos CD Siemens Chile.
 - Holger Sack, Gerente Division control y distribución Siemens Chile.
 - Miguel Zahr, Gerente General Textiles Zahr Ltda.

ANEXO 1

Agenciamiento Marítimo SAAM S.A.

El macro proceso de Agenciamiento Marítimo contempla un conjunto de seis procesos los cuales a su vez se desglosan en sub procesos que, actuando conforme a las políticas y normativa interna de SAAM S.A, a los acuerdos comerciales con sus representados y a las disposiciones legales existentes, logran el desarrollo de la actividad de Agenciamiento Marítimo.



⁶² Villarroel, Hector Patricio, Manual Procedimiento UCS-importaciones, SAAM, CHILE, 2011

Mantenimiento de Códigos e itinerarios

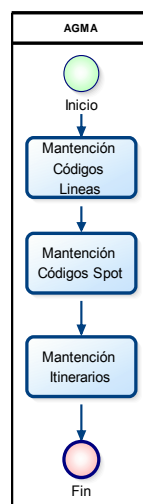
Este proceso comprende la mantención y la generación en el Sistema de Información, de datos maestros correspondientes a los servicios de línea y spot, como así también la inclusión de los itinerarios de las naves de representados.

Además, provee y mantiene la codificación necesaria en el manejo de códigos y cuentas a los Terminales Portuarios, Depósitos, Área Contable, Sufrut, Proceso de Facturación y Control Gastos Nave.

Así, es posible clasificar el Sub-Proceso Mantención de Códigos en las siguientes actividades:

- Códigos Línea
- Códigos Spot
- Itinerarios

Estos tres subprocesos son independientes y no tienen secuencia relacionada una con las otras.



Descripción de Actividades

Mantenimiento Códigos Línea

Unidad central de Servicio (UCS) efectúa mantenimiento permanente de códigos línea en el Sistema de Información, velando por la consistencia y veracidad de los datos.

Entre los datos correspondientes a los códigos línea se encuentran:

- Maestros de puertos;
- Maestros de clientes;
- Maestros de tarifas;
- Maestros de contenedores;
- Otros.

Mantenimiento Códigos Spot

UCS efectúa mantenimiento permanente de Códigos Spot en el Sistema de Información, velando por la consistencia y veracidad de los datos.

Entre los datos correspondientes a los códigos spot se encuentran:

- Naves
- Puertos

- Isocode (códigos de tipo de Contenedores)
- Cliente importador
- Cliente Exportador
- Terminales
- Depósitos
- Almacenes
- Armadores
- Agencias
- Productos
- Tipo de bulto
- Aduana
- Transportistas
- Imo
- Moneda
- País
- Tipo de recargo
- Otros.

Mantenimiento Itinerarios

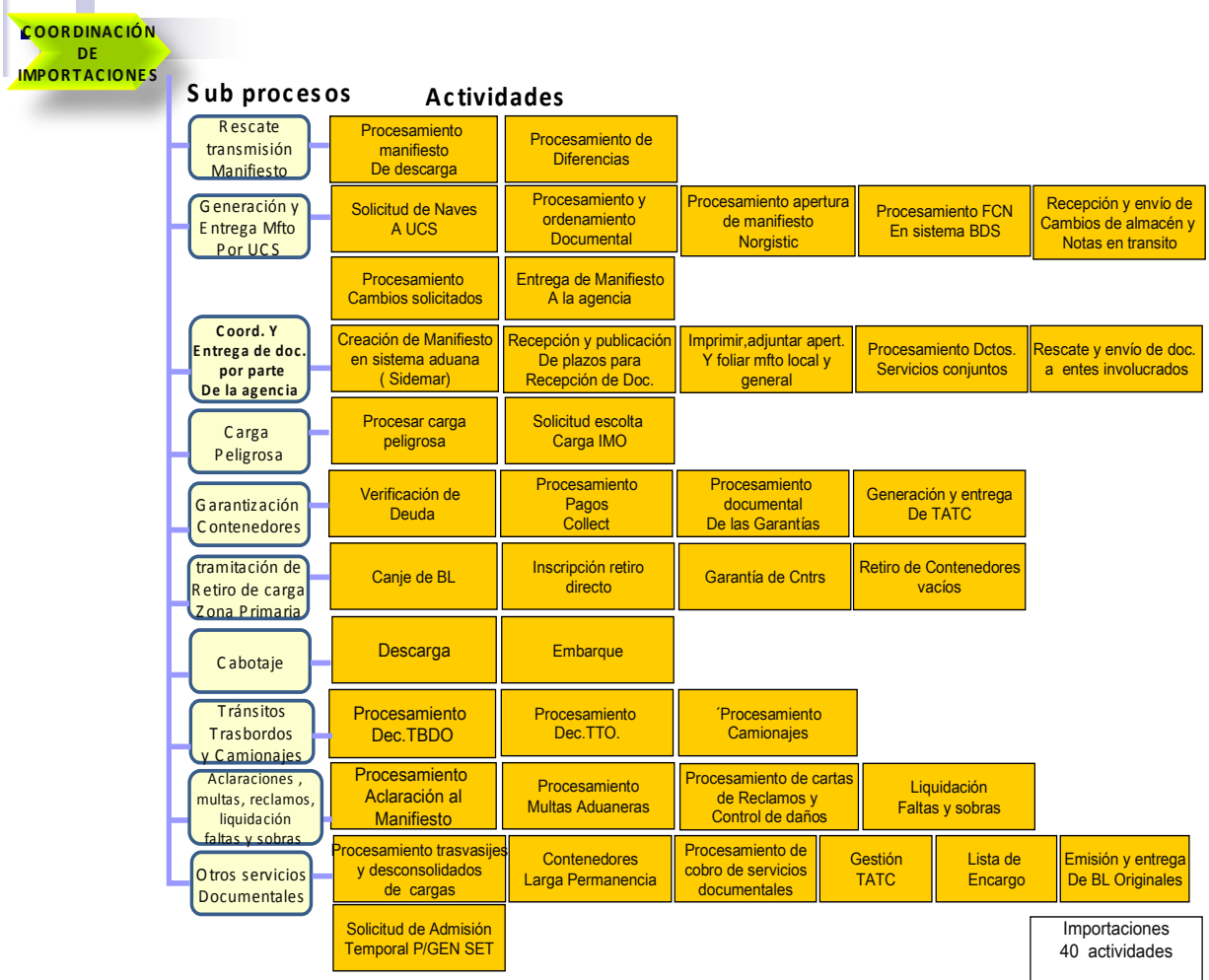
UCS efectúa mantención permanente de Itinerarios en el Sistema de Información, velando por la consistencia y veracidad de los datos.

