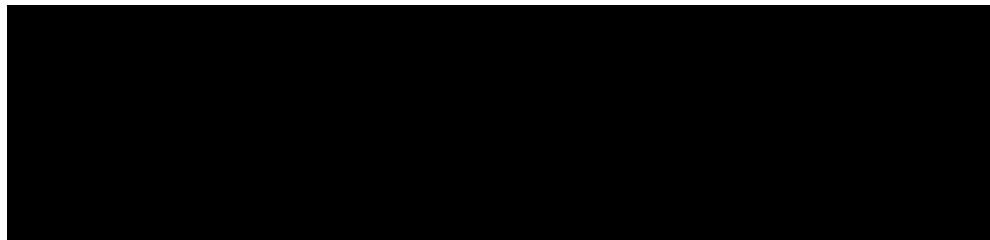




**UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**ADMINISTRACION DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**



**AUTORES: DOMINIQUE ARLETTE MAUREIRA VILCHES**

**MIGUEL ALEJANDRO MÉNDEZ SÁNCHEZ**

**Informe de Práctica Profesional presentada a la Carrera de Administración de Negocios Internacionales de la Universidad de Valparaíso, para optar al Grado de Licenciado en Negocios Internacionales, Título Profesional de Administrador de Negocios Internacionales**

**PROFESOR GUIA: SR. EDUARDO JACQUIN**

**Viña del mar, Diciembre 2008.**

## AGRADECIMIENTOS:

*Agradezco primeramente a Dios por cuidarme y ayudarme en aquellos momentos de aflicción, destacando el salmo 55, “Echa sobre Jehová tu carga y él te sustentara; no dejara para siempre caído al justo”. El cual me hizo reafirmar mi fe y creer plenamente en el.*

*Agradezco de forma especial al hombre que inspiro mi vida y me enseñó a tener garras para lograr mis objetivos, mi padre y, agradezco de igual forma a mi madre por sus sacrificios, sus palabras y sus lecciones de vida. Padres este es el fruto de tus sacrificios, por lo que luchamos juntos. Si miramos el pasado hemos logrado lo que en algún momento parecía imposible.*

*También agradezco a mis hermanos y abuelito, por su amor y comprensión.*

*Agradezco en última instancia a todas las personas que en algún momento me tendieron su mano, me acogieron y escucharon, muchas gracias*

**DOMINIQUE MAUREIRA**

*Dedico este informe de título a Dios porque me ha cuidado durante todos estos años de estudios y me ha dado la fuerza necesaria para salir, de alguna u otra forma airoso en la vida, albergándome en una familia maravillosa que me ha apoyado en todo momento, y sobre todo en este largo proceso que esta llegando a su termino. A Carol, que me ha dado mucho apoyo y amor durante estos casi cuatro años juntos. A mis amigos que hicieron la Universidad un lugar mucho mas entretenido y agradable; y a los profesores por regalarnos sus conocimiento y experiencias para formarnos como hombre de “Negocios”.*

**MIGUEL MÉNDEZ SÁNCHEZ**

## INDICE

<b>AGRADECIMIENTOS.....</b>	<b>Pág. 02</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>Pág. 05</b>
<b>CAPÍTULO I “Conceptos del Retail”.....</b>	<b>Pág. 07</b>
<b>La industria del Retail.....</b>	<b>Pág. 08</b>
Definición.....	Pág. 08
<b>Estructura del Retail.....</b>	<b>Pág. 09</b>
1.- Tiendas por Departamentos.....	Pág. 09
2.- Supermercados.....	Pág. 11
3.- Centros Comerciales.....	Pág. 13
4.- Tiendas para el Hogar.....	Pág. 14
5.- Farmacias y Perfumerías.....	Pág. 15
<b>CAPÍTULO II “Retail Cencosud”.....</b>	<b>Pág. 17</b>
<b>Historia.....</b>	<b>Pág. 18</b>
<b>Descripción de la Compañía.....</b>	<b>Pág. 21</b>
<b>Divisiones Cencosud.....</b>	<b>Pág. 23</b>
1.- División Homecenters.....	Pág. 23
Easy Chile.....	Pág. 24
Easy Argentina.....	Pág. 26
2.- División Inmobiliaria.....	Pág. 28
Chile.....	Pág. 29
Argentina.....	Pág. 29
3.- División Tiendas por Departamentos.....	Pág. 30
4.- División Supermercado.....	Pág. 32
Hipermercado Jumbo.....	Pág. 32
Supermercados Santa Isabel.....	Pág. 33
<b>CAPÍTULO III “Imporaciones Cencosud”.....</b>	<b>Pág. 35</b>
<b>1.- Análisis de Importaciones Cencosud.....</b>	<b>Pág. 36</b>
1.1.- División Homecenters “Easy”.....	Pág. 40
1.2.- División Tiendas por Departamentos “Paris s.a.”.....	Pág. 44
1.3.- División Cencosud-Supermercados.....	Pág. 50
<b>CAPÍTULO IV “Desarrollo de la Práctica”.....</b>	<b>Pág. 55</b>
<b>Actividades Realizadas.....</b>	<b>Pág. 56</b>
Funciones de Planificación.....	Pág. 56
Funciones de Ejecución.....	Pág. 57
Funciones de Control.....	Pág. 72
<b>Problemas Encontrados y Soluciones Propuestas.....</b>	<b>Pág. 74</b>
<b>Conclusiones.....</b>	<b>Pág. 80</b>
<b>Bibliografías.....</b>	<b>Pág. 82</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>Pág. 83</b>

## **INTRODUCCIÓN**

El sector Retail ha experimentado un crecimiento sostenido producto del avance económico del país en los últimos años, el aumento en el consumo, el auge de las tarjetas de crédito y, sin duda, los avances de la tecnología, que ha sido el pilar fundamental de la acelerada evolución que a tenido este mercado, y lo que ha generado más valor agregado, ayudando a perfeccionar la cadena de distribución, a bajar los costos, permitiendo administrar mejor los precios y optimizar la planificación y reposición de productos; evolucionado a tal punto, que es uno de los sectores más dinámicos y que más contribuyen a la economía nacional.

