



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

**IMPLEMENTACION DEL MODELO PROCUREMENT PROPUESTO POR  
ST LTDA. AL NEGOCIO DE MERCANCÍAS SITUADAS EN EL  
EXTRANJERO DE LA EMPRESA GRANELES DE CHILE**

**Autores:**

**GREGORIO CARVAJAL GONZALEZ  
DIEGO GONZALEZ GAETE**

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

**PROFESOR GUÍA: ANDRÉS BERNAL TOBAR**

**VIÑA DEL MAR, Enero de 2014**

*A Joaquín, Waleska y mis padres  
Por su apoyo incondicional*  
**D. González**

*Amigos, Hermanos, Familia y en  
especial a mis Padres. Muchas gracias  
por su infinito apoyo.*  
**G. Carvajal**

## **Contenido**

INTRODUCCIÓN .....	6
Práctica Profesional en Graneles de Chile. ....	6
Práctica profesional en ST Ltda. ....	8
Objetivo General y Objetivos Específicos .....	10
Objetivo general. ....	10
Objetivos específicos. ....	10
CAPITULO I: Marco teórico .....	11
Procurement .....	11
Comienzos del Procurement en Chile. ....	12
Situación actual. ....	12
Factores que influyen en la decisión de compra. ....	13
Ciclo de las Adquisiciones .....	13
Activación Órdenes de Compra .....	15
Puntos críticos Procurement.....	16
Mercancías Situadas en el Extranjero .....	19
Ventajas y Desventajas de Las Mercancías Situadas en el Extranjero. ....	25
Marco legal Mercancías Situadas en el Extranjero .....	28
MSE: proyección del negocio .....	32
Puntos críticos para la puesta en marcha del negocio. ....	32
CAPITULO II: Descripción de la empresa. ....	37
ST Ltda.....	37
Misión .....	38
Visión .....	38
Valores Fundamentales .....	39
Clientes internos.....	42
Puesta en marcha del proyecto de Procurement.....	42
Proceso de compra y contratación.....	42
Efectos financieros ST Ltda. ....	43
Proyección del Negocio a futuro por ST.....	45

Marco legal ST Ltda. ....	45
Servicio comercial en ST Ltda. ....	46
Capital humano .....	48
Graneles de Chile .....	50
Efectos financieros en Graneles de Chile.....	52
Graneles de Chile aspecto comercial .....	54
Graneles de Chile Capital Humano.....	56
CAPITULO III: Descripción de tareas realizadas .....	59
3.1 Trabajo desarrollado.....	59
ST Ltda.....	59
Marco normativo de la Gerencia de Abastecimiento .....	62
Graneles de Chile .....	64
3.2 Problemas encontrados .....	67
Servicios Logísticos. Principal debilidad de Graneles de Chile .....	67
3.3 Soluciones y acciones propuestas. ....	69
3.3.1. Evaluación de la situación actual de Graneles de Chile.....	70
3.3.2. Reasignar recursos. ....	71
3.3.3 Aprobación por la Dirección de la empresa. ....	71
3.3.4. Elección del proveedor de servicios.....	71
3.3.5. Proceso de Licitación. ....	72
a. Bases Técnicas. ....	72
b. Identificación de los potenciales proponentes.....	72
c. Invitación a participar en el proceso.....	73
d. Rondas de consultas y respuestas.....	73
e. Presentación de ofertas técnicas y económicas. ....	74
f. Evaluación técnica .....	74
g. Evaluación económica. ....	75
h. Adjudicación. ....	76
i. Contrato.....	76
j. Modificaciones.....	77
3.3.6. Evaluación del desempeño del contratista y ampliación del alcance del contrato.....	77

3.4. Descripción de los resultados.....	77
Beneficios directos .....	77
Beneficios indirectos.....	78
CAPITULO IV: Conclusiones.....	79
BIBLIOGRAFIA .....	82
LISTA DE ANEXOS.....	84

## **INTRODUCCIÓN**

### **Práctica Profesional en Graneles de Chile.**

Desde que comencé mis estudios en la carrera de Administración de Negocios Internacionales, me di cuenta de la amplitud de materias que esta contenía en su malla y los contenidos que entregaba. Esta carrera se abre en 3 ramas muy importantes dentro del ámbito empresarial, primero entrega un vasto conocimiento de la administración de empresas, entregando las herramientas para sacar una empresa adelante. Otra rama muy importante es el ámbito de los negocios internacionales, en el cual se encasillan otras sub-materias que le dan forma al negocio en donde a medida que avanzan la entrega de conocimiento se hace cada vez más interesante de seguir aprendiendo. Pero la rama de esta carrera que me cautivó y me incentivó a realizar la práctica profesional que escogí, fue el Comercio Exterior. Esta materia lleno mis expectativas profesionales y a medida que iban avanzando los años, más me interesaba cada vez más involucrarme con lo que estaba aprendiendo.

Fue esta la razón que me incentivo a realizar mi práctica profesional en Graneles de Chile en el área de Comercio Exterior, acá me entregaron la responsabilidad desde el primer día de ver un área en específico que fueron todas las importaciones y exportaciones terrestres desde Argentina, Perú, Bolivia, Brasil y Paraguay en donde además esta área me dio la oportunidad de conocer una novedosa forma de realizar negocios en materia de commodities (granos) la cual trata en un ámbito muy general en comercializar productos desde un país de origen a otro país distinto a Chile, es decir las mercancías jamás tocaban suelo chileno para posteriormente ser exportadas, si no

que desde el proveedor los productos llegaban directamente a nuestro cliente internacional y a pesar que los productos jamás tocaron territorio nacional, todas las utilidades adquiridas por este negocio se quedan en Chile. Esta es una perfecta triangulación comercial a la cual se le da el nombre de **Mercancías Situadas en el Extranjero**.

En esta práctica pude realizar importaciones terrestres en su mayoría desde Argentina, país líder en la región en la producción de granos, como lo son el maíz, el sorgo y el trigo en donde mi principal función era internar estos productos a territorio nacional para luego ser despachados a los distintos clientes de la empresa a nivel local. Además de abastecer la necesidad nacional, me preocupaba de abastecer las necesidades de algunos países de la región, por ejemplo Colombia es el principal cliente internacional de Graneles de Chile en el ámbito de granos a quienes se comercializaba todo desde Argentina y Paraguay, en este caso la exportación que se realizaba eran tanto terrestres como marítimas, dependiendo de la cantidad solicitada por este país. Con Colombia la principal arma de negocios que se utilizaba eran las Mercancías Situadas en el Extranjero que se explicara en detalle a lo largo de este trabajo.

**Gregorio Carvajal G.**

## **Práctica profesional en ST Ltda.**

Para mí, realizar mi práctica profesional me permitió conocer un área la cual, en realidad no veía como aplicar los conocimientos adquiridos en la carrera. Sin embargo, muchos aspectos del trabajo en sí me parecieron interesantes. Por una parte, el hecho de que una empresa como CODELCO externalice la mayoría de sus actividades es un hecho el cual no imaginé. Esto se refleja en el trabajo realizado en ST, en donde el abastecimiento de materiales, su respectiva activación y la generación de contratos de servicios para su principal cliente es una enorme responsabilidad para todos los que trabajan en el área. En otras palabras, parte de la continuidad operacional de CODELCO recae en un grupo de profesionales externos. Por otro lado, los volúmenes de compras hacen necesario un seguimiento riguroso, como en el caso de la activación de compras de proyectos, en donde tuve que controlar cada parte del proceso desde la emisión de la orden de compra, el proceso de fabricación hasta el embarque del material. Apoyar y entregar soluciones sobre la marcha fue la tónica de mi experiencia en la empresa.

Adicionalmente a estas tareas, pude conocer en profundidad los procesos de licitación los cuales permitieron a la empresa conseguir la mejor relación precio-calidad en las adquisiciones de material de stock y cargo directo, además de las compras de proyectos, en las cuales el proceso llegó a durar entre uno y dos meses por compra.

Finalmente, destacar que mi experiencia en la empresa fue determinante en mi desarrollo profesional, ya que me permitió insertarme en el mundo laboral y poder aprender las bases del rubro en el cual me desempeño actualmente.

**Diego González G.**

## **Objetivo General y Objetivos Específicos**

### **Objetivo general.**

Estudiar y exponer la factibilidad de aplicar el modelo Procurement a la modalidad de negocios de las Mercancías Situadas en el Extranjero de Graneles de Chile.

### **Objetivos específicos.**

- i. Estudiar el estado del arte del Procurement.
- ii. Exponer el estilo de negocios vinculado con la Mercancía situada en el extranjero.
- iii. Proponer propuesta de aplicación de Procurement para la Mercancía situada en el extranjero en la empresa Graneles de Chile.

## **CAPITULO I: Marco teórico**

### **Procurement**

*“Una gestión inteligente de compras supone un ahorro de hasta un 40% de los costos de la compañía. Externalizar esta tarea en un equipo de expertos, entre otros beneficios, permite localizar nuevos suministradores en todos los mercados, proveerle de información clave sobre sus finanzas e histórico de operaciones para permitirle evaluar el riesgo.<sup>1</sup>”*

La gestión de Procurement se refiere a la adquisición de bienes, servicios u obras a cargo de un tercero (consultora o contratista). Se conoce también como Outsourcing de Compras. El objetivo es que los bienes, servicios que se adquieran o contraten se adjudiquen al mejor costo para satisfacer las necesidades del usuario final en términos de calidad y cantidad, tiempo y lugar. En el caso de las empresas y organismos públicos, el objetivo es definir procesos destinados a promover la transparencia, competencia justa y abierta para su negocio y reducir al mínimo el fraude.

---

<sup>1</sup> Promoción del Global Outsourcing 2005. Outsourcing de procesos de Negocio, Outsourcing de Compras.

## **Comienzos del Procurement en Chile.**

En Chile, el modelo surge en el Gobierno Militar, con la implementación del modelo neoclásico de Chicago, en donde se opta por la privatización de varias empresas y posteriormente la subcontratación, no sólo en la gestión de compras en sí, sino que en varias tareas. Por ejemplo, en CODELCO, se optó por este modelo para evitar el crecimiento de la dotación propia y, por ende, la fuerza sindical, la cual hasta el día de hoy genera grandes costos y disminuye la utilidad de la empresa. Existen otros ejemplos como FONASA, el cual podría mirarse en sí como un sistema basado totalmente en la subcontratación de médicos y especialistas. Posteriormente se externalizaron muchas más funciones, desde las plantas de revisión técnica de vehículos, hasta la construcción de viviendas sociales.

## **Situación actual.**

En el área privada, ocurrió algo similar. Se comenzó con algunas actividades pequeñas o no especializadas totalmente. Posteriormente, las grandes empresas empezaron a externalizar gradualmente aquellas tareas las cuales consideraban que agregaban muy poco o no agregaban valor al negocio. Finalmente se ha definido el concepto de *core competence* (2) o corazón del negocio, lo que implica que estas empresas han externalizado todos aquellos procesos que, aunque agregan valor al

---

(2) La Historia Inconclusa de la Subcontratación. Magdalena Echeverría Tortello. Febrero 2010.

negocio, no están directamente relacionadas con su misión o razón de ser, para poder dedicarse exclusivamente a lo que son sus procesos productivos directos.

### **Factores que influyen en la decisión de compra.**

En las decisiones de compra se incluyen factores tales como los plazos de entrega y las fluctuaciones de precios. Es altamente importante contar con la mayor cantidad de información para efectuar un análisis o evaluación técnica-económica que satisfaga las necesidades del cliente y usuario final.

Con base en los propósitos de consumo de los bienes y servicios adquiridos, las actividades de adquisición se dividen en distintas categorías. Una de ellas es, la contratación relacionada con la producción (operaciones) y otra se refiere a compras de artículos no relacionados directamente con la producción (proyectos e inversiones).

### **Ciclo de las Adquisiciones**

El Ciclo de vida de las Adquisiciones generalmente consta de los siguientes pasos:

- **Identificación de la necesidad:** Se trata de un paso interno para una empresa que implica la comprensión de que el usuario necesita, estableciendo una estrategia a corto plazo, seguida de la definición de la dirección técnica y los requisitos.
- **Identificación del proveedor:** Una vez que la empresa ha respondido a preguntas importantes como: definir los requerimientos técnicos, entonces tiene

que identificar quién puede ofrecer el producto / servicio requerido. Hay muchas fuentes para la búsqueda de proveedores,

- **Comunicación del proveedor:** Cuando se han identificado uno o más proveedores adecuados, las solicitudes de cotización , las solicitudes de propuestas , solicitudes de información o solicitudes de licitación pueden ser objeto de publicidad, o se puede contactar directamente a los proveedores
- **Licitación:** Durante este proceso, se analizan las ofertas y se adjudica el contrato o compra al proveedor mejor evaluado técnica y económicamente.
- **Enlace Proveedor:** Durante esta fase, la empresa evalúa el desempeño de los suministros y cualquier servicio de apoyo que acompaña. Cuando el suministro ha sido consumidos o eliminados, el contrato expira, o el producto o servicio debe ser adquirido nuevamente, se revisa la experiencia con el proveedor. El usuario determina si se debe considerar otros proveedores o continuar con el mismo proveedor mediante una Asignación directa.
- **Gestión Logística y Activación:** se contacta al Proveedor una vez adjudicado el contrato o compra para chequear el cumplimiento del contrato, solicitar avances de fabricación, coordinar el envío, la entrega de garantías y la recepción del bien en base a los términos del contrato. La instalación y la puesta en marcha también pueden ser incluidos.

## **Activación Órdenes de Compra**

Consiste principalmente en la supervisión al proveedor para asegurar que cumple con las especificaciones de los clientes y los tiempos de despacho acordados. Se ejecuta por medio de comunicación periódica con los fabricantes en las etapas clave del proceso de fabricación. Normalmente, requiere más de una instancia de control. La extensión y alcance de la activación se determina de común acuerdo con el cliente.

Con el fin de planificar adecuadamente los proyectos y las fechas de cada hito de los mismos, es fundamental garantizar que los proveedores cumplirán con las entregas de equipos y materiales de los mismos. El servicio de activación de órdenes, que incluye:

Seguimiento a órdenes de compra de sub-proveedores

Seguimiento a programas y planes de producción.

Confirmación de fechas de despacho.

Seguimiento de corrección de hallazgos previos.

El servicio de activación normalmente es ejecutado de manera paralela al servicio de Inspección en Fábrica. La persona a cargo del área debe tener las competencias necesarias para asistir la gestión y reportar sus hallazgos en las instancias en que en el cliente lo requiera.

Adicionalmente, el activador debe chequear el cumplimiento de los aspectos adicionales de la Orden de Compra, las que incluyen la entrega de garantías bancarias acordadas, la gestión de tráfico nacional e internacional, la comunicación con la unidad de bodega para verificar la recepción conforme de los suministros y el registro oportuno de las adquisiciones en el sistema contable y la aplicación de multas al proveedor en el caso de retrasos en la entrega.

### **Puntos críticos Procurement**

Referente a la puesta en marcha de un proyecto de Procurement, se identifican los siguientes puntos críticos, principalmente por tratarse exclusivamente de la prestación de servicios. Ellos son:

- **Capacidad y solvencia bancaria.** Para el cliente, será de vital importancia que la empresa posea la solvencia económica suficiente para asegurar la vigencia del contrato por el tiempo estimado. Es por esto que se efectúa una precalificación a los oferentes, donde deben poner a disposición su información financiera y se exigen ciertas garantías durante el proceso de licitación, al comienzo del contrato y durante el contrato. Estas garantías corresponden a documentos bancarios, cuya suscripción está sujeta a políticas bancarias y costos asociados que muchas veces condicionan la posibilidad real de las empresas de adjudicarse un contrato de estas características. Por ejemplo, durante el proceso de licitación se exige a los proponentes una garantía por Seriedad de Oferta, la cual normalmente alcanza los USD 30.000 (treinta mil

dólares americanos). Por otro lado, al firmar el contrato, se exige al contratista la emisión de una garantía de Fiel Cumplimiento de todos los Compromisos Contraídos, la cual asciende al 8% del monto del contrato adjudicado, en promedio, unos USD 200.000 (doscientos mil dólares americanos).

- **Contratación de personal clave.** Para la preparación de la oferta técnica, es imperante describir el personal con el que se contará para el desarrollo de las actividades. Es por esto que el Administrador del Contrato debe ser designado cuidadosamente en base a su experiencia y relaciones anteriores con el cliente. El período crítico de un contrato siempre corresponde a los primeros meses, en el cual se adecúa la forma de trabajar a la del cliente, la que incluso puede diferir en los distintos contratos con el mismo cliente.
- **Conocimiento normativa del cliente.** Igualmente importante es el conocimiento de la normativa interna que rige los procesos del cliente, que aseguren la calidad de los entregables y la transparencia en los procesos de licitación, la relación con los oferentes, proveedores y contratistas. Al igual que en el punto anterior, la experiencia previa es relevante y necesaria.
- **Competencia y preparación de la oferta.** Estos puntos condicionan la adjudicación del contrato, ya que necesariamente la puesta en marcha depende del resultado de un proceso de licitación. Es por este motivo que la preparación

de las ofertas debe ser en base a lo solicitado por el cliente en sus bases técnicas y los precios de los entregables deben ser considerados como el punto más importante a considerar, ya que la competencia actualmente está basando su estrategia en la reducción de los costos.

En definitiva, la identificación de los puntos críticos obedecen en gran parte a los requerimientos del cliente y su mayoría radican en la adjudicación del contrato. Puede parecer obvio, pero al tratarse de prestación de servicios, los puntos críticos disminuyen al existir menor cantidad de partes involucradas de relevancia.

## **Mercancías Situadas en el Extranjero**

El negocio de las Mercancías Situadas en el Extranjero (MSE) se orienta al trabajo realizado por una empresa haciéndose responsable del negocio comercial internacional, comprando la mercancía con origen de un primer país y ofrecerlo a un mayor precio a un segundo país.

*“La venta de mercaderías situadas en el extranjero, mediante su envío directo desde el lugar o país en que son recibidas por el contribuyente hacia el lugar o país en que son entregadas al comprador, sin que se produzca el paso de tales bienes por el territorio nacional. La venta puede corresponder al total de las mercaderías adquiridas originalmente por el contribuyente o sólo a una parte de ellas, existiendo la posibilidad de comercializar las mercaderías restantes en el exterior o ingresarlas a Chile”.<sup>3</sup>*

Esto explica notoriamente cual es el centro de las Mercancías Situadas en el extranjero, es decir, hablamos de una Triangulación Comercial, pero con la diferencia en que la empresa no actúa como intermediario, si no que actúa como la entidad que se lleva toda la utilidad del negocio sin la necesidad de pagar costos adicionales como los de internación para poder comercializar los productos obtenidos en el extranjero.

---

<sup>3</sup> [www.sii.cl](http://www.sii.cl). Consultado el 03 de enero de 2014.

A continuación, se definen algunos conceptos necesarios para explicar esta materia:

**Incoterms:** International Commercial Terms (Términos de compra y venta internacional)

**CFR:** Cost and Freight (Costo y Flete)

**CIF:** Cost Insurance Freight (Costo Seguro y Flete)

**CPT:** Carriage Paid to (Carga Pagada Hasta)

**EXW:** Ex Work (Ex Fabrica)

**FOB:** Fright On Board (Franco a Bordo)

**Surveyors:** Entidad Supervisora que se encarga de constatar calidad, cantidad y sanidad del producto para informar al importador y exportador

**Commodities:** Materias Primas Brutas, en este caso tenemos en Chile: Cobre, Granos, Ganado, Energía

**Bill Of Lading:** Conocimiento de Embarque

**Trader:** Entidad que se encarga de realizar el negocio comprando y vendiendo la mercancía obteniendo todos los costos y beneficios del negocio realizado

**Broker:** Entidad o persona quien cumple la función como intermediario entre el comprador y el vendedor.

Las mercancías situadas en el extranjero comenzaron a ser partícipe de Graneles de Chile en el año 1999, comenzando a realizar negocios directos de baja magnitud desde el proveedor en el país de origen hasta el cliente final en el país comprador, en donde

Graneles de Chile obtenía toda la ganancia del negocio por comercializar fuera del país sin costos de internación y de pago de impuestos.