Entre los datos correspondientes a Itinerarios se encuentran:

Recaladas de las naves atendidas por SAAM S.A.

- Tráfico
- País
- Puertos
- Otros

Proceso de Importación



Generalidades del proceso de Importación.

Corresponde a la coordinación de todas las actividades que realiza la División de Agenciamiento Marítimo y que permiten, recibir, generar, emitir y transmitir información relacionada con los documentos que requiere el representado, consignatarios y los organismos gubernamentales, entre otros, para que las cargas de importación que internan los clientes puedan ingresar o transitar por el país ajustándose a las normativas vigentes.

Este proceso reúne diferentes Sub-procesos que son desarrollados por las diversas áreas que conforman la División de Agenciamiento Marítimo o entidades que interactúan con ella, tales como Agencias Locales de SAAM, Unidad Central de Servicio (UCS), Terminales Portuarios, almacenistas, aduana y otros organismos gubernamentales entre otros. Todos ellos en coordinación permiten que el proceso de importación se concrete en el tiempo y forma establecidos

Componen este proceso los siguientes Sub-procesos:

- Rescate, transmisión, Manifiesto
- Generación y Entrega de manifiesto por parte de UCS
- Coordinación y entrega de documentación por parte de la agencia.
- Carga peligrosa
- Garantización de Contenedores

- Tramitación de Retiro de Carga de zona primaria
- Cabotaje
- Tránsito / trasbordo / camionajes
- Aclaraciones, multas, reclamos, liquidación de faltas y sobras
- Otros servicios Documentales de Importación.

Transmisión, Rescate y Entrega de Manifiesto

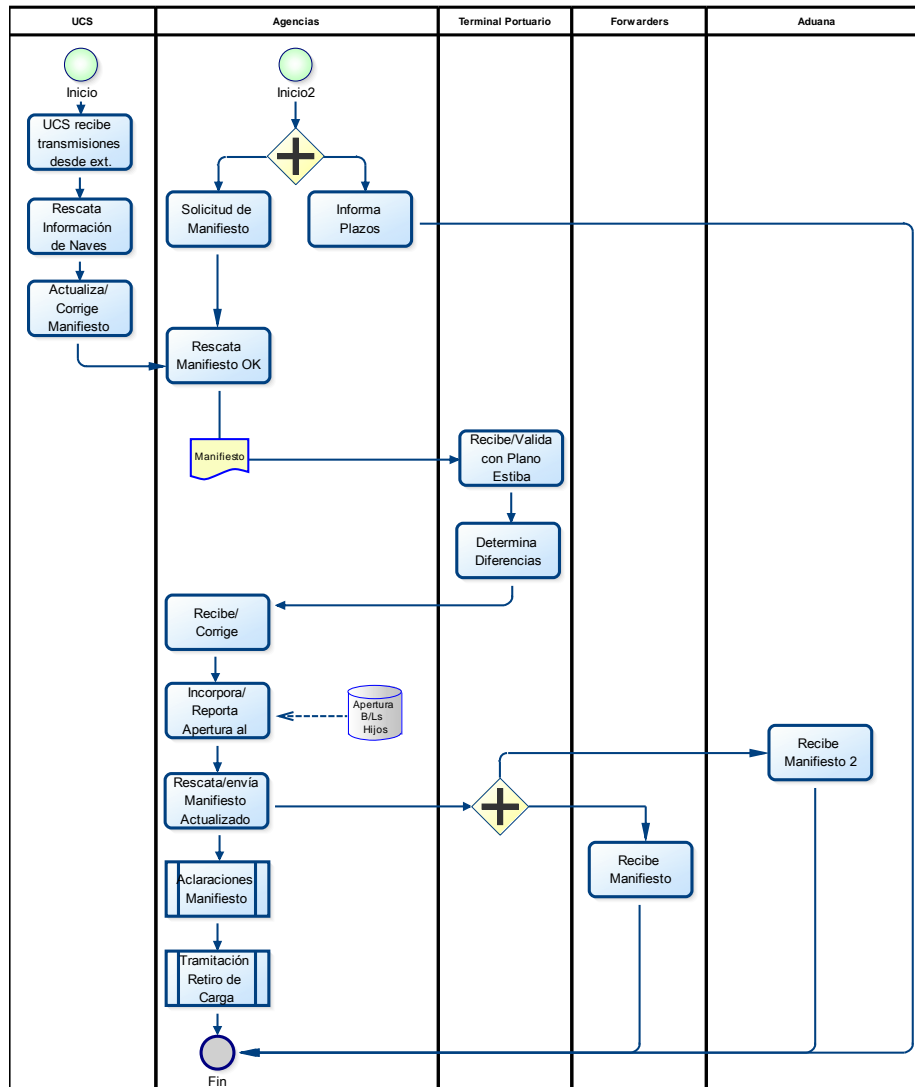
Es el proceso mediante el cual se coordinan todos los requerimientos documentales necesarios con los diversos entes involucrados para la correcta y oportuna manifestación y declaración de las cargas que se van a descargar en un puerto nacional determinado.

Para lograr este propósito, la Unidad Central de Servicios (UCS) debe procesar los archivos recibidos por transmisiones electrónicas de datos por parte del armador o Web Services, las cuales son rescatadas y cargadas para su procesamiento. También la información para la confección del manifiesto puede llegar en forma manual, por lo cual debe existir la opción de ingresar datos al sistema por digitación. Para procesar una nave, ésta debe haber sido creada en el itinerario de naves.

Una vez rescatada la información para una nave determinada, se procede a revisar como fue recibida la información y se efectúan las correcciones necesarias y las modificaciones de acuerdo a notas de corrección recibidas o instrucciones.

