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

COSTOS DE LA CADENA LOGÍSTICA DE LOS EXPORTACION CASO EXPORTACIÓN DE ARÁNDANOS AL MERCADO NORTEAMERICANO

AUTORES
LIDIA COVARRUBIAS MORALES
DANIELA ESPINOZA YÁÑEZ

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

PROFESOR GUÍA: GALO LÓPEZ

Viña del Mar, Noviembre de 2012

INDICE

INTRODUCCIÓN 6

Objetivo General y Objetivos Específicos 8

Metodología 9

Modelo de Análisis (Esquema Teórico de Análisis) 11

CAPÍTULO 1: La Cadena Logística de Exportación 16

1. Los actores del proceso exportador 17

1.1. El Exportador 17

1.2. El Importador 18

1.3. Empresas de Transporte Internacional 18

1.4. Sistema Bancario Internacional 24

1.5. Compañías de Seguro 29

1.6. Servicio Nacional de Aduanas 31

1.7. Servicios Locales 33

1.8. Agentes de Aduana 33

1.9. Servicio de Impuestos Internos 34

1.10. Banco Central 36

1.11. CORFO y PRO Chile 37

1.12. Inspección Internacional 39

1.13. SAG y Ministerio de Salud 42

2. El proceso exportador 44

2.1. El producto a exportar 47

2.1.1. Los mercados de destino y los costos 48

2.1.1.1. Selección de los mercados y la forma de venta en destino 49

2.1.1.2. La negociación con el distribuidor o el consumidor local 57

2.1.1.3. La calidad, las especificaciones y el precio del producto 57

2.1.2. Los operadores logísticos del exportador 58

2.1.2.1. Operadores locales 59

2.1.2.2. Los operadores portuarios y marítimos 63

2.1.2.3. El embarcador 64

2.1.2.4. Los operadores aduaneros 65

2.1.2.5. Los servicios financieros 65

2.1.2.6. Los seguros 66

2.1.2.7. Manejo del producto en destino 67

2.2. El gerenciamiento del proceso exportador 67

2.2.1. Gestión operacional de flujos 68

2.2.1.1. El flujo físico 68

2.2.1.2. El flujo financiero contable 69

2.2.1.3. El flujo documental 70

3. Tipos de Exportación 74

3.1. Servicios 77

3.2. Productos 79

CAPÍTULO 2: Los Costos de la Cadena Logística 81

1. Concepto de costo de exportación 81

1.1. Costo y Gasto 83

1.2. Costo de exportación 86

2. Negociación y acuerdos de costos en la cadena logística 88

2.1. Volumen y peso 88

2.2. Especificaciones 89

2.3. Tarifado 90

3. Estructura de costos 100

3.1. Ítems de costos 100

CAPÍTULO 3: Aplicación Práctica del Proceso Exportador – Caso Exportación de Arándanos al Mercado Norteamericano. 101

1. Características de los Arándanos 101

2. Exportación de Arándanos al mercado Norteamericano 104

2.1. El mercado Norteamericano 105

2.2. Investigación del mercado Norteamericano 108

2.3. Consideraciones de los arándanos para el mercado Norteamericano 111

2.4. Acuerdos de la Negociación 112

2.5. Estrategia de Marketing Mix 115

3. Estructura de costos de la exportación de arándanos 117

3.1. Análisis del Negocio 133

4. Conclusiones de la exportación 149

CONCLUSIÓN 152

BIBLIOGRAFÍA 156

ANEXO 1: La Empresa "Global Shipping Services" 158

1. Que hace esta empresa como operador logístico 161

2. Qué vende 161

3. Quiénes son sus clientes 164

4. En qué mercados opera y con quienes compite 164

5. Visión 168

6. Misión 169

7. Su organización 170

7.1. Estructura de la organización 177

ANEXO 2: Labores realizadas en el centro de práctica 179

1. Desempeño en el Centro de Práctica. Asistente de Ejecutivo Comercial 179
2. Análisis crítico a las Operaciones Efectuadas durante la Práctica 189

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo desarrolla la modelación, simulación y evaluación de un proceso exportador, permitiendo identificar y establecer la cadena logística y comercial para la exportación de un producto a un mercado de consumo (en este caso, arándanos a los Estados Unidos de Norteamérica). En lo personal, vimos en ésta una oportunidad de aplicar parte de nuestra formación profesional en la Carrera y lo visto en nuestra práctica profesional en la Agencia de Embarque Global Shipping Services.

Para ello, en este trabajo, se podrá encontrar un detallado resumen sobre la cadena logística de exportación, un caso práctico de costeo de la cadena de exportación de arándanos al mercado norteamericano, para finalmente, relatar nuestra experiencia en el lugar de práctica.

Así, una vez terminada la Carrera, decidimos realizar la práctica profesional con el deseo de poner en práctica los conocimientos adquiridos recientemente, sabiendo que podemos especializarnos en cualquier área. Esta premisa nos llevó a elegir un centro de práctica en el cual pudiéramos aplicar conocimientos, aprender de manera práctica y complementar asignaturas como comercio exterior, logística, administración y negociaciones. Otra de las motivaciones fue pensar en un futuro cercano, ya que podíamos generar una red de contactos laborales, desarrollar nuestras habilidades personales, establecer desafíos personales y metas, y de esta manera lograr un valor agregado por los conocimientos adquiridos.

Encontrar un tema a desarrollar, que genere interés tanto en quien lo escribe como para quien lo lea después y sea de utilidad no es fácil, por lo que para encontrar un tema con estas características nos enfocamos en nuestra experiencia hasta el momento de terminar la práctica profesional, nuestros conocimientos y nos preguntamos sobre qué tema queríamos aprender. Esto nos llevó a cuestionarnos por la gran cantidad de pequeños exportadores que pudimos observar en las agencias; luego nos preguntamos si ellos, los pequeños exportadores, podían obtener grandes utilidades y si les resultaba rentable el negocio, puesto que los costos son altos en cuanto a transporte y fletes. Más aún si consideramos que todos los movimientos que se realizan en una exportación tienen asociado un precio elevado al ser observado desde el punto de vista de una persona que no conoce ni domina el tema. Por otra parte, además, consideramos que cualquier error

que sea cometido en cualquier parte de la cadena logística tiene como resultado un desembolso económico, la mayoría de las veces, importante.

Es principalmente en base a estas inquietudes que se desarrollará de manera objetiva y detallada las consideraciones que debe tener en cuenta un exportador en la cadena logística, quienes participan en las distintas etapas en que se desarrolla el proceso, los costos de cada etapa, expuestos todos desde nuestra experiencia tanto laboral como de estudiante.

En atención a todo ello, nos hemos planteado los siguientes objetivos generales y específicos:

Objetivo General

Describir, analizar y evaluar el proceso y los costos de exportación, para la comercialización de arándanos al mercado norteamericano.

Objetivos Específicos

1. Identificar las funciones de los actores que participan en un proceso de exportación.
2. Clasificar los pasos para efectuar una exportación.
3. Estudiar el producto y mercado a exportar, que influye para elegir un determinado mercado.

4. Diseñar un modelo de exportación para la comercialización del producto al mercado internacional.
5. Distinguir entre el concepto de costo y gasto de un proceso de exportación.
6. Identificar las variables para la negociación entre los distintos actores que intervienen en una cadena logística de exportación.
7. Identificar la estructura de costos para la exportación de arándanos a Estados Unidos.
8. Analizar el mercado internacional, al cual exportaremos nuestro producto.
9. Describir la empresa "Global Shipping Services".
10. Explicar las labores realizadas en el centro de práctica laboral.

Metodología

En cuanto a la metodología de trabajo, ésta se basó en las siguientes:

- Análisis documental: en esta metodología nos centramos en recabar información relacionada con nuestro trabajo, conocer las distintas etapas de exportación, los actores que intervienen en el proceso, la importancia de los procedimientos, los costos que actúan en una cadena logística, entre otros.

  Para ello buscamos información en internet, libros relacionados con el tema y analizamos la información entregada en los años de estudio en la universidad.

- Observación participante: esta metodología fue puesta en desarrollo en nuestro lugar de práctica, proporcionándonos experiencia y conocimientos, mediante la

observación y participación en labores que permitieron desarrollar la teoría aprendida, que nos llevaron a elegir el tema de nuestro trabajo.

- Entrevista a expertos: con esta técnica logramos conseguir información de personas especializadas en ciertos temas, importantes a desarrollar en nuestro informe, obteniendo relatos de experiencia, acontecimientos y formas a emplear, frente a determinadas circunstancias. Los expertos entrevistados para recabar información fueron los siguientes:

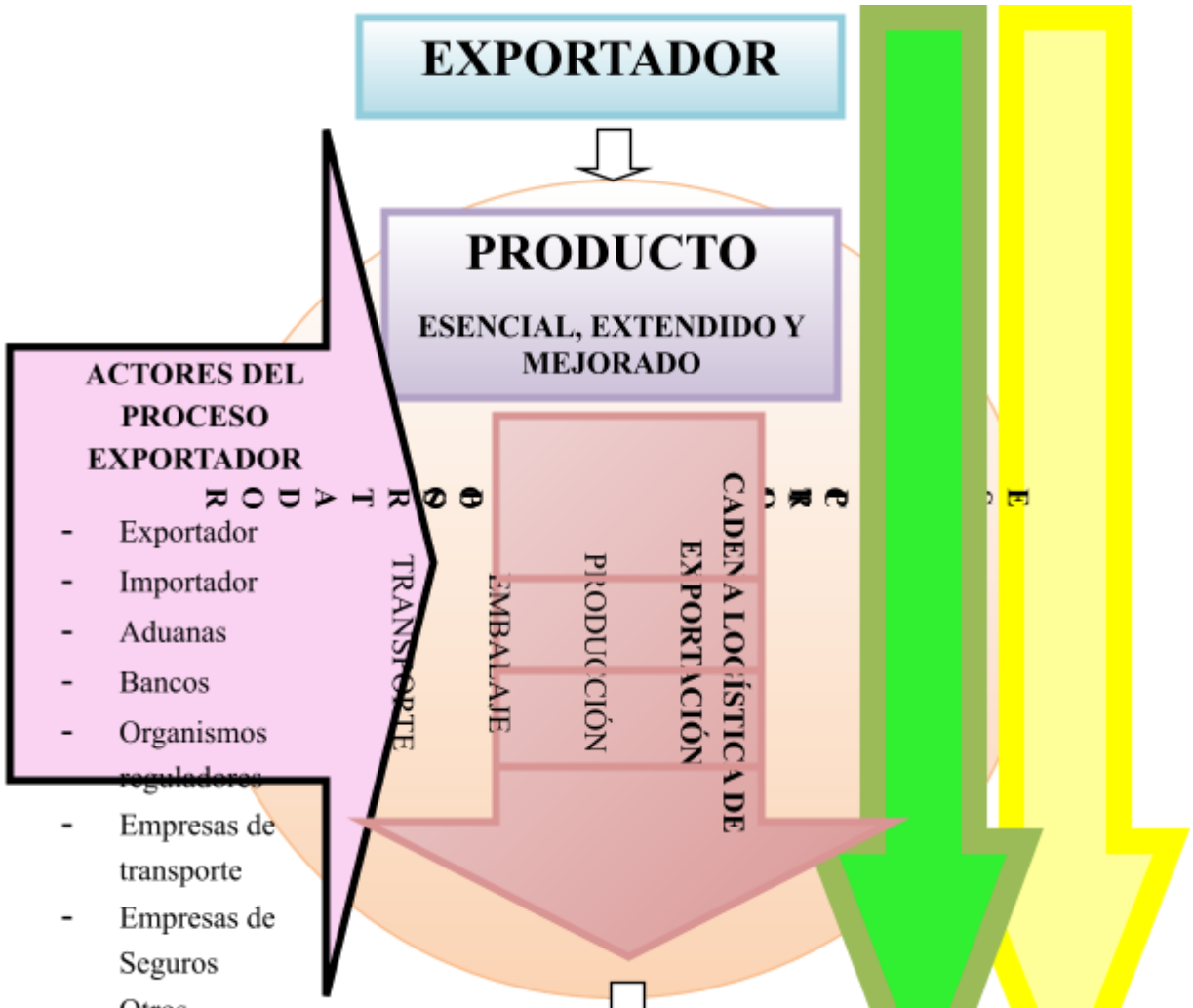
    - Gonzalo Guzmán Filippi. Gerente Comercial Exportadora Blue Valley
    - Miguel Montenegro Azocar. Gerente Finanzas Exportadora Blue Valley
    - Teresa Saldías. Jefe Control de Calidad Exportadora Blue Valley
    - Nelson Aguilera T. Comercial de Exportaciones Global Shipping Services
    - Mauricio Díaz Andrade. Gerente Comercial Global Shipping Services
    - Patricio López. Jefe Operaciones Global Shipping Services
    - Claudio Tapia. Encargado Depto. Certificación Global Shipping Services
    - Margarita Caro. Jefa Recursos Humanos Global Shipping Services

En cuanto a la estructura del trabajo, esta consiste en tres capítulos y dos anexos, cuya síntesis es la siguiente: En el capítulo uno se desarrolla “La cadena logística de exportación”; en el cual se explica los actores del proceso logístico, el proceso exportador, y los tipos de exportación, luego en el capítulo dos se aborda “Los costos de la cadena logística”, en donde se habla de los conceptos de costos de exportación, de la

negociación y acuerdos de costos en la cadena logística, y también de la estructura de costos, por último en el capítulo tres se expone una "Aplicación práctica del proceso exportador, cuyo caso es la Exportación de Arándanos al Mercado Norteamericano", en el cual se muestran las características de los arándanos, la exportación de arándanos al mercado norteamericano, la estructura de costos de la exportación de arándanos y las conclusiones de la exportación. En cuanto a los anexos del presente trabajo, en el primero se describe "La empresa Global Shipping Services", para finalizar, en el anexo dos se señalan las "Labores realizadas en el centro de práctica".

Por último, en cuanto al diseño conceptual del trabajo, nos dimos la siguiente estructura:

Modelo de Análisis (Esquema Teórico de Análisis)



Todo exportador debe conocer el sistema de exportación para poder insertarse en cualquier mercado internacional, siendo fundamental conocer cuándo y cómo entrar a un determinado mercado, teniendo en cuenta la madurez y capacidades de la empresa, los trabajadores que pertenecen a la compañía, en qué debe invertir, con qué recursos cuenta para llevar a cabo el proceso, es decir, debe analizar objetivamente con los recursos que cuenta y los que le faltan para poner en curso el plan de exportación. Una vez analizada la situación de la empresa es recomendable que el exportador realice un estudio de mercado para poder determinar el destino más conveniente para la comercialización de sus productos.

En cuanto al producto, éste debe ser creado para satisfacer necesidades de consumidores, los cuales buscan un conjunto de atributos tangibles e intangibles, dando prioridad en la

elección de un determinado producto en la calidad del producto, su presentación, envase, marca, empaque y color. El producto que se va a exportar se puede distinguir con la siguiente estructura: esencial, extendido y mejorado. Como esencial identificamos al producto en su estado básico, se relaciona con la razón de ser elemental del producto, se refiere al objeto en su forma más simple, sin intervención ni transformación, incluyendo también los elementos adicionales indispensables para satisfacer las necesidades. En tanto que por producto extendido entendemos que es aquel que asiste al producto esencial, el cual se identifica por ser algo físico y observable, prestándole utilidad al producto, sin embargo no lo provee de algún tipo de funcionalidad adicional a la prestada por la esencial. Al referirnos del producto mejorado nos encontramos que son los elementos intangibles y tangibles que no pertenecen al producto físico, logrando que el producto sea más o menos deseado a los ojos del consumidor, entre estos nos encontramos con servicio pre y post entrega, garantías, obsequios, promociones, entre otros.

Las tres estructuras mencionadas anteriormente, logran conformar el producto total, lo cual incrementa su competitividad en el mercado.

Dentro del proceso exportador podemos encontrar diferentes actores que regulan el desarrollo de éste. Estos organismos fueron creados con el fin de optimizar los tiempos de producción, tránsito, entrega, mejorar la calidad del servicio, cumplir con los estándares de calidad y buenas prácticas exigidas por los mercados de destino y a su vez con las del país que está exportando.

En la cadena logística de exportación nos encontramos con distintas etapas como la producción, la cual hace referencia a la creación de bienes y servicios económicos, siendo la principal actividad del sistema económico enfocada en producir, distribuir y consumir los bienes y servicios necesarios para la satisfacción de las necesidades humanas. En cuanto al embalaje, podemos indicar que es la búsqueda del empaquetado óptimo que permite proteger los productos que serán transportados, manteniéndolos protegidos ante cualquier imprevisto. Al obtener el producto, es necesario contar con algún medio de transporte que nos permita trasladar los bienes desde un determinado lugar a otro, buscando un tiempo de entrega óptimo, en las condiciones adecuadas para la mercancía y su venta en destino.

El importador es aquel interesado en adquirir el producto que ofrece el exportador bajo las condiciones que sean pactadas entre ellos, con el fin de satisfacer las carencias y necesidades de los consumidores de su país, las cuales no son complacidas por la oferta nacional y se ven obligados a recurrir a mercados externos.

Para ingresar a un mercado extranjero, el exportador debe realizar un estudio del país al cual desea exportar, determinando cuáles son los hábitos de consumo, las restricciones que establece el país, los gustos y preferencias de los compradores, los organismos reguladores, las normas y los potenciales clientes.

En toda cadena logística de exportación, se debe realizar un importante desembolso económico, que es la suma de costos y gastos que dan origen a la exportación, los cuales

varían según la cotización y negociación que se realice. Es importante conocer completamente la estructura de costos en la que se debe invertir para poder establecer un margen de utilidades y que sea rentable para la empresa, para posteriormente negociar con el importador sobre los términos bajo los cuales será enviado el producto, teniendo en cuenta desembolsos como por ejemplo transporte, tiempos de entrega, embalaje, calidad, seguros, entre otros.

En base al proceso de exportación y su estructura de costos, desarrollamos un caso práctico en el cual se detalla cómo llevar a cabo la exportación de arándanos al mercado norteamericano, en donde se expone los costos involucrados en todas las etapas del proceso exportador.

CAPÍTULO 1

La Cadena Logística de Exportación

Es aquella que cubre el proceso de exportación desde el origen del producto, hasta la entrega al usuario final. Este proceso debe considerar la optimización constante del flujo logístico, en todas sus etapas: teniendo en cuenta el diseño, el envasado, apilamiento, seguridad, almacenaje, permanencia, transporte y los costos asociados a todo ello. Por otra parte es necesario coordinar una serie de recursos para poder realizar el propósito.

El objetivo por el cual es necesario seguir una cadena logística eficiente es, entre otros, reducir los costos de transporte, tener un almacenaje mínimo de los bienes, en tiempo y cantidad, optimizar el tiempo de entrega, cumplir los plazos de llegada a puerto para evitar sobrecostos, ser eficientes frente al cliente y entregar un producto en un tiempo

óptimo. Si se logran estos objetivos, se puede ofrecer un producto a menor precio en comparación a la competencia, aumentando el margen de utilidades.

1. Los actores del proceso exportador

Las partes fundamentales para que se pueda llevar a cabo el proceso de exportación, si se produce algún error por parte de alguno de ellos en la cadena logística, pueden traer consecuencias importantes que afectarían directamente al exportador y los costos asociados al proceso logístico. Entre los principales actores podemos mencionar los siguientes:

1.1. El Exportador

El exportador es un actor fundamental en la cadena de exportación, si no existiera, no podría llevarse a cabo ningún acuerdo comercial de este tipo.

Puede ser una persona natural o jurídica que actúa como vendedor de mercancías, se encarga de prepararlas para luego ser exportadas, ya sea mediante la compra de

materia prima para ser procesada y luego exportarlas como productos finales, como también podría extraer las materias primas para proseguir con la exportación.

Dependiendo del tipo de producto que desea internacionalizar, el exportador debe obtener el certificado de origen en la entidad que corresponda para ser enviado al importador con el fin de que pueda comprobar la procedencia de los productos en destino y optar a aranceles preferenciales con los países que cuenten con Tratado de Libre Comercio (TLC).

1.2. El Importador

Este actor es otra de las partes fundamentales para el proceso de exportación. Se encuentra en el extranjero y es quien compra la mercadería que le ofrece el exportador mediante un acuerdo de compraventa internacional.

El importador debe asegurar al exportador que puede cumplir con el pago de las mercancías acordadas que puede ser mediante el respaldo de bancos, quienes comprueban la solvencia y capacidad de pago, dando seguridad al exportador para enviar las mercancías sin haber sido canceladas parcial o totalmente.

1.3. Empresas de Transporte Internacional

Es de vital importancia el transporte en el comercio internacional, dado que, de su rapidez, flexibilidad y eficacia depende en gran parte la correcta gestión de la cadena

de suministro, la cual influye en gran parte en el costo final de los productos, es por eso, que no se debe desligar la operación de transporte de la maniobra de compraventa.

Los factores que influyen al momento de elegir el modo de transporte adecuado son:

- Tarifa
- Distancia
- Tiempo en tránsito
- Naturaleza de la carga
- Valor de la mercadería
- Seguros
- Embalajes
- Reglamentación sobre el tipo de carga
- Posibilidad de siniestros
- Costos de carga y descarga
- Ritmos de carga y descarga
- Valor de la demora y del despacho

Tipos de Transporte:

- **Transporte carretero**: Este transporte posee la ventaja de ser flexible, teniendo la capacidad de brindar el servicio puerta a puerta, siendo un beneficio para aquellas empresas que puedan optar por este servicio.

  Este tipo de transporte permite una mayor variedad de servicios y tipos de vehículos, ya que permiten transportar cualquier tipo, cantidad y tamaño de carga, haciendo frente a costos y daños menores para las mercancías.

  El transporte carretero es el primer y último eslabón de la cadena logística, dado que representa un papel fundamental e imprescindible para garantizar el servicio puerta a puerta.

- **Transporte ferroviario:** El tren es uno de los puntos principales de la sostenibilidad, dado que el transporte carretero se encuentra saturado por la gran cantidad de vehículos que transitan por las carreteras obstaculizando y entorpeciendo la fluidez y rapidez del transporte por carretera.

El transporte ferroviario permite transportar grandes tonelajes en largos recorridos, puesto que tiene servicios regulares y frecuentes, cuyos itinerarios se encuentran establecidos, por medio de sistemas informáticos, es posible determinar la posición de las mercancías en el momento en que se requiera, es accesible ya que puede llegar a determinados clientes por medio de desvíos particulares, es flexible ya que es posible transportar una gran variedad de mercancías y es seguro dado que el índice de siniestros es menor al carretero.

- **Transporte aéreo:** Este tipo de transporte se utiliza mayoritariamente en largos viajes internacionales, para transportar mercancías de gran valor y viajes urgentes o especiales. Para que la mercancía sea transportada en avión depende

en gran parte de las características y del tipo de avión en que se desea transportar la mercancía, ya sea mixto o convertible.

La aceptación limitada de las mercancías es llamada trato diferenciado, la cual consiste en la seguridad del avión y de las personas, por la naturaleza, tamaño o fragilidad de las mercancías, las cuales pueden ser: peligrosa, restos humanos, animales vivos, perecedera, entre otros.

Las características más importantes de este medio de transporte, que hacen su preferencia son: Puntualidad en la entrega; ya que cumplen con los plazos estipulados, seguridad; debido al control de las cargas que se hacen con anterioridad, rapidez en la entrega y alta frecuencia en los vuelos; se puede tener un mayor control y seguimiento de los envíos, menor riesgo de que la mercancía pueda sufrir algún siniestro; dada la rapidez y fluidez del servicio aéreo de cargar, se reducen en gran medida los tiempos de almacenajes y por ende sus costos.

- **Transporte marítimo:** Este tipo de transporte es fundamental para la economía y el comercio mundial. Es esencial, dada su capacidad, transporta la mayor cantidad de mercancías en el tráfico internacional.

  Es el único medio de transporte que puede trasladar grandes volúmenes de mercancía entre puntos que se encuentran distantes geográficamente. Su flexibilidad permite utilizar desde pequeños a grandes buques. La mayor parte del tráfico internacional se realiza en régimen de libre competencia, posee una gran versatilidad, ya que los buques pueden ser adaptados a todo tipo de cargas.

  Este tipo de transporte posee buques de carga general, que son aquellos que transportan carga suelta no consolidada, es decir, aquella carga que no posee

pallet, ni contenedor, y para carga unitarizada, que son los que utilizan pallet y contenedor. Buques tanques, en los cuales se transporta carga a granel líquida, ya sea para petróleo, gases licuados, entre otros. Buques graneleros, en los cuales se transporta carga a granel sólida, como lo son los cereales y minerales. Buques Roll on - Roll of, utilizada para carga rodante, como lo son los automóviles, camiones, tractores, entre otros. Buques para transportar barcazas, los cuales se sueltan en la cercanía del puerto y son conducidas al puerto de destino por barcos remolcadores y finalmente se encuentran los buques porta contenedores.

1.4. Sistema Bancario Internacional

Son empresas financieras que le permite a las partes involucradas asegurar su pago, dadas las instrucciones que tenga cada una de las partes. Las principales funciones que debe desarrollar cada una de ellas son:

a) **Carta de Crédito**: Es un documento emitido por un Banco mediante el cual se compromete a pagar o hacer pagar, el valor de los documentos que se presenten, siempre y cuando los documentos cumplan con todos los términos y condiciones.

A continuación se explicará más a fondo la definición de Carta de Crédito:

- **"Documento emitido por un Banco":** significa que en esta acción hay participación activa de una entidad bancaria.

- **"Se compromete a pagar":** en este caso lo está haciendo por orden del comprador

- **"Hace pagar":** esta frase involucra un segundo Banco, ubicado en el país del vendedor, para cumplir con la orden emitida por su Corresponsal, pero lo más importante de esta definición está en la forma que los Bancos pagarán al vendedor,

- **"Siempre y cuando tales documentos cumplan exactamente con todos los términos y condiciones contenidos en el contrato":** Aquí aparece la condicionante del pago, que dará seguridad a ambas partes, es decir, al comprador y vendedor.

La Carta de Crédito es una de las modalidades de pago más usadas en el comercio internacional, con esta forma de pago se solucionan diversos problemas que se presentan entre comprador y vendedor.

Las razones que tiene el Exportador para utilizar la Carta de Crédito son las siguientes:

La falta de conocimiento y desconfianza entre las personas, empresas y/o países que intervienen en la transacción. Esto se debe principalmente a que el vendedor debe buscar un mecanismo que asegure el pago de la mercadería que está despachando. Por otra parte, el comprador debe conseguir que alguien le asegure que el pago sea realizado satisfactoriamente cuando la mercancía se haya embarcado.