Al cabo de un año exactamente el sistema tributario de Chile se quiso hacer parte de esta nueva modalidad de negocios que la empresa estaba emprendiendo, ya que era un negocio rentable y dejaba grandes recaudaciones por lo que el 8 de noviembre del año 2000 este tipo de negocios fue reconocido por el Servicio de Impuestos Internos con la Resolución Exenta 5007 como *mercaderías situadas en el extranjero o situadas en Chile y no nacionalizadas*. Esta resolución constituyó un orden en el manejo de estos negocios, estableciendo toda la documentación necesaria para la realización de este ejercicio; además se procedió a la creación de una declaración jurada que acredite la compra y venta dentro del negocio y que tiene como fin acreditar la comercialización y obligar a la empresa a pagar los impuestos que la legislación chilena aplica; también esta resolución obliga a la empresa a mantener registros y normas contables que controlen y ordenen los documentos como Facturas, Notas de Crédito y Débito utilizados en una MSE lo que generará una mejor organización por conceptos de pagos a proveedores de productos y servicios.

El beneficio que entregan las MSE a Graneles de Chile, corresponde al ahorro que se obtienen en base a los costos logísticos y de interacción a un país que una empresa adquiere al momento de internar una mercancía. Esto ocurre gracias a una modalidad del comercio internacional denominada TRIANGULACION COMERCIAL, que se da por ejemplo dentro de un holding internacional, en donde la empresa vendedora ubicada en un tercer país (**país 1**), exporta una mercancía con origen de un país (**país**

2) a otra empresa que puede o no pertenecer al holding que se ubica en otro país (**país**)

3). En este caso Graneles de Chile puede cumplir dos funciones dentro del comercio internacional

- Función de Trader
- Función de Broker. (4)

Cuando mencionamos Trader, nos referimos a la entidad que se encarga de realizar el negocio comprando y vendiendo la mercancía obteniendo todos los costos y beneficios del negocio realizado, esto es lo que caracteriza a Graneles de Chile y lo que realiza a diario en la ejecución de esta nueva modalidad de negocios conocida como Mercancías Situadas en el Extranjero.

Al hablar de Broker, nos referimos a la entidad o persona quien cumple la función como intermediario entre el comprador y el vendedor, es decir, es quien le da forma al negocio, ubicando la mercancía, buscando los mejores precios en el mundo, localizando proveedores y al comprador, cobrando una comisión por esta labor.

Cuando las mercancías llegan al consignatario, este solicita un juego de documentos dentro de los cuales se encuentran: la Factura Comercial, Bill of Lading o CRT, Fitosanitarios cuando corresponda, Certificado de Origen, Certificados de

---

<sup>4</sup> Entrevista a Felipe Aros, Analista de Importación Graneles de Chile, agosto de 2013

Garantía y de Calidad de la mercancía, estos dos últimos documentos los verifican las entidades denominadas Surveyors que son los encargados de inspeccionar la mercancía, su carga y descarga y los análisis realizados, Bodegajes, etc... todo con el fin de enviar un producto en las mejores condiciones y estándares de calidad que el comprador exige para esta mercancía. Los Surveyors emiten informes de inspección, como certificados de calidad, de peso, de bodega, de análisis inspección de sello, etc... todo a nombre del dueño de la mercancía, es decir, del consignatario, pero la empresa encargada de contratar un Surveyors es la empresa exportadora, en este caso Graneles de Chile.

El Incoterm que más se utiliza para vender commodities en este tipo de negocio es netamente FOB y EXW, ya que la mayoría de las exportaciones son dentro de Sudamérica en lo que respecta a Granos, en donde Graneles de Chile tiene relaciones comerciales con muchas empresas naviera del Conosur por lo tanto mantienen un poder de negociación y en lo que respecta al flete pueden obtener un buen precio. Hay casos en donde el incoterm utilizado es CFR (costo y flete), pero ocurre en muy pocas ocasiones y esta situación se da cuando la importación proviene desde a un país Europeo o Asiático en donde Graneles de Chile no mantiene relaciones comerciales con empresas navieras pertenecientes a estos países y si bien este tipo de incoterm es menos conveniente económicamente para Graneles de Chile ya que el proveedor paga el flete y suma este costo a la empresa nacional, el negocio tiene menos costos a que si esta empresa recurriera a contratar por sus propios medios a una empresa naviera en

donde no mantiene relaciones comerciales y por ende no tiene un poder de negociación y el precio sería muy elevado.

Volviendo a los beneficios que entrega estas Mercancías Situadas en el Extranjero (MSE), Graneles de Chile obtiene como utilidad el margen obtenido desde la compra al proveedor y la venta al comprador además si el pago es a crédito, también se obtiene la tasa de ganancia que Graneles cobra por esta venta a crédito.

Otro tipo de conveniencia para Graneles al trabajar con MSE, son las ventas futuro, que tratan de una venta cerrada hoy, pero llevada a cabo en un periodo determinado, estipulado por ambas partes (comprador y vendedor).

## **Ventajas y Desventajas de Las Mercancías Situadas en el Extranjero.**

Quizás es la técnica de negocios internacionales más ventajosa e importante que una empresa puede recurrir al momento en que se está estableciendo un contrato de compra y venta internacional de productos entre partes interesadas. La ventaja más clara que este tipo de negocio conlleva, es la eliminación de los costos de internación de un producto al país, en caso de Graneles de Chile, hablamos del Trigo, Gluten, Maíz Importado y Alimento Balanceado para Animales.

*“La triangulación internacional es una oportunidad de negocio por las exenciones fiscales y arancelarias propias de la operación, que ofrece a la figura del intermediario o triangulador”<sup>5</sup>*

Acá se explica claramente que una triangulación comercial como lo son las Mercancías Situadas en el Extranjero no tienen mayores costos fiscales a excepción en Chile del pago del IVA y menos tendrá costos por pago de derechos de internación como un Ad-valorem, ya que la mercancía nunca entra a territorio chileno.

Como se mencionó anteriormente, la mercancía jamás pisa suelo Chileno, si no que esta llega a destino directamente desde el país en donde se produce el producto.

---

<sup>5</sup> La triangulación internacional: una oportunidad para los negocios - Juan Antonio Lara, 13 noviembre, 2012. [www.comercialista.es](http://www.comercialista.es)

Otro punto importante a destacar como ventaja de este negocio, con los beneficios económicos que se perciben al momento de concretar el acuerdo, ya que al implementar una MSE, se está incurriendo en distintos tipos de venta y una de ellas es la venta a crédito en donde el mayor beneficio de esto son los intereses que estos generan, por ende aumentan los ingresos por cada venta realizada en la empresa utilizando esta nueva forma de negocios.

En estos tipos de negocios además de las ventas a crédito, existen las ventas Futuro, estas tratan de realizar un contrato de compra y venta de producto, en donde el cliente paga de forma anticipada la entrega de los productos adquiridos, para que en un tiempo determinado por las partes se dé por cumplido el contrato entregando la mercancía al cliente y así dando por culminado el negocio.

Otra ventaja que no debemos dejar de recalcar es que el riesgo del negocio es bajo, ya que los clientes en su mayoría son confiables y se maneja un fuerte poder de negociación en donde se puede imponerlas condiciones y formas de pagos que los clientes deben cumplir; comúnmente las formas de pagos son al contado o a crédito pero en el corto plazo. Otro punto a considerar son las necesidades que siempre son continuas lo que hace totalmente proyectable el negocio tanto en los pagos del proveedor como los pagos de los clientes a Graneles. También cabe destacar que para estos tipos de negocios se hace necesario utilizar economía de escala, ya que esto

cumple una función de barrera a las nuevas competencias que se suman al mercado, es decir, hace difícil que entre tan fácilmente una competencia en el negocio

Al momento de hablar de desventajas, debemos acentuar la alta necesidad de grandes cantidades de flujos de efectivo, ya que se necesita pagar al proveedor al contado. Estas cifras son por barcos completos, de 25.000 a 45.000 toneladas de productos por barco, los montos van desde 8 millones hasta 15 millones de dólares. Otra desventaja pero que es muy poco probable que ocurra es que el cliente se contacte directamente con el proveedor, pero es más difícil ya que los grandes flujos en el que se incurre hacen difícil que ocurra.

Para concretar una MSE, es necesario cumplir con muchas tareas que son asignadas al interior de una empresa exportadora, en este caso de Graneles de Chile. Es necesario contar con una persona que se encargará de realizar el negocio con el país comprador de la mercancía, esto se puede llevar a cabo incluso con una agrícola perteneciente al mismo holding que es lo más común que ocurra o en su defecto con alguna productora externa. Para estos efectos además de la persona encargada de realizar el negocio, se necesitan de algunos agentes que la empresa contrata para facilitar la llegada al contacto y además agilizar trámites contractuales con agencias de aduana, servicios navieros y servicios de inspección.

Luego de realizados estos avances y de concretar los negocios en el país proveedor, es necesario contar con personas especializadas en lo que respecta a la salida del producto del país productor y posterior llegada al país comprador, acá es necesario

contar con personal del área de Comercio Exterior, quienes son los responsables de manejar trámites aduaneros y logísticos accediendo además a seguros que cubren los riesgos que incurre el traslado dependiendo del tipo de incoterm que se llegue acuerdo entre las partes, todo esto para que la mercancía pueda llegar a destino sin ningún tipo de inconvenientes.

Posterior a esto se deja los productos en el país comprador quienes son los responsables de consumir o distribuir estos productos según los intereses del cliente.

### **Marco legal Mercancías Situadas en el Extranjero**

En cuanto a las MSE, las entidades encargadas de ejercer y establecer el marco legal para Graneles de Chile es la Aduana y el Servicio de Impuestos Internos, en donde para poder desarrollar cualquier acción de importación en el cual se incluye las Mercancías Situadas en el Extranjero es necesario cumplir con las siguientes medidas.

Documentación para importación de Granos.

Para esta acción se solicitan los siguientes documentos:

- Factura Comercial
- Certificado de Origen.
- Certificado de Seguro si la cláusula de contrato es EXW, FOB, FAS, CPT, CFR.
- Conocimiento de embarque

“Resolución exenta n°5007 del 08 de noviembre del 2000  
Materia: establece documentos, declaraciones, registros especiales y normas contables respecto de convenciones sobre mercaderías situadas en el extranjero o situadas en Chile y no nacionalizadas.”<sup>6</sup>

¿En cuántos ejemplares se debe emitir la **Factura de Venta** de Mercaderías Situadas en el Extranjero o Situadas en Chile y no Nacionalizadas (FVME) y cuál es su destino?

Debe emitirse en tres ejemplares, indicando el destino de ellos:

- Original para el cliente.
- Primera copia para archivo del contribuyente.
- La segunda copia deberá mantenerse a disposición del SII.
- Si se utilizan más ejemplares, se deberá señalar en forma destacada el destino de cada copia.

Respecto a la **certificación de origen**, es muy necesaria al momento de presentar documentos ante la Aduana ya que con la presentación de este certificado se evita el pago de derecho exigido por la Aduana del país a donde se dirige la mercancía. Este certificado se hace en base al conocimiento de embarque.

---

<sup>6</sup>[www.sii.cl](http://www.sii.cl). Servicio de Internos, Resolución exenta n° 5007

El **certificado de Seguro** siempre es necesario para la contabilización final del monto ingresado al país, es decir, siempre se debe llegar a un valor CIF en donde se toman el valor total factura, valor total flete internacional y el valor de póliza del seguro internacional. Si no se llega al valor CIF no se puede internar y nacionalizar los productos importados y tampoco pueden salir de la frontera y quedaran retenidos en dependencias de Aduana en donde a partir del primer día ya se está cobrando un costo por almacenaje de la mercancía.

La no presentación del **conocimiento de embarque** y por supuesto documentación original endosada. Aduana no permitirá la internación o salida de la mercancía. Cabe destacar que toda importación y exportación requiere de documentos originales emitidos en origen

Según la Resolución Exenta 5007 del Servicio de Impuestos Internos (SII), algunas formas de convenciones sobre mercaderías situadas en el extranjero o situadas en Chile y no nacionalizadas, se dan cuando:

La venta de mercaderías situadas en el extranjero, se cumple cuando se hace envío de la mercancía desde el país en que son recibidas por el país vendedor y este hace entrega de estos productos hacia el país comprador, sin que se produzca el paso de tales bienes por el territorio nacional o país vendedor. La venta puede corresponder al total de las mercaderías adquiridas o sólo a una parte de ellas, existiendo la posibilidad de comercializar las mercaderías restantes en el exterior o ingresarlas a Chile.

Otra forma de aplicar este tipo de Negocio, es ingresando las mercancías a territorio nacional pero evitando nacionalizar estos productos, de esta manera se reducen los costos de internación de tales productos al país y se puede dar cumplimiento a la posterior venta para concreta la MSE.

**Declaración Jurada:** Para cumplir con las exigencias de nuestro país y de nuestras instituciones gubernamentales, Graneles de Chile tiene la obligación de llenar una **Declaración Jurada** emitida por el Servicio de Impuestos Internos, este es un documento que se utiliza solo para declarar la venta realizada por Graneles de Chile y así mantener el cobro de impuestos respectivo, ya que las personas con residencia en Chile y que realicen negocios con MSE, deben emitir esta Declaración Jurada, esta se emite mensualmente y es exigida por el Servicios de Impuestos Internos ya que esto declara que la compañía está trabajando en base a las Convenciones de Mercaderías Situadas en el Extranjero o Situadas en Chile y No Nacionalizadas”.

Con esta Declaración Jurada se informarán las facturas emitidas por cada venta realizada como MSE, presentándose los días doce de cada mes, en este caso del mes siguiente.

Esta se podrá ver en los anexos de este Informe Ampliado.

## **MSE: proyección del negocio**

Para Graneles de Chile, gracias a las fuertes ventajas que este tipo de negocios mantiene a su favor y que por ende otorga grandes beneficios a las empresas que trabajan con esta modalidad, es que cada día le toma más importancia y utiliza cada día con más ímpetu esta nueva forma de negocios para el comercio internacional por las características que esta mantiene y que ya fueron explicadas con anterioridad, cada año son más las mercancías situadas en el extranjero que son exportadas por la empresa, atrayendo incluso cada día a más clientes que prefieren los productos de esta organización en donde no tan solo ven la calidad del producto en cuestión, sino que también son muy atraídos por el servicio prestado en todo el ámbito logístico y bajos costos. Esto se ve reflejado en los efectos que este tipo de negocios entrega a Graneles de Chile.

## **Puntos críticos para la puesta en marcha del negocio.**

Es de conocimiento global en el mundo empresarial que para poner en marcha un nuevo negocio, debemos realizar un diagnóstico en donde en base a sus resultados podremos visualizar cuáles son sus fortalezas y debilidades, amenazas y oportunidades. Gracias a esto es que se puede vislumbrar y tener claro cuáles son los puntos más críticos en que debemos tomar más ímpetu al momento de cerrar un nuevo negocio. En

el caso de Graneles de Chile para cerrar con éxito una MSE es estrictamente fundamental tomar los siguientes puntos críticos.

- **Conocimiento del mercado:** Para trabajar con Mercancías Situadas en el Extranjero debe conocer muy bien el mercado en el cual desea introducir sus productos para ser comercializados, conocer sus principales necesidades y desarrollar así un plan de marketing acorde a las necesidades de los consumidores para posteriormente generar un plan de producción y venta en donde esto se puede dar gracias a la visualización de el tipo de consumidor que podrían adquirir sus productos, con esto se puede reflejar nichos de venta para ir directamente en la captación de clientes lo que permitirá ventas continuas y seguras en el tiempo. Este es un punto muy general que podría encasillar muchos otros puntos como los que mencionaré a continuación, pero que para el desglose de puntos críticos es necesario separarlos y demostrar así que cada uno es tan importante como el otro.
- **Clientes:** Este es uno de los puntos críticos más fundamentales, ya que sin estos no tiene sentido realizar un negocio, por ende a los clientes se le toma una importancia muy especial antes de tomar cualquier tipo decisión. Ellos son los que deciden que comprar al momento de estar frente a alguna necesidad, por ende la empresa debe tener muy claro cuáles son los gustos y preferencias de cierto nicho en cierto mercado del país con el cual queremos empezar a negociar

y mantener excelentes relaciones comerciales, de esta forma se podrá entregar buenos productos acorde a las necesidades de las personas.

- **Competencia:** punto fundamental, la competencia nos otorga información sobre el funcionamiento del mercado, sin la necesidad que nos informen sobre algunos aspectos de la competencia, con el tan solo hecho de querer incorporarse a un nuevo mercado, la empresa debe realizar una investigación de mercado en donde dentro de esta investigación se estudia en profundidad todos los aspectos de los puntos críticos que estamos desarrollando en este trabajo y uno de esos puntos es la competencia. Ellos no entregan ningún tipo de información a la nueva empresa que desea ingresar a este mercado ya que es una amenaza para ella, pero es el mismo mercado el que se encarga de retroalimentar de información Graneles para integrarse en el país y comercializar así sus productos. En el caso de Graneles mantiene una fuerte competencia tanto a nivel nacional como internacional, pero como mencione anteriormente en este informe ampliado, Graneles es la empresa líder de este rubro dentro de la región por lo que maneja precios y mantiene un gran poder de negociación frente a sus proveedores y empresas de trasportes por lo que al generar estos commodities (granos) los comercializa a un precio que le permite competir tranquilamente con la empresa extranjera.

- **Proveedores:** Otro punto crítico y no de menor importancia son los proveedores. Graneles de Chile mantiene a su disposición y bajo su propiedad muy pocos campos en donde se producen granos en donde lo más fuerte en su propia producción es el maíz, por esta razón es que Graneles de Chile compra casi el 97% de toda la malla de productos que comercializa, es por este motivo que para la empresa los proveedores son pieza fundamental para realizar y culminar de buena forma una MSE, sin estos proveedores no puede realizar este negocio y prácticamente no tendría ventas. El país proveedor a quien se le genera más del 70% de las compras de granos es a Argentina, dejando más abajo a Estados Unidos, Bolivia siguiéndole por último Paraguay.
- **Aduana:** Para que una MSE pueda cumplir con los compromisos pactados en una negocios frente a sus clientes, debe enviar sus productos en las fechas acordadas con la parte compradora, por ende es necesario cumplir con todas las reglas y exigencias que Aduana y el estado imponen al momento de generar una importación o exportación. En el caso de las MSE, los productos no se nacionalizan, por ende no es necesario presentar documentos que formen parte de la internación de productos a Chile. Pero si debe cumplir con las exigencias de la Aduana extranjera y para esto no debe faltar ni a sus reglas ni a sus exigencias. En Chile el único impacto que hay es el pago de impuestos por ser la empresa que genera la venta por ende se queda con los créditos o dividendos de los resultados del negocio.

Estos puntos críticos se deben respetar y llevar a cabo en profundidad para que una MSE pueda resultar como la empresa espera. Estos puntos son la mesa o base firme de las Mercancías Situadas en el Extranjero ya que si a una mesa le falta alguno de sus pilares, esta lamentablemente no se encontraría estable, y para que la mesa pueda cumplir con su objetivo de ser una base firme, esta debe tener todos sus pilares y así mantener la estabilidad deseada por la persona. En Graneles de Chile pasa exactamente lo mismo que a una mesa, estos puntos críticos son los pilares para mantener un negocio estable y sin desequilibrios en el camino, si la empresa deja de lado uno de estos puntos críticos, el negocios corre gran riesgo de no llevarse a cabo, por ende la empresa se encontraría en una inestabilidad continua que incluso la podría llevar a la quiebra, por el tan solo hecho de tener una despreocupación en uno de estos pilares por ende se trabajaría en base a una mala gestión lo que la llevaría a este lamentable desenlace.

## **CAPITULO II: Descripción de la empresa.**

### **ST Ltda.**

Guerrero y Céspedes Ingeniería Ltda. (ST Ltda.) es una Empresa que cuenta con más de 15 años de experiencia prestando servicios de ingeniería, fabricación, consultoría, gestión de abastecimiento, bodegaje y logística, para la minería en Chile.

El objetivo de cada una de las áreas de trabajo de Guerrero y Céspedes es ofrecer servicios de calidad, lo que les permite ser reconocidos por sus clientes como socios estratégicos en la creación de valor de sus negocios.

Los pilares fundamentales en los que se basa su desarrollo organizacional son:

- Mejora continua de sus procesos.
- Satisfacer los requerimientos de sus clientes cumpliendo los estándares de calidad, seguridad y protección del medio ambiente
- Capacitar y motivar permanentemente la organización.
- Difundir la gestión integral en toda la organización.

Para cumplir con estos pilares fundamentales, a partir del mes de Julio del año 2006 ST Ltda. está certificado bajo normas internacionales ISO 9001:2000 y 14001:2004, lo que los obliga a mantener Planes de Aseguramiento de Calidad y Medio Ambiente;

además de Planes Específicos de Prevención de Riesgos, Gestión de Estabilidad y Recurso Humano, Prevención de Consumo de Alcohol y Drogas.