Una vez terminada la revisión y las modificaciones se procede a cerrar el manifiesto a fin quedar dispuesto para que las agencias lo puedan rescatar.

Se debe tener presente que en el proceso de importación la manifestación de la carga están informadas correlativamente con un BL master correspondiente a una codificación del naviero. En caso de haber embarques donde el consignatario es un freight forwarder se procede con la anulación del BL master y se agregan los correspondientes BLs Hijos, nietos o bisnietos para manifestar la carga del cliente final,



Transmisión, Rescate y Entrega de Manifiesto

Descripción de Actividades

UCS recibe transmisiones desde Exterior

Para el caso de los buques de línea la Unidad Central de Servicios debe recibir desde el naviero la información de los manifiestos de carga provenientes desde puertos del exterior y destinados a puertos chilenos. La recepción debe hacerse vía Web Services, transmisión electrónica y en casos especiales por medios manuales. Estas transmisiones van alimentando el Sistema de Información con los datos de las cargas que deben ser manifestadas para su descarga.

El sistema debe tener la opción de ingresar o modificar información vía digitación.

Rescata Información de Naves

Para las naves spots, UCS recibe la información desde el Line Manager sobre las naves, sus recaladas y los BL de la mercadería a ser desembarcadas, información que se puede digitar en sistema o recibir vía transmisión electrónica.

Actualiza/Corrige Manifiesto

UCS revisa, corrige y procesa la información de los manifiestos recibidos, y separa por almacén aduanero de acuerdo a las solicitudes de los consignatarios.

Se debe revisar la carga peligrosa manifestada con el Final Dangerous Good Summary (FDGS) y cualquier diferencia debe ser aclarada.

UCS debe recibir vía electrónica o web service plano de estiba con los contenedores a ser descargados en cada puerto, desde terminales portuarios o del armador. Esta información debe ser cruzada con la que se ha recibido de los manifiestos a fin de detectar diferencias: contenedores que aparecen en manifiesto y no en plano de estiba, o contenedores que aparecen en plano de estiba y no en el manifiesto.

Estas diferencias deben ser consultadas y aclaradas para que en definitiva se entregue el manifiesto con las cargas que efectivamente se van a descargar.

Solicita Manifiesto

En forma paralela a las operaciones que realiza UCS, la Agencia a través del sistema, solicita el manifiesto para una fecha y hora determinada, dependiendo de la fecha de arribo de la nave a cada puerto.

Una vez que UCS termina de procesar el manifiesto, lo cierra e informa por mismo sistema que el manifiesto está listo.

Informa Plazos.

Agencia informa plazos de entrega de manifiesto, apertura de BL y cambios de almacén a Forwarder y Aduana.

Rescata Manifiesto OK

Una vez chequeado y cerrado el manifiesto por parte de UCS queda disponible en el Sistema de Documentación para que pueda ser trabajado por la agencia.

Recibe/Valida con Plano Estiba

En los puertos de San Antonio, Valparaíso e Iquique, el Terminal Portuario contrasta el manifiesto con el plano de estiba de la nave, a fin de determinar posibles diferencias.

Determina Diferencias

En caso de existir diferencias el Terminal Portuario las informa a la Agencia y esta la informa a UCS quien puede o no dar solución de manera inmediata.

Recibe/Corrige

La agencia recibe las diferencias informadas por el Terminal Portuario y efectúa las correcciones necesarias en el sistema.

Incorpora y reporta Apertura al Manifiesto

La agencia incorpora todos los manifiestos de los B/Ls hijos desglosados entregados por los forwarders junto con las cartas de apertura.

Rescata/Envía Manifiesto Actualizado

Habiendo terminado de adjuntar los manifiestos presentados por los forwarders, la Agencia procede a entregar el manifiesto a todos los entes involucrados en el proceso documental de Importación (Aduana, Terminales, Almacenistas Aduaneros, Servicio Agrícola y Ganadero). En forma simultánea a este proceso entrega también el manifiesto de Carga Peligrosa y el Listado de Contenedores de descarga.

Recibe Manifiesto

La Aduana, Terminal y almacenistas reciben el Manifiesto definitivo desde la Agencia una vez realizadas todas las correcciones e ingresos de apertura.

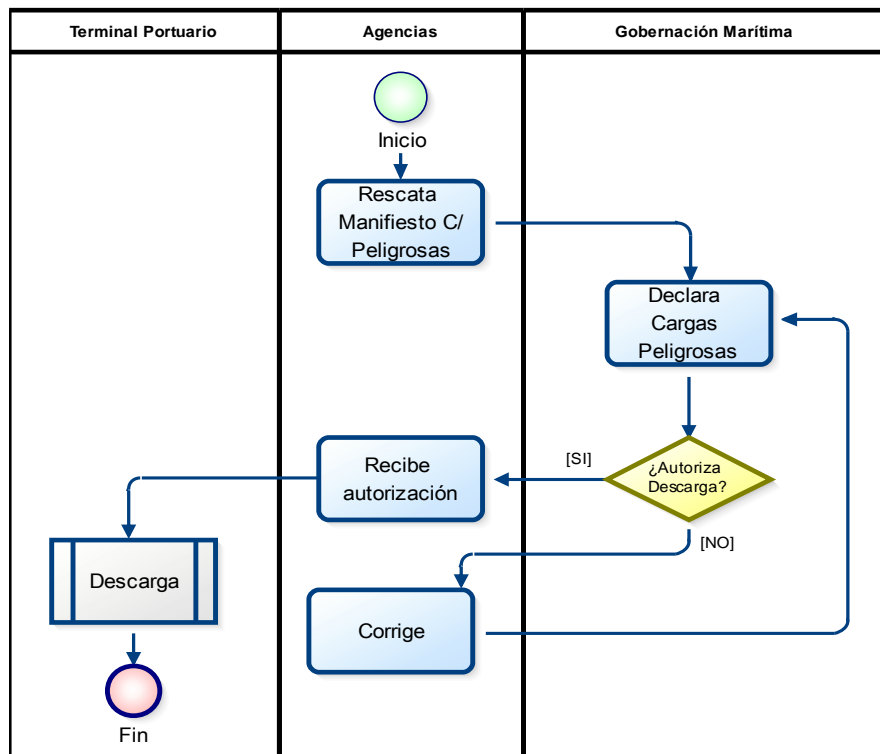
Esta entrega puede ser física (en papel) o electrónica a través de conexiones con los entes involucrados.