El Vendedor por su parte, necesita tener la seguridad de que las mercaderías embarcadas, sean pagadas por el comprador a través de un documento con un respaldo bancario.

En consecuencia, la Carta de Crédito les da seguridad a ambos participantes de un negocio de compra venta internacional, ya sea que se esté comenzando una relación de negocios o exista desconfianza de parte del Exportador.

A continuación se describen los tipos de Carta de Crédito según la fecha de pago:

- **Carta de Crédito a la Vista**, en este caso el pago se realizará al Vendedor o Beneficiario en forma inmediata, al momento que éste presente los documentos al Banco pagador.

- **Carta de Crédito a Plazo,** al igual que en el caso anterior, el Vendedor deberá presentar los documentos al Banco y su pago lo recibirá en la fecha acordada con el Comprador.

- **Carta de Crédito a Plazo contra aceptación**, en este tipo de carta sucede lo mismo que en la situación "a Plazo", sólo que se estipula que el vendedor reciba una letra de cambio girada por él mismo a su propia orden, aceptada por el Banco que confirmó o negoció el contrato. Esta letra aceptada por el Banco, constituye lo que se llama "aceptación bancaria" y su objetivo, es que el vendedor pueda negociar la letra y obtener el pago anticipado del contrato a plazo.

En los tres tipos de Cartas de Créditos antes descritos, los pagos están sujetos al cumplimiento de todos los términos y condiciones establecidos en el contrato.

Siguiendo las normas internacionales, las Cartas de Crédito se clasifican de la siguiente forma:

- **Irrevocables**, con el propósito de brindarle una mayor seguridad al Beneficiario o Vendedor, cualquier modificación a la Carta de Crédito debe contar con la autorización de todas las partes involucradas. En el caso de que en una Carta de Crédito no se señale alguna de las dos condiciones, las

"Reglas y Usos" establece que todas las Cartas de Créditos se consideran "Irrevocables", a menos que se establezca debidamente su "revocabilidad".

- **Transferible,** significa que la Carta de Crédito puede autorizar al beneficiario de ella, para que transfiera su valor total o parcial a un tercero ajeno al negocio, esta condición es poco favorable para el comprador.

- **Intransferible**, se puede transferir a un tercero el total o parcial del valor, es más seguro para el comprador considerar que todas las Cartas de Crédito sean Intransferibles, a menos que se establezca debidamente su "transferibilidad".

- **Confirmada o No Confirmada**, es confirmada cuando el Banco pagador se compromete ante el beneficiario pagar el valor de la Carta de Crédito al momento que se presenten los documentos requeridos, sin tener que esperar el pago del Banco Emisor.

- **Embarques parciales**, esto es cuando el comprador autoriza la posibilidad de fraccionar el embarque de las mercaderías. Si nada se estableciera en la Carta de Crédito, se considera que los embarques parciales están permitidos.

b) **Cobranza Internacional:** Las razones por las cuales el exportador utiliza este medio de pago es la confianza en el comprador, en tanto, para dar inicio al proceso de cobro del valor del las mercancías debe primeramente despacharlas,

sin haber recibido el pago de los productos vendidos, y además, debe reunir toda la documentación comercial y de embarque para entregarla a su banco comercial, para luego iniciar la gestión de cobranza.

Todo esto implica confianza plena en su comprador ya que el Exportador despacha las mercancías y también los documentos originales que respaldan el despacho, es decir, el Exportador sólo puede confiar en que su comprador va a responder oportunamente con el pago.

Es probable que cuando el proceso de Exportación lleva un cierto tiempo desarrollándose con éxito, tanto desde el punto de vista del envío, recepción de los productos, como desde el punto de vista de la oportunidad del pago sea menos riesgoso para el exportador, se utilizará la Cobranza Documentaria.

Otra de las razones que pudiera justificar para el exportador utilizar esta forma de pago es que tuviese excedentes de producción con mínimas posibilidades de colocación en sus mercados habituales. Esta situación podría dar lugar a una oferta de financiamiento a su comprador, otorgándole un plazo determinado para el pago.

Si la razón es financiamiento y no confianza, es razonable que el Exportador y su comprador Internacional firmen un contrato de Compraventa que resguarde los derechos de ambas partes.

En un proceso de cobranza documentaria intervienen:

- **El Exportador**: También denominado para estos efectos, “Ordenante”. pues entrega a un banco comercial chileno los documentos y las instrucciones sobre su manejo.

- **El Banco Remitente**: Es el banco Comercial Chileno que recibe los documentos e instrumentos de cobro.

- **El Banco Presentador o Cobrador**: Banco encargado de la cobranza y entrega física de los documentos al importador, que han sido enviados por el banco del exportador.

- **El importador**: También denominado para estos efectos “Girado”. Recibirá los documentos, siempre que cumpla con la condición de la cobranza.

1.5. Compañías de Seguro

Administran todos aquellos riesgos que están involucrados en los Negocios Internacionales.

Es muy difícil, casi imposible que el exportador, el importador o el transportista se aventuren al traslado de la carga sin que ésta tenga alguna cobertura de seguro, dado que es imprescindible que las mercancías lleguen al comprador en las condiciones y plazos contratados, de no ser así, las pérdidas serían enormes.

Las empresas aseguradoras desarrollan temas fundamentales, como los siguientes:

- Conservar actualizadas las pólizas de seguro, cubriendo las mercancías que se encuentran en tránsito.

- En cada uno de los embarques se debe mantener informado de los detalles de las mercancías y sus medios de traslado.

- En caso de que la mercancía sufra un siniestro durante el proceso de embarque, es necesario informar en el menor rango de tiempo.

- Pagar a los clientes que se encuentran asegurados todos aquellos gastos incurridos durante el siniestro, los cuales deben ser debidamente justificados y documentados.

- Realizar una investigación a lo que respecta el siniestro de modo de hacer efectivas las responsabilidades correspondientes.

El seguro de transporte puede ser marítimo, terrestre o aéreo y cubre aquellos riesgos que tienen relevancia con el medio de transporte y con los efectos transportados, estas compañías aseguran la mercancía desde un punto de partida a otro punto de llegada, debido a que los productos tienen riesgos propios del transporte internacional y otros anexos, como las guerras, huelgas u otros imprevistos no asociados directamente al transporte, pero que generan riesgo a las mercancías.

1.6. Servicio Nacional de Aduanas

Es un organismo del Estado de administración autónoma, que se relaciona con el poder ejecutivo, a través del Ministerio de Hacienda. Actualmente sus funciones son especialmente la facilitación y agilización de las operaciones de importación y exportación, a través de la simplificación de trámites y procesos. Asimismo, debe resguardar los intereses del Estado, fiscalizando dichas operaciones, de manera oportuna y exacta, además está encargada de recaudar los derechos e impuestos vinculados a éstas. Así también, le corresponde generar las estadísticas del intercambio comercial de Chile y realizar otras tareas que le encomienda la ley.

La Aduana se ha fijado tareas específicas para dar cumplimiento a sus funciones y estas son:

- Mejorar la calidad del servicio, facilitando el comercio internacional.
- Responder ágilmente a las exigencias del mundo globalizado, y en especial, a los requerimientos de implementación y administración de los Tratados de Libre Comercio.
- Mejorar la exactitud y efectividad de la fiscalización, mediante la aplicación del sistema de gestión de riesgos.

- Combatir la evasión tributaria, el contrabando de mercancías, el tráfico de drogas y las infracciones a la propiedad intelectual.

- Incrementar la capacidad de procesamiento inteligente de la información.

- Consolidar la innovación tecnológica y la modernización de los procesos de tramitación, implementando sistemas informatizados que faciliten y agilicen las operaciones aduaneras.

- Asegurar la transparencia de la gestión y el ejercicio de la participación ciudadana, facilitando el acceso a una información de calidad, clara y oportuna.

- Trabajar por la adecuación a la Reforma Procesal Penal y el perfeccionamiento del Sistema Crítico Administrativo.

- Fortalecer los vínculos con el sector público y privado, avanzando en la concreción de alianzas para mejorar la calidad de la gestión y la cooperación con las Aduanas a nivel internacional.

1.7. Servicios Locales

Son un conjunto de prestaciones realizadas en origen, las cuales permiten el traslado, custodia y aseguramiento de las mercancías. Sus Principales funciones son:

- Precisión de responsabilidades en el país de origen.
- Traslado local; desde fábrica al lugar de embarque
- Custodia y bodegaje de mercancías en el país de origen.

- Seguros locales no incluidos en póliza de Comercio Internacional.
- Maniobras especializadas: Levantamiento, arrastre, permisos, etc.-
- Gestión en puertos, aeropuertos y lugares de embarque.

1.8. Agentes de Aduana

Según la Ordenanza de Aduanas, el Agente de Aduanas 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".

Son personas naturales o jurídicas que están habilitadas para prestar servicios a terceros frente a la Aduana en la internación o despacho de mercancías, en la cadena de exportación, son los encargados de orientar, asesorar, gestionar, comunicar y mantener informado al exportador sobre el proceso que se realiza. Son considerados Ministros de Fe, y pueden desempeñarse en cualquier Aduana del país, lo que ellos certifican, se da por verídico tanto en importación como exportación. Conocen a la perfección la cadena de exportación y los documentos requeridos tanto en el país de origen, como los del país de destino, para así gestionar eficientemente la entrada y salida de las mercancías con el fin que no existan inconvenientes al momento de desaduanar los productos en destino o internarlos al país, basándose en las leyes, acuerdos y tratados vigentes.

Debe ser capaz de utilizar correctamente la información que le provee el exportador y, en caso de ser necesario, solicitar aclaración de los datos o información adicional. El Agente de Aduanas debe cerciorarse del estado de la mercancía y verificar que no estén en deterioradas condiciones por las cuales no pueda ser exportado el producto. El Agente es el encargado de gestionar los documentos necesarios para poder desaduanar la mercancía en el país de destino, entre los principales encontramos Bill of Lading, Certificado Fitosanitario, Certificado de Origen y Factura. Con estos documentos, debe legalizar cada Documento Único de Saluda (DUS) para oficializar la salida de las mercancías.

Una vez finalizado el embarque, el Agente de Aduana debe entregar al exportador los documentos de la operación legalizados u oficializados para que éste pueda negociar los pagos correspondientes.

1.9. Servicio de Impuestos Internos

En el proceso de exportación, el Servicio de Impuestos Internos (SII) es el encargado de fiscalizar que los exportadores cumplan con las disposiciones tributarias para poder efectuar las operaciones de importación o exportación. Por lo que debe llevar un control de las operaciones, calcular la base imponible y administrar los tributos de cada una de las operaciones. El contribuyente es el responsable frente al Servicio de Impuestos Internos de declarar el saldo de cada operación, por lo que este servicio debe revisar y certificar lo declarado por el contribuyente. El exportador está afecto

al Impuesto de Primera Categoría, que es el que se aplica a las empresas, y para poder acceder a la recuperación de IVA de exportación, éste debe presentar la solicitud dentro del mes siguiente de haber realizado el embarque de mercancías.

Debido a que las ventas de exportación no están sujetas a IVA, y las compras de insumos destinados a la exportación si lo están, el exportador puede recuperar hasta el 19% de lo pagado por las compras bajo este concepto, siendo éste un gran incentivo a la exportación. Al vender en el mercado nacional, el IVA se puede recuperar a través del crédito fiscal que se obtiene por las exportaciones en el mismo período que se originan las ventas en el país, débito fiscal.

Cuando el exportador solamente ha vendido sus productos en el extranjero, recupera el total del crédito fiscal, solicitando dentro de los 30 días contados desde la fecha indicada en el Documento Único de Salida (DUS).

1.10. Banco Central

Este organismo es el encargado de mantener políticas que favorezcan la economía del país, vigilar la estabilidad de la moneda y la política crediticia evitando que se incline la balanza hacia tendencias depresivas o inflacionistas, también se encomienda a velar por el funcionamiento normal de los pagos tanto internos como

externos. Su rol principal relacionado con el comercio exterior y las exportaciones, su rol principal es controlar el retorno de las divisas que ingresan al país, velar por el cumplimiento de los pagos tanto internos como externos, regular el sistema financiero y de capitales.

El Banco Central establece los documentos que deben ser presentados en las exportaciones y los plazos para la presentación de éstos tanto para exportaciones como importaciones.

El exportador tiene plena libertad de retornar o liquidar las divisas que son generadas por una operación de exportación, decisión que no depende del resultado de la operación ni el destino que se les dé a las divisas. Los exportadores que tengan retornos sobre US$ 5 millones en el año calendario anterior, deben informar obligatoriamente al Banco Central sobre estos retornos de exportación y el destino que tendrán estas divisas.

En las ventas de exportaciones bajo la modalidad "A Firme", que significa que el precio de venta se pacta antes del embarque de las mercancías y no puede ser modificado posteriormente, los productos deben ser vendidos según lo acordado. De acuerdo a este tipo de operación, las divisas que sean total o parcialmente retornadas y liquidadas en el Mercado Cambiario Formal o a través de una transferencia, la entidad confecciona la planilla y la envía al Banco Central, luego de efectuada la liquidación o transferencia, según sea el caso.

Por el contrario, cuando las divisas no son retornadas a través del Mercado Cambiario Formal, el exportador deberá informar dentro de los 30 días siguientes al vencimiento del plazo que se haya acordado entre importador y exportador para el pago de la exportación, dando aviso de igual manera al Banco central durante el tiempo establecido.

1.11. CORFO y PRO Chile

CORFO

Corporación de Fomento de la Producción, "es un organismo ejecutor de las políticas gubernamentales en el ámbito del emprendimiento y la innovación, a través de herramientas e instrumentos compatibles con los lineamientos centrales de una economía social de mercado, creando las condiciones para lograr construir una sociedad de oportunidades". En base a la definición que CORFO hace de su gestión, podemos decir que es un organismo que fomenta a los empresarios chilenos, para crear, ampliar, desarrollar, invertir en empresas, negocios nuevos o ya existentes, dando un impulso a la economía mediante la ayuda a pequeñas y medianas empresas por medio de créditos de mediano y largo plazo.

Existe una Garantía CORFO para Comercio Exterior, que consiste en una garantía para los créditos que financian inversión o capital de trabajo para exportadores o productores Mipymes, operaciones de derivados cambiarios y proyectos de inversión en tierras indígenas.

Pueden acceder Mipymes exportadoras o que necesiten acceder a financiamiento en moneda extranjera que cumplan con ciertos requisitos de ventas, siendo uno de estos el tope de financiamiento según la empresa (microempresas, pequeñas o medianas).

PRO Chile

La Dirección de Promoción de Exportaciones, es un organismo que apoya los estudios externos, principalmente a pequeños exportadores que necesitan información de mercados externos, como por ejemplo; sobre los productos que se desean comercializar, barreras de entrada, habitantes, ingresos, clima, política, sustitutos, entre otros, es decir, una investigación de mercados completa sobre los posibles países de destino de los productos, para así poder elegir un mercado, disminuyendo el riesgo de fracaso y apoyándola en el proceso de comercialización. Igualmente fomenta positivamente la imagen de Chile en el mundo, mediante la participación en ferias internacionales, instancia que favorece la comunicación con empresas extranjeras, ya sea para su comercialización o complementación de actividades.

1.12. Inspección Internacional

Existen organismos especializados en la certificación del cumplimiento de las normas de calidad de los productos establecidos tanto en el país de origen como en el de destino, en donde acreditan que las mercancías estén en condición y calidad de ser

exportadas. Se encargan de analizar física y químicamente los productos, revisar si tienen bacterias, microorganismos, plagas, de dar certificaciones de embarque, estiba, entre otros.

El sistema multilateral de comercio ha sido establecido por la Organización Mundial de Comercio (OMC) y el cual ha firmado la mayoría de los países que participan en el comercio internacional, en el cual se han acordado parámetros internacionales para evitar el ingreso de plagas y enfermedades a los distintos mercados. Es por esto que para poder ingresar a un determinado mercado, los países deben cumplir las normas generales y específicas del mercado de destino para que el producto sea aceptado, evitando pérdida del producto, aumento de costos, mala imagen, etc.

En el ámbito de inspección internacional, podemos encontrar los siguientes organismos:

- Organización Mundial de Comercio (OMC)
- Food and Drug Administration (FDA)
- Producers Inspectors of America (PIA)

Organización Mundial de Comercio (OMC): Esta organización en conjunto a la mayoría de los países que participan en el comercio internacional, han establecido un sistema multilateral de comercio en los cuales establecen las normas jurídicas de comercio internacional, los cuales garantizan a los países asociados importantes derechos relacionados al comercio internacional y hace que mantengan las políticas

comerciales dentro de lo acordado buscando un beneficio general. El principal objetivo de este acuerdo es ayudar a los productores, exportadores e importadores a poder desarrollar sus actividades de manera óptima y así mejorar el bienestar de la población, ya que promueve el comercio internacional, pero mantiene obstáculos para proteger a los consumidores, evitando la propagación de enfermedades y también protegiendo el medio ambiente.

Food and Drug Administration (FDA): Es el organismo encargado de certificar el cumplimiento de normas en Estados Unidos para los alimentos que ingresan al país. Establece normas para la producción, procedimientos, prácticas agrícolas, para así proteger los alimentos y otorgar una seguridad al consumidor. Los productores, plantas de embalaje, predios, deben estar debidamente inscritos en los registros del FDA para poder certificar que los productos están libres de plagas, enfermedades y que están aptos para consumo humano.

Producers Inspectors of America (PIA): Es una institución especializada en el control de calidad que se aplica a los productos tanto frutas como verduras. La inspección es realizada principalmente en los frigoríficos de los recibidores, también se puede llevar a cabo en puertos y aeropuertos para poder determinar lo siguiente:

- Cómo llega la fruta a destino
- Para señalar los problemas de condición y calidad de la fruta

- Predecir el comportamiento de la fruta en un periodo, de acuerdo a su condición de llegada
- Favorece la toma de decisiones comerciales y operativas
- Ayuda a la retroalimentación de los procesos

PIA se encarga de controlar los puntos críticos de cada arribo de fruta para analizar la condición y calidad en la llegada, condición de embalaje, interpretación de termógrafos y parámetros de temperatura, para así entregar un reporte objetivo al exportador que pueda servir de retroalimentación a sus procesos. En caso de que la fruta llegue a destino en condiciones no aptas para su venta y/o consumo, este reporte es importante para determinar la responsabilidad de que parte de la cadena logística falló y así poder tomar decisiones al respecto.

1.13. Servicio Agrícola Ganadero y Ministerio de Salud

El Servicio Agrícola y Ganadero (SAG) es un organismo público definido como: "Organismo oficial del Estado de Chile, encargado de apoyar el desarrollo de la agricultura, los bosques y la ganadería, a través de la protección y mejoramiento de la salud de los animales y vegetales". Dentro de esta definición se encuentra el apoyo al desarrollo agrícola, que es entregada a los exportadores mediante un control y posterior certificación que avala que el producto cumpla con los estándares de calidad establecidos en el país de destino.

Regula las mercancías que se importan y exportan del país, como también controla los problemas de ámbito natural que afectan a la flora o fauna del país, cumple sus funciones gratuitamente, salvo en los casos que la ley lo amerita, con tarifas que fija la autoridad, cuya cancelación se realiza en las oficinas del Servicio Agrícola y Ganadero.

El SAG es quien emite los certificados fitosanitarios para poder internar las mercancías en el país de destino, el cual es reconocido en el extranjero como apto para su consumo y que cumple con los requisitos establecidos por el país. Cada país instaura exigencias para los productos que se importan, es por ello que este organismo debe estar constantemente en contacto con la entidad encargada de certificar el estado de la mercancía, para recibir la información actualizada de los países y sus normas.

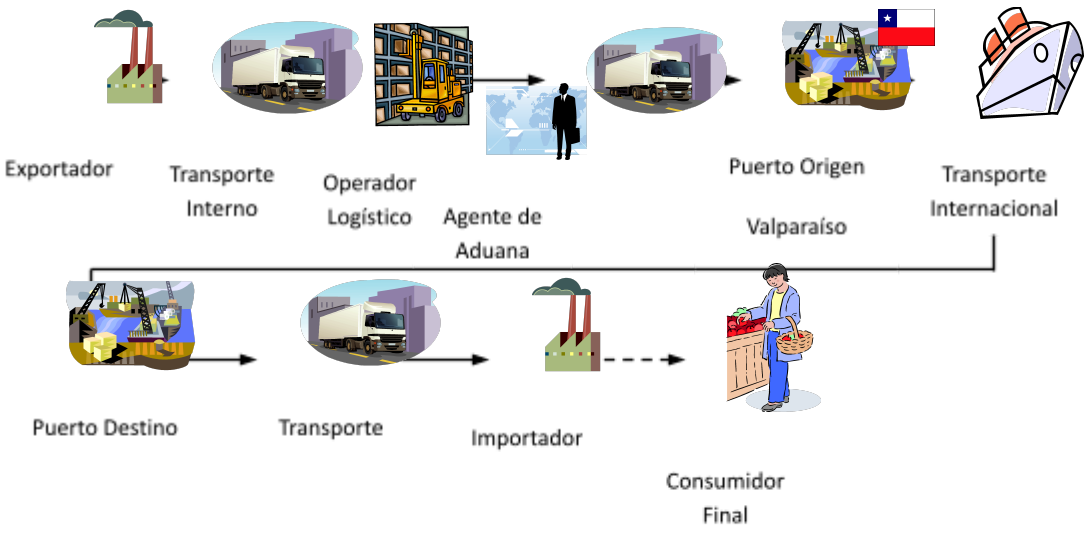
Debido a que existe una gran cantidad de productos, el SAG se ha visto en la obligación de descentralizar la fiscalización del cumplimiento de las normas en cada una de las operaciones de comercio exterior, para ello se han creado sistemas de trazabilidad o rastreo de los flujos de los productos que se exportan, normando el funcionamiento para poder optar a la acreditación internacional de packings, plantas faenadoras y plantas procesadoras, el registro de productores con Buenas Prácticas Agrícolas debidamente certificadas, manuales de procedimientos de certificación e inspección, normativas de laboratorios, etc.

Ministerio de Salud

El Ministerio de Salud está encargado de certificar que las mercancías destinadas a la exportación estén completamente aptas para consumo humano, cumpliendo las exigencias del país de destino en cuanto a plagas, enfermedades, condición del producto, lo que permite poder asegurar su ingreso al país importador.

Al importar productos, el Ministerio de Salud debe cerciorar que las mercancías ingresadas cumplan con los requisitos propios del producto establecidos en Chile y que pueden ser consumidas sin riesgos, para ello, puede solicitar muestras y legitimar su ingreso.

2. El proceso exportador



En este proceso, el exportador le envía una oferta o factura proforma al importador, éste recibe y envía la orden de compra al exportador. El exportador recibe la orden de compra y envía la factura pro forma, el importador recibe la factura proforma y la envía confirmada al exportador.

El exportador o forwarder contratan a una empresa de transporte y solicitan una reserva de espacio, la empresa de transporte entrega una nota confirmando la reserva, el exportador solicita servicios a un agente de aduana con informe de exportación y la reserva del espacio aprobado, además le da una copia del acreditivo. Éste confecciona y envía la orden de embarque a la empresa de transporte, la cual verifica y aprueba si los antecedentes están bien en la orden de embarque y se le informa al agente de aduana, el cual oficializa los documentos y le solicita a la Aduana que apruebe la orden de embarque (Dus primer envío). La aduana revisa los documentos y estando conforme, acepta la orden, autorizando el embarque, el exportador envía las mercancías a puerto junto al Dus primer envío y guía de despacho. Luego, el Servicio Nacional de Aduana autoriza el embarque previo reconocimiento de mercancías y/o documentos, la empresa de transporte le entrega al agente de aduana el conocimiento de embarque (Bill of Lading), el cual puede ser presentado a la Aduana junto a los documentos que declaran la exportación, originándose el DUS segundo envío, además envía la información de la declaración al Banco Central. El agente de aduana entrega todos los documentos legalizados al exportador.

El exportador negocia el pago del acreditivo presentando los documentos legalizados al Banco Avisador, este banco revisa los documentos, le da el visto bueno y remite los documentos al banco emisor, además paga la divisa al exportador. El banco recibe los documentos en donde se demuestra que el embarque fue realizado con la documentación necesaria y emite el pago de divisas. El banco avisador recibe del banco emisor la

conformidad de la documentación y hace pago de divisas, este banco le comunica al Banco Central los detalles de la liquidación de los retornos mediante una planilla de ingreso de comercio visible, o un informe en donde se indique que se hará liquidación de divisas.

Los pasos para vender nuestro producto son:

- Iniciar los contactos con los compradores en el extranjero, ofreciendo los productos que se pueden enviar como exportación. Es necesario señalar la mayor cantidad de información, como; precio, calidad de presentación del producto, u otra información relevante que sea primordial para obtener una buena competitividad del mismo.

- Para un buen logro de venta, es ineludible remitir muestras de los productos que se ofertan, y los precios de los mismos. Se tiene que tener en consideración, que se competirá con los mismos productos originarios del país de destino así como los llegados desde otros países.

- Se debe tener siempre presente que la oportunidad de venta en el extranjero es posible cuando el producto que se oferta es de excelente calidad, tiene una presentación atractiva, y precios competitivos, además de su diferenciación del resto de productos.

- Los productos que se exportan deben cumplir con ciertas normas que son exigidas por las autoridades fiscalizadoras, por lo que al contactarse con los posibles

compradores en el extranjero, se debe asegurar de recoger todos los requerimientos que deberá satisfacer el producto. Esta información puede corresponder a certificaciones emitidas por instituciones fiscalizadoras, como en este caso es el SAG, con el cumplimiento de alguna obligación de presentación o cualquier información relevante que se requiera para que el producto que se venda no tenga inconvenientes en el país de destino.

2.1. El producto a exportar

Hemos decidido exportar arándanos ya que hace algún tiempo que esta fruta ha venido adquiriendo un estatus de producto estrella para las exportaciones frutícolas del país, dada su reputación de ser una "súper fruta" en los mercados internacionales, sin desmerecer los innumerables beneficios para la salud, no dejando de lado la fuerte demanda internacional que se está presentando hoy en día.

Para poder tomar una buena decisión al momento de exportar debemos responder lo siguiente:

Una vez que se haya decidido el producto a exportar, que en este caso son los arándanos, se comenzará a analizar los Acuerdos Bilaterales que permitirán elegir los posibles mercados a exportar, determinando cuales son más convenientes y atractivos.