Por otro lado, ST Ltda. está regida por la ley 20.123 que regula el trabajo en régimen de Subcontratación y Empresas de Servidos Transitorios.

## **Misión**

*“Suministrar oportunamente los servicios requeridos por nuestros clientes. en las mejores condiciones de costo y calidad, a través de servicios confiables, flexibles, de excelencia y con un enfoque estratégico que facilite el mejoramiento continuo, con el fin de aportar en nuestro ámbito a los procesos de nuestros clientes y así materializar nuestra visión.”<sup>7</sup>*

## **Visión**

*“Ser reconocidos por nuestros clientes como el principal socio estratégico en la creación de valor de sus negocios.”<sup>8</sup>*

---

<sup>7</sup> [www.stltda.cl](http://www.stltda.cl) – Misión

<sup>8</sup> [www.stltda.cl](http://www.stltda.cl) – Visión

## Valores Fundamentales

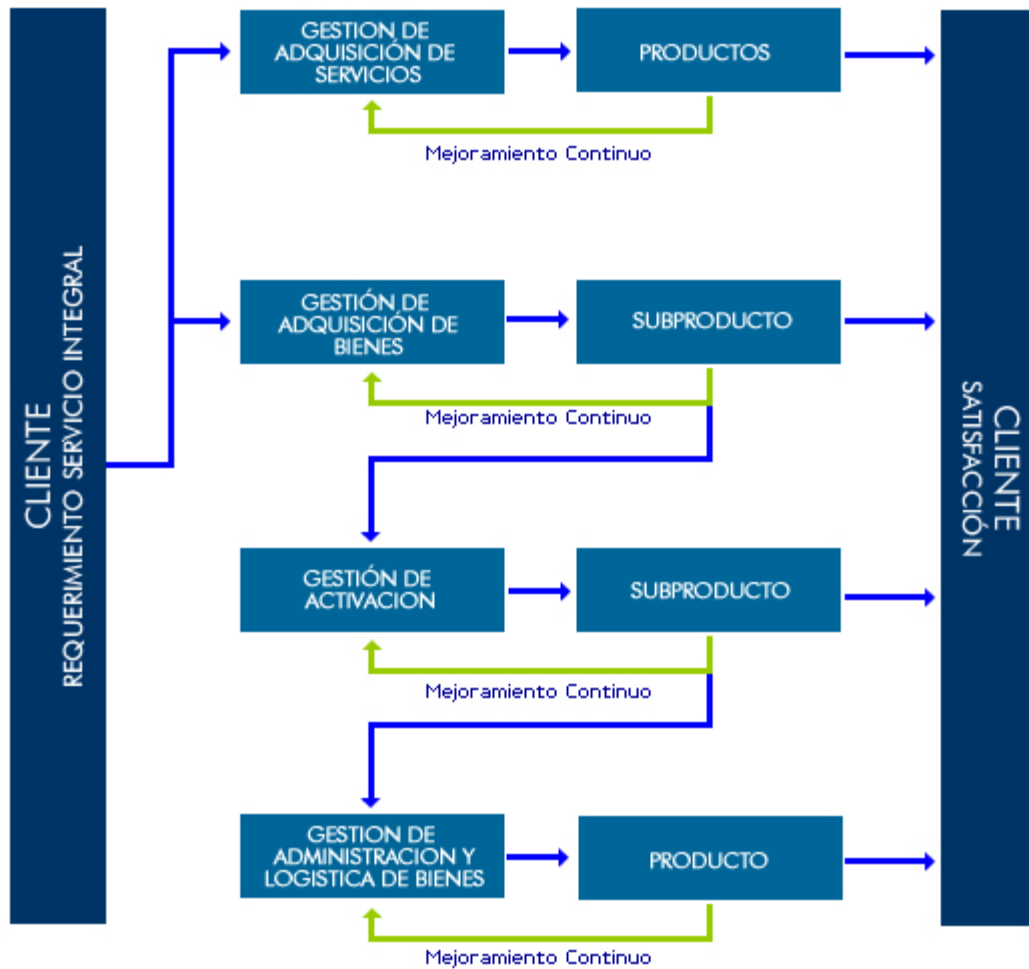
ST Ltda. basa su funcionamiento en principios fundamentales, los cuales son traspasados a sus trabajadores mediante el Código de Ética Institucional vigente. Estos son<sup>9</sup>:

- *Integridad y Ética*
- *Consejo y Validación Imparcial*
- *Respeto por el Individuo*
- *Responsabilidad Social y Medioambiental*
- *Orientación al Cliente*
- *Espíritu Emprendedor y Liderazgo*
- *Conocimiento Compartido y Aprendizaje Permanente*
- *Acciones locales y Contribución Global*
- *Transparencia*
- *Trabajo en Equipo y Solidaridad*
- *Rectitud, diligencia y Honorabilidad*
- *Velar por el desarrollo integral de trabajadores promoviendo oportunidades de progreso para ellos cooperando al fortalecimiento de las Familias*
- *Favorecer el bienestar de clientes, proveedores y comunidades donde mi organización esté inserta haciendo uso responsable de la naturaleza*

---

<sup>9</sup> [www.stltda.cl](http://www.stltda.cl) – Valores fundamentales.

## DIAGRAMA SERVICIO INTEGRADO DE GESTIÓN DE ABASTECIMIENTO



**Fig. 1 – Diagrama de Gestión Integral**

Fuente: [www.stltda.cl](http://www.stltda.cl)

### **Principales aspectos del servicio que ofrece ST Ltda.**

El servicio que ofrece ST Ltda. está dirigido a su principal cliente CODELCO Chile compuesto básicamente por las siguientes actividades:

- Gestión de compras de bienes de operaciones (stock, cargo directo, mantención mayor)
- Gestión de contratación de servicios profesionales para distintas obras y/o proyectos.
- Gestión de compras y contratación de servicios de proyectos.
- Gestión logística y Activación de bienes de operaciones y proyectos.

## **Clientes internos.**

En el caso de las compras de operaciones, el cliente interno puede pertenecer a distintas áreas. En relación a las compras de proyectos, el principal cliente es la Gerencia de Proyectos de CODELCO División Andina.

## **Puesta en marcha del proyecto de Procurement**

Para optar a prestar el servicio de apoyo a la gestión de Abastecimiento para CODELCO Chile, se debe seguir el mismo proceso requerido para adjudicarse los contratos de servicios en la corporación estatal. Se debe participar en un proceso de licitación, presentar una oferta técnica y económica y ser evaluado por una comisión definida por Abastecimiento CODELCO. Se deben contemplar anticipadamente los recursos necesarios para ejecutar el servicio, tales como la dotación profesional, infraestructura, insumos, tarifas, y toda esta información debe ser detallada en las ofertas a presentar.

## **Proceso de compra y contratación**

La contratación requiere llevar a cabo el proceso conocido como *licitación*. Una vez que CODELCO requiere algún producto o servicio, si el precio es superior a un umbral que se ha establecido, según las políticas de Abastecimiento o el presupuesto del usuario, se requiere que Abastecimiento defina las bases para el proceso de licitación. El concepto de costo total también entra en juego. A veces, no sólo el precio, sino otros factores como la confiabilidad, la calidad, la flexibilidad y el plazo de

entrega, se consideran en el proceso de licitación. Un número de proveedores potenciales y luego la presentación de propuestas de lo que van a ofrecer y a qué precio. A continuación, el comprador suele seleccionar la oferta más baja, sin embargo, si la oferta más baja se considera incompetente para proporcionar lo que se requiere a pesar de que presente el precio más bajo, el comprador seleccionará la oferta más baja se considere competente.

### **Efectos financieros ST Ltda.**

ST obtiene sus recursos como resultado de los ingresos percibidos por la facturación de sus entregables, pero, ¿cómo se pueden proyectar los flujos en un contrato de tres años? ¿Cómo se puede planificar el desarrollo del contrato para que sea un buen negocio para la empresa por el tiempo que debe durar?

Para la ejecución de los servicios, primero, debemos conocer los recursos que se necesitan para la “producción” de los entregables. No olvidemos que el objeto de análisis es un contrato de servicios.

El recurso más importante radica en el conocimiento y la experiencia de los profesionales a cargo de prestar directamente los servicios. Este punto será analizado más adelante, pero ahora sólo será abordado desde el punto de vista de la importancia de la planificación de las remuneraciones en la preparación de la oferta y en el monto

del contrato. Es por este motivo que los precios unitarios de los entregables y las HH previstas para el contrato están principal y directamente relacionados con el cálculo de las remuneraciones. Por ejemplo, si el monto del contrato es X, se prevé que el monto mensual sería  $X/36$  (contrato de 3 años). Entonces, la diferencia entre el total de las remuneraciones de los profesionales más los gastos generales, y el total de los entregables declarados en el mes corresponden a la utilidad de la empresa. El precio de los entregables, entonces, se calculan en base a la estimación de las HH que el profesional utilizará en su producción más un margen de utilidad. En definitiva:

- ✓ El Estado de Pago Mensual debe superar el pago de las remuneraciones al equipo de profesionales.
- ✓ Debe considerar un margen de utilidad luego de remuneraciones, gastos generales e impuestos.
- ✓ En la preparación de la oferta, debe considerarse las HH a utilizar en cada hito o producto, una proyección de los entregables a desarrollar mensualmente, determinar los profesionales que serán parte del contrato y la remuneración que se pagará a los profesionales.

## **Proyección del Negocio a futuro por ST**

Para ST, las proyecciones a futuro radican en la diversificación de su cartera de clientes, ya que en estos momentos sus ingresos provienen principalmente de la minería, siendo CODELCO su principal cliente. Este modelo de negocio es aplicable a cualquier empresa que base la adquisición de bienes y la contratación de servicios en procesos de licitación. Si bien la minería es un mercado amplio en Chile, la competencia también lo es, por lo que ST debe saber diferenciarse, no sólo como un líder dentro de la minería, sino también, como un experto en materia de contratación de servicios, como conocedor de los mercados nacionales e internacionales. Si ST logra adaptarse a los cambios, podrá desenvolverse en negociar sus contratos con empresas en diversas áreas, como por ejemplo, energía, transporte, salud, incluso en el área pública. En definitiva, el modelo de negocio es adaptable y el éxito en otras áreas dependerá sólo de la incursión ST en ofrecerlo a clientes distintos del actual.

## **Marco legal ST Ltda.**

El desarrollo de las actividades de ST, las características del servicio que presta a sus clientes, las condiciones y la relación contractual, están amparadas por la Ley N° 20.123, la cual regula el trabajo en régimen de subcontratación, el funcionamiento de las empresas de servicios transitorios y el contrato de trabajo de servicios transitorios. Básicamente, define la responsabilidad en las obligaciones laborales y previsionales que afecten a las empresas contratistas en favor de sus trabajadores, involucrando a los

usuarios de sus servicios en aspectos, tales como seguridad y salud ocupacional e inclusive, en ciertos casos, las eventuales indemnizaciones legales que correspondan por término de la relación laboral.

Un factor importante en esta materia para ST, como para sus clientes, radica en que, dadas las características de los servicios prestados, es posible realizarlos de manera remota. Es decir, no se justifica la presencia de profesionales, coordinadores o administradores en las instalaciones del cliente. Esto, en cierto modo, libera al cliente de varias de las responsabilidades consideradas en la ley 20.123, como por ejemplo, el pago de bonos, transporte de personal, como también, los eventuales riesgos que corren los trabajadores que se desempeñan en faena. Esto no significa que el cliente se desentienda de estos aspectos. De todas formas vela por que los profesionales obtengan capacitaciones y/o conocimientos de estos riesgos y exige al contratista pleno cumplimiento de la legislación vigente. En consecuencia, se podría afirmar que las distintas empresas han estandarizado sus políticas de seguridad y salud ocupacional, adaptándose a los requerimientos de los clientes y reguladas por la ley.

### **Servicio comercial en ST Ltda.**

ST se dedica a comercializar exclusivamente servicios para la gran minería. Como se describió anteriormente, estos servicios están orientados principalmente a apoyar la gestión de abastecimiento para CODELCO en sus distintas divisiones.

Las condiciones para la ejecución de estos servicios se establecen en un contrato cuyo monto está preestablecido por el tiempo de duración. En este contrato se detalla el itemizado, el cual se compone de los “entregables” con sus respectivos valores. El entregable se puede definir como el hito en el cual la empresa puede cobrarle a su cliente la porción del proceso de licitación o activación según corresponda. Por ejemplo, en el caso de las licitaciones, los entregables podrían ser: publicación de la licitación, recepción de ofertas técnicas, económicas, rondas de aclaraciones a las ofertas, comunicación de adjudicación / no adjudicación a los oferentes, confección de la Orden de Compra (adquisiciones) o contrato (servicios). En el caso de la activación, los entregables se componen de los hitos de inspección, tráfico nacional e internacional y recepción en el sistema SAP. Cada uno de estos hitos posee su valor unitario y se registran mensualmente en el Estado de Pago, el cual debe ser aprobado por el cliente para proceder con la facturación de los servicios.

En resumen, para la gestión de Procurement se pueden determinar las siguientes características:

- La oferta de productos (entregables) está limitada por los requerimientos del cliente, las cuales están establecidas en el contrato.
- La facturación mensual está sujeta a aprobación del cliente y las actividades deben ser debidamente respaldadas.
- Las actividades que no estén detalladas en el contrato y sean solicitadas por el cliente, se cobran en base al valor de las Horas Hombre establecidas

previamente en el contrato, clasificadas por cargo o profesional (Ingeniero, Analista, Coordinador, etc.)

- Los precios de los entregables están regulados por la alta competencia y por la alta influencia de éstos en la decisión de adjudicar el contrato a la empresa.

### **Capital humano**

El capital humano y el conocimiento es el principal motor de la producción en ST Ltda., ya que en éstos se basa la calidad de los entregables. Es por este motivo que los clientes exigen un mínimo de experiencia para cada cargo para los profesionales que formarán parte del equipo que apoyará los procesos, tanto de licitación como el posterior seguimiento logístico de las adquisiciones.

Se puede afirmar que en el rubro en el cual la empresa se desenvuelve, existe una barrera de entrada para los profesionales, ya que, factores como la duración de los contratos, la formación de los profesionales existentes y adquisición del know-how, hacen que la movilidad sea horizontal entre las distintas empresas contratistas que forman parte de la competencia. Es decir, un profesional que sea desvinculado de la empresa por el término del contrato con el cliente para el cual trabaja tiene altas posibilidades de ser contratado en la próxima empresa que se adjudique el contrato. Esto estará condicionado a factores como la recomendación directa del cliente o sus pretensiones de renta. Este último factor adquiere gran relevancia y está directamente

relacionado con la oferta de entregables con la cual la empresa participa en los procesos de licitación. Como se explicó anteriormente, el valor previsto para la producción de entregables para un profesional debe superar el costo para la empresa que implica contratar a este profesional.

Otro aspecto que se considera es la interacción de los profesionales, tanto con los Sistemas de Gestión Integrados, como con las políticas de Seguridad y Salud Ocupacional. Este último es relevante para la empresa, como para el cliente. Los sistemas de gestión integrados incluyen procedimientos, políticas e instructivos, los cuales están constantemente siendo actualizados acorde con los requerimientos internos, formas más eficientes de trabajar, como para adecuarse a los requerimientos de los distintos clientes. También se elaboran planes de calidad para clientes específicos. Lo interesante de estos sistemas radica en que los mismos profesionales alimentan el sistema en base a sus experiencias o a sus necesidades de optimizar el trabajo.

## **Graneles de Chile**

Graneles de Chile es una empresa dedicada a la importación y exportación de granos para la venta nacional e internacional. Es la encargada de satisfacer las necesidades en el mercado de granos tanto para el consumo humano como animal.

Graneles de Chile fue creada en 1989 con el objetivo de dar cumplimiento y satisfacer los requerimientos en forma oportuna y eficiente para el cliente, para esto Graneles entrega soluciones logísticas para que de esta manera se pueda abastecer y cumplir con la comercialización de granos e ingredientes para la industria de alimentos en Chile y la Región Andina.

Graneles de Chile mantiene sucursales en Argentina, Perú, Colombia y en Estados Unidos

El modelo de negocios de Graneles de Chile está basada en la logística integral, entregando servicios de transporte Marítimo y terrestre, además de facilitar el acopio y almacenamiento. Este modelo se basa en tres pilares:

- Conocimiento de nuestros mercados e industrias.
- Entendimiento de las necesidades de sus clientes.

- La colaboración permanente de Graneles con sus clientes y proveedores para aprovechar sinergias y mejorar así sus servicios a lo largo de la cadena de valor.

La misión de la empresa corresponde a **“Satisfacer las necesidades, a nivel regional, del abastecimiento de insumos para la alimentación animal, apoyándose en la excelencia de su gente y en el conocimiento de la cadena logística, con el propósito de entregar un servicio oportuno, seguro y de calidad a sus clientes.”<sup>10</sup>**

Los productos que Graneles de Chile comercializa son los siguientes:

- Trigo
- Soya,
- Harina de Soya,
- Lupino
- Maíz
- Alimento Balanceado o Mezcla
- Metionina
- Cebada

---

<sup>10</sup> Fuente: [www.granelesdechile.com](http://www.granelesdechile.com)

- Malta
- Gluten.

Toda empresa debe mantener una organización corporativa que detalla y ordena cada una de las funciones de cada ejecutivo; además permite esclarecer las escalas o grados que deben respetarse dentro de una empresa, lo que permite que se tomen mejores decisiones dentro de la organización respecto al rubro de esta.

## **Efectos financieros en Graneles de Chile**

Es importante dar a conocer los efectos que las Mercancías Situadas en el Extranjero provocan financieramente a la empresa Graneles de Chile, este provoca tener un flujo alto en efectivo, ya que se deben desembolsar grandes cifras de dinero para poder realizar los negocios, estas cifras se empiezan a utilizar al momento de adquirir los productos al proveedor. Pese a esto el flujo que maneja la empresa es de bajo riesgo ya que los negocios en su mayoría son pagados por los clientes al contado o en el corto plazo, al momento de que el pago sea al corto o mediano plazo, la empresa gana el interés que se cobra por realizar una venta a crédito.

Para estos tipos de negocio generalmente se utilizan como incoterms FOB, CIF o Costo y Flete, en este último junto a los costos de seguro y flete la empresa absorbe todos esos costos, pero al momento de comercializar los productos que se compraron al proveedor, esos costos los traspassa al 100% al cliente y además se queda con un margen a favor sin correr riesgos.

Otro tema muy relevante recae en las formas de pago que existen entre las partes del contrato de este negocio internacional, esto comprende que en el caso de Graneles de Chile las modalidades de pago desde Graneles al proveedor son siempre al contado a excepción de algún caso en particular pero en donde está la diferencia es en la modalidad de pago en que Graneles y el cliente llegan a acuerdo, algunas modalidades de pago desde el cliente a Graneles son las siguientes: Clientes a Graneles: Contado en su mayoría, carta

de crédito cuando el la empresa le vende a un cliente nuevo (a través del banco) y a plazo (7 días 70% y 50 días el 30% del total factura)

Otro efecto es que los flujos de la empresa se ven totalmente beneficiados ya que el negocio es de bajo riesgo, pero también y no menos cierto es que se genera constantemente la necesidad de tener el dinero al contado al momento de comprar ya que así es como lo exigen habitualmente los proveedores, lo que puede generar alguna estreches de flujo que pueda perjudicar otro negocio nuevo o a la par de este, además del posible incumplimiento de alguna obligación que posea la empresa<sup>11</sup>. Pero esto es muy poco probable que ocurra, ya que los clientes habitualmente pagan también al contado o a crédito como máximo a 90 días, por ende Graneles posee un efectivo amplio como para dar cumplimiento con todas sus obligaciones.

---

<sup>11</sup> Entrevista a Jorge Forttes, Controller Financiero de Graneles de Chile, julio de 2013

## **Graneles de Chile aspecto comercial**

Graneles de Chile es una empresa que se dedica a la comercialización de commodities en el ámbito de la alimentación animal, esta es la encargada de abastecer de alimento a las distintas empresas dedicadas al rubro animal como por ejemplo empresas ganaderas de reproducción para el consumo humano de carnes de cerdo, pollo, vacuno, empresas dedicadas a la reproducción para consumo de salmones. Además de abastecer de producto alimenticios a instituciones dedicadas a la agricultura e instituciones deportivas referentes a las competencias en que los caballos juegan el rol principal.

Por el gran poder de negociación que Graneles de Chile mantiene a nivel regional es que consigue a su favor los mejores precios al adquirir estos productos para la venta nacional e internacional y unos de sus principales clientes son su propia competencia.