Carga Peligrosa

Corresponde a la declaración que se debe hacer ante la Gobernación Marítima de todas aquellas cargas que contengan sustancias calificadas como peligrosas de acuerdo a las clasificaciones internacionales. Esta declaración se hace en la WEB de la Autoridad

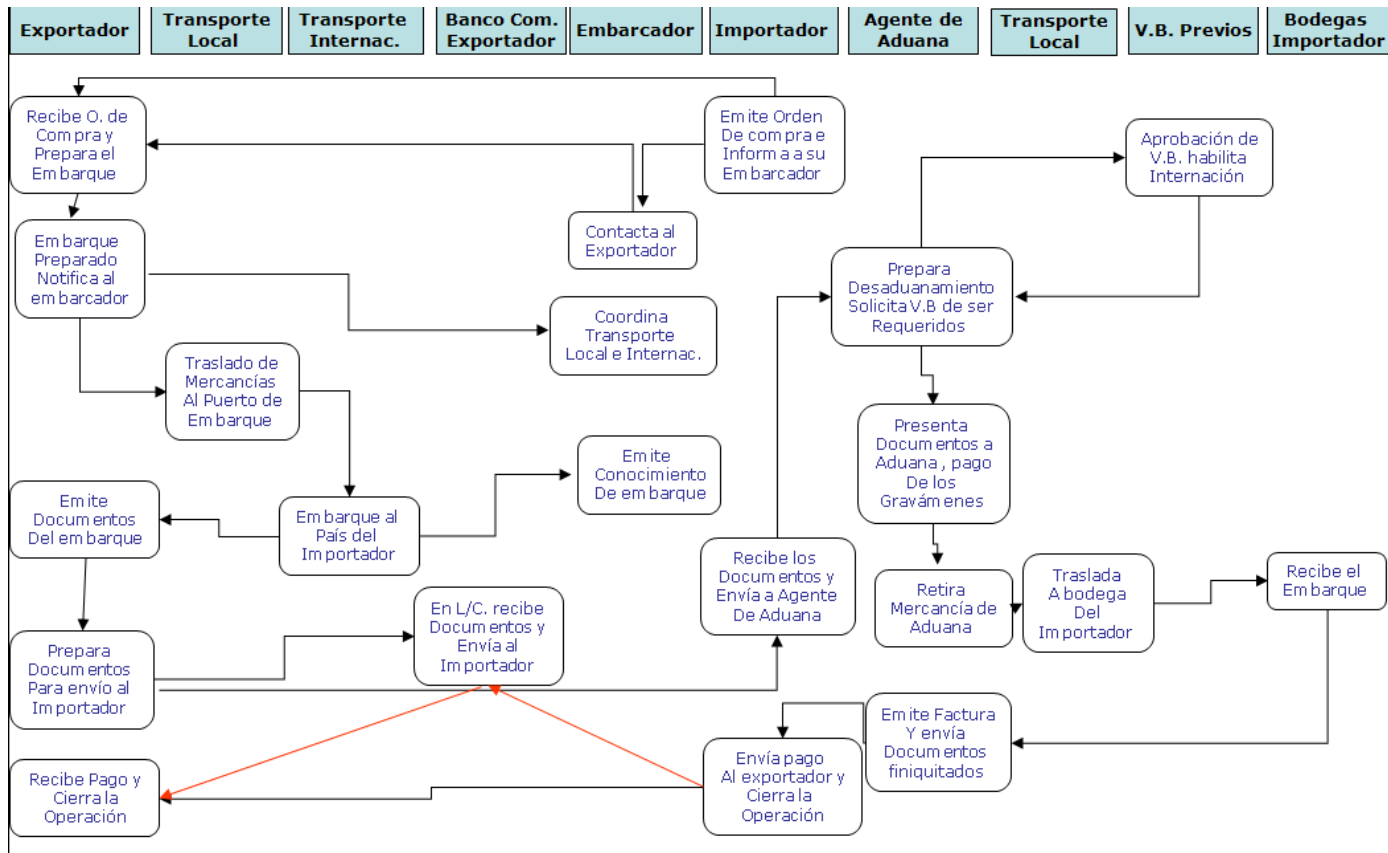
Marítima, que posteriormente deberá autorizar dicha descarga IMO. Una vez que la Agencia ha recibido la autorización correspondiente, debe informarla.

Sistema debe tener la opción de enviar electrónicamente o por web service archivos con la información directamente a servidor de la Autoridad Marítima.