El uso de los Acuerdos Comerciales nos permitirá ir mejorando los requerimientos de los clientes, como lo son, la preparación, adaptación o mejoramiento del producto, determinando cuales son las relaciones que posee con el entorno comercial, de modo que podamos cumplir con los requisitos y procedimientos que exigen los Acuerdos Comerciales y el mercado al cual exportaremos.

2.1.1. Los mercados de destino y los costos

Es de vital importancia examinar los elementos básicos del análisis del Mercado Internacional, determinando que debe hacer un exportador, cuales son las restricciones o barreras que enfrentará y las opciones o estrategias que puede utilizar para acceder con éxito a los mercados externos que finalmente se seleccione.

Para lo cual se deberá realizar un estudio de mercado para poder conocer en forma eficiente las condiciones del mercado y poder controlar las variables que puedan afectar el éxito del negocio.

Para aquellos exportadores pequeños que están recién comenzando sus operaciones, es recomendable recurrir a Pro Chile, ya que este organismo apoya a este tipo de empresas con estudios externos e igualmente ayuda en el fortalecimiento de su presencia en los mercados internacionales. Por otra parte, CORFO también apoya a los exportadores con el proceso de internacionalización por medio de financiamiento específico.

Para poder realizar un acuerdo comercial es de vital importancia determinar cuáles serán los costos involucrados, teniendo en cuenta todos los costos directos, indirectos, fijos y variables que implica, no sólo la producción del producto, sino que también los costos de la exportación en consideración al Incoterm del contrato. También es importante considerar el medio de transporte, el almacenaje, las formas de envase, y en general todos los acuerdos comerciales que puedan haber entre los países involucrados, además se debe considerar todos aquellas cobranzas que se puedan generar con la transacción del producto.

2.1.1.1. Selección de los mercados y la forma de venta en destino

La selección de un mercado es la decisión más importante para la exportación, por lo que es muy importante el conocimiento pleno de todas las variables del país al cual se desea exportar. Para ello, se debe realizar un estudio de mercado minucioso analizando cuales son los países con mayor potencial para poder exportar el producto, investigar la principal competencia, analizar la oferta y demanda del producto, el acceso al mercado, las características y tendencias de los consumidores, los requisitos de embalaje, los canales de distribución que se utilizan y el acceso a ellos, la publicidad y los medios que se utilizan, barreras de entrada, cercanía, entre otras.

Elementos a considerar:

Principal competencia. El país que se elige, también realiza importaciones desde otras naciones, lo que se transforma en competencia de mercado, por lo cual se hace imprescindible este análisis en el estudio de mercado, en el cual se debe considerar:

- En qué cantidad se exporta el producto a la nación elegida en la actualidad
- De dónde proviene dicho producto
- Cuál es la participación de los proveedores extranjeros y cuál ha sido su evolución en el tiempo

- Cuáles son los precios unitarios
- Cuáles son los aranceles que afectan a la competencia

En un mercado extranjero, un exportador se debe enfrentar tanto a la competencia extranjera como local, y si los competidores son fuertes y están bien posicionados en el mercado, será difícil que el negocio que realice el exportador sea rentable. Es importante considerar ciertos factores a la hora de tomar decisiones, como lo son; a qué mercado se ingresará y la fuerza que posee la competencia dentro de este mercado. Una vez insertos en el país, no se debe dejar de analizar a sus rivales, ya que ellos pueden tomar acciones que favorezcan su posición en el mercado y haga disminuir la presencia del exportador, es por esto que siempre se debe estar atento y analizar periódicamente lo siguiente:

- La estructura y recursos de los competidores
- Inicialmente se recomienda hacer un estudio de la historia, del éxito de los competidores
- Las posibilidades de crecimiento en el mercado

Oferta. El exportador al hacer el análisis, debe considerar la oferta que presenta el mercado, para así poder estimar los precios, considerar los costos y establecer un precio que sea competitivo en el mercado. Si el país elegido

posee una gran oferta, los precios tienden a bajar, por lo que no es conveniente en cuanto a los costos que debamos asumir para poder exportar a este país.

Demanda. Se debe considerar la demanda como un factor importante por los potenciales consumidores que desean acceder a nuestro producto y su poder de adquisición.

Acceso al mercado. Los países establecen restricciones a los productos que se importan para proteger el producto nacional, formando así un obstáculo al libre comercio exterior. Generalmente las limitaciones son mayores en el país al cual se desea exportar que los reglamentos nacionales. Podemos destacar los siguientes:

- **Derechos de Aduana**. Es importante considerar los derechos de aduana que establece el país de destino, ya que afecta la competitividad en el mercado frente a los productos que son fabricados nacionalmente. También es necesario conocer la competitividad frente a los productos que importan de otros países y que pueden estar sujetos a franquicias o rebajas adicionales, lo que nos pondría en desventaja frente a ellos. Además, es imprescindible conocer los aranceles para poder deducir los precios de venta en dicho mercado.

- **Impuestos Internos**. Podemos encontrar impuestos sobre las transacciones, como el Impuesto al Valor Agregado (IVA) en el país de destino, pudiendo quedar discriminadas las mercancías importadas, siendo similar a un derecho de importación, ya que afecta directamente la relación entre el costo y el precio, afectando el precio de venta y las expectativas de dividendos.

- **Restricciones Cambiarias**. El gobierno de cada país controla o restringe los gastos de divisas para la importación de bienes o servicios, siendo una barrera a considerar, ya que si el país establece esta barrera, el importador no podrá pagar el producto que se ha exportado, produciendo un quiebre en la exportación y un costo que deberá asumir el exportador en sus responsabilidades hasta que el importador pueda cumplir con sus obligaciones. La aplicación de estas restricciones son cada vez menos frecuentes y los gobiernos recurren a ella sólo en caso de emergencia o excepción.

Reglamentaciones Sanitarias. Estas son establecidas para evitar el ingreso de plagas y productos contaminados que puedan afectar el mercado nacional, en especial los productos alimenticios ya sean de origen animal o vegetal. En algunos países se han promulgado leyes que apuntan a los agentes conservadores que se pueden añadir a los productos alimenticios, otros

apuntan a la composición química de los colorantes; el exportador que no conozca estas disposiciones y, por ende, no las cumpla, puede verse excluido del mercado.

Factores Políticos. Al realizar un estudio del país al cual se desea exportar, no se debe basar sólo en las reglamentaciones de los productos que se desean exportar, sino también los probables cambios políticos que pueden afectar negativamente el acceso al mercado, ya que estos obstáculos son en su mayoría la expresión de políticas gubernamentales, se debe conocer la fuerza que influye en el comercio exterior, puesto que analizan las repercusiones que tienen las importaciones en el ámbito laboral, industrial, financiero, y frente a esto se establecen políticas más restrictivas de importación. Hay otros casos en que los empresarios ejercen presión por la aplicación de restricciones a determinados productos, frente a los cuales el gobierno debe analizar su postura para favorecer el libre comercio.

Tendencias de los consumidores. Es de suma importancia considerar los gustos y preferencias que mantienen los consumidores del mercado objetivo, es necesario estar constantemente estudiando estos cambios que se producen por factores sociales, culturales, económicos y políticos que afectan inconscientemente al consumidor.

Mantenerse al tanto de estos cambios permite saber qué es lo que buscan y qué esperan de los productos que van a adquirir con el fin de satisfacerlos, pudiendo lograr su fidelidad y luego ganarse un espacio en el mercado.

Segmentación de Mercado. En el mercado de destino se debe determinar qué parte de la población consume el producto o quienes son potenciales compradores. Estas personas, empresas o entidades comparten características similares de acuerdo a su grupo, por ejemplo, los consumidores del producto puede tener relación con el nivel de ingresos, edad, sexo, nivel de educación, profesión, ubicación geográfica, etnia, entre otros factores a considerar que influyen en la elección y acceso a los distintos productos. En cuanto a empresas, podemos considerar el tipo de industria, el sector industrial al que pertenece, el tamaño de la empresa, tipos de clientes, y otros elementos que permiten distinguir los grupos de compradores potenciales y reales.

La segmentación de mercado se debe realizar cuidadosamente para determinar el potencial consumidor del producto, enfocarse en ellos, conocer sus demandas, necesidades, expectativas y requerimientos mínimos del producto, así se puede potenciar una campaña de publicidad o hacer la presentación del producto atractiva, buscando una fidelización de los consumidores y haciendo la diferencia frente a la competencia, todo esto gracias a que se conoce el mercado al cual se desea llegar.

Normas técnicas. Cada país establece normas para el ingreso de productos extranjeros en cuanto a calidad, embalaje, envases, palletizaje, etc., se deben considerar estas restricciones debido al impacto medioambiental que provocan y que cada nación intenta minimizar.

Canales de distribución. Al exportar productos se debe tener en cuenta los medios por los cuales se llegará al consumidor final, debido a que mientras más intermediarios existan entre el exportador y el consumidor, los costos aumentarán, el exportador obtendrá menor ganancia y el tiempo de entrega aumentará, lo que entorpece el proceso de exportación.

Publicidad. Se debe tener en consideración los medios publicitarios de mayor impacto en el país y a cuales se puede acceder por medio de nuestro intermediario en el país de destino.

Forma de venta en destino. El producto será puesto a la venta en el país importador de acuerdo a sus posibilidades, que puede ser en grandes mercados, a minoristas o directamente al consumidor final. El encargado de recibir la mercadería debe preocuparse de que ésta llegue en buen estado, que la cantidad y calidad acordada con el exportador sea la acordada, de lo contrario, debe dar aviso inmediatamente para establecer responsabilidades en caso de pérdida de mercancías.

2.1.1.2. La negociación con el distribuidor o el consumidor local

Al momento de negociar es importante considerar el poder que tienen ante nosotros los clientes y los proveedores. Los clientes pueden llegar a ser una intimidación para nosotros cuando nos obligan a bajar los precios o nos solicitan que podamos mejorar la calidad de la mercancía, con un mejor servicio por el mismo precio, por el contrario, cuando nos enfrentamos con clientes pequeños o endebles, podemos negociar en mayor medida los precios, ya que podemos alcanzar un mejor rendimiento, aumentando los precios y logrando mayores beneficios.

En el caso de los proveedores, también pueden llegar a ser una amenaza para el exportador, cuando éstos imponen el precio que se debe pagar por adquirir un insumo, o chantajean con disminuir la calidad de los bienes entregados, lo que trae como consecuencia la disminución de la rentabilidad.

2.1.1.3. La calidad, las especificaciones y el precio del producto

El exportador debe ser capaz de cumplir con los requisitos que le solicita su cliente en el extranjero y que son acordados mediante una negociación formal del proceso de exportación.

En la negociación debe estar indicado claramente, para no confundir a ninguna de las partes ni que se preste para controversias, la calidad del producto, los tiempos de producción y de tránsito de las mercancías, tamaño, envase, embalaje, color, calidad, temperatura en caso de ser necesario, además de esto se debe establecer claramente el precio del producto o si las partes lo estiman conveniente, pueden ser rangos de precios, de esta manera, se debe prever el incumplimiento de alguna de las cláusulas del acuerdo.

El precio debe ser fijado de tal manera que sea capaz de cubrir los costos totales, generar ganancia tanto para el importador como para el exportador, pudiendo fomentar las exportaciones y aumentar la posición del país en el mercado y genera la confianza para crear negocios.

2.1.2. Los operadores logísticos del exportador

Son aquellos entes que nos permiten planificar, operar y controlar el movimiento y almacenaje de mercancías, partiendo desde la materia prima, hasta encontrarnos con la venta del producto terminado, para ello se debe considerar los servicios financieros y los seguros involucrados, cuyo propósito para desarrollar estas actividades son satisfacer los requerimientos del cliente, en el menor tiempo y costo posible.

2.1.2.1. Operadores locales

Estos operadores realizan rutinas locales de manera eficiente, dentro de estos nos encontramos con el transporte local, embalaje, bodegaje y el almacenamiento.

Transporte local: Es el encargado de servir como interconexión desde la fábrica, con otros medios de transporte, siendo el complemento de éstos. Es clave en el comercio internacional, ya que, de su flexibilidad, rapidez y eficacia depende en gran parte la correcta gestión de la cadena logística, cumpliendo la vital necesidad de desplazar o trasladar los bienes bajo determinados tiempos y costos, permitiendo satisfacer las necesidades sociales y económicas.

Embalaje: El embalaje a utilizar, estará asociado al tipo de mercancías y al medio de transporte en que se llevará la carga, que también es una variable a considerar en la toma de decisiones relativas a su traslado. Decidir el embalaje del producto corresponde a determinar qué forma de unitarización es la más adecuada para el tipo de mercancía y para la distancia que debe recorrer, además el vendedor está obligado a embalar las mercancías en la forma que el transporte lo requiera, se debe tener en cuenta la ruta que seguirán hasta que llegue al cliente final en el extranjero y la manipulación que será objeto durante el transporte para poder determinar qué tipo de

embalaje será el apropiado para trasladar las mercancías en perfectas condiciones, por otra parte el objetivo principal del embalaje es proteger la carga y preservar la calidad de los bienes.

Bodegaje: Es el proceso de mantener las productos terminados en un lugar especial. La bodega se puede encontrar en las mismas instalaciones de la fábrica o puede estar ubicada en un lugar que sea estratégico, cercana a los canales de distribución.

El bodegaje es muy importante ya que es un medio de organización entre el tiempo de producción y el uso de la mercancía. En caso de que el producto tenga un consumo por temporada, el productor deberá anticiparse a la producción para poder satisfacer las necesidades de los clientes.

Las mercancías son mantenidas en las bodegas durante un periodo de tiempo lo cual varía según:

- El ciclo de producción de la mercancía
- Comportamiento de la demanda
- Políticas de almacenamiento de la empresa

Almacenamiento: Hoy en día todo transporte de mercancías implica almacenamientos, ya sea para regular los flujos de suministro, esperar transbordos o proceder con su venta.

Las perspectivas de almacenamiento en productos frescos, como es el caso de la fruta, para que se mantengan por un período de tiempo estipulado, se debe considerar lo siguiente:

- Que la fruta se encuentra limpia
- Esta libre de infecciones
- Fue cosechado en estado de madurez correcto
- Está libre de daño físico
- Se ha puesto bajo condiciones de almacenamiento tan pronto como haya sido posible después de la cosecha
- Ha sido preparada adecuadamente para el almacenamiento

Las consideraciones que se deben tener para obtener un óptimo almacenaje son:

- Que el aire de la bodega circule correctamente, a baja velocidad, permitiendo que la transpiración y la pérdida de agua de la fruta se mantenga en el mínimo.

- La temperatura se debe estar monitoreando y manteniendo constante.

- La humedad relativa debe ser vigilada y también se debe mantener invariable.

- La ventilación debe permanecer constante para impedir la acumulación de dióxido de carbono y etileno, además de la disminución del oxígeno.

- Las mercancías se deben estivar de manera que no dificulte su circulación.

Los golpes que pueden llegar a sufrir los envases durante la carga y descarga son una causa muy frecuente de daño en el producto y envase, para esto hay medidas que pueden minimizar el daño, como las siguientes:

- Usar diseños y envases de pesos que sean compatibles con el método de manejo

- Tener un correcto manejo y supervisión de la carga y descarga, para así poder evitar la manipulación descuidada

- Utilizar áreas de carga con rampa, que tienen grandes ventajas para cargar los camiones

- Tener los implementos necesarios para proteger la carga del sol y la lluvia en las áreas de carga y descarga

- Se deben usar correas transportadoras y montacargas, para así reducir la manipulación manual

2.1.2.2. Los operadores portuarios y marítimos

Hoy en día la logística es concluyente para que las mercancías puedan llegar de manera óptima y oportuna desde su origen hasta su destino, de un modo seguro y cuyos precios puedan ser accesibles.

Es en la cadena de suministros donde intervienen diversos agentes que manipulan la carga.

Los operadores portuarios son aquellos que se encargan de la carga, descarga, transporte y almacenamiento de la mercancía en el puerto, es decir, se encargan de realizar los movimientos a los contenedores para el descargue de los vehículos de transporte terrestre, movimientos de los contenedores desde el almacenaje de los puertos hasta el sitio donde se efectúan las inspecciones de exportación.

En los operadores marítimos nos encontramos con las compañías navieras que son las empresas propietarias o arrendatarias de buques, dedicadas al transporte marítimo, empresas consignatarias de buques, dedicadas a gestionar todo lo que sea necesario para el despacho del buque, también se encuentran las empresas consolidadoras de carga marítima, que se encargan

de consolidar y desconsolidar la carga de los distintos exportadores e importadores en contenedores con un mismo destino, finalmente están las empresas transitarias que actúan como intermediarios entre las empresas navieras, consignatarias, agentes consolidadores, empresas exportadoras e importadoras, siendo éstas quienes negocian los fletes y servicios directamente con las navieras.

2.1.2.3. El embarcador

Es una empresa de logística internacional que se encarga de trasladar las mercaderías desde un punto a otro, generalmente se transporta desde la planta o bodega hasta el puerto donde serán embarcadas las especies, en el caso del puerto de Valparaíso, primero deben pasar por la Zona de Extensión de Apoyo Logístico (ZEAL) y luego hacen su ingreso a stacking (tiempo que definen las Compañías Navieras para recepcionar los contenedores y hacer su ingreso a la nave). A su vez, el embarcador debe realizar las operaciones necesarias previas al embarque, como por ejemplo la presentación de matrices a las compañías navieras, tramitación de cartas de temperatura frente a los organismos que las requieran, y también debe embarcar sobre la nave o medio de transporte correspondiente, todo esto lo realiza a nombre del exportador.

2.1.2.4. Los operadores aduaneros

En el proceso de exportación, estos agentes se encargan de legalizar las operaciones comerciales, tanto de exportación como de importación, frente a la aduana. De esta forma, el operador aduanero debe solicitar los documentos necesarios que necesite para poder comprobar la mercadería, la cantidad, procedencia, el precio y las modalidades acordadas por las partes para poder dar veracidad a la información dentro del plazo establecido por el Servicio Nacional de Aduanas.

2.1.2.5. Los servicios financieros

El exportador puede optar a distintos beneficios económicos a través de los créditos CORFO, los cuales tienen por objetivo otorgar financiamiento para las operaciones de exportación, al no contar con parte o la mayoría del capital. Por ejemplo, CORFO ofrece a los exportadores el PAE, el cual es un préstamo a pequeños y medianos exportadores, con el fin de otorgar financiamiento a las actividades productivas y comerciales necesarias para efectuar exportaciones, los cuales están garantizados por una cobertura de riesgo de no pago, con aprobación de CORFO.

2.1.2.6. Los seguros

En toda operación de comercio exterior está latente el riesgo de pérdida o que las mercancías se deterioren en tránsito a destino, riesgo que se ve aumentado a medida que aumenta la distancia entre los países que comercializan. Los seguros son contratados para asegurar la mercadería desde un punto de partida en un país a otro punto en el país de distinto debido a los riesgos propios del transporte internacional y otras causas que se puedan ocasionar como guerras, ataques de piratas, huelgas u otros imprevistos que no están asociados directamente con el transporte pero que adicionan riesgo a la operación. Al contratar un seguro, se debe tener en consideración el control que se tiene sobre el riesgo, sobre los costos de la operación, los plazos de entrega y tránsito y la calidad del servicio logístico que se ha contratado.

Las compañías de seguro pueden ser nacionales o extranjeras, pueden ser contratadas por el importador o exportador, esto también dependerá de la clausula de venta que se haya acordado entre ambos (Incoterm). La compañía administra los riesgos que implica la operación mediante el pago de una póliza por parte del contratante, quien debe detallar a la compañía aseguradora acerca del producto, cantidad, medio de traslado, puntos de origen y destino, además del valor de la mercancía. En caso de siniestro, se

debe informar a la brevedad para poder ser investigado oportunamente y así establecer las responsabilidades del caso.

2.1.2.7. Manejo del producto en destino

Los bienes que se desean exportar a Estados Unidos se encuentran afectos al pago de impuestos, sin embargo, Chile cuenta con tratado de libre comercio con este país y en cuanto a la exportación de productos, ha ido disminuyendo los aranceles hasta llegar a 0.

Los productos de consumo humano deben ser aprobados en origen por inspectores que velan por el cumplimiento de las normas de destino, para evitar que ingresen plagas y productos contaminados que afecten el bienestar de las personas. En cuanto al etiquetado de alimentos, es regulado por el FDA, donde se debe indicar claramente el nombre del producto, la dirección completa desde donde se envía el producto y país de origen, la información debe ser indicada en inglés.

2.2. El gerenciamiento del proceso exportador

El gerenciamiento del comercio internacional tiene como objetivo lograr una coordinación exacta de los procedimientos tanto físicos, documentales, como contables, para así lograr mantener bajo control los procesos.

2.2.1. Gestión operacional de flujos

Podemos observar que los productos para ser exportados necesitan ser procesados y aprobar procesos tanto físicos como documentales para lograr concretar exitosamente el comercio internacional, los procesos pueden ser físicos, financieros o documentales, los cuales se describirán a continuación.

2.2.1.1. El flujo físico

El flujo físico considera el paso del producto a exportar por todas las partes de la cadena logística, desde su producción o extracción, si es un producto que se debe cosechar, hasta que es puesto en el lugar de venta en destino.

Al referirnos sobre un producto que debe ser sembrado y cosechado, debemos considerar el tiempo que toma la cosecha de los frutos, su paso por la selección del producto para su exportación, el embalaje, luego de esto, debe ser ingresado a las cámaras de frío para disminuir la temperatura y así poder minimizar el envejecimiento del producto permitiendo un ciclo de vida mayor para poder llegar a destino en óptimas condiciones manteniendo la cadena de frío en todos los pasos.

Luego de que el producto es embalado, palletizado y puesto en cámaras de frío, los inspectores del SAG revisan una muestra del producto, dándole el visto bueno (V°B°) a la fruta, lo que significa que está apta para ser

exportada y no posee plagas que impidan su entrada en destino. Posteriormente, se contrata transporte terrestre para retirar desde la planta los pallets y ser consolidados en un contenedor refrigerado para mantener la cadena de frío. El camión que transporta el contenedor debe dirigirse al puerto para embarcar el contenedor en el barco asignado. Pasado este tiempo de tránsito, el buque llega a su destino y el recibidor retira la carga, previamente presentando los documentos de exportación que acrediten que está autorizada la salida del contenedor. Finalmente, el recibidor lleva a la bodega el contenedor, lo desconsolida y el contenido del contenedor lo ingresa a las cámaras de frío para poder llevarlo luego a los puntos de venta acordados.

2.2.1.2. El flujo financiero contable

Al momento de tomar decisiones es necesario realizar un diagnóstico de la empresa, determinando en qué situación se encuentra y cuáles son los objetivos que se desean lograr. Es posible que al no realizar un diagnóstico eficiente, la empresa no tenga las herramientas suficientes para hacer frente a sus puntos endebles, no pudiendo tomar las medidas necesarias para afrontar el problema, dado esto, es forzoso realizar un análisis periódico, de tal manera que tomemos los puntos débiles y le demos solución.

Con la investigación realizada se pueden tomar medidas con respecto a la financiación, es decir, cómo se financiará la empresa y quién la financiará.

2.2.1.3. El flujo documental

Los documentos de embarque que se utilizarán para la exportación de arándanos son:

Packing list – lista de empaque: es donde el exportador le garantiza al importador y a la Aduana que durante el movimiento de mercancías se poseerá un documento claro que identifique el embarque completo, dado que en caso de suceder algún percance, se podrán realizar los reclamos pertinentes a la compañía de seguros.

En este documento se indicará la cantidad exacta de la mercancía que posee cada caja, bulto, envase y el embalaje en general, lo cual debe estar relacionado con la factura. Además se debe indicar el número de bultos, forma de embalaje, pesos y dimensiones, detalle de cada bulto y la marca.

Bill of Lading o Conocimiento de Embarque: es un documento del transporte marítimo, que acredita la correcta entrega de la mercancía y la propiedad de la misma.

Por medio del Bill of Lading (BL) podemos reflejar las condiciones del contrato de transporte, acreditando la entrega de las mercancías al transportista internacional.

Con este documento se extiende el mandato aduanero para dar las mercancías a un régimen aduanero por medio de un despachante de aduana, además acredita a la persona que actúa como dueño o consignatario de la mercancía.

Documento Único de Salida (DUS): es utilizado para tramitar la salida legal de las mercancías o servicios del país, ya sea con una salida definitiva o temporal.

El DUS es generado por el agente de aduana vía electrónica, este documento posee dos fases:

- DUS Aceptación a trámite o Primer mensaje: es tramitado con el objeto de solicitar el ingreso de mercancías a zona primaria, siendo la manera de presentar las mercancías que serán exportadas al Servicio Nacional de Aduanas (SNA).

- Al dar el visto bueno el SNA autorizará el ingreso de la mercancía a zona primaria y a su embarque o salida al exterior.

- DUS legalizado o Segundo mensaje: este se genera cuando se han cumplido todos los trámites legales y reglamentarios que permiten la salida legal de las mercancías del país. Una vez que ha sido autorizada por la Aduana, queda formalizada la destinación aduanera.

Factura Proforma: este documento lo entrega el exportador al importador, para darle a conocer al comprador las condiciones en las cuales se darán las negociaciones, sin embargo la factura pro forma es provisional dado que no es definitiva.

Con este documento se le da a conocer al importador las condiciones en las que el exportador está habilitado para hacer la venta, es necesario que el documento tenga explícito la palabra pro forma para que se pueda diferenciar de la factura comercial siendo ésta la definitiva.

Factura Comercial: es el resultado final de la factura proforma, este documento es exigido por la Aduana al momento de realizar una exportación, pero además lo puede solicitar el banco o la cámara de comercio. Es emitida por el exportador y se debe detallar todas aquellas características referidas a la mercancía como las condiciones de venta. Debe incluir el nombre de “factura comercial”.

Póliza de Seguro: es un documento en el cual se deben incluir todas las circunstancias en las cuales se asegura la mercancía, en el cual se asevera tanto al importador en aquellas circunstancias en las que ocurran pérdidas, como las averías en los daños materiales que puedan llegar a sufrir las mercancías durante el traslado de éstas. En el caso que el Incoterm que se determinó en la negociación para poder transportar las mercancías sea CIP, CIF, DES, DAF, DDU o DDP será el exportador quien contratará la póliza de seguro.

La vigencia del contrato es desde que la mercancía queda a responsabilidad del porteador para que sea transportada, continuando durante su transporte, terminando con la descarga de la mercadería en el destino final, considerándose un seguro completo, en el caso de que solo se requiera asegurar desde el puerto marítimo o desde la aduana terrestre de entrada en el país exportador hasta algún punto del destino final, se considerará como un seguro parcial o intermedio.