Cabe destacar que Graneles de Chile es la empresa que realiza la mayor cantidad de importaciones terrestres a nivel nacional. Las mayores compras que realiza son desde Argentina, país líder en el rubro de productos alimenticios animal y el responsable de abastecer a todos sus compradores en donde el cliente más importante dentro de la región es el Holding Graneles del Sur con sucursal en el país proveedor, cuya sucursal lleva como nombre Graneles de Argentina.

Para que Graneles de Chile pueda llevar estos productos alimenticios a cada cliente dentro de la región e internacional, es muy necesario contar con el negocio de las MSE, ya que esto le facilita la llegada al cliente, con precios más bajos, con seguridad en el transporte internacional, con una baja sustentable de mermas y un menor riesgo a pérdidas de mercancías al momento de importar y posterior exportación del producto.

Graneles de Chile cuenta con una carta amplia de clientes tanto a nivel nacional como a nivel internacional, a quienes se les entrega semanalmente grandes cantidades de diferentes tipos de granos dependiendo del rubro alimenticio en el cual ejerce. Por ejemplo las empresas salmoneras necesitan gran cantidad de Gluten para el correcto desarrollo y crecimiento de salmones. Otras empresas necesitan grandes cantidades de alimento balanceado que contiene una mezcla de 2 o más productos como maíz, trigo, gluten, soya, etc., que son consumidos principalmente por caballos y vacunos dentro y fuera del país.

Otro producto que se demanda fuertemente tanto dentro como fuera del país es el Maíz; este caso es muy especial ya que la prioridad de compra de este producto está en preferir a los productores chilenos, pero lamentablemente Chile no es un fuerte productor de Maíz y la demanda triplica a la producción chilena, por ende necesita importar tanto de Argentina como Paraguay, cuyos países venden incluso a un menor precio pero para proteger a la industria chilena se colocan barreras arancelarias como lo son las salvaguardas que son convenidas entre ambos países parte del contrato del negocio.

Si bien Graneles de Chile tiene como principal nicho el rubro de la alimentación animal, también tiene un gran porcentaje de comercialización de granos para el consumo humano, por ejemplo las empresas molineras demandan gran cantidad de Trigo en donde este producto pasa por distintos procesos para convertirse en harina en donde los principales consumidores son las personas.

## **Graneles de Chile Capital Humano**

Graneles de Chile tiene un estructura Organizacional que permite visualizar y entender perfectamente el cargo que desarrolla cada persona. Una buena estructura organizacional condesciende a que la administración de personas pueda preocuparse de muchos aspectos tanto en el que hacer laboral como en la parte familiar del trabajador o ejecutivo desde el personal de aseo hasta el presidente ejecutivo de la empresa.

Dentro de las gestiones hacia el trabajador o ejecutivo, existe una gran preocupación por la comodidad y el bienestar tanto en el puesto de trabajo como en el ambiente de trabajo, es decir, se hacen esfuerzos para que la persona pueda desenvolverse dentro de un grupo humano que priorice el buen ambiente laboral, en donde haya colaboración mutua, tanto en la enseñanza otorgada a las personas que ingresan por primera vez a la organización como en el apoyo en los momentos en que el trabajo se vuelve absorbente y dificultoso en momentos.

La administración de personas se preocupa en desarrollar una red de incentivos para los trabajadores, dentro de los cuales no solo están los incentivos monetarios representados por bonos de productividad anual y aguinaldos, si no que también existe incentivos laborales como la preocupación de la empresa hacia el trabajador para que pueda continuar con sus estudios profesionales otorgando becas de ayuda para costear sus estudios que son complementarios a su trabajo o incluso otorgamiento de becas para diplomados, magister o doctorados que la persona quisiera realizar, pero siempre y cuando exista un interés de la empresa y del trabajador de seguir manteniendo relaciones laborales entre ambas partes.

Además de otorgar becas y beneficios, existe la posibilidad de que la persona pueda perfeccionarse, es acá donde la empresa expresa su interés en el trabajador otorgando capacitaciones en base al trabajo realizado, realizar visitas a zonas y plantas relacionadas a la empresa y presenciar seminarios y talleres costeados por la organización.

Volviendo a la estructura organizacional (explicado más adelante en detalle), es gracias a esta estructura en que la empresa puede mantener un orden completo en la organización, permitiendo que se pueda visualizar con facilidad los cargos, jefaturas y gerencias, otorgando atribuciones a las distintas áreas de la empresa para que se puedan ir desarrollando dentro de la organización y de esta manera conceder independencia a cada área y jefatura en la toma de decisiones.

**Proceso de contratación:** Este es un proceso que no se aleja demasiado de la forma de contratación de otras empresas, ya que al momento de necesitar una persona en algún cargo específico, el departamento de administración de personas llama a postulación para el cargo disponible y comienza a recolectar currículum e información de cada postulante, luego procede a una preselección en donde se llama a los postulantes escogidos para realizar una entrevista de forma grupal ejercida por un psicólogo para conocer las perspectivas y las motivaciones que tienen las personas por la oferta laboral ofrecida. Luego existe una segunda etapa en donde se desarrolla una segunda preselección en base a los preseleccionados entrevistados anteriormente. A estos participantes se les entrevista de forma individual en donde los encargados de ejecutar esta entrevista son los encargados del área en donde está el puesto disponible de trabajo. Posteriormente existe otro proceso

de selección, en donde los escogidos son enviados a realizarse un proceso de exámenes psicológicos y médicos, en donde los mejores 3 mejores perfiles son los escogidos para una última entrevista en la cual se selecciona a la persona que se quedara con el puesto de trabajo ofrecido por la empresa.

Con este proceso finalizado, a la persona ya parte de la empresa se le otorga un contrato por 2 meses como prueba en el trabajo, en donde se miden sus capacidades y responsabilidad con el trabajo encomendado, posterior a esto se procede a un anexo de contrato en donde se otorgan 4 meses hasta completar 6 meses de trabajo, si dentro de los 6 meses de trabajo, la persona responde a las perspectivas que espera la empresa, Graneles de Chile procede al contrato indefinido de la persona.

## **CAPITULO III: Descripción de tareas realizadas**

### **3.1 Trabajo desarrollado**

#### **ST Ltda.**

Las tareas realizadas corresponden a la Gestión de Activación y Logística de Bienes. Esta actividad está enmarcada dentro del Servicio de Gestión de Compras de Bienes y Contratación de Servicios de Proyectos para CODELCO División Andina, cuyas responsabilidades para ST Ltda.se resumen a continuación:

Asistir al Departamento Abastecimiento Proyectos de la Dirección de Abastecimiento Andina, desde la Planificación de la Contratación, Selección de Proveedores y preparación de la correspondiente Orden de compra o Contrato, con estricto apego al Marco Normativo de la Gerencia de Abastecimiento de la Corporación. El alcance de la responsabilidad incluye además, la activación de las compras y la asistencia durante la Administración de los Contratos y su Cierre. Para ello, ST Ltda.asume la responsabilidad sobre cada uno de los procesos, con el objeto de proporcionar a la División Andina un servicio integral de gestión de abastecimiento, todo dentro del ámbito de los servicios que debe prestar Abastecimiento para Proyectos a sus clientes internos.

En consecuencia, son atributos indispensables de ST Ltda., poseer un conocimiento adecuado del Sistema de Gestión de Abastecimiento de CODELCO y del estado del arte en esta área de conocimiento, buen criterio para una eficaz y oportuna respuesta a cada una de las Solicitudes de Servicio por parte de División Andina, con

autonomía y capacidad de análisis en una multiplicidad de escenarios y en situaciones de variada complejidad.

Por lo tanto, los profesionales que ST Ltda. integra a sus equipos de trabajo, no sólo deben contar con las competencias para cumplir con este perfil de atributos, sino que además, deben haber desempeñado funciones similares para proyectos en industrias, de preferencia asociadas a la gran minería. Por tanto, debe demostrarse gran experiencia en el desarrollo de servicios similares, dominio de cada uno de los procesos de la gestión de adquisiciones, lo que involucra una serie de actividades técnicas y administrativas, capacidad para trabajar en equipos multidisciplinarios, competencia para coordinar actividades en forma transversal a la organización de CODELCO, con una amplia capacidad de comunicación verbal y escrita, aplicada en un ambiente de estricta reserva y confidencialidad, y cuya actuación debe estar siempre ajustada a altos estándares de ética en los negocios.

Los servicios se ejecutan directamente desde oficinas de ST Ltda. o en el lugar que se estime conveniente. No obstante, se requiere tener disponibilidad para concurrir a las oficinas del Coordinador y/o Administrador del Contrato, ubicadas en Los Andes, donde Abastecimiento Andina opera a lo menos una vez por semana y cada vez que le sea requerido. En este ámbito, el alcance y requerimientos específicos para el desarrollo del servicio requerido, denominado *Gestión de Compras de Bienes y Contratación de Servicios de Proyectos* son los siguientes:

Los siguientes términos, son utilizados para definir responsabilidades:

- **Administrador del Contrato:** Persona designada por CODELCO que en su representación, actúa y se relaciona administrativamente con el Administrador del Contratista en todas las materias del contrato, asumiendo la responsabilidad de velar permanentemente por el cumplimiento correcto y oportuno del mismo.
- **Administrador del Contratista:** Persona natural designada y facultada por el representante legal del Contratista, aceptada por CODELCO, que se relaciona con el Administrador del Contrato designado por CODELCO y que actúa como Administrador por el Contratista, en las materias técnicas y administrativas del contrato.
- **Ciente:** Se refiere a los clientes internos de La Gerencia de Proyectos
- **Orden de Servicio (ODS):** Servicio encomendado al Contratista, fuera del alcance de los productos o entregables definidos en las Bases Técnicas, de carácter no habitual, el cual debe ser acordado en cuanto a su alcance, plazo y requisitos de calidad, en cada oportunidad, en base a las tarifas unitarias de los profesionales y cantidades previstas en el itemizado oferta.
- **Productos:** Servicio encomendado al Contratista, por DAA, según el alcance descrito en las Bases Técnicas.
- **Solicitud de Servicios:** Servicio encomendado al Contratista, consistente en uno o más de los productos del itemizado oferta u otro servicio adicional, este último de carácter no habitual, el cual será tratado mediante una ODS. Se refiere indistintamente a Solicitudes de Contratación de Servicios y de Activación de las Órdenes de Compra de Bienes.
- **Abastecimiento Para Proyectos (DAP):** Organización dependiente de la Dirección de Abastecimiento de la Gerencia de Administración de la División Andina de CODELCO

Chile, responsable de proveer los bienes y contratar los servicios requeridos por los proyectos de inversión de la División.

- **Usuario:** Se refiere indistintamente a las áreas de Bienes y Servicios de DAP, a los cuales el Contratista deberá prestar sus servicios.

Las principales función de Abastecimiento Para Proyectos y su ubicación geográfica es proveer los bienes y servicios requeridos por los Proyectos, en División Andina.

Sus oficinas se ubican en Los Andes, Avda. Santa Teresa 513, Edificio Institucional.

## **Marco normativo de la Gerencia de Abastecimiento**

### **Descripción del marco normativo**

ST Ltda. tuvo que tomar en consideración para el estudio de su propuesta y posterior cumplimiento durante todo el plazo de ejecución de los servicios, el marco normativo del Sistema de Gestión de Abastecimiento, sea el actualmente vigente, como las eventuales modificaciones, complementos o actualizaciones que se le hubiesen incorporado, el cual consta de los siguientes documentos, cuya jerarquía es la que se indica:

- Políticas: Documento oficial de la Corporación, en el cual se definen los principios y objetivos de la misma en materias específicas, entre las cuales se considera la gestión de Abastecimiento.
- Normas: Documento oficial de la Corporación, el cual contiene instrucciones de carácter permanente y por el cual deberán regirse las operaciones que tengan relación con la materia tratada. Las Normas Corporativas CODELCO se identifican con la sigla NCC y deberán considerarse en la elaboración de cualquier documento normativo de Abastecimiento en los aspectos que corresponda.
- Manual: Documento que describe los principales procesos de Abastecimiento, la organización para su atención, los niveles de responsabilidad y la forma en que se relacionan las áreas de Abastecimiento entre sí, con sus Clientes, con los Proveedores de bienes y servicios, así como con otras instancias de la Corporación o externas, para el cumplimiento de sus funciones.
- Procedimiento: Documento en que se establecen las responsabilidades de los cargos que intervienen en un proceso administrativo y/u operativo, además de describir las principales actividades o pasos que intervienen en dicho proceso, en forma general.
- Formulario: Documento diseñado para registrar datos. Un formulario con datos se convierte en un registro, ya sea que se encuentre en papel o en medios electrónicos.
- Registro: Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas. Generalmente, un registro corresponde a un formulario que se ha completado con datos. También se consideran registro los informes, archivos

computacionales y otros usados para el control de estado de las actividades de los procesos.

## **Graneles de Chile**

El enfoque principal de mi trabajo en esta práctica Profesional fue dar énfasis al proceso de importaciones terrestres al interior de la empresa, importando desde Argentina, Perú, Paraguay y Bolivia, los distintos productos que nuestros clientes necesitan para el correcto desarrollo y proceso de producción de sus faenas, abasteciéndoles de productos alimenticios para el consumo animal.

El proceso de importación que realizaba en mi práctica, comienza con el ingreso del nuevo negocio dentro de la base de datos del área de comercio exterior otorgándole un Centro de Costos; para cuyos efectos necesito que la persona que realizó el negocio nos envíe una solicitud de importación detallando el producto a importar y los costos en que esta importación incurre, esto debe venir acompañado por la factura proforma que el proveedor envía a la persona que está realizando el negocio y así de esta forma se puede dar paso posteriormente a la confirmación de esta importación. Luego se procede a solicitar por vía e-mail el juego de documentos originales escaneados para empezar a trabajar en conjunto con la Agencia de Aduanas en la internación de estos productos (cabe destacar que los documentos físicos originales vienen en la carga con el medio de transportes que traslada los productos de un país a otro). Estos documentos se deben revisar detenidamente para

detectar algún posible error de digitación o alguna diferencia en los montos de la factura comercial (Invoice).

Posteriormente se debe contratar el seguro si el caso lo hace necesario (dependerá de la cláusula que se utilizó en esta importación FOB, CIF, CPT etc...) para enviar todo el juego de documentos endosado a la Agencia de Aduanas.

Culminada esta primera parte, la Agencias de Aduanas empieza a realizar sus labores internando estos productos dentro de nuestras fronteras asumiendo todos los gastos de internación en que la Agencia incurra por ejemplo en los honorarios del agente y los costos de SAG, posteriormente todos estos costos los traspasa a la empresa que está importando el producto y para ello realiza una solicitud de fondos a la empresa, cuyos fondos costean todo el trabajo realizado por la Agencia además de cubrir también los imprevistos que esta importación pudo haber incurrido

Además de trabajar como analista de importaciones, también se desarrolló algunos procesos de exportación de granos a países quienes tienen la necesidad de abastecerse de estos commodities, utilizando como medio esta nueva forma de negocio para el comercio internacional “mercancías situadas en el extranjero” MSE, ya que los productos que fueron exportados no salieron del interior de nuestras fronteras, si no que de otro país que nos abastecía de estos productos para exportar a nuestro cliente final.

Para esto se debe realizar el negocio y posteriormente emitir los juegos de documentos que acompañarán la mercancía en el medio de transportes que traslada los productos a nuestro cliente final.

Las Mercancías Situadas en el Extranjero como nueva forma de negocios para el comercio Internacional, es un tema muy interesante de abordar y para dar a conocer en el mundo del comercio exterior, esta fue la principal razón que me impulsó y motivó a desarrollar y explicar el funcionamiento de este negocio.

Lo que llama la atención de esta forma de comercializar con el extranjero es que los productos jamás pisan suelo chileno, si no que salen directamente desde el país proveedor al país cliente pero con calidad y responsabilidad de Graneles de Chile. Por ende la empresa no recurre a costos de almacenaje, internación o pago de impuestos (exceptuando el IVA) por este ejercicio, si no que desde la planta de nuestro proveedor llega directamente a nuestro cliente.

Esto se inicia de igual forma que una importación a Chile, el proveedor nos debe enviar vía mail escáner de toda la documentación original que ya se dirige junto a la carga, con la diferencia que Graneles con su sucursal en Argentina es la que se encarga que cuya documentación vaya emitida según legislación que nos exige la aduana del país que compra la mercancía. Ya con la documentación correctamente emitida, se envía documentación junto a la carga al cliente final para que él pueda internar la mercancía ante la aduana que rige su país.

Según se explicó anteriormente en este informe sobre los beneficios que este tipo de negocios representaba para Graneles de Chile, debemos rescatar algunas falencias o la principal problemática que aqueja a la empresa para poder desarrollar exitosamente las MSE. A continuación se hará mención sobre la principal problemática de Graneles de Chile frente a las Mercancías Situadas en el Extranjero.

### **3.2 Problemas encontrados**

#### **Servicios Logísticos. Principal debilidad de Graneles de Chile**

Graneles de Chile cuenta con esta nueva forma de hacer negocios en el comercio internacional, pero para esto necesita de otros servicios que ayuden y complementen este negocios para que los productos lleguen a destino sin novedades y en las fechas estipuladas por ambas partes de contrato de negocios. Pero ¿Qué factor puede ser tan determinante que incluso podría provocar el fracaso de una MSE?

El Comercio exterior para que pueda ser un elemento fructífero para un país, este debe tener consigo algunos servicios que ayudan a que los productos puedan llegar a destino sin ningún infortunio. Por ejemplo Servicios de Fiscalización de Alimentos y Ganaderos. Servicios de Agencia de Aduanas, Servicios Portuarios y Servicios Logísticos.

Graneles al contratar en origen a la Agencia de Aduanas que se hará cargo de sacar los productos hacia el exterior, también se encarga de pagar por los servicios de control de calidad y los servicios portuarios, pero no es así con los servicios logísticos en donde Graneles debe cotizar Transporte internacional por cada pedido que tenga durante un

tiempo determinado, pueden ser hasta más de 10 pedidos que pueda tener a diario y debe responder con la eficiencia y eficacia que exigen los clientes.

Graneles de Chile realiza una selección de embarcador según la mejor cotización que estos presentan. A estos se les informa el tramo a recorrer, el peso y la dimensión de la mercancía que debe ser transportada en lo que posteriormente cada empresa que fue solicitada la cotización envía sus respuestas con el monto y el tipo de servicio que ofrecen por el traslado de estas mercancías. La empresa comúnmente privilegia lo económico ante la calidad y rapidez del servicio lo que ha conllevado lamentablemente a los imprevistos durante el transcurso del viaje, a los sobrecostos que se generan por los errores o faltas que las empresas logísticas puedan incurrir he incluso al incumplimiento de los compromisos pactados, lo que ha provocado una fuerte salida de flujo de dinero por concepto de la ineficiencia de los servicios prestados en el ámbito logístico.

Los malos resultados de este sistema de selección ha conllevado incluso a que la empresa presente perdidas por los grandes costos que ha debido incurrir por los malos servicios otorgados por algunos Forwarder, ya que si bien Graneles de Chile solicita el reembolso de dinero por estos errores, solo ha tenido éxito en pocos en donde el embarcador ha aceptado asumir estos costos adicionales y enviar una nota de crédito por concepto de errores en el servicio logístico.

Estos malos servicios no solo tiene consecuencia en el ámbito económico, sino que también tiene consecuencias en el proceso de importación de otros pedidos para demás clientes. Es decir que las personas encargadas de llevar a cabo el proceso de importación, han tenido que dejar de lado algunos pedidos por lograr solucionar los errores o faltas

incurridas por los malos servicios logísticos de embarcadores, lo que provoca incluso el malestar de los clientes directamente afectados como los clientes afectados indirectamente por esta situación, por supuesto es un malestar totalmente justificado que ha llevado incluso a perder algunos clientes, todo esto por el incumplimiento de los embarcadores con Graneles de Chile, lo que por supuesto conlleva también a que Graneles de Chile no cumpla con sus clientes con los plazos estipulados por contrato en la entrega de mercancías.

Para este caso que ha llevado a tener graves consecuencias para Graneles, es que en este informe se ha propuesto que la metodología **Procurement** se haga parte de este problema para que pueda dar solución y otorgar al mismo tiempo la eficiencia y eficacia que Graneles de Chile requiere para los efectos de los servicios logísticos en una MSE.