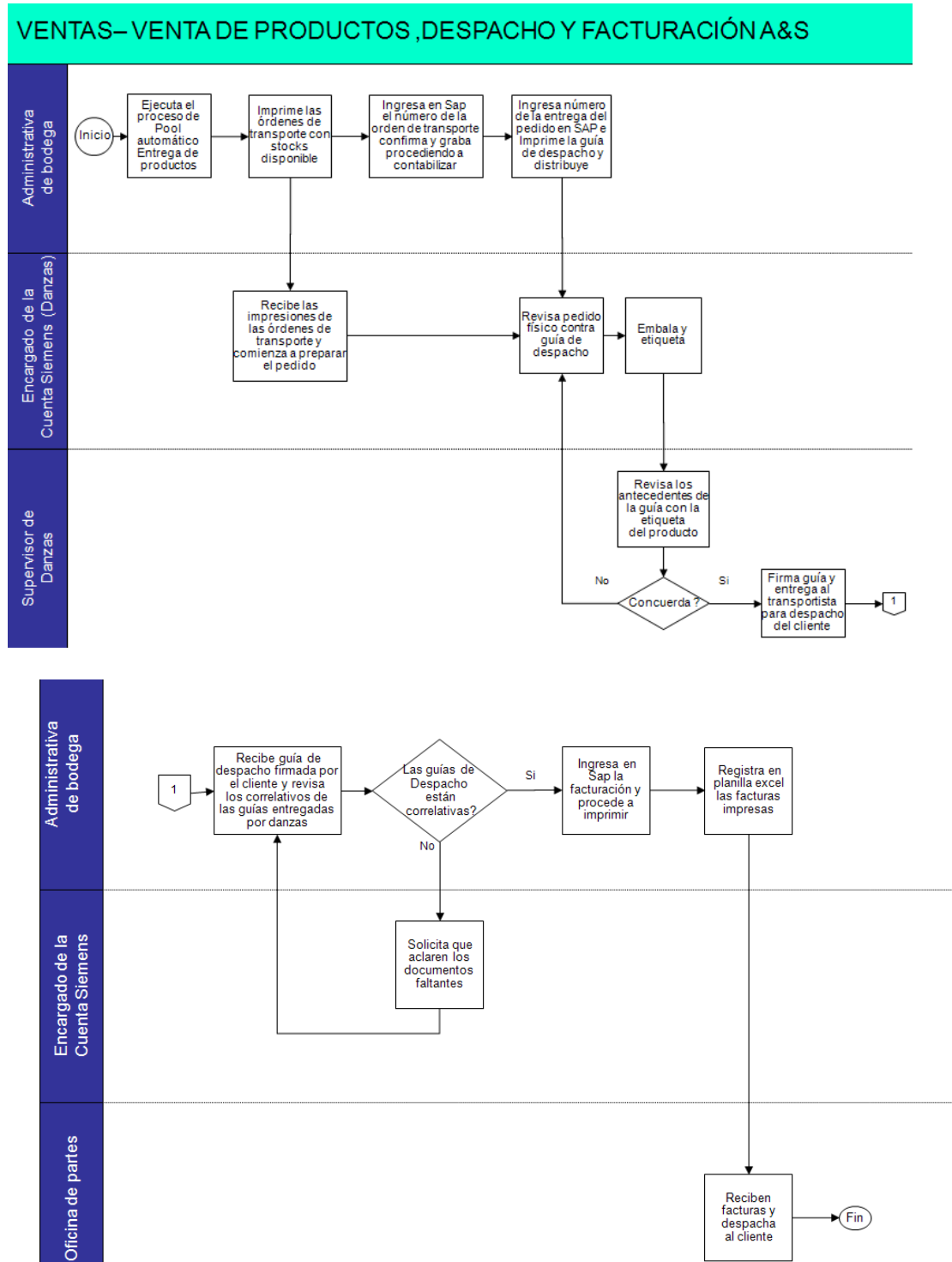
ANEXO 2

Ejemplo Proceso Importación



ANEXO 3

Proceso Logística Interna Siemens Chile.



ANEXO 4

Documentacion proceso bodegaje Siemens

Copia 2 es para contabilidad y se archiva en bodega, copias 1,3,4,5 y 6 se adjunta a la orden de transporte y se envía a bodega para que el encargado de la cuenta Siemens (funcionario Danzas) proceda a revisar los antecedentes y valida que estén despachando correctamente los productos, si no están de acuerdo a la guía de despacho vuelve a revisar los stocks de las mercaderías, hasta que se encuentren correctos, procediendo a embalar y etiquetar el pedido, para ser enviadas al área de Despachos, donde un supervisor de Danzas valida que los antecedentes de la guía de despacho coincidan con las etiquetas de los productos y los bultos asociados, firmando la guía y entrega al transportista para su despacho.

Al día siguiente de realizado el despacho, la Empresa Danzas entrega a la administración de bodega Siemens un registro con las copias de guías N°s 4, 5 y 6, recepcionadas por los clientes, dicho registro indica el número de la guía en forma correlativa.

Este registro es revisado, y recepcionado por la Administrativa de bodega, quedando una copia en poder de Administración bodega Siemens, en caso de faltar alguna de las guías emitidas por Siemens, son reclamadas al Encargado de la cuenta Siemens en Danzas.

Posteriormente la Administrativa de bodega procede a facturar, ingresando en Sap, el número de la entrega del pedido, luego imprime la factura

El proceso de distribución es el siguiente:

Copias 1, 3, 4 de factura + copia 5 de la guía despacho = Oficina de partes

Copia 2 factura = Departamento de Contabilidad

Copia 5 factura+ copia 6 de la guía de despacho = División Comercial

Las facturas son enviadas a la oficina de partes, con un registro en planilla excel, que debe ser devuelto a Administrador de bodega Siemens, debidamente recepcionado.

También se registra la información de facturación en el Tool de facturación (planilla Excel en línea).

ANEXO 4

Descripción Subproceso Bodegaje Siemens

Identificación del Subproceso

Mega Proceso	4. Deliver
Proceso Principal	4.1 Ventas de Bienes y Servicios
Proceso	4.1.2 Venta de productos
Subproceso	4.1.2.5 Despacho y facturación
Código	4.1.2.5

Datos del Entrevistado

Nombre	Gladys Vega
Cargo	Encargada administración bodega Siemens
Antigüedad	2 años

Datos del Proceso

Objetivo	Gestionar en forma eficiente y oportuna los despachos a los clientes
Descripción	Ver archivo adjunto "Narrativa Despacho y facturación".
Inicio	Ejecución del proceso "pool automático entrega de productos"
Término	Envío de facturas a la Oficina de partes
Entradas	Guía de despacho firmadas por los clientes
Salidas	órdenes de transporte
	Guía de despacho
	Factura
Factores internos	Mantener stock de existencias actualizado en el sistema SAP
	Entregar oportunamente los productos a los Clientes
Factores externos	Cumplimiento del horario de recepción que posee el cliente
	Funcionalidad de los sistemas de información
	Manejo de los productos que realice Danzas, evitando deterioros en el traslado
Normativa interna aplicable	No aplica
Indicadores claves de desempeño	No hay indicadores.