Durante el traslado de las mercancías se cubrirán riesgos ya sea por una pérdida general o parcial y también resguardará daños sufridos por siniestros.

Certificado Fitosanitario: es un documento en el cual le garantiza al país del importador que las mercancías que se están exportando se encuentran

libres de plagas y cumplen con los requisitos solicitados para que ésta pueda ingresar a su país sin problemas, este documento es emitido por el Servicio Agrícola y Ganadero (SAG).

Certificado de origen: la autoridad aduanera del país del importador puede solicitar este documento para demostrar que el producto es originario del país en el cual se está realizando la exportación.

Este documento puede ser formulado por el importador, exportador o el productor de la mercancía, es solicitado para optar a ventajas en caso de existir un acuerdo comercial entre el país del vendedor con el país del comprador.

3. Tipos de Exportación

Las opciones estratégicas disponibles para el exportador son:

- Exportación ocasional
- Exportación experimental
- Exportación regular
- Filiales Comerciales en el extranjero
- Subsidiarias de producción en el extranjero
- Joint – Ventures
- Licencias

Exportación ocasional: la empresa tiene que satisfacer los pedidos que son hechos esporádicamente desde el exterior. La empresa todavía no toma la decisión de internacionalizarse o dedicarse a la exportación de manera habitual. Dado esto, es que la compañía exporta sobre una base no permanente o no habitual, empujada por un importador que se encuentra en un país buscando básicamente capacidad de producción.

Exportación experimental: la empresa investiga, prueba y experimenta intencionadamente las posibilidades que ofrecen diferentes mercados externos, sin depender de pedidos ocasionales desde el exterior.

En esta instancia, la empresa se hace cargo del diseño interno o contenido del producto y además tiene control parcial sobre el diseño externo, el envasado y el etiquetado, pudiendo así controlar el costo de producción.

Exportación regular: en el caso de que a la empresa le haya resultado satisfactoria la exportación experimental, podrá iniciar la exportación regular con mayores recursos, pudiendo tener el tiempo preciso para realizar los ajustes necesarios en la capacidad productiva requerida, cuya finalidad es poder abastecer las demandas externas, esto quiere decir que la exportación se transforma en habitual.

Filiales Comerciales en el extranjero: son aquellas cuya nacionalidad es del país de creación, originándose un ajuste en los mercados locales, descentralizando sus actividades y reproduciendo el modelo de matriz en otro país.

Las filiales nos permiten tener presencia directa en el mercado de destino, lo cual nos da agilidad en la entrega de productos, ya que éstos son entregados en tiempos más cortos, logrando disminuir los costos de envío.

Subsidiarias de producción en el extranjero: esta se considera la etapa final del proceso de internacionalización de una empresa, una vez que ésta se encuentre desarrollada y consolidada, comenzará a ser una empresa multinacional.

Dada la decisión de la empresa de internacionalizarse, ésta deberá tener un control de las variables comerciales internacionales en su totalidad, por lo consiguiente deberá dominar las técnicas de los mercados internacionales.

Joint Ventures: Se efectúa una inversión conjunta con empresarios del país de destino. Por lo regular, se crea una nueva empresa con aportes tanto del exportador como del socio "local". En general, la empresa extranjera aporta Capital y Tecnología, en tanto el socio local aporta también capital, pero su aporte más relevante sin duda es el conocimiento y acceso al mercado.

Licencias: Es un acuerdo contractual entre dos empresas de distintos países, por medio del cual una concede a la otra el derecho de usar un proceso productivo, patente o marca a cambio de lo que se denomina un Fee , más un royalty . Este escenario, en general implica menor inversión que un Joint Venture para el exportador, pero también implica una transferencia tecnológica difícil de controlar en la práctica a largo plazo, por tanto el riesgo es tal vez más alto en este caso que en el de un Joint Venture.

También es una forma de licenciamiento la franquicia, en donde el franquiciador confiere a otro ente independiente, el franquiciado, el derecho a hacer negocios de una forma establecida por adelantado, a cambio de regalías u honorarios.

La franquicia es un conjunto de derechos de propiedad industrial o intelectual, llamado Know How, que quiere decir que son conocimientos prácticos no patentados derivados de la experiencia del franquiciador, estos se encuentran relacionados con las marcas, los nombres comerciales.

3.1.Servicios

El rubro de los servicios ha ido adquiriendo importancia con el tiempo, este es referido a los trabajos que realizan profesionales, los cuales ofrecen una acción o beneficio a otra parte, las remuneraciones de estos profesionales, pueden ser ingresadas al país como retorno de divisas y son consideradas como exportaciones.

Los elementos económicos que están involucrados los servicios son:

- Aumento en la riqueza
- Variación en la demanda
- Progreso en el estado benefactor
- Globalización de la economía
- Táctica empresarial
- Desarrollo empresarial

Una de las características que presentan los servicios son los siguientes:

No posee propiedad: esto quiere decir que aquellos que adquieren un servicio, están comprando un derecho, lo que no quiere decir que obtengan la posesión del servicio

Integridad: el vendedor del servicio posee una mayor comunicación y cercanía con el comprador y la comercialización del servicio es directa.

Expiración: los servicios no son almacenables, no se hace inventarios, ni son transportables, es difícil que haya una relación entre la oferta y la demanda, además no se pueden devolver.

Imperceptible: son intangibles ya que no se puede trasferir la propiedad, es arduo de promocionar y su precio es dificultoso de fijar.

Algunas de las prestaciones de servicio son:

- Ingeniería

- Legales
- Arquitectura
- Paisajista
- Consultoría en gestión de empresas
- Médicos
- Publicidad
- Servicio de minería
- Pesca
- Forestales
- Horto frutícola
- Servicios informáticos y servicios medioambientales

3.2. Productos

La exportación de productos tiene su origen al momento en que una empresa decide expandir sus mercados, ingresando a otros países para ofrecer sus productos, enviándolos en forma legal a las regulaciones vigentes tanto del país de origen como de destino.

La exportación de productos proporciona al exportador las ventajas de propiedad de la empresa, la ubicación en el mercado y la internacionalización.

Para llevar a cabo el proceso de exportación, la empresa debe establecer una estrategia clara, si es necesario, debe asesorarse por expertos o entidades que propicien información relacionada a cómo y dónde internacionalizarse, de lo contrario, la gerencia de una empresa exportadora puede incurrir en errores que afecte el funcionamiento de la empresa y sus utilidades. Es importante también, contar con un equipo de trabajo comprometido con los objetivos de la empresa, y que a su vez, la empresa se comprometa a satisfacer los objetivos personales de cada trabajador, pudiendo lograr en conjunto grandes metas.

Se debe manejar cuidadosamente todos los acuerdos con las empresas tanto nacionales como internacionales, sin descuidar el mercado de exportación, desarrollando un plan de negocios a nivel internacional ordenado y rentable, en el cual se consideren las barreras de entrada al país, diferencias culturales, idiomáticas, entre otras.

CAPÍTULO 2

Los Costos de la Cadena Logística

Cada parte del proceso de exportación tiene costos asociados que pueden variar de acuerdo a los distintos prestadores de servicios, tiempo, volúmenes, entre otros, que deben ser considerados para poder elegir en lo posible la mejor opción que permitirá minimizar los costos y aumentar las ganancias esperadas.

1. Concepto de costo de exportación

Cada operación de comercio exterior, tanto de importación como de exportación, es única y para cada una se debe determinar los costos involucrados para poder realizar la transacción comercial. Para determinar los costos es indispensable considerar ciertos factores como el Incoterm que se utilizará, el medio de transporte más conveniente, los permisos que se deban tramitar para ciertos productos, el embalaje a utilizar según el país de destino, los acuerdos comerciales con la nación a la cual se exportará, y todos los cobros que puedan generarse de la operación de exportación que son provocados por mala gestión, descoordinación, falta de conocimiento del exportador o de alguna entidad de la cadena logística.

Es de suma importancia que el exportador tenga en consideración que existe competencia mundial tratando de conquistar el mismo mercado elegido, ofreciendo

posiblemente un valor agregado a su producto, por lo que el exportador debe conocer plenamente los costos y tiempos que requiere el proceso logístico, para así lograr manejar y coordinar eficientemente dichos factores y optimizar tanto el tiempo como los costos involucrados, permitiendo presentar una oferta internacional atractiva al mercado.

Para realizar un cálculo de los costos de exportación se deben considerar los siguientes elementos:

- Costo unitario del producto
- Costo del total a exportar
- Fletes nacionales e internacionales
- Honorarios del Agente de Aduana
- Comisiones
- Certificaciones
- Gastos bancarios de la operación
- Envases y Embalaje
- Almacenaje
- Gastos portuarios
- Seguros
- Otros (teléfono, fax, courier, etc.)

Además, para poder calcular el costo de exportación, se debe incluir el margen esperado de ganancias, de lo contrario, se podría llegar a establecer un precio erróneo, puesto que

se situará muy sobre o muy debajo de los competidores, generando una brecha en la que posiblemente tenga que asumir pérdidas debido a la búsqueda de una ganancia mayor o una reducción notable en la demanda del producto.

1.1. Costo y Gasto

En contabilidad, costo y gasto son desembolsos que debe realizar una empresa para su normal funcionamiento. Sin embargo, es preciso hacer una diferencia entre estos dos conceptos, por una parte, los costos son aquellos desembolsos que se realizan en la organización y que se relacionan directamente con el producto, con su proceso de fabricación o la prestación de algún servicio. En cambio, los gastos son aquellos desembolsos que deben realizarse en base a la administración de la empresa y que no es imputable al producto, como por ejemplo los sueldos de los empleados, mantenimiento de vehículos, depreciación, entre otros, que influyen en la organización, pero no tienen directa relación con la producción o prestación de servicios de la empresa.

Existen distintos tipos de costos y gastos, que se detallan a continuación:

- **Gastos de distribución**. Son gastos en los que se incurren para hacer llegar el producto al consumidor desde la bodega o almacén que se encuentra.

- **Gastos administrativos**. Las operaciones de venta, contabilidad, marketing, administración deben ser controladas y llevadas a cabo por personal calificado,

lo que origina este tipo de gasto. Solamente se deben considerar los gastos requeridos para la exportación, no los de operaciones locales.

- **Gastos financieros**. Al recurrir a financiamiento externo, la empresa debe asumir los gastos que se originan por la obtención de estos recursos. Se incluye el pago de los créditos que se utilizan en la producción, considerados como etapas de pre-financiación, pre-embarque, pre-exportación, o para financiar la venta en el extranjero, que son llamadas etapas de post-financiación, post-embarque y post-exportación.

- **Gastos de Comercialización**. Son los correspondientes a la exportación como las comisiones por ventas, viáticos, publicidad, promoción al exterior, sin considerar las ventas locales. Estos costos deben ser prorrateados en todas las unidades exportadas.

- **Gastos de Exportación Directos**. Se consideran los valores que tienen un valor determinado, no es un porcentaje de valor FOB, este gasto incluye lo que se incurre en flete interno, seguro de transporte interno, embalaje, almacenaje, obtención de documentación, alquiler de contenedores, gastos bancarios y aduaneros, honorarios del agente de aduana, etc., los cuales son gastos que tienen un monto predeterminado, son parte de los gastos de exportación, pero son aquellos que se realizan a nivel nacional, previo al embarque.

- **Gastos de Exportación Indirectos**. Este tipo de gastos incluye aquellos que son obtenidos por un porcentaje del valor FOB, como por ejemplo los gastos bancarios, honorarios del despachante de aduana, comisión del agente de aduana, etc.

- **Gastos por gravámenes**. Incluye los tributos que pudiesen corresponder pagar para que el producto pueda ser exportado, como tasas, derechos, contribuciones. En la actualidad, Chile ha disminuido los aranceles gracias a los Tratados de Libre Comercio (TLC), Acuerdos de Complementación Económica (ACE), entre otros, los que han facilitado el comercio exterior y favorecido a los exportadores para poder disminuir sus costos y ser más competitivos en cuanto a precios sin disminuir costos en calidad y producción.

Por otra parte, en costos podemos enumerar los siguientes:

- **Costos de producción**. Se generan al transformar materias primas en productos terminados.

- **Costos fijos**. Se llaman a los costos que permanecen constantes en los periodos, no dependen de los volúmenes de producción, se deben cubrir independientemente de las ventas de la empresa, como por ejemplo la contratación de personal.

- **Costos variables**. Son aquellos que fluctúan en proporción al volumen de producción, puede ser venta de productos o prestación de servicios, según la actividad de la empresa.

- **Costos semivariables**. Se componen de una parte de costo fijo y de costo variable.

- **Costo de oportunidad**. Se produce cuando se presentan dos oportunidades y al evaluarlas se opta por la que se estima más conveniente, renunciando a la otra opción y beneficios asociados.

- **Costos directos**. Corresponden a aquellos que tienen una incidencia directa en la cadena, durante las interfaces país exportador- tránsito internacional - país importado, en lo que se encuentra: empaque, embalaje, unitarización, documentación, manipuleos, transporte, seguros, almacenamiento, aduaneros, bancarios y agentes.

1.2. Costo de exportación

La estructura de costos de un producto exportable a considerar son los siguientes:

Costos fijos a imputar cuando no se conocen los mercados

- De materias primas y auxiliares.
- De mano de obra directa y control de calidad.

- Industriales directos (consumo energético, mantenimiento).
- De estructura y funcionamiento del servicio de exportación.
- Parte proporcional de los gastos generales de la empresa, en función de las previsiones de exportación.

Costos estructurales

- Investigación de mercados.
- Informatización de la gestión internacional.

Costos de adaptación del producto a mercados exteriores

- Homologación y condiciones de utilización.

Costos variables

- Red comercial exterior (comisiones y gastos).
- Servicio posventa (garantías).

Costos financieros

- Intervención bancaria.
- Cobertura del riesgo de cambio.

2. Negociación y acuerdos de costos en la cadena logística

La negociación se realizará para resolver discrepancias, diferencias, y/o conflictos de intereses entre dos o más partes.

Es necesario negociar con todas aquellas entidades que intervendrán en la cadena logística de exportación, ya sea para determinar cuál será el embalaje, envase, etiquetado, transporte, o cuáles serán los costos involucrados, entre otros, cuyo fin es poder llegar a un acuerdo en la que todas las partes involucradas puedan tener satisfacción en lo acordado. Para ello es necesario fijar un objetivo, es decir, que es lo que queremos lograr con la negociación y que estamos dispuestos a ceder o pagar, para poder conseguir nuestra meta.

2.1. Volumen y peso

Para poder determinar el volumen que contiene una caja es necesario saber la forma y medidas de la caja, para luego poder determinar el cubicaje, siendo la fórmula:

Ancho*Largo*Alto=Cubicaje

Para poder resolver esta fórmula se debe expresar todo en la misma unidad de medida.

De acuerdo a la negociación que realicemos con el mercado externo, será el volumen y peso que exportaremos.

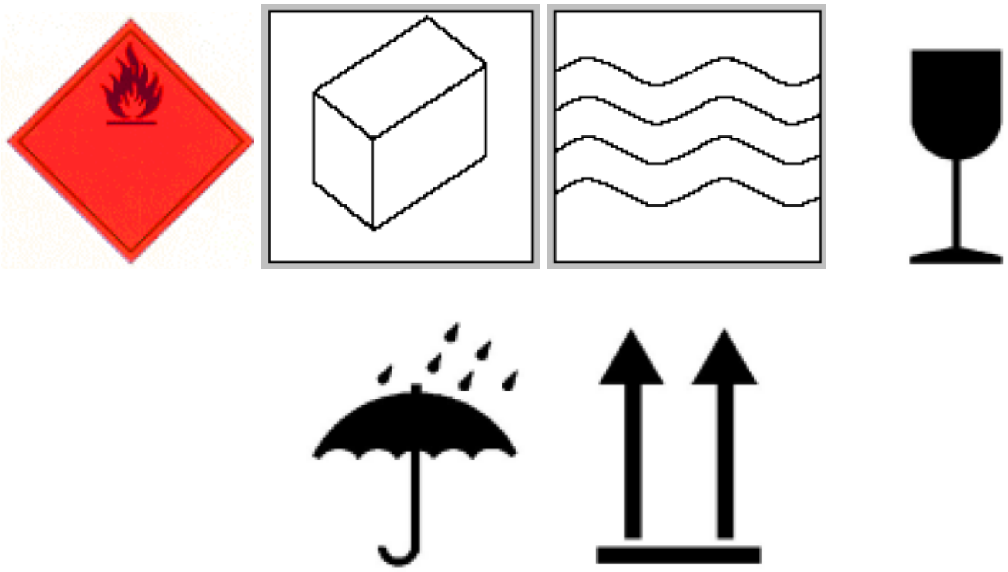
El volumen y peso que contendrá nuestro producto a exportar se encontrará en el capítulo 3.

2.2. Especificaciones

En cuanto a las especificaciones que se deben considerar al exportar un producto encontramos fundamental que se tome en cuenta las preferencias del país de destino, se debe pensar lo que les gustaría a ellos aunque no sea lo que usamos comúnmente en nuestro país. Por ejemplo, debemos tener en cuenta que diversos países o culturas prefieren colores porque tienen un significado especial o se sienten representados, y por el contrario, rechazan otros colores porque no se sienten identificados.

Los efectos visuales que provocan los colores, tamaño de letra, diseño de envase, etiqueta provocan que los consumidores prefieran un producto en vez de otro, es por ello que se deben considerar estos factores para provocar un efecto positivo en el país de destino.

A su vez, debemos identificar claramente en el embalaje el tipo de carga que vamos a transportar, si es frágil, peligrosa, inflamable, si no se pueden apilar más de cierta cantidad de cajas, si es líquido o carga general.



2.3. Tarifado

Al negociar la prestación de servicios de la cadena logística de exportación, nos encontramos con el transporte, seguro, fletes, por lo que se debe conocer en plenitud lo que cada empresa ofrece, si es una naviera o un freight forwarder que ofrece un servicio integral de logística. De acuerdo al poder de negociación, sus conocimientos y su ubicación dentro del mercado, el exportador podrá optar a contratar y negociar los servicios directamente con cada ente involucrado o podrá ser representado por un agente el cual se ocupará de prestar los servicios de manera sistémica. Entre los principales actores podemos encontrar los siguientes:

Compañías Navieras

Las compañías navieras se comprometen a prestar un servicio de fletamento marítimo, en el cual se preocupan de entregar las cargas en las mismas condiciones que les fueron entregadas por el exportador.

Entre los principales servicios que prestan estas compañías podemos encontrar los que se detallan a continuación:

- **Gate out**: Movimiento que debe efectuar la maquinaria dentro de un depósito para desplazar un contenedor desde su ubicación hacia el medio de transporte.

- **Pre asignación** de contenedores: Servicio que consiste en instruir un número de contenedor y sello antes que la empresa de transporte efectúe el retiro físico de un depósito de contenedores.

- **Late arrival**: Costo por la recepción de carga posterior a los plazos establecidos por la naviera.

- **Demurrage o detention:** Valor que se aplica cuando un exportador no hace devolución de un contenedor vacio a depósito dentro de los plazos establecidos y no ha sido embarcado.

- **Visaciones a documentos de embarque**: Verificación de documentos de embarque tales como carta de temperatura y DUS, este servicio consiste en la

autorización de los datos contenidos en ella previos a un embarque (también llamado servicio integral de documentos de embarque).

- **Habilitación visaciones a documentos de embarque**: Este servicio se refiere a la habilitación de personal de la compañía para efectuar las visaciones a documentos de embarque como carta de temperatura y DUS.

Servicios relacionados a conocimientos de embarque (BL):

- **Presentación de matriz fuera de plazo**: Costo que efectúan las navieras por el envío de matriz de BL posterior al plazo establecido por estas.

- **Apertura:** Consiste en abrir en dos un BL ya emitido.

- **Corrección de BL**: Solicitud para modificar un BL emitido por la compañía naviera, este puede que ya este impreso o puede que no.

- **Re-emisión de BL**: Acción efectuada por la compañía naviera posterior a una corrección, en la cual el BL ya ha sido impreso.

- **Solicitud de emisión en destino**: Solicitud hacia la compañía naviera en la cual se pide que el BL original sea emitido en puerto de destino, este servicio solo se efectúa cuando un exportador no lo ha requerido al momento de solicitar la reserva en una nave determinada.

- **Valores asociados a flete marítimo**: La responsabilidad sobre quien asume los costos asociados dependerá de la clausula de compraventa acordada.

- **Basic ocean freight**: Tarifa sin recargo de flete por el transporte internacional

- **Bunker adjustment factor (BAF):** Recargo por combustible.

- **Documentation fee (destination-origen):** Cobro efectuado por el servicio prestado por la naviera durante todo el proceso de internación, algunas navieras lo señalan como el cobro por emisión de bls en destino, este cobro se efectúa en el puerto de destino y/o en el puerto de embarque

- **Handling charge – destination**: Cobro por manipuleo de carga en Puerto destino.

- **Panama transit fee**: Tarifa por transitar por el canal de panamá.

- **Port security charge – import**: Impuesto por seguridad cobrado por algunos terminales de carga.

Transportes Terrestres

Empresas que su función principal es el traslado de las mercancías dentro del territorio nacional y/o internacional vía terrestre. Dentro de los servicios prestados por estas empresas podemos señalar los siguientes:

- **Flete:** Transporte de contendor vacío desde el depósito a la planta y desde la planta al puerto de salida, también este costo puede ser hasta la bodega del importador en país el extranjero en el caso de una exportación terrestre. El valor es variable dependiendo del lugar de consolidación, en el caso de que la mercancía no vaya en contenedor, solo es el traslado de la carga hasta el destino señalado.

- **Sobrestadía**: Este cobro se genera por la demora en efectuar el carguío en la planta de origen, además se puede generar por la demora al efectuar el ingreso de la mercancía por parte de la agencia de aduanas en el puerto de salida.

- **Falso flete**: Es el servicio de transporte que ya se ha contratado y posteriormente se anula, el transportista se encuentra en la planta y debe devolver el contenedor al depósito.

- **Devolución puerto-planta**: Cobro efectuado cuando el transportista esta en el puerto de embarque y por algún motivo este debe ser devuelto a la planta de consolidación.

- **Planta adicional**: Servicio que consiste cuando el transportista debe consolidar o retirar la carga en más de una planta.

- **Uso de underslung**: Servicio prestado por el transportista cuando la compañía naviera no dispone de generadores eléctricos para los contenedores refrigerados,

esto es un generador o motor propio que está incorporado al medio de transporte (camión) y que cumple la misma función para la refrigeración de la carga.

Servicios Portuarios o Almacenes Extraportuarios

Estos organismos se caracterizan por brindar una serie de servicios a la carga, los cuales están debidamente autorizados por el servicio de aduanas. Dentro de los servicios más representativos respecto a las exportaciones, podemos indicar los siguientes:

- **Almacenaje**: Cobro por al acopio de mercancía hasta el retiro efectivo por parte de un exportador, para ser embarcada o para derivarla hacia otro lugar, este servicio incluye el porteo de la carga.

- **Aforo Físico**: Servicio que prestan los almacenistas para la preparación, conteo y verificación de la carga cuando el servicio de aduanas determina un aforo físico de la mercancía.

- **Carguío**: Movimiento efectuado para el traslado de carga desde su acopio al medio de transporte correspondiente (camión).

- **Conexiones eléctricas y monitoreo**: Costo por la luz eléctrica utilizada en contendores reefer y la Verificación frecuente de temperatura en la que debe estar el contenedor para no deteriorar el producto.

- **Consolidación y trasvasije**: Servicio por la operación de llenado y vaciado de una carga contenedorizada de una unidad a otra o desde el vehículo a contenedor

- **Late arrival**: Costo por la recepción de carga posterior a los plazos establecidos por la naviera

Servicio Nacional de Pesca

Entidad pública cuya función principal es fiscalizar el cumplimiento de la normativa pesquera y de acuicultura, nacional e internacional, que contribuya con el desarrollo sustentable del sector pesquero nacional, a través de estrategias de monitoreo, control y vigilancia sectorial. Dentro de los servicios prestados por este organismo podemos señalar los siguientes:

- **Emisión de certificados sanitarios**: Costo por la emisión autorización y firma de certificados.

- **Emisión de certificados de origen**: Costo por la emisión autorización y firma de certificados.

Asoex, Sofofa y Cámara De Comercio

La Asociación de Exportadores de Fruta de Chile (ASOEX) tiene por misión facilitar las exportaciones de los productos que Chile ofrece al mundo; fomentar, promover y defender el comercio de las exportaciones hortofrutícolas, la apertura de nuevos

mercados e incentivar el perfeccionamiento profesional de sus asociados. Asimismo, cumple la labor de difundir información de carácter técnico y comercial y entregar apoyo a la investigación para el desarrollo del sector.

La Sociedad de Fomento Fabril (SOFOFA) promueve el desarrollo industrial y el crecimiento económico del país, impulsando y/o proponiendo políticas públicas que fomenten la inversión, el emprendimiento, la capacitación permanente de los recursos humanos y la generación de empleos. Junto con ello, estimula la iniciativa privada, el libre mercado, y la apertura al comercio exterior.

La Cámara de Comercio, representa y defiende a los empresarios asociados para contribuir a su desarrollo en beneficio del progreso económico, político y social regional.

Las entidades antes señaladas son las encargadas de autorizar las certificaciones de origen, dependiendo de la partida arancelaria es la entidad que visa el documento, los cuales están sujetos a costos que se detallan a continuación:

- **Emisión de certificados de origen**: Costo por la emisión autorización y firma de certificados, dependiendo de la entidad certificadora y el país de destino es el valor a cobrar.

- **Visaciones de documentos:** Costo por visar documentos que piden algunos países a sus agentes o vendedores para poder comercializar carga en país de destino, ejemplo: Egipto, Arabia, solicitan factura exportación Visada.

Agencias de Aduanas o Agencias de Embarques

Empresa encargada de brindar el servicio de agenciamiento y asesorías en representación de exportadores ante el servicio nacional de aduanas, estará encargada de efectuar en forma física y documental las operaciones de exportación que le faculte la reglamentación vigente, a su vez deberá informar a la aduana todas las operaciones efectuadas y todo lo que estos les soliciten para su fiscalización. A continuación detallaremos los costos que se pueden generar.

- **Honorarios de agenciamiento**: Valor por el servicio prestado en todo el proceso de un embarque, confección de documentos, asesorías, coordinaciones etc.