### **3.3 Soluciones y acciones propuestas.**

En virtud de la problemática expuesta, se hace necesaria la contratación de un Administrador Logístico externo para llevar a cabo las tareas de tráfico internacional de las mercancías el cual deberá hacerse cargo de esta gestión. Ahora bien, la interrogante consiste en cómo encontrar una empresa adecuada, que cumpla con los estándares requeridos por Graneles de Chile y que además genere el menor impacto posible en el presupuesto de la empresa. Adicionalmente, se requiere que el proceso de contratación sea transparente.

A continuación se propone una alternativa que asegure la transparencia y la efectividad en el ámbito de los costos asociados a su implementación. Ésta consiste en aplicar el modelo del Procurement al proceso de búsqueda de un proveedor de servicios el cual pueda satisfacer, desde el punto de vista técnico y económico, las necesidades de Graneles de Chile. En otras palabras, Graneles de Chile contratará los servicios de ST para seleccionar en el mercado el mejor proveedor de servicios de administración logística, llevando a cabo y en base a su experiencia, un proceso de licitación privado, desde la confección de las bases técnicas hasta la elaboración del documento contractual del proponente adjudicado. De esta forma, se asegurará obtener las mejores tarifas sólo de aquellos proponentes que cumplan técnicamente con los estándares requeridos por Graneles de Chile. Cabe destacar que este modelo es aplicable a cualquier organización que desee externalizar sus procesos tanto de contratación como de adquisiciones de insumos, existencias, proyectos, etc.

A continuación, se detallará el proceso de implementación y adaptación del modelo de Procurement a las necesidades de Graneles de Chile.

### **3.3.1. Evaluación de la situación actual de Graneles de Chile.**

Graneles de Chile deberá evaluar internamente su situación actual. Más específicamente, los recursos que asigna actualmente a las tareas de gestión logística versus los costos y las pérdidas que genera la ineficiencia del sistema. Esto debe ser cuantificable para que la comparación sea válida. Para esto, efectuará auditorías internas para determinar los puntos críticos sobre los cuales deberá tomar control.

### **3.3.2. Reasignar recursos.**

Consiste en identificar aquellos recursos mal utilizados y que están generando las pérdidas a la empresa. Como resultado, se estudiará la decisión de externalizar las funciones y definir el alcance de la externalización. Esto debe ser complementado con la destinación del presupuesto para estos efectos.

### **3.3.3 Aprobación por la Dirección de la empresa.**

Se presentarán los resultados del análisis a la Dirección de la empresa, la cual finalmente tomará la decisión de externalizar o no la función logística y aprobará o rechazará el presupuesto estudiado para esta propuesta.

### **3.3.4. Elección del proveedor de servicios.**

La tarea de elegir el proveedor de los servicios es extremadamente compleja, ya que será necesario encontrar la mejor opción existente en el mercado con la limitante del presupuesto aprobado. Por otro lado, se debe asegurar la máxima transparencia en el proceso de contratación de estos servicios. Es por esto que se opta por contratar a ST Ltda. para llevar a cabo un proceso de licitación, el cual asegurará a Graneles de Chile toda la información necesaria para la toma de la decisión de adjudicación.

### **3.3.5. Proceso de Licitación.**

#### **a. Bases Técnicas.**

En primer lugar, es altamente importante definir los alcances del servicio que se pretende contratar. Es por este motivo que, en conjunto con Graneles de Chile, ST elaborará las bases técnicas del proceso de licitación. Éstas deben describir detalladamente los alcances del servicio requerido, las bases para la elaboración de las propuestas por parte de los proponentes, las obligaciones de las partes, los elementos mínimos que se esperan por parte de los oferentes para la ejecución del servicio, el plazo definido para éste, la base de medición del pago de los servicios, la modalidad del contrato, el método de evaluación de las propuestas, entre otros.

Para representar la propuesta objeto de este estudio, se elaboraron las Bases Técnicas para llevar a cabo un eventual proceso de licitación, basadas en los mismos formatos en que ST trabaja con sus actuales clientes, adaptadas a la situación actual de Graneles de Chile. Este documento puede ser consultado en los anexos de este estudio.

#### **b. Identificación de los potenciales proponentes.**

ST se encargará de contactar a las empresas proveedoras del servicio, las cuales potencialmente puedan cumplir técnicamente con los requerimientos estipulados en las bases. Graneles de Chile también tiene la facultad de sugerir

proveedores del servicio en base a sus experiencias anteriores, para que participen en el proceso de licitación. La cantidad de proponentes no está pre-definida, sin embargo, esta cantidad no debe ser muy baja, ya que se corre el riesgo de que, al excusarse un número significativo de ellos, se declare el proceso desierto, ni muy alta, ya que esto dificultará el proceso de evaluación de las propuestas. En todo caso, un número justo y variado de ofertantes asegurará que sea el proceso sea representativo de la situación actual del mercado.

### **c. Invitación a participar en el proceso.**

Una vez identificados los potenciales proponentes, se procede a invitarlos a la licitación mediante una carta formal. Esta carta es preparada por ST y firmada y aprobada por Graneles de Chile. Este documento también fue elaborado para representar el proceso y puede ser consultado en los anexos de este estudio. Esta carta se envía a los proponentes y se coordina una reunión explicativa, la cual también debe ser preparada por ST. Producto de esta reunión, se identifica a aquellos proponentes que participarán en la licitación y aquellos que se excusarán de participar. Esta excusa debe ser formalizada mediante comunicación oficial del proponente y servirá para considerar en futuros procesos de licitación.

### **d. Rondas de consultas y respuestas.**

Si durante el proceso de elaboración de las propuestas surgen dudas respecto a lo que estipulan las bases, los proponentes tienen un plazo establecido en el itinerario de la licitación para efectuar consultas. Éstas son canalizadas por

el gestor de ST para ser respondidas por Graneles de Chile en un plazo, también establecido en el itinerario de la licitación. Si el proceso amerita más consultas y si Graneles de Chile lo autoriza, pueden generarse más rondas de consultas y respuestas. El objetivo es que el proponente tenga a su alcance toda la información necesaria para elaborar una propuesta lo más atractiva posible para el cliente.

#### **e. Presentación de ofertas técnicas y económicas.**

Una vez aclaradas todas las dudas que los proponentes puedan tener acerca de los alcances del servicio requerido, deben presentar sus ofertas técnicas y económicas según lo establecido en las bases del proceso y en los plazos estipulados en el itinerario de la licitación. El plazo es un factor determinante, ya que se espera que todos los proponentes estén en igualdad de condiciones. Es decir, si un proponente pide más plazo para presentar la oferta, éste debe extenderse a todos los proponentes, siempre y cuando no haya una oferta ya presentada. Es por esto que si algún ofertante está imposibilitado de presentar su oferta, es posible que quede descalificado del proceso. Una vez que termina el plazo y el cliente no ha autorizado un plazo adicional, ST procederá a la apertura de las ofertas técnicas, dejando el acta respectiva. Para esto, el método de evaluación debe estar definido. Para este caso en particular, el método ya se definió en las Bases.

#### **f. Evaluación técnica**

Una vez que ST entrega las ofertas técnicas al cliente, ellos deben evaluarlas y definir cuáles proponentes cumplen técnicamente y cuáles no, en base

a sus requerimientos. Si el cliente posee dudas acerca de las ofertas, se abre un proceso de aclaraciones a las ofertas técnicas, en el cual el cliente efectúa consultas a cada proponente basadas en lo que indican sus ofertas. Al igual que en todos los pasos del proceso, existe un plazo ya definido en el itinerario para estos efectos. ST canalizará las consultas y respuestas entre el cliente y los proponentes.

Una vez que el cliente posee toda la información relevante para la toma de decisiones, evalúa técnicamente las ofertas, dejando fuera del proceso a aquellos proponentes que no cumplan con lo requerido. Posterior a esto, se descartan las ofertas económicas de aquellos proponentes que no cumplieron con lo esperado y se sigue con el paso siguiente.

#### **g. Evaluación económica.**

Una vez evaluadas las ofertas técnicas, ST procede a abrir las ofertas económicas de aquellos proponentes que avanzaron en el proceso de licitación. Esta vez, ST tiene la facultad de evaluar económicamente a las empresas, ya que el método de evaluación indicado en las bases permite a ST llevar a cabo esta tarea. De todas formas, las ofertas deben ser derivadas a Graneles de Chile para que el cliente efectúe consultas, si ameritas, antes de la evaluación. Si no existen observaciones, ST, procederá con la evaluación económica, obteniendo como resultado la **recomendación de adjudicación**. El cliente finalmente, resultado del proceso de licitación y en base a la gestión realizada por ST, comunicará la decisión de adjudicar.

## **h. Adjudicación.**

Como resultado del proceso, pudimos apreciar que ST puso a disposición de Graneles de Chile toda la información necesaria para adjudicar un contrato de servicios. Ahora ST tiene la tarea de comunicar la decisión del cliente a los proponentes, mediante una carta de adjudicación al proponente que ganó la propuesta y una carta de adjudicación a aquellos que no cumplieron con las expectativas de Graneles de Chile. Una vez que el proponente firma dicha carta, ST procede con la elaboración del contrato.

## **i. Contrato**

ST debe confeccionar ahora el documento contractual el cual formaliza la relación comercial entre el proponente, ahora contratista, y Graneles de Chile. Este documento debe ser cuidadosamente preparado, pues debe tener consistencia, tanto con la oferta del proponente como con las bases del proceso. En él, se debe detallar el alcance, el plazo, la modalidad de pago, los precios unitarios, los gastos generales y reembolsables considerados en la oferta, aspectos legales, seguros, ley de subcontratación, y todos aquellos puntos que sean relevantes durante la ejecución el contrato. Este documento debe ser aprobado en primera instancia por el área legal de Graneles de Chile. Una vez aceptado el documento por parte del contratista, se está en condiciones de iniciar el servicio, cuya fecha debe quedar registrada en el Acta de Inicio de Actividades. Desde esta fecha inicial se considera el plazo del contrato.

#### **j. Modificaciones.**

Finalmente, cada vez que se requiera modificar el contrato, ya sea por alcance, monto o plazo, ST gestionará los documentos contractuales y actualizaciones de cláusulas.

#### **3.3.6. Evaluación del desempeño del contratista y ampliación del alcance del contrato.**

Durante el desarrollo del contrato, será necesario medir la eficiencia del servicio en base a los KPI acordados durante el proceso. Esto permitirá a Graneles de Chile evaluar, también, la experiencia de la aplicación del Procurement en sus procesos productivos y estudiar posibles extensiones en el alcance del contrato o generar otros contratos para externalizar otras áreas de la empresa.

#### **3.4. Descripción de los resultados.**

##### **Beneficios directos**

Los beneficios directos que se pueden recoger del proceso radican en la mejora de los tiempos de respuesta a los requerimientos de los clientes de Graneles de Chile, al existir un administrador logístico especializado en el área.

**Beneficios indirectos.**

El hecho de que Graneles de Chile se desligue del proceso contratado, le permitirá concentrar sus esfuerzos en generar sus propios negocios sin la necesidad de tener un intermediario, lo que hará también, más transparente el proceso de negociación.

## **CAPITULO IV: Conclusiones.**

Para concluir podemos afirmar que ambas formas de negocios son alternativas rentables para las empresas objeto de estudio, ya que:

- Son excelentes alternativas de negocios para las empresas al momento de ampliar su horizonte de mercado tanto en el ámbito nacional como en el internacional.

En lo que respecta a ST, con su forma de negocio Procurement, es una gran opción para acercar al proveedor con el comprador en un proceso de licitación ya que esta forma de negocio sirve como asistencia para involucrar ambas partes y así de esta forma establecer relaciones comerciales fructíferas para concretar un negocio o una licitación exitosa.

Al referirnos a Mercancías Situadas en el Extranjero (MSE) esta es una gran alternativa de negocios, ya que con el tan solo hecho de trabajar con esta modalidad, una empresa puede ampliar sus flujos en el corto plazo a pesar de que los flujos que se utilizan al principio en el desarrollo de este negocio son de gran magnitud, pero los beneficios muchas veces doblan o hasta triplican la inversión. Además de los flujos, este tipo de negocios acerca a Graneles de Chile tanto a sus proveedores como a sus clientes finales en el ámbito internacional, esto hace que se genere una triangulación comercial en donde Graneles de Chile es el epicentro de negocios entre las partes involucradas.

- Para ambos ejemplos, las desventajas radican en que los puntos críticos para la puesta en marcha obedecen a factores externos y poco controlables. Por ejemplo, ST depende de la adjudicación de un contrato para la ejecución de servicios y de sus resultados financieros. Además, a pesar de que los recursos a utilizar no son muchos, se requieren profesionales con experiencia y con altas pretensiones de renta.
- En lo que respecta a Graneles de Chile, la principal desventaja es que la única forma para iniciarse en el ámbito de las Mercancías Situadas en el Extranjero es tener a disposición de la empresa un flujo circulante amplio y constante, ya que para dar comienzo a un tipo de negociación como esta, los proveedores en su mayoría requieren de pagos al contado y sin retrasos en estos, por ende Graneles se ve obligado a mantener sus finanzas ordenadas y grandes flujos para acceder así sin inconvenientes a las MSE.

### **Implementación del modelo de Procurement.**

Referente a la problemática expuesta y su respectiva solución, podemos afirmar que el modelo procurement es una perfecta vía de desarrollo para el ámbito logístico dentro de las Mercancías Situadas en el extranjero, ya que esta entrega orden, seguridad, profesionalismo, seriedad y estructura al negocio, logrando así que las empresas embarcadoras puedan acogerse a un nuevo sistema de licitación en donde se verán obligadas a cumplir con las reglas expuestas que acá aparecen.

Esto permitirá que Graneles de Chile pueda desligarse de la gran responsabilidad como lo es el proceso de la retirada de las mercancías del país de origen hasta la puesta en fábrica del cliente final. Todo el proceso intermedio podrá ser licitado en función de un Administrador Logístico que estará a cargo de buscar, seleccionar y hacerse responsable de todo el proceso de transporte y entrega de mercancías con todos los trámites documentales que esto conlleva. La selección de este administrador logístico se llevará a cabo gracias a los servicios prestados por ST con su modalidad de Procurement quien se encargará de licitar este servicio y escoger al mejor administrador logístico para las tareas encomendadas por Graneles de Chile.

Gracias a este servicio, Graneles de Chile podrá eliminar en gran parte todos los costos que debía de asumir por los errores y la falta de cumplimiento de embarcadores que eran seleccionados en base a la cotización más económica, además de los constantes reclamos de clientes que no recibían los productos adquiridos en las fechas o incluso en los lugares estipulados.

Adicionalmente Graneles de Chile podrá hacerse cargo de la función de bróker que hasta ahora lo mantiene como servicio externo, gracias a la aplicación de Procurement podrá prescindir de este servicio, trabajando así con este nuevo sistema haciendo de las tareas realizadas más transparentes, seguras y estructuradas, en donde no se encontrará abierta a malas decisiones y tomarlas muchas veces en base a la buena fe.

## **BIBLIOGRAFIA**

Álvarez Aguirre, Alejandro - Estrategia para implantar el *outsourcing* de compras - Estrategia Financiera n°223, España, Diciembre de 2005. 21.12.2013 17:44.

Echeverría Tortello, Magdalena. La Historia Inconclusa de la Subcontratación. Febrero 2010. [www.dt.gob.cl/documentacion/1612/articles-97627\\_recurso\\_1.pdf](http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/articles-97627_recurso_1.pdf), Dirección del Trabajo 20.01.2014 23.55.

Lara, Juan Antonio. Artículo La triangulación internacional: una oportunidad para los negocios - 13 noviembre, 2012. [www.comercialista.es](http://www.comercialista.es) 11.01.2014 23.21.

Orellana Patricio. Artículo. El *outsourcing* y la subcontratación en el servicio público (1995). [http://probidadenchile.cl/ver\\_articulo.php?cat=5&art=63](http://probidadenchile.cl/ver_articulo.php?cat=5&art=63) Probidad en Chile 19.01.2014 22:15.

Biblioteca del Congreso nacional de Chile – Ley 20.123 que regula trabajo en régimen de subcontratación, el funcionamiento de las empresas de servicios transitorios y el contrato de trabajo de servicios transitorios. 12.12.2013. 11:02.

CODELCO Chile - Reglamento de Seguridad y Salud ocupacional.

[http://www.codelco.com/prontus\\_codelco/site/artic/20110719/asocfile/20110719102746/resso.pdf](http://www.codelco.com/prontus_codelco/site/artic/20110719/asocfile/20110719102746/resso.pdf) - Sitio oficial Codelco.com 12.01.2014 14:40.

Exigencias tributarias respecto de convenciones sobre mercaderías situadas en el extranjero o situadas en Chile y no nacionalizadas.

<http://www.sofofa.cl/opinion/boletines/tributario/2001/enero.htm#2> Sitio web SOFOFA 23.09.2013 14:23.

Servicio de Impuestos Internos - Resolución exenta n°5007 del 08 de noviembre del 2000, establece documentos, declaraciones, registros especiales y normas contables respecto de convenciones sobre mercaderías situadas en el extranjero o situadas en Chile y no nacionalizadas.

<http://www.sii.cl/documentos/resoluciones/2000b/reso5007.htm> 12.11.2013 10:22.

## **LISTA DE ANEXOS**

Anexo 1. Ejemplo itemizado contrato Procurement

Anexo 2. Documentación obligatoria para las MSE

Anexo 3. Bases técnicas propuestas para el modelo de Procurement en Graneles de Chile

Anexo 4. Ejemplo carta de invitación a la licitación.

ITEM	DESIGNACION
<b>PCT 1</b>	<b><u>LICITACIÓN PRIVADA - Contratos &lt; US\$ 100.000</u></b>
PCT 1.1	Reunión de inicio
PCT 1.2	Bases Administrativas Especiales
PCT 1.3	Precalificación
PCT 1.4	Revisión de Bases técnicas y otros documentos
PCT 1.5	Elaboración documento de inicio Proceso
PCT 1.6	Publicación Licitación y Activación de recepción de invitación
PCT 1.7	Gestión consultas, respuestas y aclaraciones a bases
PCT 1.8	Apertura de Ofertas Técnicas
PCT 1.9	Evaluación Gestión de Riesgos (NGR)
PCT 1.10	Aclaraciones Ofertas Técnicas
PCT 1.11	Revisión consistencia de informe de Evaluación Ofertas Técnicas
PCT 1.12	Apertura de Ofertas Económicas
PCT 1.13	Participación en evaluación de oferta económica
PCT 1.14	Aclaraciones Ofertas Económicas
PCT 1.15	Elaboración documento de adjudicación Proceso
PCT 1.16	Comunicación de Adjudicación (no adjudicación)
PCT 1.17	Contrato
PCT 1.18	Modificación
PCT 1.19	Finiquito
<b>PCT 2</b>	<b><u>ASIGNACIÓN DIRECTA - Contratos &lt; US\$ 100.000</u></b>
PCT 2.1	Revisión de Antecedentes
PCT 2.2	Bases Administrativas Especiales
PCT 2.3	Actualización de ofertas
PCT 2.4	Elaboración documento de adjudicación Proceso
PCT 2.5	Comunicación de Adjudicación (no adjudicación)
PCT 2.6	Contrato
PCT 2.7	Modificación
PCT 2.8	Finiquito
<b>PCT 3</b>	<b><u>LICITACIÓN PRIVADA - Contratos US\$ 100.000 &lt; US\$ 2.000.000</u></b>
PCT 3.1	Reunión de inicio
PCT 3.2	Bases Administrativas Especiales
PCT 3.3	Precalificación
PCT 3.4	Revisión de Bases técnicas y otros documentos
PCT 3.5	Elaboración documento de inicio Proceso
PCT 3.6	Publicación Licitación y Activación de recepción de invitación
PCT 3.7	Gestión consultas, respuestas y aclaraciones a bases
PCT 3.8	Apertura de Ofertas Técnicas
PCT 3.9	Evaluación Gestión de Riesgos (NGR)
PCT 3.10	Aclaraciones Ofertas Técnicas