Sistemas de Información utilizados

Identificación	Excel, Correo Electrónico, Sap
Funcionalidad	Excel; Registros. Correo Electrónico; Correo para solicitudes, aprobaciones, Sap sistema de administración que se ocupa para generar las guías de despacho y las facturas

Recursos Humanos

Estructura organizacional	Ver archivo adjunto "Organigrama Despacho y facturación".
Estructura de Decisional	No está formalmente definida. Sin embargo, el funcionamiento decisional es el siguiente:

	Encargada Administración bodega Siemens: Supervisa el despacho y facturación
Experiencia	El personal cuenta con la experiencia necesaria para el correcto desarrollo de sus funciones.
Segregación de Funciones	Observamos que este proceso, mantiene una adecuada segregación de funciones, debido a que pasa por diferentes niveles de supervisión durante el proceso.

Cuentas contables asociadas

Nombre	Concepto
Clientes, Ventas, Iva debito fiscal, costo de venta, mercadería	

Recorrido

Descripción del trabajo realizado	Seleccionamos aleatoriamente 5 facturas de venta, para las cuales solicitamos a la encargada Administrativa la siguiente documentación:
	Guía de despacho, la cual debe estar validada por el cliente
	Factura, la cual debe estar impresa
	órdenes de transporte, la cual debe estar impresa
Documentos utilizados	Orden de transporte, guía de despacho y factura
Conclusión	Se concluye que la información correspondiente a la factura de venta se encuentra debidamente documentada y en forma íntegra y oportuna

ANEXO 5

Martes 26 de Octubre de 2010



San Antonio - Trabajadores de STI iniciaron huelga indefinida

Al comenzar el segundo turno de trabajo en el puerto de San Antonio, los trabajadores de STI iniciaron oficialmente una paralización de carácter indefinido, dando cuenta una vez más del conflicto en que se encuentra el sector, en el marco de la Licitación Pública del sector Espigón del puerto.

El objetivo principal y primario de los trabajadores portuarios de STI es retornar a la mesa negociadora que la Empresa Portuaria de San Antonio instaló para desvincular y mitigar a los trabajadores portuarios.

Hay que recordar que al inicio de esta mesa, los trabajadores de STI formaban parte de la misma, pero con el transcurso de las reuniones, EPSA finalmente decidió marginarlos.

En ese marco es que este lunes se llegó a la paralización, con un gran grupo de trabajadores, apostados a las afueras de los principales accesos al principal terminal marítimo portuario.

A partir de ese primer movimiento de los trabajadores nació una nueva exigencia, la visita del seremi de Transportes, Luis González, quien en horas de la tarde viajó a la zona para entrevistarse con los dirigentes de los trabajadores portuarios.

Finalmente, y luego de cerca de una hora de reunión, todos los involucrados en dicha cita salieron con un preacuerdo de retomar las conversaciones y el trabajo y la presencia de los trabajadores portuarios de STI en la mesa negociadora.

El seremi de Transportes, Luis González, señaló estar muy consciente de la realidad que viven los trabajadores portuarios en el marco de la Licitación Pública del sector Espigón, y que en ese marco es que se pretenden entregar las garantías estatales que los trabajadores están pidiendo para negociar.

El Seremi señaló además que es muy importante llegar a un acuerdo con los trabajadores, ya que este tipo de paralizaciones le cuestan mucho dinero al país y que con un puerto de la envergadura y la importancia que tiene San Antonio es imperativo gestionar una solución pronta y satisfactoria para los trabajadores.

Finalmente, la autoridad regional destacó que los trabajadores le solicitaron la necesidad de que actuase como garante dentro de este proceso, al igual que el SEP, a lo que el Seremi respondió asegurando que ya se lo había planteado telefónicamente al Ministro de Transportes, Felipe Morandé, y que si él se lo solicitaba, así lo haría.

Los dirigentes portuarios de STI, por su parte, se mostraron muy satisfechos con esta primera señal de entendimiento con el Gobierno y de la presencia del Seremi de Transportes, quien además entiende de la realidad portuaria y conoce bien la situación que se le ha planteado.

El dirigente de Fesiport, Eduardo Araya, señaló estar conforme con este primer acercamiento de parte del Gobierno a través del Seremi de Transportes, pero lo que falta ahora es un acuerdo real y por escrito que garantice las mínimas condiciones que los trabajadores están pidiendo para negociar.

Eduardo Araya señaló que es necesario retomar el trabajo en esta mesa negociadora, pero con garantías estatales que den crédito de una resolución positiva del conflicto, dejando así a todos los trabajadores de STI, tanto los que dejan de trabajar, como los que continúan, asegurados.

El dirigente de Fetrmaporsa, Francisco Mora, también señaló estar esperanzado en esta muestra de interés de parte del Gobierno de resolver el conflicto, destacando que a partir de esta reunión es que se abrió una pequeña ventana para el diálogo constructivo.

Francisco Mora, destacó además que hay que terminar de una vez con la discriminación que EPSA, que representa al Gobierno, está ejerciendo en su contra, pasando por alto incluso acuerdos por escrito que tienen ambas partes y que datan de hace más de 2 años.

Finalmente, el dirigente de Cotraporsa, Maurice Besnier, señaló que los trabajadores portuarios continúan en ésta paralización y que no se depondrá hasta que el Gobierno de una señal clara de entendimiento del conflicto portuario de STI y comience a garantizar una buena negociación.

Maurice Besnier, se mostró satisfecho con la presencia del Seremi de Transportes, pero que aun falta la presencia del Gobernador Provincial, destacando que este tipo de paralizaciones no son una práctica predilecta para los portuarios, pero lamentablemente es la única alternativa que tienen para dar a conocer públicamente que en el Puerto hay serios problemas.

En lo que respecta a los acuerdos, hoy debería llegar desde la cartera de Transportes una respuesta concreta para los trabajadores portuarios de STI, garantizando el retorno de estos a la mesa de negociaciones y mejorando las condiciones de esta misma mesa, en el marco de la petición de actuar como garante que recibió el Seremi de Transportes.

STI

STI dio a conocer una declaración, en la cual señala: Una movilización protagonizada por algunos trabajadores del terminal STI, está afectando el normal funcionamiento de las operaciones de carga y descarga.

La manifestación está dirigida contra el gobierno y la Empresa Portuaria de San Antonio (EPSA) por la no inclusión en la mesa de conversaciones sobre posibles compensaciones. Todo lo anterior está asociado al proceso de licitación del Frente de Atraque Costanera Espigón que llevan a cabo las autoridades.