- **Correcciones aduaneras**: Costo asociado a correcciones efectuadas al documento aduanero (DUS), el cual debe ser confeccionado y tramitado por la agencia de aduanas, esta multa la hace el servicio nacional de aduanas al agente de aduana y este se la endosa al cliente en caso que corresponda.

- **Servicios adicionales**: Valores establecidos para toda aquella función que desarrolle la agencia que no están incluida en la negociación, por ejemplo: Digitación de planillas SAG - solicitud de presencia del agente, en alguna faena propia del exportador que no esté dentro de recintos portuarios, etc.

SAG. Servicio Agrícola y Ganadero

Entidad pública, cuya principal función es proteger y mejorar los recursos productivos silvoagropecuarios y los recursos naturales renovables del país, para apoyar el desarrollo sustentable y competitivo del sector silvoagropecuario, por otra parte prevenir la salida de plagas la cual podría perjudicar enormemente el comercio internacional de nuestras exportaciones. A continuación se detallan los conceptos más comunes que significan costos para las exportaciones:

- **Muestreo de lotes Usda-aphis (united estates department agriculture animal and plants health inspection services):** Inspección de cierta parte de mercancía a ser exportada en lugares habilitados por SAG y que sea con destino a USA, a los demás destinos no se efectúa este tipo de inspección.

- **Habilitación inspector para efectuar despachos desde planta**: Servicio solicitado al SAG para realizar la inspección, firma de planilla SAG y despacho por parte de un inspector del organismo, esto solo se solicita para fruta con destino a USA.

- **Habilitación para inspección de mercancía en puerto de salida**: Inspección física, documental de mercancías provenientes desde una planta habilitada por el SAG, la documentación a presentar debe estar firmada por la contraparte autorizada o en el caso de cargas a USA por un inspector SAG.

- **Habilitación para visto bueno (V°B°) de documentos**: Costo por la emisión de documentos en forma anticipada a los horarios establecidos por el organismo.

- **Emisión de certificados**: Costo por la emisión, autorización y firma de certificados tales como: Fitosanitario – Agroindex -Pecuario – Origen.

3. Estructura de costos

La estructura de costos nos permite conocer cómo se componen las diferentes etapas de exportación y el valor de cada una, gracias a esto, podemos identificar cuáles son los que podemos manejar para mejorar el precio final y cuáles son los que nos modifican el mismo sin que podamos controlarlo, como por ejemplo la fluctuación internacional del precio de los combustibles.

3.1. Ítems de costos

En la estructura de costos se deberá considerar una serie de costos, como lo son:

- **Los costos fijos:** Materia prima, mano de obra directa, control de calidad, consumo de energía, mantenimiento, entre otros.
- **Costos estructurales:** Investigación de mercado
- **Costos de adaptación** del producto al mercado norteamericano
- **Costos variables:** Comisión, gastos, garantías
- **Costos financieros**: Cobertura del riesgo de cambio, intervención bancaria

CAPÍTULO 3

Aplicación Práctica del Proceso Exportador - Caso Exportación de Arándanos al Mercado Norteamericano.

Después de analizar y describir un proceso de exportación y las consideraciones que se deben tener en forma teórica, es necesario llevarlo a la práctica para poder conocer en forma específica los pasos a seguir y cómo puede variar si se produce algún error en la cadena logística.

La aplicación práctica de este caso, será basada en el análisis de un posible negocio de Arándanos con destino a Estados Unidos. La adquisición del fruto será a través de productores a los cuales les compraremos su fruta y luego seguir con la cadena logística de exportación a partir del embalaje del producto.

1. Características de los Arándanos

El arándano tiene registros de investigación en Chile desde los inicios del año 1979, sin embargo solo comienza a cultivarse en forma comercial a mediados de los años ochenta.

Es un fruto perteneciente a la especie Vaccinium corymbosum (arándano alto) y al Vaccinium virgatum (arándano tipo ojo de conejo). Es considerada una fruta perecedera debido a que tiene una tasa respiratoria muy elevada. Esta fruta tiene un bajo aporte en grasas y sodio, se encuentra libre de colesterol y es rico en fibras, es refrescante, tónico,

astringente, diurético y con vitamina C, asimismo contiene ácido hipúrico, dado esto es que está determinada como una fruta con un alto valor nutricional y beneficioso para la salud, puesto a que ayuda a enfermedades tales como el cáncer, Alzheimer, y los sufrimientos cardiacos.

Hoy en día los arándanos son un gran seductor para la comercialización en el mercado norteamericano ya que no ha sufrido grandes variaciones en su precio, teniendo en cuenta que se ha ido incrementando el volumen de las exportaciones, es necesario considerar que la mayor parte de la producción de arándanos son para la exportación, dejando muy poca producción para el consumo interno, quedándose sólo aquel que no se encuentra calificado por el control de calidad para presentarse al mercado externo.

En el periodo de producción del arándano se realizan los controles constantes para analizar el estado de la mata, cambiando las plantas si es necesario, se le realizan las podas, luchando con las posibles enfermedades, para luego realizar la cosecha de la fruta.

El packing del arándano se comienza una vez que se ha terminado con la cosecha, para luego proceder con la cadena de frío, no debiendo dejar la fruta a altas temperaturas ya que esto le puede provocar que pierda su calidad .

Una vez que se ha terminado con la producción, cosecha y packing se comenzará con la exportación del fruto.

Es necesario hacer una diferencia entre calidad y condición de fruta, por una parte, por calidad de fruta se refiere a los parámetros que no tienen evolución en el tiempo, se evalúa los parámetros de pre-calibre, pedúnculo, cicatrices, restos florales, fruta roja y russet. Por otra parte, se entiende por condición como el grupo de parámetros que si tienen una evolución en el tiempo, como por ejemplo deshidratación, hongos, pudrición, firmeza, heridas, machucones, desgarro de pedúnculo frutos reventados y fruta mojada.

Los arándanos pueden presentar los siguientes defectos:

- **Frutos inmaduros verdes**: son frutos que muestran sectores de color verde.
- **Frutos rojos o anaranjados:** estos presentan un grado de inmadurez módica, estas se identifican por enseñar zonas rojizas o anaranjadas.
- **Blandos:** estos frutos presentan baja resistencia a la presión, tienen una consistencia elástica.
- **Hongos:** la fruta tiene presencia de micelio, sin embargo no tiene desarrollo de pudrición declarada.
- **Pudrición**: estos frutos presentan descomposición de tejidos provocado por el desarrollo de hongos o bacterias, puede ser determinado por condiciones ambientales.

- **Deshidratación**: son aquellos arándanos que debido a la pérdida de agua, presentan zonas arrugadas.

- **Heridas abiertas:** son lesiones que no se encuentran cicatrizadas, debido a daños o lluvias, en donde se observa pulpa expuesta, incluye la fruta que se encuentra reventada.

- **Machucones**: los frutos presentan zonas blandas debido a un daño.

- **Desgarro pedicelar**: estos presentan desprendimiento de la epidermis y tienen un aspecto húmedo en la base del pedicelo, debido a una cosecha deficiente.

- **Daño por helada o granizo**: la fruta se encuentra deforme y puede presentar un aspecto corchoso.

- **Clamshell (potes) Bajo Peso**: los envases no cumplen con el peso mínimo reglamentario según especificaciones de calidad y embalaje.

- **Insectos vivos o muertos**: hay presencia de cualquier insecto vivo o muerto en los potes, clamshell, bandejas y/o contenedores, en cualquiera de sus etapas evolutivas.

2. Exportación de Arándanos al mercado Norteamericano

A continuación se detallará el proceso de exportación de Arándanos al mercado Estadounidense.

2.1. El mercado Norteamericano

Escogimos Estados Unidos ya que es considerado el principal mercado para exportar frutas y verduras en el mundo, siendo el principal comprador de arándanos, otro factor importante a considerar es que los arándanos se encuentran en la época ideal para ser enviados al mercado norteamericano, puesto que se produce una contra estacionalidad de este producto.

La relación de Chile con el mercado Norteamericano se ve favorecida por el Tratado de Libre Comercio (TLC) que comenzó a regir las relaciones bilaterales el 1 de enero de 2004, permitiendo la eliminación de tarifas arancelarias al 87% del comercio entre ambos países, finalizando el año 2015. Actualmente, cerca del 100% de los productos que se exportan a EEUU pueden ingresar libres de aranceles.

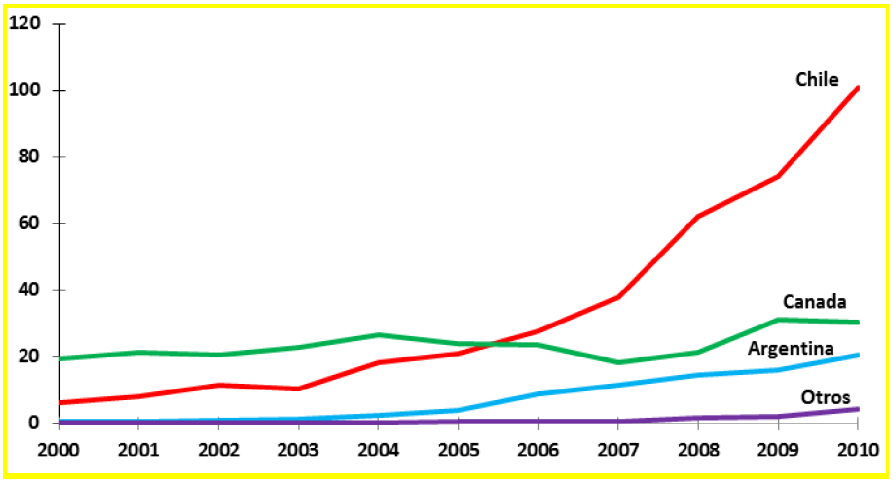
En EEUU existen distintas normativas al comercio, en cuanto a los alimentos, encontramos la ley de Seguridad de Salud Pública y la Preparación del Bioterrorismo y la Ley de Respuesta del año 2002, como consecuencia del ataque terrorista ocurrido el 11 de septiembre de 2001. Luego de estos hechos, se establece que se deben registrar ante el Food and Drug Administration (FDA) tanto los productores, como plantas, bodegas, procesadores, importadores, etc. todos quienes tengan contacto con los alimentos para consumo humano o animal que vayan a ingresar a EEUU, debiendo dar aviso antes del mediodía del día anterior a que cruce por la frontera de EEUU o al puerto de entrada, declarando cada partida arancelaria de productos.

En relación al etiquetado de los productos, las leyes requieren que cada artículo que sea importado a Estados Unidos, debe ser etiquetado en inglés con el nombre del país de origen para mostrar en qué país fue fabricado o producido. Además, debe ser etiquetado en un lugar visible, legible, imborrable y permanente, según sea permitido por el propósito del artículo. La información nutricional del producto debe aparecer en la etiqueta del mismo o en una etiqueta adjunta al envase.

Las barreras de entrada que debemos considerar para poder ingresar al mercado norteamericano son el idioma, ya que el habla predominante es el inglés, a pesar de que se puede aprender el idioma, no es nuestra lengua nativa, lo que hace que nos debamos esforzar más en comprender al otro al momento de negociar. También debemos considerar la inversión inicial para nuestros productos, la cual no será significativa en destino, ya que no nos instalaremos con oficinas y dependencias, sino que negociaremos la venta en destino con un recibidor que posea esta infraestructura. Es importante considerar que no poseemos una mayor diferenciación con los demás productos, es decir, que no es tan evidente la diferencia que podemos obtener de la competencia, es ineludible tener una tecnología especializada para que podamos mantener nuestros estándares de calidad con el fin de que nuestros productos lleguen en su gran mayoría o bordeando la totalidad en un excelente estado, lo que nos puede llegar a diferenciar de la competencia.

Por otra parte el Gobierno de Estados Unidos se encuentra en constante regulación de permanecer los estándares de calidad de los productos que ingresan al país, teniendo políticas muy estables, siendo favorables para los exportadores.

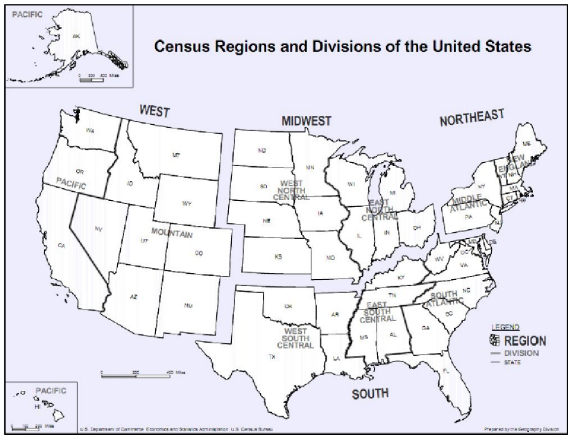
Referente a la competencia que debe enfrentar Chile en el mercado Norteamericano, nos encontramos con Canadá, quien era el principal proveedor de arándanos frescos hace unos años atrás, lo que disminuyó considerablemente con la entrada de Chile y Argentina al mercado debido a la contra estacionalidad que cuentan ambos países en cuanto a la producción de este fruto, quienes pueden proveer a Estados Unidos en los meses que ellos no pueden producir. Además de Canadá y Argentina, nos encontramos con el aumento de participación de países como México y Perú.



Fuente: USDA

En cuanto a las barreras de salidas podemos decir que la especialización de los activos es moderada, ya que los terrenos pueden ser destinados a la plantación de

otros productos, como también la maquinaria puede ser usada en actividades similares de otros frutos.



2.2. Investigación del mercado Norteamericano

Antes de realizar una exportación es necesario dominar la información necesaria sobre los arándanos que serán enviados al mercado Norteamericano, cuyo fin es conocer sus fortalezas y/o debilidades para hacer frente a la competencia, para ello se describirá datos importantes como los siguientes:

- **Población**: Según United States Census 2010, Estados Unidos tiene 308.745.538 de habitantes, de los cuales el 50,67% representa a las mujeres y el 49,33% representa a los hombres.

  El total de viviendas ocupadas es de 116.716.292, de las cuales el 65,1% es ocupada por su dueño y el 34,9% es arrendada.

- **Geografía y Clima**: Estados Unidos tiene una superficie de 7.700.000 KM², por lo que se queda entre el tercer o cuarto país más grande del mundo, después de Rusia y Canadá, considerando el área total, es decir, tierra y agua, encontrándose con China con similar superficie, si solo se considerara la superficie de la tierra Estados Unidos quedaría tercero en tamaño, después de Rusia y China, antes que Canadá.

  Debido al gran tamaño que posee Estados Unidos, es posible encontrar la mayoría de los tipos de Climas, tiendo el clima húmedo subtropical, tropical, semiárido, árido, alpino, mediterráneo, continental húmedo y polar.

- **Nivel de vida**: La economía que tiene Estados Unidos es una economía mixta capitalista, lo que es identificada por la gran cantidad de recursos naturales que posee este país, además posee una desarrollada infraestructura y un alto nivel de productividad.

  Estados Unidos posee un PIB de US$14,4 billones representando el 24% del producto bruto mundial y alrededor del 21% de paridad de poder adquisitivo (PPA), lo cual refleja que es el PIB más grande del mundo.

  Es favorable para nuestra empresa que este país posea un alto ingreso económico, ya que los precios que se pueden conseguir producto de la exportación de arándanos es mejor que la que se puede conseguir en otros mercados.

- **Idioma**: El idioma oficial que es usado en Estados Unidos es inglés.

- **Educación**: La educación pública que posee Estados Unidos es realizada por los gobiernos estatales y locales, que se encuentra regulado por el departamento de educación de los Estados Unidos. Alrededor de un 12% de los niños recibe educación privada, y un 2% recibe educación en el hogar.

  Las personas que son mayores de 25 años el 84.6% se recibieron de la escuela secundaria, el 27,2% consiguió una licenciatura, el 9,6% logró un título de postgrado, la tasa de alfabetización que posee este país es del 99%.

- **Políticas comerciales**: Es muy importante considerar este punto ya que juega un destacado rol en las actividades económicas.

  La política económica de Chile se encuentra orientada hacia el libre mercado, lo que quiere decir, que el mercado se delimita en relación a las fuerzas de la oferta y demanda, existiendo poca o ninguna intervención del estado, ya sea en la determinación de los precios o limitando la producción para bienes o servicios, por ende Chile posee reglamentos que van en el fomento de actividades productivas.

  Chile Gap certifica a Chile, por lo que una vez que los productos pasan por el control de calidad chilenos, no existirán restricciones, tanto así, que Estados

unidos no limitará el producto, debido a que se encuentra certificado por Chile Gap.

Antes de ser exportados los arándanos, se le deben aplicar los reglamentos necesarios para que el producto salga del país, no produciéndose regulaciones en Estados Unidos.

- **Acuerdos comerciales suscritos**: Chile posee un tratado de libre comercio con Estados Unidos, el cual fue firmado en Miami el 06 de junio de 2003, publicado en el diario oficial el 30 de diciembre del 2003, comenzando a regir el 01 de enero de 2004.

2.3. Consideraciones de los arándanos para el mercado Norteamericano

El tiempo de tránsito a la costa este de Wilmington será de un promedio de 14 días de transporte. Es necesario considerar que el ciclo de vida de los arándanos desde la cosecha hasta su consumo es alrededor de 57 días, para que llegue con una calidad aceptable, conservando su condición.

Las principales medidas de los arándanos en el arribo es la calidad de la fruta, en donde sus propiedades no varíen en el tiempo, y también es importante considerar las condiciones en que llegan los arándanos, que estos van variando a medida que pasa el tiempo, ya sea que la fruta se deshidrate, le aparezca hongos, se pudra o

pierda su firmeza, para lo cual es de vital importancia considerar estos sucesos, de tal modo que se evite todo tipo de rechazos y reembalajes, evitando que la fruta se pierda en caso de no ser vendida o devuelta.

2.4. Acuerdos de Negociación

Se ha llegado a un acuerdo con un recibidor de Estados Unidos, llamado Gourmet Trading, el cual será el encargado de recibir nuestra fruta en destino, para posteriormente venderla a los consumidores finales, ya que ellos cuentan con puntos de venta adecuados para este producto y su comercialización. La fruta que se enviará será obtenida por medio de productores ya establecidos, a los cuales se les entregarán los materiales de embalaje y etiquetado para que puedan embalar los distintos formatos solicitados, para posteriormente ser llevados al frigorífico para su mantenimiento y despacho a puerto. Para cerciorar que estos acuerdos se cumplan, se ha pactado el siguiente acuerdo de compraventa internacional el cual se detalla responsabilidades, deberes y derechos de ambas partes para este negocio. En la siguiente negociación se establecen datos que serán solo para efectos de este proyecto y para ejemplificarlo.

- **Lugar y fecha**. El contrato se firmará el 1 de noviembre del 2012, dando comienzo a las exportaciones a partir del 15 de noviembre del 2012, finalizando el 31 de marzo del 2013.

- **Identificación de las partes**. Entre Blue Valley S.A., domiciliado en Coyancura #2241, oficina 62, Providencia, Santiago, en adelante "El exportador" y entre Gourmet Trading Company, con domicilio en #9432 Bellanca Avenue, Los Angeles, CA 90045, Estados Unidos, en adelante, "El importador".

- **Identificación del producto/servicio.** Especificaciones. "Muestra". El producto serán arándanos frescos, variedad O'Neill, envasados en clamshells de 6 onzas (2,04 kg. netos), 11 onzas (3,74 kg. netos), 18 onzas (4,16 kg. netos) y 24 onzas (8,16 kg. netos). Estos clamshells irán dentro de cajas y luego palletizadas para ser puestas en contenedores de 40 pies reefer.

- **Cantidad**. La totalidad de cajas a exportar será de 264.420 cajas, distribuidas en los meses de noviembre del 2012 a marzo del 2013.

- **Precio o valor de transacción**. La moneda a utilizar será Dólar americano y el Incoterm será FOB. Los precios que se utilizarán para las operaciones son de acuerdo al mercado según los meses pactados, los valores fueron estimados según el reporte de precios de la temporada 2011 – 2012 cuyo fin es hacer una proyección para el año 2012 - 2013.

- **Fecha de entrega**. La fecha de entrega será acordada por mutuo acuerdo en cada envío del contenedor.

- **Lugar de entrega**. Puerto de Wilmington, Estados Unidos

- **Medio de transporte.** Será vía marítima.

- **Forma de pago**. Se utilizará carta de crédito para el pago de las operaciones.

- **Control de calidad**. El control de calidad de arándanos se realizará en Chile, por medio del SAG en el frigorífico antes de ser despachadas, se tomará una muestra al azar y se inspeccionará.

- **Garantía.** La garantía que se ofrece al importador es que la fruta llegará en los plazos acordados y dentro de un tiempo óptimo, de modo que los arándanos conserven su buena calidad, manteniendo su condición. Para el exportador, la garantía es que el pago de las operaciones se llevará a cabo dentro de los plazos acordados con el banco.

- **Multas.** Si ocurre un retraso en entrega de fruta, el exportador deberá indemnizar al importador con el 25% del valor de la fruta. Por otra parte, si el importador no cumple con los pagos o si no desea recibir más contenedores con fruta, deberá indemnizar al exportador en un 25% del valor de la fruta.

- **Controversias.** En este caso, se resolverá con un mediador que se encuentre en un país tercero a la negociación.

- **Vigencia, renovación, término anticipado**. La vigencia del contrato será hasta 2 meses después de la última recepción del contenedor en destino por parte de Gourmet, plazo en el cual se deberá realizar el cierre de temporada, exponiendo ambas partes las retroalimentaciones de las operaciones. Si alguna de las partes no está conforme, se puede aplazar el término de contrato.

2.5. Estrategia de Marketing Mix

Por medio del marketing mix podremos planificar y ejecutar el concepto de la fijación de precio, producto, plaza y cómo promocionaremos los arándanos, de modo que podamos satisfacer al exportador, como al mercado externo.

Precio: el precio que a continuación detallaremos será considerado por cada caja de arándanos utilizando la modalidad de venta FOB.

Precios de cajas por tipos de Clamshell

	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo
6 onzas	21,13	12	9,5	8,5	8
11 onzas	35	22	21,5	20,5	19,5
18 onzas	38	23,5	23,5	22	21
24 onzas	88	49	49	47	46

Producto: los arándanos serán presentados en cajas de 6 onzas, 11 onzas, 18 onzas y 24 onzas. La elección del tipo de clamshell a exportar será de acuerdo a la demanda del mercado externo, con el cual podemos negociar un mejor precio.

El volumen y peso que contendrá cada caja de arándanos se encontrará detallada en la siguiente tabla:

Tipo Formato	Gramos por Clamshell	N° Clamshell por caja	Peso Neto caja (Kg.)	Cajas Base	Cajas Alto	N° Cajas Pallet	N° Cajas / Reefer	Kg / Reefer
6 oz	170	12	2,040	12	25	300	6.000	12.240,00
11 oz	312	12	3,744	12	16	192	3.840	14.376,96
18 oz	510	8	4,080	12	16	192	3.840	15.667,20
24 oz	680	12	8,160	5	19	95	1.900	15.504,00

Plaza: el mercado objetivo al cual exportaremos es a Estados Unidos, exportando a la costa este de Wilmington, elegimos este país debido a la contra estacionalidad que presenta Chile con respecto a este país, siendo Estados Unidos el principal comprador de arándanos durante el periodo que se produce esta fruta. Otro factor

para considerar la elección de este país, es que el consumo de esta fruta es de manera habitual, lo que hace del arándano un producto de gran consumo.

Para poder distribuir nuestro producto en destino, se realizará por medio de un mayorista estadounidense, llamado Gourmet Trading, que cuenta con puntos de venta establecidos en el país, siendo reconocido por sus grandes volúmenes.

Promoción: Por medio de ferias internacionales se dará a conocer nuestro producto a los recibidores ubicados en el mercado externo, éstas serán organizadas por Pro Chile, los cuales se encargarán de promocionar los arándanos, como así también de consolidar la presencia de la empresa con los clientes antiguos.

Las ferias internacionales tienen una inclinación publicitaria, logrando una buena estrategia de venta, en donde la empresa podrá presentar el producto a todos los visitantes, dando a conocer el precio, modo de distribución, la publicidad, promoción y su fuerza de venta, de tal modo que, de acuerdo al objetivo que se desee lograr, será el énfasis que se le dará a cada uno de estos elementos.

3. Estructura de costos

Para realizar el cálculo de costos de exportación se considera el acuerdo que se ha realizado con el recibidor en Estados Unidos que será por un total de 264.420 cajas, a un precio de mercado promedio de la temporada 2011-2012 que se indicará más adelante.

La estimación del precio de mercado se consideró para obtener una proyección de lo que sería la temporada 2012 – 2013, realizada en este proyecto.

Es importante mencionar que se considerará un promedio entre las cajas estimadas y el precio estimado de mercado para obtener un cálculo aproximado, de lo que podría suceder en una temporada, tomando en cuenta que en todos los embarques que se realizan no sucede lo mismo.

Se considerará un tipo de cambio de $500 por dólar. Las tablas que se presentarán a continuación son de elaboración propia de las autoras de este trabajo.

Costos de Producción

Especificación de formatos

	N° Clamshell por caja	Peso Neto por caja (Kg.)	N° Cajas por Pallet	N° Cajas por Reefer	Kgs. por Reefer
6 oz	12	2,04	300	6.000	12.240,00
11 oz	12	3,744	192	3.840	14.376,36
18 oz	8	4,08	192	3.840	15.667,20
24 oz	12	8,16	95	1.900	15.504,00

Cajas a exportar según tipos de Clamshell

	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Total cajas formato
6 oz	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	**90.000**
11 oz	15.360	19.200	19.200	15.360	7.680	**76.800**
18 oz	15.360	15.360	19.200	11.520	7.680	**69.120**
24 oz	5.700	7.600	7.600	3.800	3.800	**28.500**
Total cajas por mes	**54.420**	**60.160**	**64.000**	**48.680**	**37.160**	**264.420**

Precios de mercado estimados por caja que contienen distintos formatos de clamshell

	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Promedio
6 oz	21,13	12	9,5	8,5	8	**11,83**
11 oz	35	22	21,5	20,5	19,5	**23,93**
18 oz	38	23,5	23,5	22	21	**26,19**
24 oz	88	49	49	47	46	**56,13**

Kilos a exportar por cajas

	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Total en Kg. por formato
6 oz	36.720,00	36.720,00	36.720,00	36.720,00	36.720,00	**183.600,00**
11 oz	57.507,84	71.884,80	71.884,80	57.507,84	28.753,92	**287.539,20**
18 oz	62.668,80	62.668,80	78.336,00	47.001,60	31.334,40	**282.009,60**
24 oz	46.512,00	62.016,00	62.016,00	31.008,00	31.008,00	**232.560,00**
Total Kg. Por mes	**203.408,64**	**233.289,60**	**248.956,80**	**172.237,44**	**127.816,32**	**985.708,80**

Contenedores de 40'' reefer a utilizar en cada mes según formato para toda la temporada

	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Totales
6 oz	3	3	3	3	3	**15**
11 oz	4	5	5	4	2	**20**
18 oz	4	4	5	3	2	**18**
24 oz	3	4	4	2	2	**15**
Totales	**14**	**16**	**17**	**12**	**9**	**68**

A continuación se estiman los ingresos por mes según el precio de venta considerado mensualmente. Valores calculados en USD.