PCT 3.11	Revisión consistencia de informe de Evaluación Ofertas Técnicas
PCT 3.12	Apertura de Ofertas Económicas
PCT 3.13	Participación en evaluación de oferta económica
PCT 3.14	Aclaraciones Ofertas Económicas
PCT 3.15	Elaboración documento de adjudicación Proceso
PCT 3.16	Comunicación de Adjudicación (no adjudicación)
PCT 3.17	Contrato
PCT 3.18	Modificación
PCT 3.19	Finiquito
<b>PCT 4</b>	<b><u>ASIGNACIÓN DIRECTA - Contratos US\$ 100.000 &lt; US\$ 2.000.000</u></b>
PCT 4.1	Revisión de Antecedentes
PCT 4.2	Bases Administrativas Especiales
PCT 4.3	Actualización de ofertas
PCT 4.4	Elaboración documento de adjudicación Proceso
PCT 4.5	Comunicación de Adjudicación (no adjudicación)
PCT 4.6	Contrato
PCT 4.7	Modificación
PCT 4.8	Finiquito
<b>PCT 5</b>	<b><u>LICITACIÓN PRIVADA - Contratos &gt; US\$ 2.000.000</u></b>
PCT 5.1	Reunión de inicio
PCT 5.2	Bases Administrativas Especiales
PCT 5.3	Precalificación
PCT 5.4	Revisión de Bases técnicas y otros documentos
PCT 5.5	Elaboración documento de inicio Proceso
PCT 5.6	Publicación Licitación y Activación de recepción de invitación
PCT 5.7	Gestión consultas, respuestas y aclaraciones a bases
PCT 5.8	Apertura de Ofertas Técnicas
PCT 5.9	Evaluación Gestión de Riesgos (NGR)
PCT 5.10	Aclaraciones Ofertas Técnicas
PCT 5.11	Revisión consistencia de informe de Evaluación Ofertas Técnicas
PCT 5.12	Apertura de Ofertas Económicas
PCT 5.13	Participación en evaluación de oferta económica
PCT 5.14	Aclaraciones Ofertas Económicas
PCT 5.15	Elaboración documento de adjudicación Proceso
PCT 5.16	Comunicación de Adjudicación (no adjudicación)
PCT 5.17	Contrato
PCT 5.18	Modificación
PCT 5.19	Finiquito
<b>PCT 6</b>	<b><u>ASIGNACIÓN DIRECTA - Contratos &gt; US\$ 2.000.000</u></b>
PCT 6.1	Revisión de Antecedentes
PCT 6.2	Bases Administrativas Especiales
PCT 6.3	Actualización de ofertas

PCT 6.4	Elaboración documento de adjudicación Proceso
PCT 6.5	Comunicación de Adjudicación (no adjudicación)
PCT 6.6	Contrato
PCT 6.7	Modificación
PCT 6.8	Finiquito
	<b><u>SUBTOTAL CONTRATOS</u></b>
<b>PCP 1</b>	<b><u>LICITACIÓN PRIVADA - Compras &gt; US\$ 50.000</u></b>
PCP 1.1	Reunión de inicio
PCP 1.2	Bases Administrativas Especiales
PCP 1.3	Precalificación
PCP 1.4	Revisión de Bases técnicas y otros documentos
PCP 1.5	Elaboración documento de inicio Proceso
PCP 1.6	Publicación Licitación y Activación de recepción de invitación
PCP 1.7	Gestión consultas, respuestas y aclaraciones a bases
PCP 1.8	Apertura de Ofertas Técnicas
PCP 1.9	Aclaraciones Ofertas Técnicas
PCP 1.10	Revisión consistencia de informe de Evaluación Ofertas Técnicas
PCP 1.11	Apertura de Ofertas Económicas
PCP 1.12	Participación en evaluación de oferta económica
PCP 1.13	Aclaraciones Ofertas Económicas
PCP 1.14	Elaboración documento de adjudicación Proceso
PCP 1.15	Comunicación de Adjudicación (no adjudicación)
PCP 1.16	Orden de Compra
PCP 1.17	ACO
<b>PCP 2</b>	<b><u>ASIGNACIÓN DIRECTA - Compras &gt; US\$ 50.000</u></b>
PCP 2.1	Revisión de Antecedentes
PCP 2.2	Bases Administrativas Especiales
PCP 2.3	Actualización de ofertas
PCP 2.4	Elaboración documento de adjudicación Proceso
PCP 2.5	Comunicación de Adjudicación (no adjudicación)
PCP 2.6	Orden de Compra
PCP 2.7	ACO
<b>PCP 3</b>	<b><u>LICITACIÓN PRIVADA - Compras &lt; US\$ 50.000</u></b>
PCP 3.1	Reunión de inicio
PCP 3.2	Bases Administrativas Especiales
PCP 3.3	Precalificación
PCP 3.4	Revisión de Bases técnicas y otros documentos
PCP 3.5	Elaboración documento de inicio Proceso
PCP 3.6	Publicación Licitación y Activación de recepción de invitación
PCP 3.7	Gestión consultas, respuestas y aclaraciones a bases
PCP 3.8	Apertura de Ofertas Técnicas
PCP 3.9	Aclaraciones Ofertas Técnicas

PCP 3.10	Revisión consistencia de informe de Evaluación Ofertas Técnicas
PCP 3.11	Apertura de Ofertas Económicas
PCP 3.12	Participación en evaluación de oferta económica
PCP 3.13	Aclaraciones Ofertas Económicas
PCP 3.14	Elaboración documento de adjudicación Proceso
PCP 3.15	Comunicación de Adjudicación (no adjudicación)
PCP 3.16	Orden de Compra
PCP 3.17	ACO
	<b><u>ASIGNACIÓN DIRECTA - Compras &lt; US\$ 50.000</u></b>
PCP 4.1	Revisión de Antecedentes
PCP 4.2	Bases Administrativas Especiales
PCP 4.3	Actualización de ofertas
PCP 4.4	Elaboración documento de adjudicación Proceso
PCP 4.5	Comunicación de Adjudicación (no adjudicación)
PCP 4.6	Orden de Compra
PCP 4.7	ACO
	<b><u>SUBTOTAL COMPRAS</u></b>
<b>PACT</b>	<b><u>GESTIÓN DE ACTIVACIÓN</u></b>
PCACT 1.1	Inspección en Fábrica
PCACT 1.2	Gestión de tráfico nacional e internacional
PCACT 1.3	Informe de recepción de suministro
	<b><u>SUBTOTAL GESTIÓN DE ACTIVACIÓN</u></b>
<b>ODS</b>	<b><u>ORDENES DE SERVICIO</u></b>
ODS 1.0	Coordinador
ODS 2.0	Consultor
ODS 3.0	Ingeniero A
ODS 4.0	Ingeniero B
ODS 5.0	Analista



**GRANELES  
DE CHILE S.A.**

DISTRIBUCION, COMERCIALIZACION  
IMPORTACION Y EXPORTACION DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS

CALLEJERA PRESIDENTE EDUARDO FREI - 340  
PISO 4 DE 8 RANCAGUA - CHILE  
FONO : (572) 202100 - FAX: (572) 211100

**RUT.: 96.725.160-7**  
**FACTURA DE VENTA**

DE MERCANCIAS SITUADAS EN EL EXTRANJERO  
O SITUADAS EN CHILE Y NO NACIONALIZADAS

**0004581**

S.L.L. RANCAGUA  
FECHA VIGENCIA EMISION HASTA 31-DICIEMBRE-2012

**Ranagua 8 de Junio de 2012**

Nombre o Razón Social Concentrados Cresta Roja S.A. En Reorganización			N° Idem. Tributaria
Domicilio Kilómetro 4, Autopista Medellín	Ciudad Bogotá	Estado	País Colombia
Condiciones de Venta CONTADO	Cláusula Venta CFR	Fecha Contrato 8-Jun-12	N° Doc. Embarque
Puerto de Embarque San Lorenzo, Argentina	Fecha Embarque 8-Jun-12	Embarcado por Graneles de Argentina S.A.	Puerto Destino BARRANQUILLA

Cantidad	Descripción de la Mercadería	DJC		Moneda	Precio Unitario	Monto de la Operación
		N°	Fecha			
382,000	TM MAIZ AMARILLO A GRANEL  MAIZ AMARILLO ARGENTINO  DESGLÓSE DE VALORES VALOR FOB USD 245,78 USD 93.887,96 VALOR FLETE USD 33,00 USD 12.806,00  VALOR TOTAL CFR BARRANQUILLA USD 278,78 USD 106.493,96  MN NORD AUCKLAND  PAGO CAD  Payment Instructions CORP/BANCA NEW YORK BRANCH ABA N° 026014827 SWIFT CODE: CONBUS33 ADDRESS: 645 THIRD AV. 5TH FLOOR, NEW YORK - NY 10022 ACCOUNT N° 3002367 BENEFICIARY: GRANELES DE CHILE S.A. ADDRESS: AV. EDUARDO FREI M. N° 340, RANCAGUA - CHILE	1.279	08-Jun-12	US	278,78	106.493,96
<b>TOTAL</b>					<b>USD</b>	<b>106.493,96</b>



**Confirmación de Venta**

12 de Junio del 2012

Señores:  
 INDUSTRIAS PUROPOLLO S.A  
 Ary Saavedra  
 Calle 30 No 9-02  
 Barranquilla, Colombia

Ref. Confirmación: HS-PUROPOLLO-010612-MN NORO AUCKLAND

**Producto:** Torta de Soya Incluso Pelletizada      **Empaque:** Granel  
**Embarque:** Junio 1 - 20      **MN NORO AUCKLAND**  
**Cantidad:** 540,000 Toneladas Métricas  
**Tolerancia:** 10 % molo opción del vendedor  
**Pesos y calidades:** Finales al embarque emitidos de acuerdo a certificados oficiales. Muestreo y análisis emitidos por un laboratorio de primera línea.  
**Especificaciones:** 47% de proteína mínima  
**Origen:** Argentina      **Destino:** Barranquilla  
 Un muelle y un puerto siempre libres y seguros

Base de Venta:	Costo, Flete y Seguro (CIF)	Libre de Descargue
Precio:	FOB USD \$ 460,54 /T.M.	
	+FLETE USD \$ 33,00 /T.M.	
	+SEGURO USD \$ 0,57 /T.M.	
	+CIF USD \$ 494,11 /T.M.	

**Condiciones de Pago:**

**Modo de Pago:** Contado

**Días de Plazo:** CAD. Transferencia bancaria contra presentación de copia de originales de documentos de embarque (vía mail). La referida transferencia se deberá realizar a la cuenta consignada en la factura comercial, dentro de las 72 hrs. siguientes a la recepción de los documentos, sin contar días no hábiles ni festivos si es que caen el día siguiente o el mismo día de envío de los documentos y éstos fueron recibidos después de las 11:00 a.m. (hora Colombia).

**Costo de Intereses:** De no recibir la confirmación del pago en el período establecido, una tasa de Interés de Prima +3%, correrá desde la fecha del Conocimiento de Embarque (B/L) hasta la confirmación de la recepción de los fondos en la cuenta de Graneles de Chile

**Rata de Descargue:** 5.000,00 T.M. WWD SHINC. Carta de abtamiento a ser presentada a los agentes de lunes a domingo, incluidos festivos, en cualquier horario

**Demonas/Despachos:** WIPON, WICDN, WIFPON, WICDON.

**Demoras/Despachos:** CDD

**Tiempo de Plancha:** NOR a ser notificada a cualquier hora de Lunes a Domingo y el tiempo comienza a las 0:00 AM del día siguiente, excepto si la operación de descargue comienza antes, en cuyo caso el tiempo comenzará cuando comience la operación de descarga

**Otros Términos y Condiciones:**

Todos los gastos bancarios en Colombia y en el exterior que sean ocasionados al efectuar el Giro Directo (WCT.) serán por cuenta del comprador.

Commingling y combinaciones del mismo producto permitidos en las normas ecortillas con otros recibidos del mismo producto, sean en Colombia o en el extranjero.

Tratándose de ventas CFR el comprador será responsable de obtener los seguros de carga marítima. Todas las reclamaciones, pérdidas o daños que sufran la mercancía después de su carga en la nave de acuerdo a la cláusula CFR de INCOTERMS que rige este contrato, serán por cuenta del comprador. Dichas reclamaciones, pérdidas y daños a la mercancía no serán causa para que el comprador retrose pago alguno al vendedor.

Sobre prima de seguro por antigüedad de la nave por cuenta y costo del vendedor en exceso de 20 años

Todos los impuestos, aranceles y gastos presentes y/o futuros son por cuenta y responsabilidad del comprador.

Todos los términos y condiciones que no calzan en contradicción con los puntos anteriormente expuestos, se rigen bajo el contrato GAFTA y/o ANEC correspondiente. Arbitraje de acuerdo a GAFTA 125.

**Nota:** Favor retornar copia firmada de este contrato vía correo electrónico o Fax a las oficinas de Graneles de Colombia, en Bogotá. En caso de no recibir la copia firmada de este contrato por parte del cliente, dentro de las 48 horas hábiles después de enviada la copia del mismo, las condiciones del contrato se tomarán como aceptadas por el cliente.



GRANELES DE CHILE S.A.

INDUSTRIAS PUROPOLLO S.A.

**CHUBB DE CHILE COMPANIA DE SEGUROS GENERALES, S.A.**AV. AMERICO VESPUCIO SUR 100- PISO 5 OF. 501  
FONO: 56-2-398-7000 FAX: 56-2-398-7090CERTIFICADO NO.: A1668783  
CERTIFICADO: DEFINITIVO**CERTIFICADO DE SEGURO - TERRESTRE**

PÓLIZA: 93021027	DESDE: 31-DIC-2011	HASTA: 31-DIC-2012	CLASE: IMPORT
VIGENCIA PÓLIZA			MONEDA: USD

**CHUBB DE CHILE COMPANIA DE SEGUROS GENERALES, S.A.**

ASEGURA DE CONFORMIDAD CON LAS CONDICIONES GENERALES Y PARTICULARES DE LA PÓLIZA FLOTANTE ANTES INDICADA A:

ASEGURADO: GRANELES DE CHILE S.A.

RUT: 96.725.160-7

A FAVOR DE: GRANELES DE CHILE S.A.

CÓDIGO DEL CORREDOR: CORREDORA DE SEGUROS SECURITY LTDA.

**MATERIA ASEGURADA:**

1.000,00 TM DE SUPLEMENTO ALIMENTICIO CALO F27 PARA CONSUMO ANIMAL A GRANEL.

EMBALAJE: GRANEL

**COBERTURA:**

CLÁUSULA: - CLÁUSULA DE TRANSPORTE TERRESTRE (CARGA) TODO RIESGO PARA TRÁFICO TRANSNACIONALES.

ADICIONAL: - CLÁUSULA CHILENA PARA HUELGA.

	MONTO ASEGURADO	TASA	PRIMA
TERRESTRE	506.738,86	0.0925	468,73
ADICIONAL:	506.738,86	0.0275	139,35
			0,00
		IVA:	0,00
		RECARGO PRIMA MINIMA:	0,00
		<b>TOTAL:</b>	<b>608,08</b>

DEDUCIBLE: 1.00% S.M.T.A.

**DATOS DEL RIESGO:**

REFERENCIA: CC 12214

FECHA ZARPE: 08-MAY-2012

EMPRESA TRANSPORTE TERRESTRE

NO DEL VIAJE:

REGISTRO DE IMPORT./EXPORT.: CIP

FECHA REGISTRO:

NO CRT: 383091

FECHA CRT: 08-MAY-2012

**ORIGEN****DESTINO**

PAÍS: ARGENTINA

PAÍS: CHILE

CIUDAD: MENDOZA

CIUDAD: LOS LIBERTADORES

BODEGA: MENDOZA

BODEGA: LOS LIBERTADORES

NOTAS:

FACTURAR A: GRANELES DE CHILE S.A.

RUT: 96.725.160-7

AGENTE DE ADUANA:

EN CASO DE SINIESTRO CONTACTARSE CON LAS OFICINAS DE CHUBB EN LA CIUDAD DE DESTINO,

DE NO EXISTIR UNA OFICINA DE CHUBB POR FAVOR CONTACTARSE CON

CHUBB DE CHILE AL TELÉFONO (56-2) 398 7042 O AL FAX (56-2) 398 7090.

FRANCO SANGUINETTI LIQUIDADORES ASOCIADOS LTDA., BARROS ERRAZURIZ 1954 - OF. 1210

SANTIAGO, CHILE (PHONE: 56-2-362 9178, FAX: 56-2-205 9504)

FECHA EMISIÓN: 09-MAY-2012

EMITIDO POR: GCARVAJAL

FECHA IMPRESIÓN: 09-MAY-2012


CHUBB DE CHILE

FORM 12-02-0341 (ED.02/01)



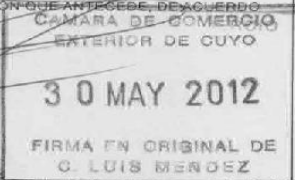
ORIGINAL CLIENTE

**Apéndice 5  
CERTIFICADO DE ORIGEN**

*Acuerdo de complementación Económica Celebrado entre los Gobiernos de los Estados parte del MERCOSUR y el Gobierno de la República de CHILE*

1- PRODUCTOR FINAL O EXPORTADOR (NOMBRE, DIRECCIÓN, PAÍS) <b>GRANELES DE ARGENTINA SA</b> Libertador Del Av. 5926 Piso: 3 Dpto A – Ciudad de Buenos Aires – Argentina		IDENTIFICACIÓN DEL CERTIFICADO (NÚMERO) <b>U02844</b>		
2- IMPORTADOR (NOMBRE, DIRECCIÓN, PAÍS) <b>GRANELES DE CHILE S.A.</b> Carretera Eduardo Frei Montalva 340 – Rancagua - Chile			<b>CAMARA DE COMERCIO EXTERIOR DE CUYO</b> Edificio Bolsa de Comercio de Mza. S.A. Pas. Sarmiento 199 - 6° P. Of. 626/629 C.P. 5500 Mendoza - Rep. Argentina Tel./Fax 54 (0261) 4380394	
3- CONSIGNATARIO (NOMBRE, PAÍS) <b>GRANELES DE CHILE S.A.</b> <b>CHILE</b>				
4- PUERTO O LUGAR DE EMBARQUE PREVISTO <b>Mendoza – ARGENTINA</b>		6- PAÍS DE DESTINO DE LAS MERCADERÍAS <b>CHILE</b>		
5- MEDIO DE TRANSPORTE PREVISTO <b>TERRESTRE</b>		7- FACTURA COMERCIAL NÚMERO <b>0002-00000184</b> FECHA <b>30/05/2012</b>		
8- N° DE ORDEN (A)	9- CÓDIGOS NALADISA	10- DENOMINACIÓN DE LAS MERCADERÍAS (B)	11- PESO LÍQUIDO O CANTIDAD	12- VALOR FOB EN DÓLARES (US\$)
01	2309.90.99	Las Demás. Preparaciones del tipos de las utilizadas para la alimentación de los animales.-  GRAA02-SUPLEMENTO ALIMENTICIO PARA CONSUMO ANIMAL-A GRANEL  Esta Fórmula contiene:  94,5% de Harina hipo de extracción de soja 4,5% de Maíz grado 2 o mejor 1% de Sal	627 Ton(s)	239.514,00.-
N° DE ORDEN	13- NORMAS DE ORIGEN (C)			
01	ANEXO 13 – Art. 3 – Numeral 1			
14- OBSERVACIONES				
<b>1 ORIGINAL y 3 COPIAS</b>			<b>ORIGINAL</b>	

**CERTIFICADO DE ORIGEN**

15- DECLARACIÓN DEL PRODUCTOR FINAL O DEL EXPORTADOR: DECLARAMOS QUE LAS MERCADERÍAS MENCIONADAS EN EL PRESENTE FORMULARIO FUERON PRODUCIDAS EN <u>Mendoza-ARGENTINA</u> Y ESTÁN DE ACUERDO CON LAS CONDICIONES DE ORIGEN ESTABLECIDAS EN EL ACUERDO  AAP/CE 35 FECHA: 30/05/2012 <b>P/GRANELES DE ARGENTINA SA</b> Silvia Cannata Apoderada SELLO Y FIRMA 	16- CERTIFICACIÓN DE LA ENTIDAD HABILITADA: CERTIFICAMOS LA VERACIDAD DE LA DECLARACIÓN QUE ANTES DEBE DE ACUERDO CON LA LEGISLACIÓN VIGENTE  FECHA:  SELLO Y FIRMA 
---	--

VER AL DORSO



**Declaración Jurada para  
Timbraje de  
Documentos y/o Libros**

F 3230

DA	MES	AÑO

ORIGINAL OFICINA TIMBRAJE S.I.I.