STI lamenta profundamente verse afectado por una situación ajena a sus operaciones y espera que las autoridades tomen cartas en el asunto que permitan retomar las actividades.⁶³

San Antonio: Huelga de portuarios genera millonarias pérdidas

UPI

Martes 4 de enero de 2011 | Actualizada 18:16 | Economía

El presidente de la **Asociación de Exportadores de Frutas de Chile AG (Asoex)**, **Ronald Bown**, señaló este miércoles que la **huelga** de los **trabajadores eventuales del Espigón Puerto de San Antonio**, que lleva 30 días, ha generado **pérdidas en la industria superior al millón de dólares**.

Según la entidad gremial la situación se debe al “traslado de carga destinada originalmente al Puerto de San Antonio, generando **mayores tiempos de espera a las naves frigoríficas que transportan fruta, así como el traslado de estas naves a otros puertos del país por falta de sitio de atraque**”.

Al respecto Bown advirtió que de mantenerse esto “**habrá pérdidas adicionales en la industria y serios trastornos en el proceso exportador nacional**, ya que nos aproximamos a un fuerte incremento de las cosechas y ritmo de embarques, generando de esta forma un factor negativo adicional en nuestra competitividad como sector que se suma al deteriorado valor del dólar”.

El dirigente añadió que la actual normativa que regula los criterios de uso de los terminales de los puertos, por los cuales se exporta la fruta, **no prioriza el embarque de los productos perecibles**, a pesar de que estas naves cuentan con una programación de operación acordada con mucha anticipación, privilegiándose el atraque de naves que movilizan grandes toneladas de productos no perecibles, sin considerar la condición del producto y su programación anticipada.

“Es por ello que la Asoex hace un **llamado urgente a las autoridades del país**, del Puerto de San Antonio, a los parlamentarios de la zona y a los trabajadores, **abucar una rápida solución a esta situación**, que de no superarse en los próximos días, amenaza con generar serios trastornos en la industria frutícola nacional y crear millonarias pérdidas”, recalcó.⁶⁴

⁶³ No especificado, San Antonio – trabajadores del STI comienzan huelga indefinida, www.elproa.cl, 26.10.2010

⁶⁴ No especificado, San Antonio: Huelga de portuarios genera millonarias pérdidas(UPI), www.lanacion.cl, 4.01.2011

ANEXO 6

Camioneros en Chile, en huelga por precio petróleo

martes 3 de junio de 2008 12:56 GYT



SANTIAGO (Reuters) - Miles de camioneros en Chile realizaban el martes una huelga en protesta por el alza del petróleo y contra un impuesto al hidrocarburo, cuya eliminación no fue incluida en un reciente paquete de medidas que anunció el Gobierno para aliviar los altos precios de los combustibles.

Los camiones, con banderas chilenas, hacían filas a los costados de decenas de rutas en distintos puntos del país desde la madrugada del martes, sin que hasta ahora se hayan producido enfrentamientos con la policía, que custodiaba las principales carreteras para evitar embotellamientos vehiculares.

El Gobierno calificó la huelga de injusta y advirtió que si se produce bloqueos de caminos, intervendrá la policía.

"Ha sido un éxito la paralización," dijo Juan Araya, presidente de la Confederación Nacional de Dueños de Camiones, al referirse a la adhesión de unos 30.000 vehículos de carga, detenidos en carreteras y rutas interprovinciales.

"Estamos parados en las carreteras y demostrando que existimos, que se nos acabó el petróleo y, por lo tanto, estamos a la orilla del camino," agregó.

La paralización de los camioneros, uno de los gremios más poderosos del país, ocurre un día después de que la presidenta Michelle Bachelet anunció un paquete de medidas, como la inyección de 1.000 millones de dólares a un fondo para subsidiar los precios de las gasolinas, kerosene y diésel.

Sin embargo, la mandataria no hizo alusión a la posibilidad de eliminar o rebajar transitoriamente un impuesto específico que grava al diesel, una exigencia e insumo clave de los camioneros, tal como ocurrió con un impuesto a las gasolinas hace unos meses.

"Acabo de escuchar al presidente de los camioneros decir que es un paro sensato, y puede ser sensato porque no hay violencia, pero es injusto," dijo a periodistas el ministro portavoz del Gobierno, Francisco Vidal.

"Lo único que esperamos es que este paro (...) termine lo más pronto posible," agregó.⁶⁵

⁶⁵No especificado, Camioneros en Chile, en huelga por precio del petróleo(Reuters), <http://lta.reuters.com>, America Latina,03.06.2008, 12:56

ANEXO 7

Documentos emitidos por SAAM para textiles Zahr.



SUDAMERICANA AGENCIAS AEREAS Y MARITIMAS S.A.

VALPARAISO, 29 de Abril del 2011

Carta Nro. : 22643

Señor(es)

TEXTILES ZAHR S.A.
CAMINO TRONCAL #01682
QUILPUE

Att: Departamento de *Importaciones o Comercio Exterior*

Ref : Conocimiento de Embarque PBQHJ1N00
Folio : 103715
MN : MARE PHOENICIUM V 01103 E S V
ETA : 3 de Abril del 2011
Puerto de Embarque : NINGBO, CHINA
Puerto de Descarga : SAN ANTONIO, CHILE
Agente de Aduana : AG. DE AD.A JORGE VIO ARIS Y KENNETH W. M CIA LTD

Contenedor (es) : FSCU4855791

Por la presente, informamos a Ud. que por cuenta de nuestro cliente C.S.A.V., el/los contenedor(es) de la referencia fue(ron) devueltos sucio(s), generando un gasto Total de US\$32,97.- (dólares norteamericanos) IVA incluido, en su limpieza.

Agradeceremos cancelar el monto mencionado en nuestras oficinas o depósito asignado, en un plazo no mayor a 10 días hábiles después de recibida la presente notificación, con cheque cruzado y nominativo extendido a nombre de SAAM S.A.

Se adjunta estimado de Limpieza y/o Reparación emitido por depósito como respaldo de monto cobrado.