	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Total por formato
6 oz	380.340	216.000	171.000	153.000	144.000	**1.064.340**
11 oz	537.600	422.400	412.800	314.880	149.760	**1.837.440**
18 oz	583.680	360.960	451.200	253.440	161.280	**1.810.560**
24 oz	501.600	372.400	372.400	178.600	174.800	**1.599.800**
Totales	**2.003.220**	**1.371.760**	**1.407.400**	**899.920**	**629.840**	**6.312.140**

Costos de producción por caja de arándanos. Valores calculados en USD.

Materiales de embalaje				
Costos Variables	**6 oz**	**11 oz**	**18 oz**	**24 oz**
Caja	0,5200	0,6900	0,6900	1,2300
Arándanos	4,4880	8,2368	8,9760	17,9520
Clamshell	0,6480	0,7380	0,7200	1,8240
Etiqueta comercial	0,0461	0,0408	0,0880	0,0768
Etiqueta de productor	0,0016	0,0016	0,0016	0,0016
Etiqueta de fecha	0,0008	0,0008	0,0008	0,0008
Pallet	0,0440	0,0688	0,0688	0,1389
Parrilla	0,0125	0,0195	0,0195	0,0394
Termógrafo	0,0058	0,0091	0,0091	0,0184
Esquineros	0,0096	0,0150	0,0150	0,0303
Cubre pallets	0,0147	0,0229	0,0229	0,0463
Ventana de pallet	0,0099	0,0154	0,0154	0,0312
Varios (zuncho, sello, tarja, cinta transferencia)	0,0052	0,0066	0,0066	0,0106
Costo variable unitario	**5,8062**	**9,8653**	**10,6337**	**21,4003**

Número de cajas a Exportar	**90.000**	**76.800**	**69.120**	**28.500**
Costos Variables Totales	**522.558,00**	**757.655,04**	**735.001,34**	**609.908,55**
Costos Fijos	**6 oz**	**11 oz**	**18 oz**	**24 oz**
Flete terrestre desde huerto a planta	0,3060	0,5610	0,6120	1,2240
Controles de calidad	0,1020	0,1870	0,2040	0,4080
Servicios de planta	0,5202	0,9537	1,0404	2,0808
Arriendo y flete contenedor	0,1500	0,2344	0,2344	0,4737
Seguro de carga	0,2100	0,3600	0,3750	0,8250
Seguro de crédito	0,0560	0,0960	0,1000	0,2200
Gastos administración, operación y ventas	0,5100	0,9350	1,0200	2,0400
Agenciamiento aduanero	0,0180	0,0330	0,0360	0,0720
Subtotal	**1,8722**	**3,3601**	**3,6218**	**7,3435**
Número de cajas a Exportar	**90.000**	**76.800**	**69.120**	**28.500**
Total Costos Fijos	**168.498,00**	**258.055,68**	**250.338,82**	**209.289,75**
Costos Fijos y Costos Variables	**691.056,00**	**1.015.710,72**	**985.340,16**	**819.198,30**

De acuerdo a estos cálculos, podemos observar los costos por caja producida según formato, a continuación, se expondrán los costos de producción por contenedor según formato. Valores calculados en USD.

	Cajas por contenedor	Costo unitario por caja	Costo por contenedor	Número de contenedores	Costo total contenedores
6 oz	6.000	7,6784	46.070,40	15	**691.056,00**
11 oz	3.840	13,2254	50.785,54	20	**1.015.710,72**
18 oz	3.840	14,2555	54.741,12	18	**985.340,16**
24 oz	1.900	28,7438	54.613,22	15	**819.198,30**

A continuación, se expondrán los costos de transporte, manipulación, flete, documentación y costos en destino. En cada operación de exportación, no se tiene la certeza de que todo salga a la perfección deseada, pueden suceder distintos problemas que retrasen las operaciones, lo que significa costos adicionales en cualquiera de sus etapas, es por esto que hemos diferenciado tres escenarios posibles que pueden suceder, el escenario optimista, que es en el cual se pagan solamente los costos asociados a la operación, es decir, no hay extra costos por mala gestión. Por otra parte, en el escenario normal, se consideran los costos propios de la operación y algunos extra costos que pueden ocurrir en la exportación. Finalmente, en el escenario pesimista, hemos

considerado todos los costos y extra costos que pueden afectar la exportación por malas gestiones en sus distintas etapas y que aumentan los costos, disminuyendo las utilidades.

Transporte Terrestre. Estos costos están asignados por contenedor. Valores calculados en USD.

Costos y Extra costos	Escenario Optimista	Escenario Normal	Escenario Pesimista
Sobrestadía. $75.900+IVA cada 12 hrs		180,6	180,6
Falso flete. 50% (Valor flete $450.000)			450
Planta adicional. Valor $30.000+iva, dentro del tramo		71,4	71,4
Uso de Underslug. Valor $80.000+iva por unidad		190,4	190,4
Total	**Sin extra costos**	**442,4**	**892,4**

Servicios Portuarios o Almacenes Extraportuarios. Valores calculados en USD.

Costos y Extra costos	Escenario Optimista	Escenario Normal	Escenario Pesimista
Almacenaje. Valor 60 USD por día. Se considera 1, 2 y 3 días	60	120	180
Aforo Físico. Valor 200 USD por carga		200	200
Carguío. Valor 80 USD por movimiento.			80
Conexiones eléctricas y monitoreo. Valor 86.4 USD mínimo 24 hrs, hora adicional 3.6 USD por hora	86,4	86,4	86,4
Consolidación y trasvasije. Valor 850 USD por cada operación y unidad			850
Total	**146,40**	**406.40**	**1.396,40**

Documentos de Exportación. Valores calculados en USD.

Costos y Extra costos	Escenario Optimista	Escenario Normal	Escenario Pesimista
Habilitación inspector para efectuar despachos desde planta. Valor $5.790 por hora		11,58	11,58
Habilitación para inspección de mercancía en puerto de salida. Valor $5.790 por hora			11,58
Habilitación para visaciones de documentos. Valor $5.790 por hora		11,58	11,58
Emisión de certificados. Valor 0.14 UTM por documento	11,11	11,11	11,11
Emisión de certificados de origen. Valor $6.500 por documento	13	13	13
Total	**24,11**	**47,27**	**58,85**

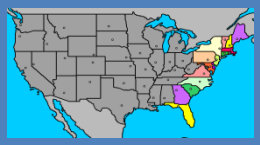
*UTM Julio 39.689

Compañías Navieras. Valores calculados en USD.

Costos y Extra costos	Escenario Optimista	Escenario Normal	Escenario Pesimista
Gate out. Valor $35.000 + IVA por unidad	70	70	70
Pre asignación de contenedores. Valor 35 USD + IVA por unidad			41,65
Late arrival. Valor 250 USD por unidad		250	250
Demurrage o detention. Valor $37.000 por día		74	74
Visaciones a documentos de embarque. Valor 1.1 UF* por documento		49,78	49,78
Habilitación visaciones a documentos de embarque. Valor $64.000 + IVA por documento			152,32
Presentación de matriz fuera de plazo. Valor $30.000 + IVA por documento			71,4
Apertura. Valor $35.000 + IVA por documento			83,3

Corrección de BL. Valor $50.000 + IVA por documento		119	119
Re-emisión de BL. Valor $17.000 + IVA por documento			40,46
Solicitud de emisión en destino. Valor $29.500 + IVA por documento			70,21
Total	**70,00**	**562,78**	**1.022,12**

*UF al 1 de Julio de 2012= 22.627,36

Costa Este (Wilmington)  Costos y Extra costos	Escenario Optimista	Escenario Normal	Escenario Pesimista
Basic ocean freight	7.700	7.700	7.700
Bunker adjustment factor. Recargo por combustible	50	50	50
Documentation fee (destination-origen)		35	35
Handling charge – destination			450
Panama transit fee			200
Port security charge – import			5
Total	**7.750,00**	**7.785,00**	**8.440,00**

Los costos de exportación fueron considerados por contenedor reefer, a continuación se indicará la sumatoria de los costos y extra costos, independiente del formato que se embarque, considerando los 3 posibles escenarios.

Costos por contenedor	Costos Exportación		
	Escenario Optimista	Escenario Normal	Escenario Pesimista
Total costos	7.990,51	9.243,85	11.809,77

Costos de exportación por el total de contenedores, según el escenario:

Costo total Contenedores	Número de contenedores	Escenario Optimista	Escenario Normal	Escenario Pesimista
6 oz	15	119.857,65	138.657,75	177.146,55
11 oz	20	159.810,20	184.877,00	236.195,40
18 oz	18	143.829,18	166.389,30	212.575,86
24 oz	15	119.857,65	138.657,75	177.146,55
Total	**68**	**543.354,68**	**628.581,80**	**803.064,36**

Costos en Destino.

Los gastos de internación cubren los gastos en destino como la aduana, inspección USDA, manipulación y descarga, para lo cual se considera un factor fijo de 0,25 USD por kilo. En relación a la comisión en destino se calculará sobre el promedio de precios de la temporada, considerando un 10% de comisión sobre éste. Los totales son por contenedor de cada formato. Valores calculados en USD, para los tres tipos de escenarios se pagará lo mismo.

Total Exportación Costa Este (Wilmington)	6 oz	11 oz	18 oz	24 oz
Kilos por Reefer	12.240,00	14.377,00	15.667,00	15.504,00
Factor Fijo	0,25	0,25	0,25	0,25
Gastos de internación	**3.060,00**	**3.594,25**	**3.916,75**	**3.876,00**
Precio Promedio	11,83	23,93	26,19	56,13
10%	0,10	0,10	0,10	0,10
Factor	1,18	2,39	2,62	5,61
N° de cajas por Reefer	6.000,00	3.840,00	3.840,00	1.900,00
Comisión	**7.098,00**	**9.189,12**	**10.056,96**	**10.664,70**
Total por Reefer	**10.158,00**	**12.783,37**	**13.973,71**	**14.540,70**

Costos en destino calculados por el total de contenedores, para los tres tipos de escenarios se considera el mismo valor. Costa Este (Wilmington):

	Costo en destino por Reefer	Número de contenedores	Total Costo en destino
6 oz	10.158,00	15	**152.370,00**
11 oz	12.783,37	20	**255.667,40**
18 oz	13.973,71	18	**251.526,78**
24 oz	14.540,70	15	**218.110,50**

3.1. Análisis del Negocio

En los costos fijos no se consideraron los costos fijos de exportación, ni los costos en destino.

Valores calculados en USD.

	Precio promedio Venta Unitario	N° Cajas totales	Ingresos Totales	Costos Fijos	Costos Variables	Margen de Ganancia
6 oz	11,83	90.000	1.064.700	168.498,00	522.558,00	**373.644,00**
11 oz	23,93	76.800	1.837.824	258.055,68	757.655,04	**822.113,28**
18 oz	26,19	69.120	1.810.253	250.338,82	735.001,34	**824.912,64**
24 oz	56,13	28.500	1.599.705	209.289,75	609.908,55	**780.506,70**
Totales	**-----**	**264.420**	**6.312.482**	**886.182,25**	**2.625.122,93**	**2.801.176,62**

Se considerarán los costos por contenedor, los costos en destino por formato en los diferentes escenarios, de esto se obtiene lo siguiente:

Escenario Optimista:

	Costos en Destino	Costos de Exportación	Total Costos Exportación
6 oz	152.370,00	119.857,65	**272.227,65**
11 oz	255.667,40	159.810,20	**415.477,60**
18 oz	251.526,78	143.829,18	**395.355,96**
24 oz	218.110,50	119.857,65	**337.968,15**
Totales	**877.674,68**	**543.354,68**	**1.421.029,36**

Escenario Normal:

	Costos en Destino	Costos de Exportación	Total Costos Exportación
6 oz	152.370,00	138.657,75	**291.027,75**
11 oz	255.667,40	184.877,00	**440.544,40**
18 oz	251.526,78	166.389,30	**417.916,08**
24 oz	218.110,50	138.657,75	**356.768,25**
Totales	**877.674,68**	**628.581,80**	**1.506.256,48**

Escenario Pesimista:

	Costos en Destino	Costos de Exportación	Total Costos Exportación
6 oz	152.370,00	177.146,55	**329.516,55**
11 oz	255.667,40	236.195,40	**491.862,80**
18 oz	251.526,78	212.575,86	**464.102,64**
24 oz	218.110,50	177.146,55	**395.257,05**
Totales	**877.674,68**	**803.064,36**	**1.680.739,04**

Resumen de Costos de Exportación más los Costos en Destino, según tipo de Escenario:

	Costos Exportación + Costos en Destino		
	Esc. Optimista	**Esc. Normal**	**Esc. Pesimista**
6 oz	272.227,65	291.027,75	329.516,55
11 oz	415.477,60	440.544,40	491.862,80
18 oz	395.355,96	417.916,08	464.102,64
24 oz	337.968,15	356.768,25	395.257,05
Total	**1.421.029,36**	**1.506.256,48**	**1.680.739,04**

Margen de Ganancia total, según tipos de escenarios:

Escenario Optimista:

	6 oz	11 oz	18 oz	24 oz	Total
Ingreso Total	1.064.700,00	1.837.824,00	1.810.252,80	1.599.705,00	**6.312.481,80**
Costos Fijos	168.498,00	258.055,68	250.338,82	209.289,75	**886.182,25**
Costos en Destino	152.370,00	255.667,40	251.526,78	218.110,50	**877.674,68**
Costos de Exportación	119.857,65	159.810,20	143.829,18	119.857,65	**543.354,68**
Costos Variables	522.558,00	757.655,04	735.001,34	609.908,55	**2.625.122,93**
Margen de Ganancia	**101.416,35**	**406.635,68**	**429.556,68**	**442.538,55**	**1.380.147,26**

Escenario Normal:

	6 oz	11 oz	18 oz	24 oz	Total
Ingreso Total	1.064.700,00	1.837.824,00	1.810.252,80	1.599.705,00	**6.312.481,80**
Costos Fijos	168.498,00	258.055,68	250.338,82	209.289,75	**886.182,25**
Costos en Destino	152.370,00	255.667,40	251.526,78	218.110,50	**877.674,68**
Costos de Exportación	138.657,75	184.877,00	166.389,30	138.657,75	**628.581,80**
Costos Variables	522.558,00	757.655,04	735.001,34	609.908,55	**2.625.122,93**
Margen de Ganancia	**82.616,25**	**381.568,88**	**406.996,56**	**423.738,45**	**1.294.920,14**

Escenario Pesimista:

	6 oz	11 oz	18 oz	24 oz	Total
Ingreso Total	1.064.700,00	1.837.824,00	1.810.252,80	1.599.705,00	**6.312.481,80**
Costos Fijos	168.498,00	258.055,68	250.338,82	209.289,75	**886.182,25**
Costos en Destino	152.370,00	255.667,40	251.526,78	218.110,50	**877.674,68**
Costos de Exportación	177.146,55	236.195,40	212.575,86	177.146,55	**803.064,36**
Costos Variables	522.558,00	757.655,04	735.001,34	609.908,55	**2.625.122,93**
Margen de Ganancia	**44.127,45**	**330.250,48**	**360.810,00**	**385.249,65**	**1.120.437,58**

Resumen Margen de Ganancia por escenario

Margen de Ganancia Total

	Esc. Optimista	Esc. Normal	Esc. Pesimista
6 oz	101.416,35	82.616,25	44.127,45
11 oz	406.635,68	381.568,88	330.250,48
18 oz	429.556,68	406.996,56	360.810,00
24 oz	442.538,55	423.738,45	385.249,65
Total	**1.380.147,26**	**1.294.920,14**	**1.120.437,58**

Punto de equilibrio

A continuación se realizará un análisis del punto de equilibrio por tipo de Escenario:

Escenario Optimista:

	6 oz	11 oz	18 oz	24 oz	Total
Costos Fijos	168.498,00	258.055,68	250.338,82	209.289,75	**886.182,25**
Costos Exp.	119.857,65	159.810,20	143.829,18	119.857,65	**543.354,68**
Costos Dest.	152.370,00	255.667,40	251.526,78	218.110,50	**877.674,68**
Costos Fijos Totales	**440.725,65**	**673.533,28**	**645.694,78**	**547.257,90**	**2.307.211,61**
Cto. Var. Unit.	5,81	9,87	10,63	21,40	**47,71**
Volumen	90.000,00	76.800,00	69.120,00	28.500,00	**264.420,00**
Costo Var. Total	**522.558,00**	**757.655,04**	**735.001,34**	**609.908,55**	**2.625.122,93**
Costos Totales	**963.283,65**	**1.431.188,32**	**1.380.696,12**	**1.157.166,45**	**4.932.334,54**

Punto de equilibrio según formato:

Fórmulas:

$$X = \frac{CF}{P - CV_u}$$

	P	CV_u	P- CV_u
6 oz	11,83	5,8062	**6,0238**
11 oz	23,93	9,8653	**14,0647**
18 oz	26,19	10,6337	**15,5563**
24 oz	56,13	21,4003	**34,7297**

	CF TOTALES	P- CV_u	$X = \frac{CF}{P-CV_u}$
6 oz	440.725,65	6,0238	**73.164,06**
11 oz	673.533,28	14,0647	**47.888,21**
18 oz	645.694,78	15,5563	**41.506,96**
24 oz	547.257,90	34,7297	**15.757,63**

Comprobación:

YT=CT

P*Q=CF+CV_u*Q

	P	Q	YT	CF	CV_u	Q	CT
6 oz	11,83	73.164,06	**865.530,80**	440.725,65	5,8062	73.164,06	**865.530,80**
11 oz	23,93	47.888,21	**1.145.964,82**	673.533,28	9,8653	47.888,21	**1.145.964,82**

18 oz	26,19	41.506,96	**1.087.067,37**	645.694,78	10,6337	41.506,96	**1.087.067,37**
24 oz	56,13	15.757,63	**884.475,99**	547.257,90	21,4003	15.757,63	**884.475,99**

	CFT	CVT	CT	PV	VOLUMEN	YT
6 oz	440.725,65	522.558,00	**963.283,65**	11,83	90.000	**1.064.700,00**
11 oz	673.533,28	757.655,04	**1.431.188,32**	23,93	76.800	**1.837.824,00**
18 oz	645.694,78	735.001,34	**1.380.696,12**	26,19	69.120	**1.810.252,80**
24 oz	547.257,90	609.908,55	**1.157.166,45**	56,13	28.500	**1.599.705,00**

Escenario Normal:

6 oz	11 oz	18 oz	24 oz	Total

Costos Fijos	168.498,00	258.055,68	250.338,82	209.289,75	**886.182,25**
Costos Exp.	138.657,75	184.877,00	166.389,30	138.657,75	**628.581,80**
Costos Dest.	152.370,00	255.667,40	251.526,78	218.110,50	**877.674,68**
Costos Fijos Totales	**459.525,75**	**698.600,08**	**668.254,90**	**566.058,00**	**2.392.438,73**
Cto. Var. Unit.	5,81	9,87	10,63	21,40	**47,71**
Volumen	90.000,00	76.800,00	69.120,00	28.500,00	**264.420,00**
Costo Var. Total	**522.558,00**	**757.655,04**	**735.001,34**	**609.908,55**	**2.625.122,93**
Costos Totales	**982.083,75**	**1.456.255,12**	**1.403.256,24**	**1.175.966,55**	**5.017.561,66**

	P	CV_u	P- CV_u
6 oz	11,83	5,8062	**6,0238**
11 oz	23,93	9,8653	**14,0647**
18 oz	26,19	10,6337	**15,5563**

24 oz	56,13	21,4003	**34,7297**

	CF TOTALES	P- CV_u	$X = \frac{CF}{P-CV_u}$
6 oz	459.525,75	6,0238	**76.285,03**
11 oz	698.600,08	14,0647	**49.670,46**
18 oz	668.254,90	15,5563	**42.957,19**
24 oz	566.058,00	34,7297	**16.298,96**

Comprobación:

	P	Q	YT	CF	CV_u	Q	CT
6 oz	11,83	76.285,03	**902.451,88**	459.525,75	5,8062	76.285,03	**902.451,88**
11 oz	23,93	49.670,46	**1.188.614,04**	698.600,08	9,8653	49.670,46	**1.188.614,04**
18 oz	26,19	42.957,19	**1.125.048,74**	668.254,90	10,6337	42.957,19	**1.125.048,74**
24 oz	56,13	16.298,96	**914.860,64**	566.058,00	21,4003	16.298,96	**914.860,64**

	CFT	CVT	CT	PV	VOLUMEN	YT
6 oz	459.525,75	522.558,00	**982.083,75**	11,83	90.000	**1.064.700,00**
11 oz	698.600,08	757.655,04	**1.456.255,12**	23,93	76.800	**1.837.824,00**
18 oz	668.254,90	735.001,34	**1.403.256,24**	26,19	69.120	**1.810.252,80**

24 oz	566.058,00	609.908,55	**1.175.966,55**	56,13	28.500	**1.599.705,00**

Escenario Pesimista:

	6 oz	11 oz	18 oz	24 oz	Total
Costos Fijos	168.498,00	258.055,68	250.338,82	209.289,75	**886.182,25**

Costos Exp.	177.146,55	236.195,40	212.575,86	177.146,55	**803.064,36**
Costos Dest.	152.370,00	255.667,40	251.526,78	218.110,50	**877.674,68**
Costos Fijos Totales	**498.014,55**	**749.918,48**	**714.441,46**	**604.546,80**	**2.566.921,29**
Cto. Var. Unit.	5,81	9,87	10,63	21,40	**47,71**
Volumen	90.000,00	76.800,00	69.120,00	28.500,00	**264.420,00**
Costo Var. Total	**522.558,00**	**757.655,04**	**735.001,34**	**609.908,55**	**2.625.122,93**
Costos Totales	**1.020.572,55**	**1.507.573,52**	**1.449.442,80**	**1.214.455,35**	**5.192.044,22**

	P	CV_u	P- CV_u
6 oz	11,83	5,8062	**6,0238**
11 oz	23,93	9,8653	**14,0647**
18 oz	26,19	10,6337	**15,5563**

24 oz	56,13	21,4003	**34,7297**

	CF TOTALES	P- CV_u	$X = \frac{CF}{P-CV_u}$
6 oz	498.014,55	6,0238	**82.674,48**
11 oz	749.918,48	14,0647	**53.319,19**
18 oz	714.441,46	15,5563	**45.926,18**
24 oz	604.546,80	34,7297	**17.407,20**

Comprobación:

	P	Q	YT	CF	CV_u	Q	CT
6 oz	11,83	82.674,48	**978.039,13**	498.014,55	5,8062	82.674,48	**978.039,13**
11 oz	23,93	53.319,19	**1.275.928,33**	749.918,48	9,8653	53.319,19	**1.275.928,33**

18 oz	26,19	45.926,18	**1.202.806,69**	714.441,46	10,6337	45.926,18	**1.202.806,69**
24 oz	56,13	17.407,20	**977.066,08**	604.546,80	21,4003	17.407,20	**977.066,08**

	CFT	CVT	CT	PV	VOLUMEN	YT
6 oz	498.014,55	522.558,00	**1.020.572,55**	11,83	90.000	**1.064.700,00**
11 oz	749.918,48	757.655,04	**1.507.573,52**	23,93	76.800	**1.837.824,00**
18 oz	714.441,46	735.001,34	**1.449.442,80**	26,19	69.120	**1.810.252,80**
24 oz	604.546,80	609.908,55	**1.214.455,35**	56,13	28.500	**1.599.705,00**

4. Conclusiones de la exportación

Fórmula de Rentabilidad

$$\left(\frac{YT}{CT} - 1\right) * 100\%$$

Escenario Optimista:

	YT	CT	Rentabilidad
6 oz	1.064.700,00	963.283,65	**10,53%**
11 oz	1.837.824,00	1.431.188,32	**28,41%**
18 oz	1.810.252,80	1.380.696,12	**31,11%**
24 oz	1.599.705,00	1.157.166,45	**38,24%**
Rent. Promedio	**6.312.481,80**	**4.932.334,54**	**27,98%**

Escenario Normal:

	YT	CT	Rentabilidad
6 oz	1.064.700,00	982.083,75	**8,41%**

11 oz	1.837.824,00	1.456.255,12	**26,20%**
18 oz	1.810.252,80	1.403.256,24	**29,00%**
24 oz	1.599.705,00	1.175.966,55	**36,03%**
Rent. Promedio	**6.312.481,80**	**5.017.561,66**	**25,81%**

Escenario Pesimista:

	YT	CT	Rentabilidad
6 oz	1.064.700,00	1.020.572,55	**4,32%**
11 oz	1.837.824,00	1.507.573,52	**21,91%**
18 oz	1.810.252,80	1.449.442,80	**24,89%**
24 oz	1.599.705,00	1.214.455,35	**31,72%**
Rent. Promedio	**6.312.481,80**	**5.192.044,22**	**21,58%**

De los cálculos realizados podemos determinar que el negocio es rentable, independiente del escenario que se presente en la temporada, lo conveniente para un exportador es poder realizar una combinación de formatos que permita obtener la mayor rentabilidad posible, buscando optimizar la gestión en cada uno de los procesos, controlar las etapas

y los costos relacionados a ellas. Es fundamental que el exportador conozca, maneje y tenga control sobre los procesos y costos, como por ejemplo en almacenaje, embalaje, palletizaje, inspecciones de fruta, transporte terrestre, marítimo y aéreo, para así poder comprender los posibles errores que se cometan y, en lo posible, mejorarlos en cada operación.

Al calcular el punto de equilibrio, nos permite conocer el mínimo de cajas que se deben exportar y vender a los precios estimados para poder cubrir los costos totales, las ventas de cajas de arándanos posteriores a la cantidad del punto de equilibrio es lo que nos genera la utilidad del negocio en cada escenario definido.

CONCLUSIÓN

El informe que hemos realizado nos permitió adquirir nuevos conocimientos y reafirmar aquellos aprendidos durante nuestra etapa en la universidad, los cuales nos otorgaron

una base a emplear en nuestra vida laboral y así lograr adquirir y comprender conocimientos nuevos y más específicos.