OFICINA TIMBRAJE

ROL ÚNICO TRIBUTARIO

**IDENTIFICACIÓN DEL CONTRIBUYENTE**

RAZÓN SOCIAL O APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES

**DETALLE DEL TIMBRAJE DE DOCUMENTOS Y LIBROS DE CONTABILIDAD**

TIPO DE DOCUMENTOS Y LIBROS	CANTIDAD DE DOCTOS. A TIMBRAR			NUEVO TIMBRAJE		Código	USO EXCLUSIVO SII AUTORIZADO HASTA N°
	TALONARIOS	CAJAS COMPUTAC.	ROLLOS	DESDE N°	HASTA N°		
FACTURAS						30	
FACTURAS DE VENTAS Y SERVICIOS NO AFECTAS O EXENTAS						32	
BOLETAS DE VENTAS Y SERVICIOS						35	
ROLLOS DE MÁQUINAS REGISTRADORAS						36	
BOLETAS DE VENTAS Y SERVICIOS NO AFECTAS O EXENTAS						38	
FACTURAS DE COMPRA						45	
GUÍAS DE DESPACHO						50	
NOTAS DE DEBITO						55	
NOTAS DE CREDITO						60	
BOLETAS DE HONORARIOS						65	
BOLETAS - ENTRADAS DE ESPECTACULOS						70	
BOLETAS DE PRESTACION DE SERVICIOS DE 3ª*						95	
LIBRO COMPRA VENTA						153	
TIPO DE DOCUMENTOS	SI DESEA TIMBRAR OTRO TIPO DE DOCUMENTO, INDICAR NOMBRE Y CÓDIGO SEGÚN TABLA DEL PUNTO 4.2 AL REVERSO DEL FORMULARIO					Código	

LLENADO OBLIGATORIO: CANTIDAD DE FACTURAS EMITIDAS ÚLTIMOS 6 MESES	AUTORIZACIÓN EXTRAORDINARIA		AUTORIZACIÓN DE TIMBRAJE	
	RUT FISCALIZADOR		RUT FUNCIONARIO	
OBSERVACIÓN / NOTIFICACIÓN	FIRMA Y TIMBRE FISCALIZADOR		FIRMA Y TIMBRE FUNCIONARIO	

NCR / SYSTEMEDIA

**REPRESENTANTE**

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES	RUT

**PERSONA QUE REALIZA EL TRÁMITE** (SI NO ES EL CONTRIBUYENTE, DEBE PRESENTAR PODER LEGALIZADO ANTE NOTARIO O REPRESENTADO ANTE EL SII)

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES	RUT

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE LOS DATOS CONTENIDOS EN LA PRESENTE DECLARACIÓN SON EXPRESIÓN REAL DE LA VERDAD, Y HE REVISADO LOS DOCUMENTOS QUE PRESENTO PARA SU TIMBRAJE, POR LO QUE ASUMO LA RESPONSABILIDAD CORRESPONDIENTE.

\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE O REPRESENTANTE LEGAL

\_\_\_\_\_  
FIRMA DE QUIEN RETIRA LOS DOCUMENTOS O LIBROS CON PODER

## INSTRUCCIONES Formulario 3230

1. Esta declaración jurada debe ser presentada por todo contribuyente que requiera el timbraje de documentos.

2. Lugar de presentación: Debe presentarse en la Unidad de Timbraje del Servicio, bajo cuya jurisdicción se encuentre el local o establecimiento, Casa Matriz o Sede de los negocios.

3. Antecedentes que deben presentarse:

a. **Formulario 3230** Con los datos de identificación y de los documentos que desean timbrarse. En ningún caso los funcionarios podrán llenar los recuadros en los cuales se registran los documentos a timbrar y cantidad solicitada por el contribuyente.

b. **Cédula RUT del Contribuyente.** Sólo para Extranjeros, Personas Jurídicas u otros entes sin personalidad jurídica. Las Personas Naturales, deben presentar la Cédula de Identidad del Contribuyente o fotocopia autorizada ante Notario de ésta, si es un mandatario quien efectúa el trámite.

c. **Cédula de Identidad** de quien realiza el trámite.

d. **Poder simple** firmado ante Notario o refrendado ante el Secretario de la Dirección Regional o Jefe de la Unidad a quien se le haya conferido la condición de Ministro de Fe u Oficial de Registro Civil donde no exista Notario, otorgado por el contribuyente o representante legal, en los casos de terceras personas que se presentan a efectuar el trámite de timbraje.

**Último Formulario 3230** presentado por el contribuyente, correspondiente al último/s documento/s autorizado/s de cuyo timbraje está solicitando.

f. **Documentos a Timbrar** ordenados y numerados en sus lomos, por cada caja o talonario.

g. **Última declaración mensual vigente del Impuesto a las Ventas y Servicios** (Formulario 29) en el caso de los contribuyentes afectos a Primera Categoría de la Ley de la Renta.

4. Información general que debe contener la declaración jurada, formulario 3230.

4.1. **Identificación del contribuyente:** Deben llenarse en forma completa todos los espacios del formulario destinados al efecto.

4.2. **Columna "Tipo de Documentos y Libros":** En esta columna están señalados los tipos de documentos que deben timbrarse por el S.II. Cuando se trate de otros documentos y libros, deberá indicar el nombre respectivo en el recuadro tipo de documentos y libros, y el código correspondiente de acuerdo a la siguiente nómina:

Tipo Documento	Código
Bolitas de compra de moneda extranjera	37
Certificado de Donación	107
Contabilidad en hojas sueltas con numeración única	75
Facturas a turistas extranjeros	109
Facturas de Exportación	101
Facturas de Venta Exenta a Zona Franca Primaria	102
Guías de despacho T.C.T.	51
Letras de cambio	80
Liquidación	103
Liquidación - Facturas	40
Libro Control de Timbraje	151
Libro Control de Documentos	152
Nota de Débito Exportación	104
Notas de Crédito Exportación	106
Otros libros empastados	150
Otros documentos	105
Pagarés	85
Solicitud Registro de Facturas (S.R.F.)	108
Factura de Venta Exenta a empresa del territorio preferencial Arts. 1 y 9 de la Ley 18.932.	170
Factura de Compra Ley 18.932.	175
Factura de Venta Exenta a empresa del territorio preferencial Arts. 1 y 9 de la Ley 19.149.	180

Tipo Documento	Código
Factura de Compra Ley 19.149.	185
Factura de Venta Módulos de Zona Franca.	160
Bolita de Venta Módulos de Zona Franca.	161
Declaración Jurada de Compra para Convenciones sobre Mercaderías Situasadas en el Extranjero o Situasadas en Chile y No Nacionalizadas (DJC).	193
Nota de Diminución en el Valor de Compras (NDIC).	194
Nota de Incremento en el Valor de Compras (NIC).	195
Factura de Venta de Mercaderías Situasadas en el Extranjero o Situasadas en Chile y No Nacionalizadas (FVME).	190
Nota de Diminución de Venta (NDV).	191
Nota de Incremento de Venta (NV).	192

4.3. **Timbraje de Hojas de Contabilidad y Libros:** En la confección de contabilidad por medios computacionales los formularios continuos a timbrar deberán llevar preimpreso por imprenta o por el equipo procesador de datos, además del nombre o razón social del contribuyente, el RUT, su domicilio y giro y una numeración correlativa general, la que será independiente de la numeración correlativa particular de cada libro, impresa por el computador posteriormente durante el proceso.

Los libros de contabilidad y/o auxiliares empastados, que consignen en cada hoja o folio, mediante impresión el nombre o razón social de la imprenta, su número de RUT y fecha de impresión del documento (día, mes y año), su autorización se hará mediante la aposición del Timbre de Goma de la Unidad correspondiente, sólo en la primera y última hoja o folio del libro respectivo.

Los registros contables en hojas sueltas o formularios continuos que consignen por la imprenta los datos de identificación del contribuyente (Nombre o Razón Social y número RUT) y como pie de imprenta los datos indicados en el punto anterior, en cada hoja o formulario continuo, su autorización se hará mediante aposición de timbre de goma de la Unidad correspondiente, sólo en la primera y última página del legajo.

4.4 **Cantidad de facturas emitidas en los últimos 6 meses:** Todo contribuyente que timbre facturas, debe llenar el casillero del costado izquierdo abajo del formulario, con la cantidad de facturas emitidas en los últimos seis meses.

5. Firmas y Poderes.

5.1. **Firma del contribuyente o representante legal:** Esta declaración jurada debe ser firmada por el contribuyente o por su representante legal. También podrá suscribir el mandatario o apoderado, pero sólo en el caso que este último se encuentre facultado expresamente para ello en el poder o mandato.

5.2. **Poder Notarial:** Los contribuyentes que deseen realizar sus tramitaciones mediante un mandatario que efectúe el trámite de timbraje, deberán otorgarle a éste un poder simple firmado ante Notario o refrendado ante Ministro de Fe del S.II, llenando el recuadro "Persona Autorizada para realizar el trámite".

5.3. **Retiro de los documentos y/o libros ya timbrados:** La persona que retirará la documentación, debe ser la misma que presentó la declaración del Timbraje. Debe presentar su cédula de identidad en el momento de recibir la documentación.

6. **Recuadro de uso exclusivo del S.II:** El contribuyente no hará anotaciones en este recuadro, pues en él se harán observaciones que deberá tener subsanadas para el próximo timbraje.

**GRANELES DE CHILE S.A.**



**GERENCIA COMERCIAL**

**BASES TÉCNICAS**

**“SERVICIO DE APOYO A LA GESTIÓN LOGÍSTICA”**

**Rev. 0**

**ENERO 2014**

## **BASES TÉCNICAS**

### **“SERVICIO DE APOYO A LA GESTION LOGISTICA”**

#### **ÍNDICE**

1. GENERALIDADES.....	3
2. INTRODUCCIÓN A LA EMPRESA.....	3
3. OBJETIVO.....	4
4. DEFINICIONES RELACIONADAS CON LA MODALIDAD DE COMPRA.....	4
5. DEFINICIONES RELACIONADAS CON EL PROCESO LOGISTICO.....	4
6. DEFINICION DE ACTORES EN EL PROCESO LOGISTICO.....	5
7. ESPECIFICACIONES DEL SERVICIO.....	7
8. OBLIGACIONES DEL ADMINISTRADOR LOGISTICO DE IMPORTACION.....	12
9. OBLIGACIONES DE GRANELES DE CHILE.....	14
10. TIPO DE CONTRATO.....	14
11. PLAZO DE EJECUCION DE LOS SERVICIOS.....	15
12. PRESENTACION DE LA OFERTA.....	15

## **1. GENERALIDADES**

Las presentes Bases Técnicas estipulan las condiciones para el Servicio de Apoyo a la Gestión Logística para Graneles de Chile

## **2. INTRODUCCIÓN A LA EMPRESA**

Graneles de Chile es una empresa dedicada a la importación y exportación de granos para la venta nacional e internacional. Es la encargada de satisfacer las necesidades en el mercado de granos tanto para el consumo humano como animal.

Graneles de Chile fue creada en 1989 con el objetivo de dar cumplimiento y satisfacer los requerimientos en forma oportuna y eficiente para el cliente, para esto Graneles entrega soluciones logísticas para que de esta manera se pueda abastecer y cumplir con la comercialización de granos e ingredientes para la industria de alimentos en Chile y la Región Andina.

Graneles de Chile mantiene sucursales en Argentina, Perú, Colombia y en Estados Unidos

El modelo de negocios de Graneles de Chile está basada en la logística integral, entregando servicios de transporte Marítimo y terrestre, además de facilitar el acopio y almacenamiento. Este modelo se basa en tres pilares:

- Conocimiento de nuestros mercados e industrias.
- Entendimiento de las necesidades de sus clientes.
- La colaboración permanente de Graneles con sus clientes y proveedores para aprovechar sinergias y mejorar así sus servicios a lo largo de la cadena de valor.

Desde el inicio de las operaciones de Graneles de Chile, el Departamento de Logística se ha encargado de efectuar las compras a nivel internacional, donde, debido a la magnitud de los volúmenes de compras, se ha hecho necesario el apoyo en la realización de estas tareas.

---

### **3. OBJETIVO.**

El objeto de esta licitación es contratar los servicios de un Administrador Logístico que efectúe las tareas de coordinación, cotización, supervisión, gestión, activación y control del proceso logístico y de embarques a los distintos clientes en el extranjero.

### **4. DEFINICIONES RELACIONADAS CON LA MODALIDAD DE COMPRA.**

#### **4.1. Proceso Logístico de Graneles de Chile:**

El proceso logístico de Graneles de Chile, abarca desde la recogida de la carga en fábrica de un proveedor en el extranjero hasta la entrega documental y física, del material en puerto o aeropuerto de destino.

El alcance de la gestión logística está limitado en gran medida por el INCOTERM, pactado entre Graneles de Chile y el proveedor que define el lugar de entrega o transferencia de los bienes.

Como resultado de las evaluaciones del proceso de cotización de materiales y equipos importados, en general Graneles opta principalmente por los siguientes INCOTERMS: EXW, CIF y CPT.

### **5. DEFINICIONES RELACIONADAS CON EL PROCESO LOGISTICO.**

**5.1.1 Activación de entrega de la Orden de Compra:** Consiste en el acto de contactar al proveedor extranjero, para confirmar la fecha de entrega convenida en la Orden de Compra, lugar de entrega de las mercancías y, solicitar el packing list que es el resumen de la cantidad de bultos, pesos y dimensiones, de la carga. Esta activación se define para embarques aéreos y marítimos:

Para el caso de los embarques marítimos, el Administrador Logístico, enviará un mail al proveedor 15 hábiles días antes de cumplirse la fecha de entrega pactada en la Orden de Compra, solicitando un status de la carga. De no tener respuesta por parte del proveedor, se enviará un segundo mail 10 hábiles días antes de la fecha pactada y luego se realizará un tercer intento 7 hábiles días antes. En el caso de no tener respuesta se debe informar a Graneles de Chile para tomar acciones.

---

Para el caso de los embarques aéreos, el Administrador Logístico enviará un mail al proveedor 8 hábiles días antes de cumplirse la fecha de entrega pactada en la Orden de Compra, solicitando un estatus de la carga. De no tener respuesta por parte del proveedor, se enviará un segundo mail 6 hábiles días antes de la fecha pactada y luego se realizará un tercer intento 4 hábiles días antes. En el caso de no tener respuesta se debe informar a Graneles de Chile para tomar acciones.

**5.1.2 Transporte Inland:** Corresponde al transporte interno en el país de origen, desde el lugar acordado en la Orden de Compra de las mercancías hasta las bodegas del embarcador para procesos de embalajes y/o consolidación de cargas o hasta el lugar donde estas se embarcaran al medio de transporte internacional o ambas.

**5.1.3 Cotización para asignar transportista:** Es el proceso en el cual se define la nominación del agente transportista. Esta cotización se realiza mediante la base de datos que posea el proponente, donde participan operadores logísticos internacionales (marítimos, aéreos y terrestres) aprobados por Graneles de Chile, garantizando un proceso transparente y resguardando la confidencialidad de la información.

**5.1.4 Envío de Instrucción de Embarque:** Es la instrucción enviada al proveedor por parte del Administrador Logístico, con las coordenadas del transportista Internacional asignado, fecha de embarque y toda la información necesaria para la emisión documental de embarque.

## **6. DEFINICION DE ACTORES EN EL PROCESO LOGISTICO.**

**6.1.1 Administrador Logístico:** Es la empresa que cuenta con las licencias, equipamiento técnico y humano más la capacidad financiera adecuada, para realizar servicios logísticos en el ámbito del transporte internacional de cargas. El alcance de estos servicios, se inician con la recepción de las ordenes de compras emitidas por Graneles de Chile a un proveedor en el extranjero y, desde ese momento se compromete a tener todo el control del proceso logístico de importación, el que

concluye cuando entrega la carga en el puerto o aeropuerto de destino, incluyendo las coordinaciones documentales y operativas para la formalización aduanera y despacho de las cargas al cliente final.

Para cumplir con esta gestión, tendrá que efectuar cotizaciones, velar por la transparencia de estas operaciones, cautelar una correcta aplicación y, proponer soluciones logísticas oportunas y eficaces, frente a problemas transaccionales y de contingencias propias del transporte Internacional.

**6.1.2 Compañía de Transporte Internacional:** Son las Líneas Marítimas y Aéreas que prestan servicios de transporte internacional, con sus propias naves y aeronaves, desde zonas geográficas definidas (Tráficos de Línea). Emiten sus propios conocimientos de embarques.

**6.1.3 Agente Embarcador (Freight Forwarder u Operador Logístico):** Es la empresa que cuenta con las licencias, equipamiento técnico y humano más la capacidad financiera adecuada, para realizar servicios logísticos en el ámbito del transporte internacional de cargas. Actúan de intermediarios entre la Compañías de Transporte Internacional y los importadores/exportadores, tanto en las operaciones como en la aplicación de tarifas de fletes, emitiendo sus propios conocimientos de embarques, con fletes negociados directamente por ellos con las Compañías de transporte. En definitiva, el Forwarder es el encargado de diseñar, planificar y ejecutar todo el proceso logístico, quedando toda la gestión logística bajo su ámbito de acción.

**6.1.6 Transportista Internacional:** Para efectos de la presente Bases Técnicas, se entenderá por transportista Internacional indistintamente a las Compañías. De Transportes o Forwarder.

## 7. ESPECIFICACIONES DEL SERVICIO

En la siguiente tabla se resumen las principales funciones y responsabilidades del Administrador Logístico en las diferentes etapas del proceso.

Tabla I: Especificaciones del servicio

Orden de Compra (OC)	Recibe copia de OC en su sistema de información
	Revisa y valida información
	Contacta al proveedor para confirmar fecha de entrega, para dar inicio al retiro de la carga. Recibe Packing List
	Para contratos marco, solicita acuse de recibo de la OC al proveedor
Coordinación de retiro Inland	Cotiza y asigna transporte inland y marítimo/aéreo.
	Efectúa inland y entrega en puerto/aeropuerto de origen
	Seguimiento del pickup de la carga y confirma entrega en puerto/aeropuerto
	Eventual embalaje y consolidación de mercancías.
Embarque internacional	Revisión de condiciones para asignar transporte
	Efectúa booking, declaración de exportación y la gestión necesaria para la exportación en el país de origen
	Embarque de la carga con transportista internacional.
Entrega e internación en país de destino	Seguimiento y confirmación del embarque
	Tramita obtención del paquete de documentos, invoice, packing list
	Coordina entrega documental a la agencia de aduanas del país de destino
	Confirma llegada del embarque en destino
	Coordina formalización aduanera y pago de gravámenes agente de aduana
	Confirma y asegura el despacho de la mercancía al cliente final, coordinando con agencia de aduanas y transporte del país de destino
	Revisa y coordina con Graneles de Chile el pago de los servicios contratados.

---

## **7.1. Funciones del Administrador Logístico**

El Administrador Logístico deberá asegurar que todos los procesos relacionados con la logística sean realizados bajo la normativa legal vigente y de forma oportuna, eficiente, eficaz y diligente, indistintamente de los Incoterm utilizados (transporte, internación, retiro de cargas de puertos y aeropuertos hasta la entrega de estas al cliente final).

La función del administrador Logístico, considera las siguientes actividades:

Recepción y validación de la información requerida en la Orden de Compra para el proceso Logístico e ingreso de información al sistema de gestión logística. Por Ejemplo, fecha y lugar de entrega, tipo de material y cantidad, entre otros.

Activación de la Orden de Compra, deberá contactar directamente al proveedor, para confirmar la fecha de entrega de las mercancías.

c) Verificación y asignación de embarque según protocolos definidos por Graneles de Chile

d) Supervisar y controlar la correcta y debida ejecución de los contratos con las Cías. de Transporte marítimo y aéreas, convenidas por Graneles de Chile, cautelar el fiel cumplimiento de las condiciones económicas y de servicios de las cotizaciones con cada uno de los agentes nominados, y solicitar aprobación para validar todos los eventuales servicios que surjan durante el embarque, no considerados en el proceso de asignación.

e) Gestionar cada uno de los embarques asignados, entregando soluciones logísticas adecuadas y oportunas, frente a contingencias y problemas que surjan en el proceso del embarque.

f) Verificación documental entre lo especificado en la Orden de Compra (O/C), Factura Comercial, Packing List, Conocimiento de Embarque, entre otros.

- g) Revisión de la conformidad de las facturas asociadas a los diferentes servicios, internacionales o nacionales en relación a los contratos o cotizaciones respectivas, y posterior envío de estas a las oficinas de Graneles de Chile para la aprobación y cancelación de las mismas.
  
- h) Recopilación, revisión y envío al Agente de Aduana, de toda la documentación necesaria para la internación de las mercancías al país de destino.
  
- i) Coordinar con el Agente de Aduana correspondiente, para la confección de la Declaración de Ingreso y aplicación de los beneficios arancelarios y tributarios pertinentes.
  
- j) Gestionar con las Agencias de Estiba en puertos de destino, los servicios de manipulación de cargas y desconsolidación de contenedores cuando sea necesario. En este último caso, requerir la documentación relativa a las tarjetas y revisión de la condición de recepción del contenedor.
  