En caso de cualquier duda, consulta o discrepancia relacionada con la presente, rogamos a Ud.(s) contactar a SRTA. MACKARENA MEDINA G., al teléfono 2-7318219.

Sin otro particular, saluda atentamente a ustedes.

SHIPPER (NAME AND FULL ADDRESS) NORGISTICS (CHINA)LTD		BOOKING NBR PBQHJ1N00	SERVICE LGAS	B/L NUMBER PBQHJ1N00
		EXPORT REFERENCES CVABW108203		
CONSIGNEE (NAME AND FULL ADDRESS) SUDAMERICANA AGENCIAS AEREAS MARITIMAS (ZAPALLAR) BLANCO 895. VALPARAISO TEL:56 32 201102 FAX:56 32 201701		NOT NEGOTIABLE UNLESS TO ORDER OF		
NOTIFY (NAME AND FULL ADDRESS) SAME AS CONSIGNEE		FORWARDING AGENT - REFERENCES (NAME AND FULL ADDRESS / F.M.C.)		
		POINT AND COUNTRY OF ORIGIN OF GOODS		
		DOMESTIC ROUTING / EXPORT INSTRUCTIONS / ONWARD INLAND ROUTING		
PRECARRIAGE BY (Mode) (*)	PLACE OF RECEIPT BY PRECARRIER (*) NINGBO, CHINA			
PORT OF LOADING NINGBO, CHINA	OCEAN VESSEL (Vessel/voyageleg) MARE PHOENICIUM/01103/S			
PORT OF DISCHARGE SAN ANTONIO, CHILE	PLACE OF FINAL DELIVERY BY ONCARRIER (*) SAN ANTONIO, CHILE			

PARTICULARS FURNISHED BY SHIPPER - CARRIER NOT RESPONSIBLE

MARKS AND NUMBERS	N° OF PKGS./CNTRS.	DESCRIPTION OF PACKAGES AND GOODS	GROSS WEIGHT	MEASUREMENT
N/M GVCU4049747 SN:P1400408 QTY:1278 CY / PIER FCL/FCL TW:3,700.000KGS GW:14,153.850KGS M3:58.788CBM FSCU4855791 SN:P1420391 QTY:1296 CY / PIER FCL/FCL TW:3,700.000KGS GW:14,353.200KGS M3:59.616CBM TTNU5629144 SN:P1479964 QTY:1278 CY / PIER	4	STANDARD 40' CONTAINER SAID TO CONTAIN 5148 CARTONS TRAVEL COT MATTRESS COVER BEDSHEET QUILT 100PCT POLYESTER POLAR FLEECE BED SHEET DV40 SUB NOR	57,014.100KGS	236.808CBM
Service Coverage CONTAINER YARD in NINGBO, CHINA PIER in SAN ANTONIO, CHILE Continued on Appendix to BL Nr PBQHJ1N00				

DRAFT

SHIPPER'S DECLARED VALUE \$ (IF NOT DECLARED, LIABILITY LIMIT APPLIES AS PER CLAUSE 16)

TOTAL No. OF CONTAINERS OR PACKAGES RECEIVED BY THE CARRIER :

	FREIGHT CHARGES	RATE	PREPAID	COLLECT	PAYABLE AT
<small>The number of containers or packages shown in the "TOTAL N° OF CONTAINERS OR PACKAGES RECEIVED BY THE CARRIER" box which are said by the Shipper to hold or consolidate the Goods described in the "PARTICULARS FURNISHED BY SHIPPER - CARRIER NOT RESPONSIBLE" box, have been received by COMPAÑIA SUD AMERICANA DE VAPORES S.A. from the Shipper in apparent good order and condition except as otherwise indicated hereon - weight, measure, marks, numbers, quality, quantity, description, contents and value unknown - for Carriage from the Place of Receipt or the Port of Loading (whichever is applicable) to the Port of Discharge or the Place of Delivery (whichever is applicable) on the terms and conditions hereof INCLUDING THE TERMS AND CONDITIONS ON THE REVERSE SIDE HEREOF, THE CARRIER'S APPLICABLE TARIFF AND THE TERMS AND CONDITIONS OF THE PRECARRIER AND ONCARRIER AS APPLICABLE IN ACCORDANCE WITH THE TERMS AND CONDITIONS ON THE REVERSE SIDE HEREOF.</small> <small>IN WITNESS WHEREOF, THREE (3) ORIGINAL BILLS OF LADING (unless otherwise stated above) HAVE BEEN SIGNED ALL OF THE SAME TENOR AND DATE, ONE OF WHICH BEING ACCOMPLISHED THE OTHERS TO STAND VOID.</small>	OCEAN FREIGHT	/UN/USD		4,292.00	AAB/CLSCL
	BUNKER COST RECOVER	UN/USD		800.00	AAB/CLSCL
	FUEL ADJUSTMENT FAC	UN/USD		1,600.00	AAB/CLSCL
	SECURITY SURCHARGE	UN/USD		40.00	AAB/CLSCL
	PORT OF DISCHARGE H	UN/USD		200.00	AAB/CLSCL
	PORT OF LOADING HAN	UN/CNY		3,600.00	PBQ/CNNGB
TOTAL CNY			3,600.00	----	
TOTAL USD			----	6,932.00	
Place Issued:		Ningbo, China			
Date Issued:		02/28/2011			

(*) Applicable only when used as intermodal Bill of Lading (see clause 10 on the reverse hereof) SHEET : 1 of 2

Appendix to Bill of Lading Number: PBQHJIN00 Issued at Ningbo, China Date 2/28/2011

FCL/FCL
TW:3,700.000KGS
GW:14,153.850KGS
M3:58.788CBM
TGHU4000393
SN:P1400321
QTY:1296
CY / PIER
FCL/FCL
TW:3,700.000KGS
GW:14,353.200KGS
M3:59.616CBM

SHIPPER'S LOAD, STOW, COUNT AND SEALED
FREIGHT COLLECT
SHIPPED ON BOARD FEB.28,2011

***** END OF BILL OF LADING *****

D r a f t

COMPANIA SUD AMERICANA DE VAPORES S.A.
as Carrier
SUDAMERICANA AGENCIAS AEREAS Y MARITIMAS S.A

SHEET : 2 of 2