Este informe será apto para los Productores de Arándanos de Chile, con el cual podrán ser guiados al desarrollo de un proyecto específico de comercialización internacional de este producto, el cual será comercializado al mercado norteamericano, mercado en el cual destacamos las enormes proyecciones que posee el arándano chileno debido a la contra estacionalidad de la fruta, una de las principales ventajas para posicionarse en el mercado con el éxito que ha tenido hasta el momento.

Basándonos en la investigación realizada por medio de experiencia laboral, entrevista con expertos en el tema, aprendizaje en clases y aportes personales, podemos concluir lo siguiente:

- Que los exportadores, por pequeños que sean, pueden obtener utilidades que permitan el crecimiento de la empresa.

- A pesar de que los pequeños exportadores, no tengan poder de negociación con las compañías navieras, pueden optar por contratar servicios en empresas que puedan negociar espacios en las naves y así poder enviar la carga.

- El mercado chileno de arándanos se encuentra en constante crecimiento tanto en el mercado norteamericano como en el mercado europeo y asiático.

- La tecnología ha permitido a los productores de arándanos conocer formas y técnicas para cosechar, procesar y embalar de manera más rápida y eficiente, permitiendo disminuir el tiempo de producción, lo que favorece en la llegada óptima del producto al mercado de destino.

En cuanto a las conclusiones personales podemos especificar lo siguiente:

- El objetivo general de "Describir, analizar y evaluar el proceso y los costos de exportación, para la comercialización de arándanos al mercado norteamericano", fue cumplido mediante entrevistas a personas especializadas en los temas tratados, además de la investigación de conceptos, procesos, normas y regulaciones nacionales e internacionales, lo que nos brindó un aprendizaje y crecimiento en el tema investigado.

- Al desarrollar este trabajo obtuvimos conocimientos específicos en relación a las entidades que participan en un proceso logístico de exportación.

- Además, pudimos conocer cuáles son los costos que se aplican en la cadena logística para poder exportar un producto.

- Por otra parte, conocimos y apreciamos la complejidad e importancia que posee la cadena logística y lo fundamental que es lograr coordinar todos los procesos para el funcionamiento óptimo de cada una de las etapas.

- Es esencial considerar la importancia que puede llegar a tener el poder de negociación en el proceso de exportación, considerar distintas opciones para operar y manejar el producto es indispensable para encontrar una buena relación entre precio y calidad para las operaciones.

- Es primordial manejar y conocer bien el producto, las etapas, los servicios, los clientes, el mercado, entre otros, con el fin de manejar cuidadosamente cada detalle y así se conoce de antemano las consecuencias de cualquier error.

- Dentro de las limitaciones de este trabajo, no está establecido el financiamiento, sin embargo éste se puede obtener sin problemas en una institución financiera, dado que la rentabilidad estimada del proyecto es estable.

- Finalmente, con la investigación realizada pudimos aplicar y profundizar conocimientos adquiridos en la etapa universitaria, los cuales fueron comprobados en la práctica y con la experiencia adquirida.

El proyecto realizado contempla la exportación de un total de 264.420 cajas de arándanos frescos de distintos formatos (6, 11, 18 y 24 onzas), los cuales serán exportados al mercado norteamericano. En este trabajo se han considerado 3 posibles escenarios para estimar la rentabilidad del negocio, esto es debido a que las exportaciones originan costos que no se presentan en todos los casos. Para los tres escenarios se considera la adquisición de arándanos, los materiales necesarios para embalar y palletizar, remuneraciones de personal, traslado de la fruta desde el huerto a la

planta, agenciamiento, costos en destino; estos costos son los mismos para todos los escenarios, sin embargo, los costos que varían son los de transporte terrestre, servicios portuarios y extraportuarios, documentación de exportación y costos de las compañías navieras; la variación de estos costos se produce por la gestión que se realice en cada etapa y los retrasos o errores que se cometan. En el escenario optimista se considera que la gestión de todos los actores que participan en la cadena es la ideal, no se generan extra costos, con lo cual se obtiene una rentabilidad promedio del negocio de un 27,98%. En segundo lugar, consideramos un escenario normal, es decir, que se cometen algunos imprevistos que son frecuentes en las exportaciones, lo cual provoca un aumento en los costos, por lo tanto la rentabilidad del negocio disminuye, en este caso a un 25,81%. Finalmente, estimamos un escenario pesimista, en donde se costeó todos los imprevistos que pueden ocurrir en las exportaciones y que generan costos y extra costos que disminuyen considerablemente la rentabilidad del proyecto a un 21,58%. Dados los parámetros utilizados, podemos concluir que el proyecto es rentable.

BIBLIOGRAFÍA

- http://rc.prochile.gob.cl/exportar/list
- http://www.portalcomercioexterior.cl/glosario_terminos#letra_C
- http://www.interletras.com/manualCCI/LOGISTICA_EXPORTADORA/logisticaexp09.htm
- http://www.promonegocios.net/costos/tipos-costos.html

- http://rc.prochile.gob.cl/servicios/ferias_internacionales
- http://www.corrientesexporta.gov.ar/manager/uploads/files/73.pdf
- http://www.sag.cl/OpenDocs/asp/pagDefaultGabineteSuperior.asp?boton=Doc9&argInstanciaId=9&argCarpetaId=551&argTreeNodosAbiertos=%28%29&argTreeNodoSel=&argTreeNodoActual
- http://www.bcentral.cl/acerca/funciones/07.htm
- http://www.aduana.cl/prontus_aduana/site/artic/20070228/pags/20070228113214.html
- http://www.aduana.cl/prontus_aduana/site/artic/20070711/pags/20070711153552.html
- http://www.sag.gob.cl/OpenDocs/asp/pagDefault.asp?boton=Doc50&argInstanciaId=50&argCarpetaId=61&argTreeNodosAbiertos=%2861%29%28-50%29&argTreeNodoActual=61&argTreeNodoSel=4
- http://www.corfo.cl/sobre-corfo
- http://www.portalcomercioexterior.cl/como_exportar
- Apuntes de clases de comercio exterior
- Apuntes de clases de negociaciones
- Apuntes de clases de contabilidad de costos
- Apuntes de clases de gerencia
- Apuntes de clases de DFI (distribución física internacional)
- Entrevistas a expertos
- Reportes de precios de Gourmet Trading, temporada 2011 – 2012

ANEXO 1

La empresa “Global Shipping Services” (GSS)

Global Shipping Services pertenece al Holding Internacional, que está compuesto por la fusión de las Agencias Navieras Lauritzen Cool Logistics (LCL) de nacionalidad Danesa y Nipón Yusen Kaisha Line (NYK) de nacionalidad Japonesa. Lo que perseguían estas

empresas era extender el mercado del transporte marítimo, por medio de la diversificación de los servicios. Lauritzen Cool Logistics se dedicaba en un comienzo al transporte de carga refrigerada y Nipón Yusen Kaisha Line a la carga general, por lo que esta fusión les permitió aumentar y brindarles una mayor cobertura del mercado internacional del transporte marítimo.

La agencia fue creada en el año 1995 con el nombre de Chile Shipping, creada por el grupo Lauritzen A/S y por A.J. Broom. Chile Shipping en un comienzo funcionaba con un staff conformado por 16 personas distribuidas en las áreas de Gerencia, Informática, Agentes Comerciales, Tramitación, Operaciones, Administración y Finanzas.

La empresa se estableció en Valparaíso, con dos sucursales, ubicadas en Coquimbo y Caldera, éstas solo funcionaban en la temporada hortofrutícola, y contaba con alrededor de 26 clientes. Las cajas a embarcar por temporada inicialmente eran de 1.000.000.

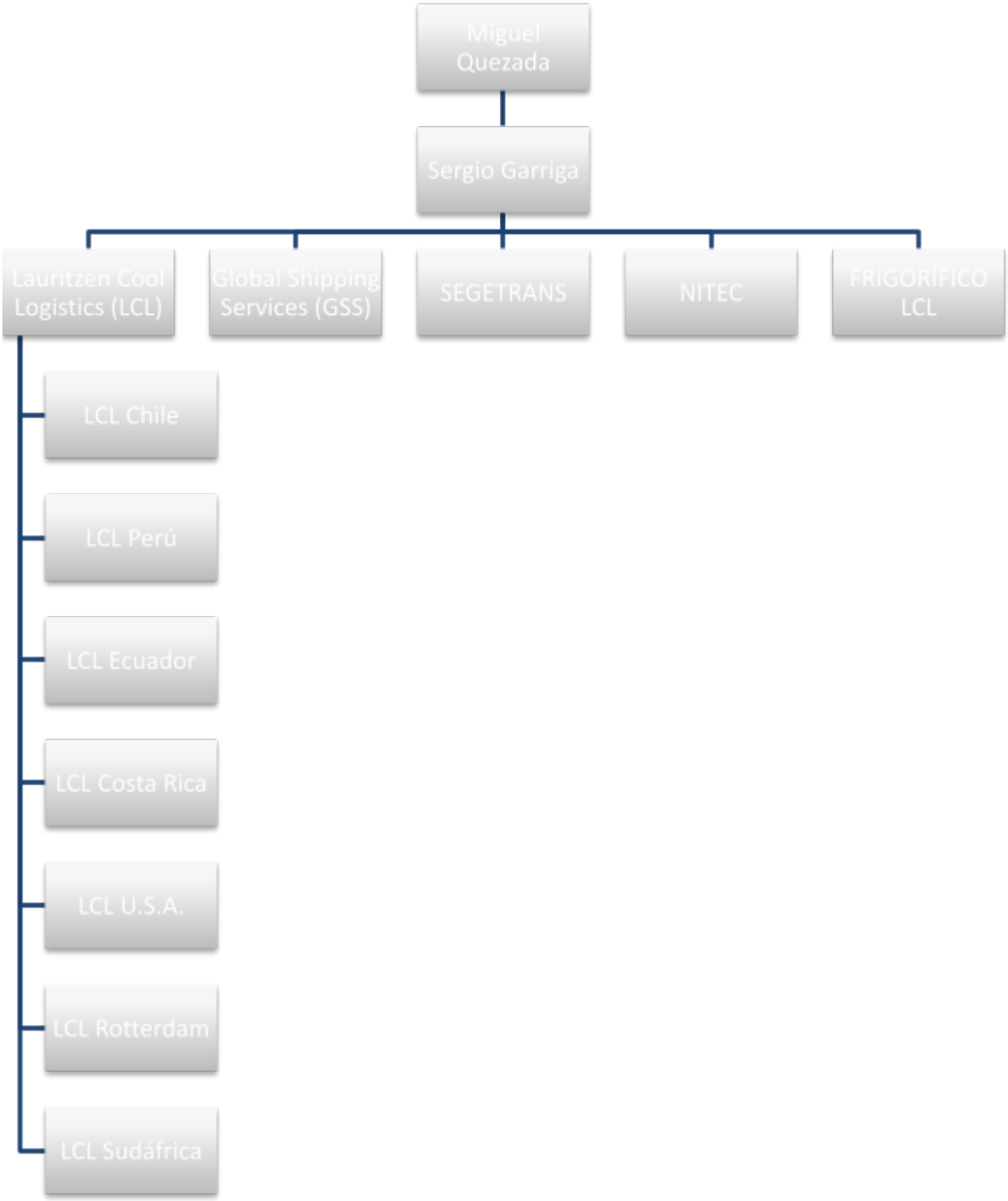
En el año 2004 Chile Shipping toma el control y pasa a llamarse Global Shipping Services, donde pasó a ser Sociedad de Responsabilidad Limitada, dedicándose a productos hortofrutícolas, viñedos y salmoneros en menor cantidad.

Global Shipping Services tiene alrededor de 100 clientes, embarcando más de 30 millones de cajas, teniendo en la actualidad la casa matriz en Valparaíso, sucursales en los puntos con mayor tráfico de mercancías, es decir, San Antonio, Aeropuerto Internacional Comodoro Arturo Merino Benítez, Los Andes, Talcahuano, Caldera y Coquimbo.

En la actualidad, uno de los principales objetivos de Global Shipping Services es satisfacer cabalmente las necesidades de los clientes en el proceso de exportación, orientándolos profesionalmente con el fin de darles un servicio confiable, de calidad y satisfactorio. Es por esto que GSS se materializa en un importante eslabón de la cadena logística que mueve el comercio internacional.

HOLDING LAURITZEN COOL LOGISTICS (LCL)

Global Shipping Services se ubica en el Holding LCL, del Sr. Miguel Quezada. Estas empresas trabajan en conjunto para ofrecer un servicio integral a los exportadores, ya que cubren todos los eslabones de la cadena logística de exportación.


Miguel Quezada
Sergio Garriga
Lauritzen Cool Logistics (LCL)
Global Shipping Services (GSS)
SEGETRANS
NITEC
FRIGORÍFICO LCL
LCL Chile
LCL Perú
LCL Ecuador
LCL Costa Rica
LCL U.S.A.
LCL Rotterdam
LCL Sudáfrica

1. Que hace esta empresa como operador logístico

Global Shipping Services ofrece Servicios Documentales (llamados también Agenciamiento de la carga) y Operacionales, para que la carga sea embarcada en la nave contratada por el productor o forwarder. En otras palabras, Global Shipping se encarga de recibir la mercancía en el puerto y gestionar la documentación exigida para luego embarcarla en la nave predeterminada por el propio cliente, cumpliendo además los requisitos del país de destino en cuanto a documentación.

Servicios Documentales Independientes

Con menor frecuencia pero no ajenos a los requerimientos de los clientes, también Global Shipping ofrece servicios documentales independientes, nos referimos a la tramitación y/u obtención de certificados, declaraciones ante la aduana, informes de exportaciones, entre otros. Así mismo ofrece los servicios de gestión de importaciones y forwarders, éste último dedicado a conseguir fletes marítimos y aéreos de reducido espacio cúbico.

2. Que vende

El flujo de exportaciones varía con cada cliente y productos, en el caso de los productos marinos (salmón, trucha, jibia, choritos, almejas, merluza, jurel), obtienen un pick durante los meses de Octubre a Febrero que es donde hay una mayor producción, pero

en el caso de la jibia sus fluctuaciones son prolongadas durante todo el año. Los vinos tienen alto índice de exportación que se mantiene todos los meses del año.

En el caso de las frutas, su índice de fluctuaciones dependerá de los diferentes tipos de frutas y variedades, no obstante el mayor número de embarques se realiza durante el periodo de la llamada "Temporada de la Fruta" que es cuándo se obtiene el mayor número de embarques, los primeros embarques comienzan enviando la carga en buques frigoríficos, llamados también reefers, en el mes de Diciembre terminando con los últimos embarques aproximadamente en el mes de Abril, en estos mismos tipos de buques.

Para la agencia de embarques Global Shipping, la temporada 2010 – 2011 comenzó el 15 de Noviembre del 2010, el buque en el cual se embarcó la mercancía fue el Frio Hellenic, la mercancía se transportó en cámara, este barco zarpó desde Valparaíso el 30 de Noviembre y por Caldera el 4 de Diciembre, con destino a Wilmington, la carga llegó a destino el 14 de Diciembre. Por el Puerto de Valparaíso se embarcaron 232 pallets, lo que equivale a 49.608 cajas, los commodities fueron arándanos frescos, cerezas y duraznos. Por el Puerto de Caldera se embarcaron 76 pallets, correspondiente a 7.296 cajas, su commodity fue de uvas.

Al momento de definir los servicios que ofrece esta Agencia de Embarque a sus clientes, la empresa realiza una clasificación en donde diferencian a sus clientes por la integridad

del servicio que necesitan y contrataron en la empresa, lo que dependerá del grado de libertad logrado por los productores en materia de gestión de las exportaciones.

Los servicios que se encuentran relacionados al embarque que les ofrece la empresa apoyada de los demás holding a sus clientes son:

- Transporte marítimo (LAURITZEN COOL LOGISTICS)
- Documentación de exportación (GLOBAL SHIPPING SERVICES)
- Documentación de importación (GLOBAL SHIPPING SERVICES)
- Consolidaciones (SEGETRANS DEPÓSITOS)
- Desconsolidaciones (SEGETRANS DEPÓSITOS)
- Trasvasijes (SEGETRANS DEPÓSITOS)
- Reintegros (GLOBAL SHIPPING SERVICES)
- Amortizaciones (GLOBAL SHIPPING SERVICES)
- Transporte nacional de contenedores y reefers van (SEGETRANS TRANSPORTE)
- Almacenajes (SEGETRANS DEPÓSITOS)
- Atmósfera controlada (LAURITZEN COOL LOGISTICS)
- Servicios de forwarders (GLOBAL SHIPPING SERVICES)

3. Quienes son sus clientes

La mayor cantidad de clientes de Global Shipping Services son productores de frutas frescas, siendo cerca del 90%, en los cuales se incluyen a pequeños, medianos y grandes productores, como así también a aquellas empresas que les compran a varios productores de fruta para que luego la procesen y proseguir a la exportación. En el 8% se encuentran las pesqueras y acuicultores, teniendo el 2% restante a productores de vinos.

El mayor fuerte de esta agencia de embarque son las exportaciones, sin embargo existe en forma ocasional el flujo de importaciones, las cuales se encuentran relacionadas principalmente con los mismos clientes nacionales que requieren internar maquinaria agrícola, repuestos, insumos, entre otros.

4. En qué mercados opera y con quienes compite

En nuestro país el mercado al que aspira toda empresa que se encuentra relacionado con el comercio exterior representa un importante punto para innumerables empresas e industrias, tanto del sector de producción como de servicios, aquí convergen todas

aquellas empresas que quieren externalizar sus operaciones o bien vender su producción en el extranjero.

Global Shipping Services como ya se ha visto, es una empresa que presta servicios orientados a las exportaciones, más específicamente al agenciamiento y embarque de frutas frescas. Por lo que en su mercado se encuentran todas aquellas empresas y productores chilenos de frutas frescas que necesitan de sus servicios para poder exportar su producción agrícola.

Geográficamente, al momento de tomar en cuenta los lugares de producción de los productores agrícolas, el mercado objetivo lo podríamos situar desde la III Región, hasta la X Región, observando una mayor concentración entre la V y VII región. Sin embargo, el mercado actual está representado por aquellos productores agrícolas que no cuentan con infraestructura para procesar su producción y aquellas empresas agrícolas mas tecnificadas que reúnen grandes cantidades de frutas entre pequeños productores.

A los primeros se les ofrece tanto el servicio de transporte, frigorífico, packing, tramitación y embarque de sus exportaciones. Son los llamados clientes LCL, ya que en la cadena logística ofrecida intervienen la mayor parte de las empresas pertenecientes al holding Lauritzen Cool Logistics, entre ellas Global Shipping Services. Son los clientes más rentables para el holding debido a la cantidad de empresas intervinientes, pero no representan grandes ingresos para Global Shipping Services debido a que cobran tarifas más bajas. Por otro lado, a aquellas empresas que ya cuentan con plantas de

procesamiento y transportes propios solo se les ofrece el servicio documental y de embarque de sus exportaciones. Son los llamados clientes GSS, y representan la mayor fuente de ingresos para Global Shipping Services ya que los contratos efectuados permiten establecer tarifas diferentes a las que maneja el holding LCL, permitiendo así la libertad para establecerlas de acuerdo a los flujos de embarque y tipo de cliente con el que se esté tratando.

Global Shipping Services ofrece como principal servicio el embarque de fruta fresca, sin embargo esto conlleva muchos otros servicios que se pueden asimismo ofrecer por separado.

Mercados en los que opera

La exportación de fruta fresca es una actividad de gran importancia para Chile. Este negocio debe responder a la globalización de los mercados y a la creciente competitividad entre ellos, lo cual sólo se logra respondiendo adecuadamente a la exigente demanda de éstos.

La industria chilena ha debido desarrollar una tecnología que implica un rápido manejo de la fruta en cosecha y embalaje para llevarla a ambientes refrigerados, además de materiales y condiciones de embalaje que eviten deterioro de condición y tratamientos que aseguren reducción de la incidencia de pudriciones. Esto debido a la necesidad de obtener una adecuada calidad y condición de los productos comercializados en el exterior después de prolongados períodos de guarda.

Chile se ha convertido en uno de los mayores exportadores de fruta fresca del mundo, liderando las exportaciones del hemisferio sur, siendo el tercer sector más importante de la economía nacional en uvas, manzanas, kiwis, paltas, ciruelas, nectarines, duraznos y peras.

Dentro de su oferta destaca, en primer lugar, la uva de mesa, destacándose el notorio aumento sostenido en la plantación de la superficie, lo cual ha llevado a posicionar al cultivo de esta fruta como la más importante tanto en superficie como en el ingreso de divisas.

Es por esto que GSS busca ofrecer a sus clientes un conocimiento pleno de las operaciones para que éstas sean lo más exitosas y a los menores costos posibles, dando seguridad y confianza a sus clientes.

Competencia

El mercado al cual apunta Global Shipping sin lugar a dudas es un mercado en constante expansión. La especialización y mayores tecnologías han beneficiado considerablemente a los productores nacionales. Esto se ha observado en Global Shipping, ya que aquellos clientes considerados pequeños años atrás, hoy en día ya se pueden considerar como medianos productores, los cuales han podido a través de estos años consolidar su presencia en mercados exteriores. Sin embargo a la hora de concentrarnos en la competencia directa de Global Shipping, no podemos decir lo mismo de tal expansión. Una Agencia de Embarque es una empresa difícil de poner en marcha, tanto por la

dificultad de establecer un plan logístico que cumpla con las exigencias del mercado y por así mismo los capitales líquidos que debe mantener para lograr eficientemente sus servicios. Se podría de esta forma afirmar, que actualmente no son más de 10 las empresas que compiten por este mercado, siendo las más importantes la Agencia de Aduana y de embarque José Rossi Valle, FAMEX, Jorge Carle y Stephens, quienes han estado en el mercado por más de 15 años. Así mismo, junto a Global Shipping son aquellos quienes concentran los mayores productores y exportadores de fruta fresca del país. Existen además, pequeñas Agencias de embarque, que cumplen funciones similares a los ya nombrados, pero que cumplen un servicio más centralizado ofreciendo sus servicios a unos pocos clientes. La ventaja comparativa en este mercado, es aquello que permite consolidar la confianza de los clientes que pasa por la experiencia en el rubro, la integridad de los servicios ofrecidos, una liquidez económica suficiente para ofrecer respaldo, y con igual importancia la rapidez en la gestión de los servicios. Global Shipping se presenta de forma fortalecida a este mercado, pudiendo competir a la par con las más importantes empresas del rubro.

5. Visión

- Global - Local - Coordinadora
- Para ser reconocidas por la cobertura mundial, los conocimientos técnicos locales y un fuerte enfoque en productos perecederos.
- La verdadera red en todo el mundo

- Para nuestros clientes de servicio local en todo el mundo, ya sea a través de nuestras propias oficinas o por los asociados dedicados.
- Realmente multi-modal
- Para ofrecer multi-modal y logístico soluciones de transporte siempre y cuando sea requerida por nuestros clientes.
- Preferencia proveedor de logística
- Para ser considerado como el proveedor preferido de la logística y las soluciones de transporte para productos perecederos.
- La sostenibilidad económica
- Para ofrecer nuestros servicios a precios que garanticen a largo plazo del negocio y el éxito, para clientes y proveedores por igual.
- Todas las personas
- Para reconocer la importancia de las personas y el respeto de sus diferencias en todos los aspectos y las relaciones.

6. Misión

Para facilitar la integración de soluciones logísticas para el mundo del comercio de perecibles.

7. Su organización

Giro: Agencia de Embarque

Razón Social: Global Shipping Services Limitada

Casa Matriz: Av. Blanco Encalada 1199 Of.111 Valparaíso

Página de Internet: www.gss-sa.com

Gerencia de Global Shipping Services

Está encabezado como máxima autoridad dentro de la empresa el Gerente Comercial, Gerente de Operaciones y el Subgerente de Operaciones, considerando las gerencias más elevadas que pertenecen a los integrantes del Holding.

El Gerente Comercial tiene como primordial función velar por el desempeño satisfactorio de las distintas áreas de la empresa, delegando responsabilidades y compromisos a los diferentes jefes de cada área, para luego poder supervisar y evaluar el desempeño de cada sucursal. En los periodos de temporada baja, con lo que respecta a los embarques, se destina a renegociar los contratos con los clientes y a captar otros nuevos, pero además se destina en este periodo a establecer las tarifas que van a ser aplicadas en la siguiente temporada y a fijar el presupuesto operacional de ésta. En los periodos que se concentran los mayores flujos de embarque pone énfasis en las operaciones efectuadas por el área comercial de Global Shipping Services, cuidando que se cumplan las operaciones del modo más eficiente posible. Esta dedicación se debe a que en dicha área se concentra un gran volumen de carga y operaciones que son efectuadas directamente con responsabilidad de Global Shipping Services, a pesar de representar a menos clientes, para así evitar la concentración de errores y procesos mal efectuados.

La principal función del Subgerente de Operaciones es de gestionar la información que se origina desde y hacia las empresas que están relacionadas en los procesos que efectúa Global Shipping Services, por lo que debe coordinar para el departamento comercial los plazos operacionales ya sea en el trabajo de oficina como en terreno, instaurando los procedimientos, de manera de poder supervisarlos y lograr resolver los problemas que implican una mayor complejidad, además posee la responsabilidad sobre las operaciones

efectuadas por los Comerciales de LCL, es decir, con los encargados de gestionar las operaciones relacionadas con las demás empresas pertenecientes al Holding.

La gerencia de Global Shipping Services permite tener un mayor nivel de comunicación entre los diferentes departamentos, siendo el pilar fundamental en la eficiencia de los diferentes servicios prestados por la empresa.

Departamento de Operaciones

Área Operaciones Puerto de Valparaíso

Este departamento tiene como primordial función de coordinar el trabajo realizado en terreno con el que se efectúa en las oficinas de la empresa, supervisando su normal funcionamiento y organizando las operaciones de acuerdo a las necesidades y exigencias técnicas solicitadas por las demás empresas que componen la cadena logística de las exportaciones. A su cargo se encuentran tres grupos de trabajo: un equipo de trabajo ubicado en ZEAL, el personal de puerto, el de digitación y tramitación.

Equipo de trabajo de GSS en ZEAL

Se encuentran dedicados a la recepción y despacho de los camiones desde la Zona de Extensión de apoyo logístico, que es más bien conocida por su abreviación ZEAL. Son los encargados de examinar que la documentación sea la necesaria para ingresar en zona primaria de forma correcta, para así cumplir con la reglamentación de las instituciones

reguladoras y aduaneras que le dan una mayor facilidad a las operaciones de fiscalización; también, coordinan el envío de camiones hacia el costado de la nave y traspasan información de vital importancia al equipo de trabajo que se encuentra ubicado en la casa matriz.