- k) Gestionar, coordinar y asegurar la oportuna devolución de los contenedores vacíos dentro de los plazos determinados por las Compañías Navieras evitando sobre costos para Graneles de Chile. En los casos que estos costos no sean imputables a la empresa, deberán ser asumidos por el Administrador Logístico.
  
- l) Controlar el estado y condición de entrega de los contenedores en origen y su entrega en destino.
  
- m) Realizar pagos por cuenta de Graneles de Chile (gastos reembolsables) asociados a la manipulación de cargas y almacenamiento de las mercancías que se pudieran haber originado a través de su tránsito por puertos o aeropuertos al ingreso de estas al país de destino.
  
- n) Coordinar con el transportista el retiro de cargas desde puertos y aeropuertos hasta el cliente final.

- o) Monitorear el proceso en cada una de sus etapas, informando a Graneles de Chile del estado y tracking de las cargas por medio de un Sistema Informático de Gestión.
- p) Alimentar al sistema informático de gestión logística con los datos propios del proceso, agregando la digitalización de toda la documentación para su archivo en carpeta electrónica, con la máxima confidencialidad que se indica en las bases de este proceso.
- q) Identificar y comunicar al Departamento de Logística de Graneles de Chile los quiebres que se pudieran producir en alguna etapa del proceso logístico de importación de la mercancía.
- r) Generar reportes estadísticos mensuales, semestrales y anuales requeridos por el Departamento.
- s) Identificar y proponer al Departamento de Logística Integral las tarifas de transporte internacional más convenientes para Graneles de Chile, cuando el mercado presente mejores tarifas que las establecidas en los contratos vigentes que esta mantenga con Compañías de Transporte.
- t) Comunicar a Graneles de Chile cuando se verifique que las mercancías hubiesen sufrido daños durante su tránsito por alguna de las etapas del proceso logístico y denunciar el siniestro ante la compañía de seguros correspondiente de acuerdo a los procedimientos de la empresa.
- u) Asesorar a la Graneles de Chile para el mejoramiento continuo de sus procesos.
- v) Gestionar entregas y embarques por cada orden de compra (OC), documento que está compuesto por una cantidad variable de ítems, en los que se detallan las mercancías y cantidades adquiridas. Una OC puede tener entregas de ítems parciales o totales, por lo tanto, el control y cuantificación de embarques será a nivel de ítems y por cada OC.

w) Registrar cada etapa del proceso logístico, entregando completa trazabilidad de la activación de entrega con el proveedor, confirmación de entrega del proveedor, proceso de asignación del transportista, envío de instrucción de embarque, activación del embarque, recepción documentos de embarque, envío documentos de embarque a agencia de aduanas, fecha liberación de internación, despacho puerto/aeropuerto Nacional a bodega del cliente final, pago de servicios a transportistas.

Dependiendo de los Incoterms utilizados, deberá:

- a) Instruir al embarcador para el retiro de las mercancías desde las instalaciones del proveedor.
  
- b) Verificar la existencia de contratos vigentes de Graneles de Chile con navieras, couriers o embarcadores para el transporte internacional de mercancías, donde se requiera que la empresa contrate dicho servicio. En caso que no existan contratos, el Administrador Logístico deberá cotizar en el mercado el transporte de las mercancías al país de destino, conforme a los protocolos de la empresa sobre esta materia.
  
- c) Coordinar y confirmar el embarque de las mercancías hasta el puerto de destino.
  
- d) Coordinar y confirmar la internación de las mercancías con el Agente de Aduana.
  
- e) Coordinar y confirmar los retiros de mercancías de Puertos y Aeropuertos con el transportista del país de destino.

## **8. OBLIGACIONES DEL ADMINISTRADOR LOGISTICO DE IMPORTACION**

Sin perjuicio de lo indicado en el punto 7.1, serán obligaciones permanentes del Administrador Logístico de Importación, incluyendo, pero sin limitarse, las siguientes actividades:

8.1. Disponer de oficinas permanentes los 365 días del año durante la vigencia de este contrato, habilitadas con equipamiento para comunicaciones; internet, telefonía móvil y fija, con oficinas en el lugar que estimen conveniente.

8.2. Disponer de personal altamente calificado, con experiencia en el manejo administrativo y operativo de carga general, de preferencia en empresas del rubro naviero, aéreo y terrestre, con conocimiento de rutas marítimas, tramitación documental aduanera, operaciones portuarias y manejo de los procesos logísticos asociadas a la agricultura.

8.3. Observar el estricto cumplimiento de las Leyes y reglamentos sobre seguridad, higiene industrial, medio ambiente, prevención de riesgos laborales u otras que apliquen a la ejecución de los servicios.

8.4. Asegurar que las empresas de muellaje o concesionarios portuarios asuman los cargos y responsabilidades que se sigan ante la eventualidad de accidentes o daños al medio ambiente en las operaciones que se ejecuten al interior de los recintos portuarios.

8.5. Entregar a los Auditores Internos de Graneles de Chile, cuando lo requieran, toda la documentación que se origine en la prestación del servicio contratado.

8.6. Observar el estricto cumplimiento de todas las obligaciones que le impone la Legislación Laboral, en la prevención de accidentes del trabajo y cualquier otro, respecto de su personal.

8.7. Utilizar la información que se genere a través del sistema informático de gestión logística solo para los fines de este servicio. La información generada será de propiedad y uso exclusivo de Graneles de Chile. En caso de entrega de esta información a terceros será causal de término inmediato del contrato, sin indemnización ni cargo además de posibles demandas por parte de la empresa. Al término del servicio, el adjudicado deberá entregar toda la información generada durante el contrato materia de esta adjudicación, independiente del medio en que se haya almacenado.

8.8. Proporcionar información del proceso que permita una gestión temprana a Graneles de Chile respecto de los subprocesos administrativos y de negocio adyacentes al servicio materia de estas bases (por ejemplo, permitir el pago oportuno a los transportistas e información a clientes internos de Graneles de Chile).

8.9. Responsable de un servicio de calidad que permita el flujo de mercaderías y de información dentro de lo programado y sujeto a la reglamentación vigente de comercio internacional, tributario y de aduanas; omisiones o negligencias que deriven o devenguen un costos adicional, multas o costos no programados por estos conceptos o similares, atribuibles a la deficiencia en el servicio otorgado por el adjudicado, serán de cargo del éste último, liberando a Graneles de Chile de toda responsabilidad.

---

## **9. OBLIGACIONES DE GRANELES DE CHILE.**

9.1. Graneles de Chile contratará al Agente de Aduana en forma directa para que lo represente en las respectivas Aduanas de exportación de las mercancías, sin perjuicio de las responsabilidades que le competarán al Administrador Logístico en asegurar el correcto desempeño de este.

9.2. Graneles de Chile enviará las Órdenes de Compra al Administrador Logístico dentro de las 24 horas siguientes de su aprobación, en formatos .pdf o .txt u otro según conveniencia.

9.3. Graneles de Chile tenderá a tener sus propios contratos de tarifas tanto con Líneas Marítimas, Aéreas y Agentes embarcadores. De igual forma, emitirá protocolos de Cotización para el transporte Internacional el que deberá ser utilizado por el Administrador Logístico.

9.4. Graneles de Chile pagará a proveedores extranjeros, servicios de Agente Embarcador, flete internacional, gravámenes de importación, servicios de Agente de Aduana, servicios del Administrador Logístico, Transporte Nacional y gastos reembolsables.

## **10. TIPO DE CONTRATO.**

Para este servicio, se empleará un contrato de Servicios bajo la modalidad de "Serie de precios unitarios con gastos generales y utilidades incluidas más una partida de gastos reembolsables a costo efectivo"

La unidad de cobro para efectos de presentar la propuesta es por "Conocimiento de Embarque". Se pagará en forma mensual, multiplicando la cantidad efectiva de documentos por el precio unitario ofertado. El ofertante deberá proponer un sistema informático para la gestión logística.

Graneles de Chile, se reservará el derecho de aceptar la oferta total o parcial, pudiendo incluso adjudicar en forma separada a distintos oferentes o rechazar todas las ofertas.

La propuesta económica deberá hacerse de acuerdo al siguiente formato:

Tabla II: Formato presentación oferta

Item	Unidad de Cobro	Precio unitario fijo (\$)
Conocimiento de embarque	Unidad	

Nota:

Graneles de Chile podrá efectuar inspecciones o revisiones técnicas a las instalaciones del Administrador Logístico y estará facultado para poner término de inmediato al contrato, sin indemnización ni cargo alguno, si determinare a su propio juicio que las condiciones de prestación del servicio no son aceptables y/o constituyen un potencial de riesgo a la seguridad de las personas, medio ambiente y calidad del producto.

## **11. PLAZO DE EJECUCION DE LOS SERVICIOS.**

El plazo de duración del servicio a contratar será de un máximo de 36 meses, sin perjuicio que la empresa pueda poner término anticipado a este por incumplimientos en las obligaciones especificadas en estas bases (Ver punto 8) o por no cumplimiento de los indicadores de calidad del servicio, los que serán definidos una vez iniciado el servicio.

## **12. PRESENTACION DE LA OFERTA.**

Para efectos de evaluar adecuadamente, el oferente deberá presentar lo siguiente:

### **12.1. Oferta Técnica.**

El Oferente deberá presentar los siguientes documentos en su oferta técnica, los cuales deberán satisfacer los requerimientos de la empresa, establecidos en todos los documentos de la licitación. En caso de no presentar estos antecedentes, la oferta no calificara técnicamente y no será considerada dentro de la evaluación.

### **1. Organización de la Empresa y de los Servicios.**

a. Presentar la organización general de la Empresa y proponer la estructura de la organización para enfrentar las tareas y obligaciones especificadas en estas bases. Indicar las responsabilidades funcionales con especificación de los responsables en cada nivel de la organización. Se deberá describir de qué manera responderá la organización frente a los requerimientos normales y contingencias que se pudieran presentar durante el desarrollo del servicio.

b. Informar los recursos materiales que se asignarán a este servicio, como asimismo los canales de coordinación y comunicación.

c. Presentación de un organigrama con la descripción y responsabilidades asignadas por el oferente a cada uno de los cargos a presentar, donde se presente la estructura orgánica jerárquica y funcional y cómo se organizara la atención a Graneles de Chile.

## **2. Experiencia de los Profesionales**

a. Se deberá identificar al equipo profesional que estará a cargo de la dirección y ejecución de este servicio. La experiencia del personal deberá ser acreditada a través del Currículum Vitae de cada profesional, conteniendo antecedentes fidedignos, pudiendo la empresa comprobarlos si lo estima conveniente.

b. El Administrador de Contrato por parte del Administrador Logístico, deberá ser un profesional con experiencia mínima de 7 años en las áreas de; Comercio Exterior, Puertos, Transporte Marítimo y Aéreo. Además deberá poseer conocimientos de procesos Aduaneros y Logísticos asociados a la agricultura. Esta persona será la encargada de supervisar el fiel cumplimiento del contrato y de los servicios estipulados en éste.

## **3. Método y Programa de Trabajo**

a. Se deberá presentar una proposición de la metodología con que se abordará el desarrollo del servicio, la que deberá ser compatible con la organización y recursos considerados para cumplir con los niveles de calidad estándares asociados a este tipo de servicio y las funciones definidas en estas bases de licitación. Se deberán

presentar especialmente la congruencia con su sistema de gestión de calidad y aplicación a situaciones estándares y especiales.

**b.** Esta propuesta deberá considerar los aportes técnicos y soluciones que ofrezca; es decir, una descripción de los procedimientos y el equipamiento correspondiente, para lo cual deberá incluir todos aquellos antecedentes que permitan evaluar la bondad de la propuesta.

**c.** El método y procedimiento de trabajo serán determinantes para el análisis de la factibilidad técnica.

**d.** Una vez adjudicado el Contrato, este programa deberá ser ajustado, según sea necesario, previo al inicio de los trabajos y será considerado como el Programa Oficial, sometiendo a consideración del Administrador de Contrato que designe Graneles de Chile cualquier modificación, con el fin de oficializar el cambio.

#### **4. Recursos.**

**a.** Se deberá identificar y describir los recursos disponibles para la correcta ejecución del servicio, destacando las instalaciones, ubicación y tamaño de las oficinas, vehículos y medios de comunicación.

#### **5. Plan de Aseguramiento de la Calidad, Control de Riesgos y Protección Ambiental.**

**a.** Se deberá entregar un documento donde indique la Gestión de Calidad que realizará para todas y cada una de las partidas que son parte de este contrato. Este documento debe describir en forma clara y precisa las gestiones que realizará en cada etapa del servicio y cómo las controlará e indicar los controles internos considerados, para garantizar la calidad de los trabajos Contratados, así como el plan de inspecciones asociado.

**b.** La presentación de KPI, que digan relación con: evaluación de gestión, comunicaciones, informaciones y mejora continua.

#### **6. Sistema de Información y Gestión Logística.**

La propuesta deberá considerar la presentación de un sistema informático de gestión logística que provea información on-line a Graneles de Chile, acerca del estado y

etapas del proceso, incluyendo herramientas y reportes de gestión, e incorporando además la digitalización de la documentación relacionada con las importaciones con una interfaz gráfica que proporcione un entorno visual sencillo.

Los requisitos mínimos que deberá cumplir este sistema son;

- a.** Contar con todas las licencias vigentes para su uso, incluyendo las correspondientes a las distintas plataformas de software que lo componen; sistema operativo, bases de datos, motores de búsqueda, sistemas de seguridad, etc.
- b.** Proveer procesamientos de datos, con acceso a múltiples usuarios, a través de una plataforma web.
- c.** Entregar información sobre el lugar exacto de ubicación de las mercancías (cien por ciento de trazabilidad) y las causas de eventuales retrasos, que pudieran surgir en cualquier etapa del proceso logístico.
- d.** Disponer de sistemas de seguridad para la accesibilidad e integridad de la información.
- e.** Generar información de proveedores de servicios, tiempos y costos por ítem de las Órdenes de Compra, para cada una de las etapas del proceso logístico de importación.
- f.** Respaldo de Base de Datos histórica y entregable a la empresa.
- g.** Interfaz gráfica que proporcione un entorno visual sencillo para la comunicación con la información del sistema.
- h.** Disponibilidad 24 por 7.
- i.** El tiempo de respuesta (rendimiento) de la aplicación no debe exceder 5 segundos para las operaciones básicas (Listar, agregar, modificar, eliminar) y 3 minutos para operaciones excepcionales (Cargas masivas, procesos complejos, reportes con alto volumen de información, etc.). Todo esto independiente de la cantidad de usuarios que estén conectados en determinado momento.
- j.** Capacidad de recuperación bajo cualquier circunstancia (caídas del sistema no programadas, ausencia de conexión, errores internos, etc.). La aplicación debe ser capaz de mantener la consistencia (integridad) de los datos que manipula bajo cualquier circunstancia, asegurando que no se dupliquen ni desaparezcan y mantengan la coherencia exigida.
- k.** Resguardar la aplicación y los datos que manipula de ataques malintencionados.

- I. Estructura de navegación que garantice que el usuario no se "pierda en el espacio de navegación del sistema".
- m. Capacidad de crecimiento de la aplicación (Escalabilidad).
- n. Capacidad de integración con otras aplicaciones.
- o. Capacidad para permitir la gestión temprana de procesos internos de Graneles de Chile, materia de esta licitación.

### 12.2. Oferta Económica.

La oferta económica deberá ser expresada en Pesos Chilenos. El monto ofertado debe considerar en el precio, todos los costos directos e indirectos, gastos generales y utilidades, de tal manera que éste será el precio que pagará la empresa.

Por el solo hecho de presentar su oferta técnica y económica, se entenderá que el prestador del servicio conoce cabalmente todos los antecedentes, condiciones y alcances del servicio, así como las normas aplicables al Contrato, y consciente en todos los términos estipulados en los documentos que formarán parte del proceso de contratación.

### 13. EVALUACION DE LAS OFERTAS 30% Técnica -70% Económica

La evaluación de las ofertas, que hubiesen calificado técnicamente, considerará los siguientes aspectos:

Tabla III: Puntaje para la evaluación de ofertas

<b>OFERTA TECNICA (30%)</b>	<b>PONDERACION</b>
Organización de la empresa y los servicios	10%
Experiencia de los profesionales	20%
Método y programa de trabajo	30%
Recursos	10%
Plan de gestión de calidad, control de riesgos y protección ambiental	10%
Sistema de información y gestión logística	20%
Sub total	
<b>OFERTA ECONÓMICA (70%)</b>	<b>100%</b>

Cada aspecto de la oferta técnica será evaluado con una nota de 0 a 100, donde no calificarán aquellas propuestas que obtengan un promedio ponderado inferior a 70 puntos.

Las ofertas económicas de los proponentes que hayan calificado técnicamente, se analizarán y clasificarán sobre la base de una puntuación de 0 a 100.

Obtendrá el máximo Puntaje Económico la oferta de menor precio. El resto de las ofertas económicas obtendrá un Puntaje Económico que se asignará a cada una en función de aquella de menor monto, aplicando la expresión siguiente:

$$PEC (i) = \frac{(P(\min) * 100)}{P(i)}$$

Dónde:

P (i) = Precio de la oferta del proponente i-ésimo

P (min) = Precio de la menor oferta económica calificada técnicamente.

PEC (i) = Puntaje Económico de la oferta i-ésima

Se asignará a la oferta que tenga el mayor puntaje de evaluación, el que estará determinado por la expresión:

$$P (i) = P_t (i) \times 0,30 + P_e (i) \times 0,70$$

Dónde:

P (i) = Puntaje final oferta i-ésima

P (t) = Puntaje evaluación técnica oferta i-ésima

P (e) = Puntaje evaluación económica oferta i-ésima



**Graneles de Chile S.A.**  
Gerencia Comercial  
Depto. de Comercio Exterior

Fonos: 072-232234  
072-234044

Carretera Presidente Eduardo  
Frei M. 540  
Rancagua - Chile

Fax: 072-238231  
034-234202

<http://www.granelesdechile.cl>

Rancagua, 02 de enero de 2014  
**Carta N° GCO-DCE-004/14**

Señores  
Proponentes  
Presente

REF.: Invitación a participar en el proceso  
Licitación: DCE-S-24356-14 "Servicio de apoyo a  
la gestión logística"

Por medio de la presente, invitamos a ustedes a participar en la Propuesta ""Servicio de Apoyo a la Gestión Logística". La Propuesta se regirá de acuerdo a las disposiciones contenidas en las Bases Técnicas Servicio de Apoyo a la Gestión Logística Enero 2014 Rev. 0, en adelante "las BT", documento de Graneles de Chile.

Documentación que se acompaña y que incluye lo siguiente:

- Bases Técnicas Rev. 0 Enero de 2014
- Formularios de Licitación

El itinerario válido de la Propuesta es el siguiente:

Actividad	Lugar	Fecha	Hora
Reunión explicativa	Oficinas de Graneles de Chile	04-01-2014	9:00
Recepción consultas de los oferentes	Las consultas se recepcionarán a través de correo electrónico del gestor de la licitación <a href="mailto:dgonz037@contratistas.graneles.cl">dgonz037@contratistas.graneles.cl</a>	06-01-2014	12:00
Envío de respuestas a las consultas de los oferentes	Las respuestas a las consultas serán enviadas a través de correo electrónico	08-01-2014	12:00
Recepción de ofertas técnicas y económicas de los oferentes	Los Proponentes deberán entregar sus ofertas técnicas y económicas en los formularios entregados y además en forma escaneada y firmada, a través del correo electrónico del gestor de la licitación.	11-01-2014	18:00



**Graneles de Chile S.A.**

Gerencia Comercial  
Depto. de Comercio Exterior

Carretera Presidente Eduardo  
Frei M. 540  
Rancagua - Chile

Fonos: 072-232234  
072-234044

Fax: 072-238231  
034-234202

<http://www.granelesdechile.cl>

Se deja establecido que el único medio de comunicación para este proceso será a través de correo electrónico con el gestor de la licitación.

El encargado del proceso de licitación es el Sr. Diego González Gaete, teléfono (072) 2- 423633, e-mail: [dgonz037@contratistas.graneles.cl](mailto:dgonz037@contratistas.graneles.cl) a quien se debe informar por esta vía, nombre y RUT de la persona que asistirá a la visita a terreno (máximo dos representantes por empresa) antes de las 12:00 hrs. del día viernes 03 de enero de 2014.

Saluda atentamente a usted,

---

**GREGORIO CARVAJAL GONZÁLEZ**  
Encargado Departamento Comercio Exterior  
Graneles de Chile

c.: Archivo,  
GCOM  
DGG