Equipo de trabajo de GSS en el puerto

Se encuentran constituidos por empleados de embarque que tienen la función de coordinar el embarque de las mercancías de acuerdo a la planificación dictadas por las instituciones portuarias. Este personal efectúa importantes labores ya que poseen la responsabilidad de verificar que se embarquen correctamente las mercancías con las demandas exigidas por los clientes, además tienen la labor de transmitir la información correspondiente de cada operación al personal de digitación ubicada en la casa matriz.

Tramitación y digitación

En este departamento se concentran dos operaciones, que aunque no tengan una directa relación entre ambas, si están ligadas con el resto de las operaciones realizadas por los demás equipos de trabajo.

El equipo de tramitación se encuentra encargado de gestionar la documentación demandada ya sea por el grupo de ejecutivos comerciales como por los empleados de certificación y legalización, de ellos depende la correcta emisión de Vistos Buenos y los

requerimientos técnicos necesarios para realizar efectivamente un embarque, sin su pronta gestión el personal de ZEAL y puerto no podrán realizar su trabajo.

El personal de digitación se encuentra encargado de traspasar al sistema computacional interno, toda la información proporcionada por el personal de puerto, ya sean a datos como planillas de calibres, numeración de pallets, contenedores, etc.

Departamento de contabilidad y finanzas

Se encuentran concentradas las operaciones financieras que realiza la empresa, ya sean operaciones de contabilidad interna, como las que están relacionadas de manera directa con las operaciones. De este departamento depende el pago de los diferentes servicios que necesita la empresa para tramitar correctamente el embarque de los clientes, siendo por ejemplo, al pago de los certificados, vistos buenos, emisión de documentos, entre otros. Los cuales son cargados al cobro mensual por los servicios efectuados a cada cliente.

Departamento Comercial

Oficina de Valparaíso. Área Comercial.

En este departamento se desarrollan las operaciones documentales que necesita una mercancía para luego ser embarcada, el personal de esta sección se encuentra presente en todas las etapas de una operación de exportación. Estos se dividen en ejecutivos comerciales, departamento de certificación y legalización.

Ejecutivos Comerciales

Se dividen en ejecutivos comerciales de LCL y Global Shipping Services, los primeros se encuentran encargados de atender a aquellos clientes que pertenecen al holding de la empresa Lauritzen Cool Logistics, siendo aquellos clientes a los cuales se les brinda un servicio integral de operaciones, en donde se les presta un servicio de packing, almacenaje, transporte interno y de embarque, por lo que se debe estar atento completamente a la cadena logística, por otra parte, los Ejecutivos Comerciales de Global Shipping Services (GSS), se encuentran encargados de los clientes a los cuales se les presta un servicio de embarque a las mercancías, haciéndose responsable solo cuando la mercadería entra a alguna zona primaria del país. Ambos equipos de ejecutivos realizan las mismas labores y se diferencian en el punto en que se hacen responsables de cada embarque. Es posible que para un cliente GSS se presten servicios integrales esporádicamente, pero dicho servicio no está incluido en la tarifa del cierre del negocio, por lo que se les factura de manera aparte.

El personal ejecutivo debe confeccionar toda la documentación aduanera, gestiona los embarques con las compañías marítimas, solicita los certificados correspondientes y necesarios para cada embarque, además debe supervisar el normal movimiento de la mercancía a través de la cadena logística ofrecida por Global Shipping Services. El ejecutivo comercial es el responsable de cada embarque y el encargado de solucionar aquellos inconvenientes que pueden ocurrir en el desarrollo del servicio, además se

encuentran encargados de transmitir la información necesaria a cada consignatario en el extranjero.

Departamento de certificación

Los ejecutivos comerciales envían sus requerimientos de certificados para cada tipo de embarque al personal de certificación, dependiendo de ellos que la documentación solicitada ya sea por la aduana en nuestro país como por las instituciones fiscalizadoras en el extranjero sean las correctas. En este departamento se realiza un estudio de las distintas operaciones relacionadas a cada mercado de destino para luego ejecutar los certificados de origen como fitosanitarios exigido por cada mercado de destino.

Departamento de legalización

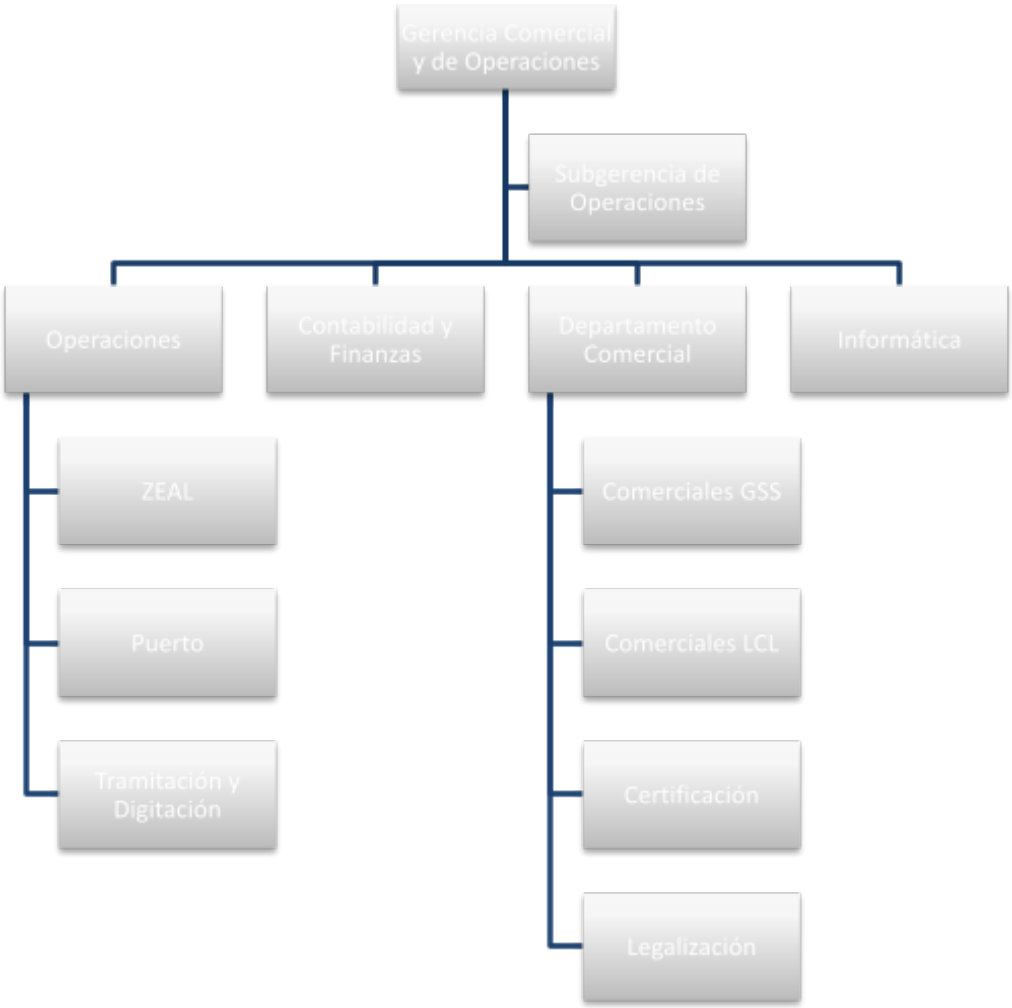
En este departamento se encuentran empleados especializados en las normativas aduaneras nacionales, se encargan en primera instancia de legalizar la documentación una vez que la mercancía ha sido embarcada, prestan el soporte especializado a los ejecutivos comerciales para poder orientarlos de acuerdo a los procedimientos exigidos por la aduana.

7.1. Estructura de la organización

El organigrama de la empresa nos señala la estructura que ha formado GSS para dividir sus distintas áreas funcionales. La gran conexión que existe entre los distintos departamentos en Global Shipping Services, a diferencia de otras empresas,

presenta una dificultad para las personas que no conocen la empresa, que es poder diferenciar más allá de algunos departamentos, sin embargo, para GSS es una fortaleza contar con personal capacitado para poder llevar a cabo más de una función en más de un departamento, ya que favorece el trabajo en equipo, la comprensión de las actividades que se están realizando y aumenta el ánimo de los trabajadores por realizar un trabajo pulcro.

La presentación del flujograma nos muestra los cuatro niveles jerárquicos más representativos de la empresa y sus principales divisiones.


Gerencia Comercial y de Operaciones
Subgerencia de Operaciones
Operaciones
Contabilidad y Finanzas
Departamento Comercial
Informática
ZEAL
Puerto
Tramitación y Digitación
Comerciales GSS
Comerciales LCL
Certificación
Legalización

ANEXO 2

Labores realizadas en el centro de práctica

A continuación, explicamos paso por paso lo que se realizó durante el periodo de práctica en Global Shipping Services.

Antes de comenzar a efectuar la práctica profesional una de las motivaciones que favorecieron la elección de Global Shipping como centro de práctica, fue la oportunidad que se presentaba para adquirir conocimientos y experiencia en distintas áreas de la misma empresa. Sin lugar a dudas, es una gran ocasión para conocer el comercio exterior de forma más completa y dinámica, pudiendo desarrollar habilidades y adquirir una gran experiencia laboral.

1. Desempeño en el centro de práctica. Asistente de Ejecutivo Comercial

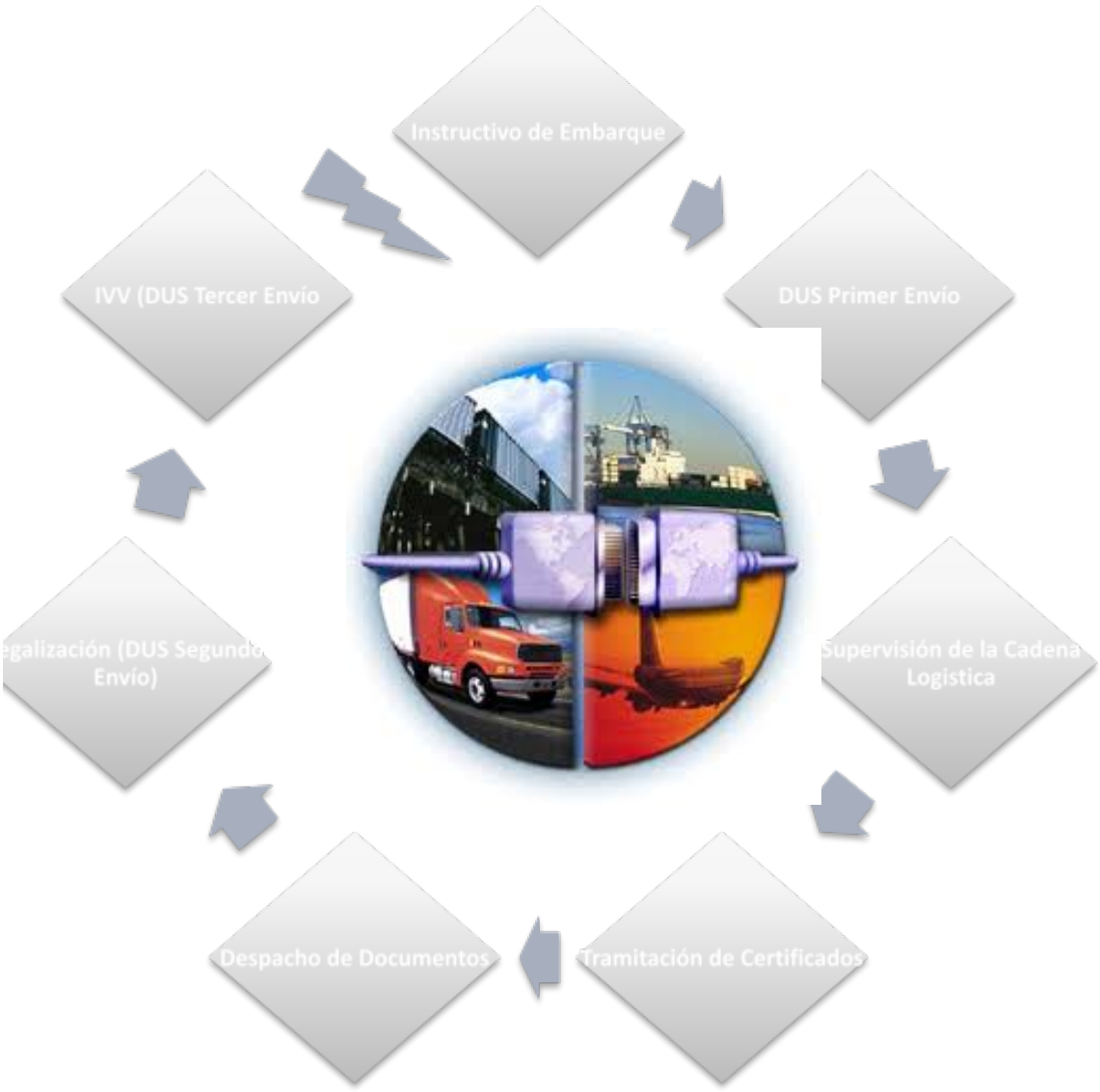
La función de un Asistente de Ejecutivo Comercial, se basa principalmente en apoyar al Ejecutivo en todas aquellas áreas en las cuales el asistente esté capacitado para ejercer. Juntos conforman un sólido equipo de trabajo, en el cual el Ejecutivo delega ciertas responsabilidades diarias, y en caso de que el Comercial deba salir a terreno, el asistente debe cubrir ese puesto de trabajo.

A cargo de dicho equipo de trabajo se encuentran alrededor de una veintena de clientes, a los cuales se deben atender de forma constante y simultánea. De dichos clientes se recibe la información necesaria para comenzar una operación de embarque, durante la cual se les debe mantener informados, de forma constante, de cualquier eventualidad respecto a las operaciones realizadas.

Tal como fue solicitado por el Gerente de Operaciones, tanto el Ejecutivo Comercial junto con el Asistente deben conformar una sola unidad de trabajo, en la cual los flujos de información deben ser recíprocos y constantes, con procedimientos homologados y coordinados, siendo la única diferencia en sus funciones el grado de relación directa que se mantiene con los clientes, y la capacidad de toma de decisiones. Es así como el Ejecutivo es el encargado de mantener el contacto directo con el cliente y tomar las decisiones de procedimientos ante las diferentes eventualidades que pueden ocurrir. En el fondo tanto el ejecutivo como el Asistente cumplen las mismas funciones y participan de forma aleatoria en los procedimientos necesarios para cada embarque, diferenciándose en la responsabilidad del primero frente al cliente, ya que es la cara visible de la empresa y debe responder eficazmente frente a alguna eventualidad.

En cuanto al tiempo dedicado a cada operación varía dependiendo de los flujos de carga que serán embarcados, y la complejidad de cada una de ellas. Para tener una idea de un día promedio, se pueden llegar a procesar una veintena de instrucciones de embarques, con sus respectivas confecciones de facturas, y despachos de documentos. Sin embargo, no se puede establecer un tiempo determinado ni una rutina de trabajo, ya que éste es

dinámico y cada día es diferente, dependiendo de lo que vaya sucediendo en cada embarque y el estatus en que se encuentre cada nave con sus respectivos documentos.



Instructivo de Embarque

En este instructivo se detalla toda la información necesaria para comenzar a efectuar las operaciones de embarque, tales como: consignatario, notify, descripción de la mercancía, precios, condiciones de venta, condiciones de transporte, exigencias técnicas de la mercancía, entre otras. Al momento de recibir esta información, es necesario realizar un análisis del instructivo de embarque que es enviado por parte del Ejecutivo de Comercio Exterior, para la emisión documental de los embarques. Se debe preparar una carpeta aduanera y comercial de cada despacho de aduana, que está en contacto con el Agente de Aduana.

Se realiza una vigilancia en la confección, tramitación y presentación documental del DUS que es realizado por el Agente de Aduanas, que es conforme a las instrucciones de embarque, cabe mencionar que la presentación del DUS se realiza de acuerdo a cada especie, en donde se debe separar por tipo de embalaje y kilos.

DUS Primer Envío

En este paso se traspasa la información proporcionada por el cliente al sistema computacional manejado por Global Shipping. Dicha operación es una de las más importantes en este proceso ya que a través de esto se genera de forma automática para la Aduana la presentación del llamado “DUS primer envío”, el que consistente en la primera información que recibe la Aduana en donde se expresa la intención de efectuar

un embarque. Otro aspecto que hace muy importante este paso, es el hecho que una vez digitada la información, las diferentes áreas de la empresa que van a intervenir en la operación de embarque ya podrán contar con la información necesaria para proceder según sus funciones.

Supervisión de la cadena logística

Una vez que se recibe la instrucción de un embarque hasta que este es efectivamente embarcado se debe supervisar constantemente el proceso al cual está siendo afecta la mercancía, es decir, es necesario efectuar un control y coordinación con los centros de despacho de cargas, relacionado con los horarios y solicitudes de presentación ante el S.A.G. en puertos de embarque, por ejemplo deben cerciorarse las horas de salida de la planta procesadora o packing, la hora de llegada a Zona Primaria, la hora de embarque, el estado de las inspecciones aduaneras y fitosanitarias, etc. Ante cualquier imprevisto o inconveniente producido en la cadena logística, debe intervenir el Ejecutivo ya sea con el cliente, con las compañías navieras, de transporte carretero, con el personal de puerto, o bien con las instituciones fiscalizadoras, con la finalidad de solucionar dichos inconvenientes y así asegurar el normal desarrollo del proceso de embarque.

Subsiguientemente se hace una recepción de las cargas que han sido despachadas y arribadas a los puertos, se controla los camiones en Antepuerto, ya sea en Zeal/ STI y Puertos. Además es necesario realizar un control documental de las cargas que han sido arribadas a puertos para embarque.

Tramitación de Certificados

En el Área de Certificación ya podrán comenzar a gestionar los respectivos Certificados de Origen y Fitosanitarios que precise la naturaleza de la mercancía, el personal de puerto ya sabrá que se recibirá carga, pudiendo coordinar la llegada y descarga de ésta, así como el personal necesario para tal operación, por otra parte, el personal del área de Tramitación recibirá un correo electrónico generado por el sistema indicando los documentos que deben ser tramitados, pudiendo ser presentados para aprobación en la entidad que corresponda.

- **Certificados Fitosanitarios**: se presentan en el SAG para productos agrícolas.

- **Certificados de Origen**: éstos certificados pueden ser presentados en más de una entidad, Cámara de Comercio, ASOEX, SOFOFA, dependiendo de las partidas arancelarias y destino de la mercancía, será donde se tramitará el certificado.

Despacho de Documentos

Una vez concretado el embarque se procede a conformar la carpeta respectiva a él.

De esta forma se procede a confeccionar la respectiva factura proforma o factura comercial que precise la operación. Se solicita al personal de tramitación el respectivo B/L y al área de certificación los correspondientes certificados.

Una vez recopilados los documentos correspondientes al embarque, se procede a escanear a la página web con la finalidad de que el cliente tenga como respaldo digital, la documentación más relevante relativa a cada operación.

Luego de esto se procede a separar los documentos de acuerdo a los requerimientos de cada cliente, los cuales serán despachados, generalmente al notify, quedando siempre una copia de cada documento para el cliente y un respaldo para completar la operación de embarque con la legalización de los documentos.

El destino y proceso de cada juego de documentos se detalla a continuación:

- Juego documentos Originales para el Consignatario y/o Notify

- El juego de originales como es llamado, está conformado por la versión original del B/L más copias, la Factura de Exportación correspondiente al cliente, y los originales tanto del Certificado de Origen como del Fitosanitario. Generalmente es al Notify de la operación al que se envían estos documentos, ya que es él quien

recibe la mercancía en el país de destino, para entregarla posteriormente al consignatario de la mercancía. El juego de documentos originales debe ser enviado inmediatamente una vez que se han reunido la totalidad de la documentación, a través de correo expreso. La prontitud de tal envío es de vital importancia, ya que un retraso, ya sea en la obtención de la documentación como en la llegada a las manos del consignatario, podría significar que la mercancía no pueda ser desaduanada en el puerto de destino, comprometiendo así mayores costos operacionales y así mismo poniendo en duda el prestigio tanto del exportador nacional como el de Global Shipping. En esto también es importante efectuar un seguimiento de dicho correo, lo que tanto el cliente como el Ejecutivo Comercial pueden efectuar a través de links ofrecidos directamente desde la página de Global Shipping.

- El despacho de documentos internacionales se realiza por UPS, DHL y TNT.

- Juego de documentos para el cliente

- Dicho juego de documentos está conformado por una copia original del B/L, mas copias tanto de la factura como de los certificados de origen y fitosanitarios. El envió de dichos documentos se efectúa por correo expreso nacional, la prontitud en

la entrega de estos documentos no es tan primordial como en el caso de los que son despachados a los consignatarios, ya que a los clientes les preocupa solamente recibir la documentación antes de que finalice el correspondiente periodo tributario.

- El despacho nacional de documentos se realiza mediante Chilexpress y Valija Soserval

- Juego de documentos para legalizar y archivar

- El presente juego de documentos está conformado por copia de todos los documentos que han formado parte del proceso correspondiente al embarque, tanto de los documentos base como B/L, factura y certificados, así como de aquellos anexos y que varían según la operación como son las Guías de Despacho, Instructivos de embarque, bookings, trackings, planillas de calibres, etc. Estos documentos se incluyen en una carpeta que debe ser remitida al Departamento de Legalización y posteriormente al Departamento de Contabilidad.

Legalización (DUS Segundo Envío)

En el Departamento de legalización es recibida la carpeta por personal especializado que procederá efectuar el llamado "DUS segundo envío". Dicha operación consiste en declarar ante la Aduana lo realmente embarcado en la operación.

Al momento de tener la carpeta de embarque con todos los documentos de embarque (B/L, Factura, Certificado Fitosanitario, Certificado de Origen, Guía de Despacho, Instructivos de Embarque), se procede a informar al Servicio Nacional de Aduanas por medio del segundo envío del DUS que es realizado por este departamento, declarando los valores y cantidades definitivas que fueron exportadas.

Cuando ya se ha obtenido la aprobación por el Servicio Nacional de Aduanas se imprime y firma el DUS Legalizado por parte del Agente de Aduanas.

La carpeta de embarque debe ser archivada por el Agente de Aduanas por un plazo de 5 años, tiempo que ha sido establecido por el Servicio Nacional de Aduanas.

Presentación de Informes de Variación en el Valor (IVV)

Para llevar a cabo dicha operación está facultado el mismo exportador, sin embargo Global Shipping Services ofrece el servicio de forma anexa al contrato original establecido con el cliente. Dicha operación consiste en efectuar el llamado "DUS tercer envío", es decir declarar ante la Aduana las cantidades vendidas en el extranjero, así como sus precios y costos extras asociados a la operación. La Aduana tiene una finalidad tanto estadística como tributaria y es obligatorio efectuarlo en todas aquellas

operaciones cuya cláusula de venta haya sido diferente a “A Firme”, es decir aquellas bajo “Consignación Libre” o “Consignación Libre con un Mínimo a Firme”, y que se han visto con variaciones en el valor de su comercialización en el extranjero.

Los documentos básicos para efectuar dicha operación son la Liquidación de Venta proporcionada por el consignatario y la Factura de Exportación. Dicho cálculo de las diferencias son declaradas ante la Aduana a través del documento llamado IVV. Lo que además generará la emisión de una Nota de Crédito en aquellas operaciones en que el valor de comercialización haya sido menor al declarado en la factura, y una Nota de Débito en aquellas que el valor haya sido mayor.

Debido a que el cálculo del IVV es una operación complicada de efectuar, los clientes prefieren en su gran mayoría confiar dicho cálculo y presentación a GSS.

2. Análisis crítico a las operaciones efectuadas durante la práctica

En cuanto a la distribución de los departamentos operacionales de la empresa, se puede establecer que se encuentran bien organizados, ya que cada uno de ellos se diferencia según su naturaleza y especialización, para ello, cuentan con el personal con conocimientos adecuados para llevar adelante el departamento. Es fácil reconocer en el organigrama quien debe y tiene la responsabilidad de llevar a cabo tal función, sin quedar espacio para dudas sobre las funciones realizadas allí.

Al analizar la supervisión de cada unidad de trabajo ya sea de los diferentes departamentos o bien de los equipos en terreno se puede establecer que se encuentran bien manejadas por parte de cada jefe de departamento y sobre todo del Gerente de Operaciones, quien logra imponer un ambiente de confianza transparente. Dicho ambiente y fácil relación con los supervisores, permitió solucionar de forma rápida y clara las dudas y procedimientos que surgieron durante el periodo como practicante.

En cuanto a los flujos de información dentro de la empresa, aspecto fundamental a la hora de evaluar la eficiencia, se puede decir que se ve reforzada por el sistema computacional creado por el propio personal de informática. Éste programa es actualizado constantemente, de acuerdo a las nuevas necesidades que se presentan en los procesos y de acuerdo a las críticas y recomendaciones planteadas por los mismos usuarios. El sistema permite distribuir en tiempo real toda la información a cada departamento según las necesidades que cada uno precisa de ella. Otra ventaja de dicho programa, es la posibilidad que tiene el personal para conectarse a través de internet desde cualquier lugar en que se encuentren, favoreciendo así el seguimiento de cada operación durante las 24 horas. Sin lugar a dudas el manejo de la información es un aspecto importante a la hora de evaluar un proceso operacional, y Global Shipping logra tener una ventaja comparativa importante a la hora de contrastarlo con otras empresas, en donde la transmisión de información y elaboración de la documentación aun se efectúa de manera documental. Para Global Shipping, es tanto una herramienta de comunicación, como de operaciones, ya que se puede transmitir directamente al sistema

computacional de la aduana, se gestiona la información que el cliente puede observar en la página web de GSS, y así mismo sirve como registro histórico y estadísticos de las operaciones efectuadas por la empresa.

Todas las operaciones que se llevan a cabo durante el tiempo de mayor flujo de carga se ven retroalimentadas al final de cada temporada con las observaciones y sugerencias que pueden hacer los trabajadores, ya que de esta manera, ellos participan activamente en una mejora constante y mayor manejo de información y control sobre las operaciones, lo que hace que el equipo de trabajo se solidifique y se sienta más comprometido con el buen funcionamiento de la empresa, para brindarles a todos los clientes la mayor de las satisfacciones.