Una de las características mas significativas de este sector es la gran cantidad de adquisiciones y fusiones realizadas durante el último tiempo, además de la alta competencia que existe en la industria, y la sostenida internacionalización que los retails nacionales han tenido a otros países de América Latina.

En este contexto, a través del presente informe se da a conocer a uno de los principales actores del Retail nacional y latinoamericano como es Cencosud, el cual en la actualidad cuenta en la Gerencia Comex con dos alumnos egresados de la carrera de Negocios Internacionales de la Universidad Valparaíso, que son ejecutivos a cargos de departamentos de importaciones Cencosud S.A.



# **CAPÍTULO: I**

## **“CONCEPTOS DEL RETAIL”**

### **“LA INDUSTRIA DEL RETAIL”**

#### **Definición**

La distribución de bienes a los consumidores comienza con el fabricante y termina con el usuario final. Pero entre ellos dos suele haber al menos un intermediario: el detallista o retail, quien constituye el eslabón final entre fabricantes

y consumidores. Cualquier empresa que venda algo a los consumidores para su uso y no para negocios estará realizando una venta al detalle. Se realiza este tipo de transacción sin importar cómo se venda el producto (en forma personal, por correo, etc.) ni dónde se efectúe la venta (en una tienda, en casa del cliente, etc.).

De esta manera, se entenderá por Retail o Comercio Minorista al “Agente en la cadena de distribución cuya actividad consiste en la venta de bienes o servicios al consumidor final para su consumo personal. Este agente tiene la particularidad de realizar la venta directa y personalmente en una tienda”

## **ESTRUCTURA DEL RETAIL EN CHILE**

### **FORMATOS**

El Retail puede adoptar diferentes formas, cada una ofrece diferente surtido de productos, tipo de servicios y nivel de precios, de acuerdo con las preferencias de compra de sus consumidores.

#### **1) TIENDAS POR DEPARTAMENTO**

Las tiendas por departamento poseen extensas superficies de ventas y ofrecen amplias líneas de productos personales y para el hogar. Destacan también por tener presencia en los malls y contar con una numerosa cartera de clientes.

Los líderes del mercado son Falabella, Ripley, y Paris los cuales se ha sumado La Polar. En conjunto, estas empresas registraron en el 2007 ventas por una cifra cercana a los US\$ 4.100 millones, lo que representa alrededor de un 10% de las ventas totales del retail.

Las tiendas por departamento han seguido agresivas políticas de expansión, concentrando más del 30% de los proyectos de inversión del comercio. Este desarrollo se ha visto incentivado por el mayor nivel de ingreso de la población y la importante mejora en la relación precio-calidad. Su crecimiento también está asociado a la expansión de los centros comerciales, con los cuales tienen una relación directa en su crecimiento. Para el mall, las cadenas como Falabella, Paris y Ripley ofician como “tiendas ancla”, mientras que para éstas, el centro comercial es una alternativa estratégica de localización en sectores residenciales a lo largo del país.

El 55% de los puntos de venta de las tiendas por departamento se ubica en regiones, y el 45% restante se encuentra en la región metropolitana.

Otro factor relevante en el buen desempeño de este segmento del comercio, ha sido el otorgamiento de crédito a los clientes a través de tarjetas emitidas por las propias casa comerciales. Éstas constituyen instrumentos de fidelización, que

permiten establecer relaciones de largo plazo, con el consiguiente efecto global sobre las ventas. Desde la óptica del cliente, las tarjetas comerciales han permitido el acceso a la adquisición de bienes y servicios a un porcentaje importante de la población que, en general, no es sujeto de crédito del sector financiero. Se estima que más del 60% de las ventas de las tiendas por departamento se realizan con tarjetas institucionales.

En este tipo de formato se encuentran aquellas tiendas con un menor abanico de productos, orientadas a estratos socioeconómicos de menores ingresos. Además, por lo general, no se encuentran en los principales centro comerciales. Entre éstas destacan Hites, Corona, Johnsons's y Tricot, inicialmente especializadas en vestuario, no obstante su apertura reciente hacia otros rubros.

Tiendas altamente especializadas tales como Bata (zapatería), ABC y Din (línea blanca y electrónica), Feria del Disco (música) o Feria Chilena del Libro, ocupan nichos específicos con superficies de venta considerables. Operan indistintamente en malls y sectores comerciales y cuentan también con tarjetas de descuentos y/o de crédito.

## **2) SUPERMERCADOS**

La industria de los supermercados vendió mas de US\$ 7.820 millones en el 2007, siendo el más importantes del sector. Muestra un alto nivel competitivo, con una tendencia a la baja en los márgenes de comercialización y una consolidación en torno a las grandes cadenas de propiedad nacional.

En este contexto, las principales cadenas de supermercados han implementado programas que van, desde la disminución de costos de distribución a la venta de productos de marca propia. También han incursionado, en forma competitiva, en productos como vestuario, electrodomésticos y línea blanca que, tradicionalmente, pertenecieron a las grandes tiendas por departamento o comercio especializado.

Asimismo, se ha preocupado de centrar su diferenciación, no sólo en el precio y calidad, sino también en otros aspectos relevantes del negocio como la ubicación y tamaño del local, la atención al público y el nivel y variedad de los productos ofrecidos, comestibles y no comestibles. Además de los crédito de consumo ofrecido por las grandes empresas del sector.

Actualmente se distinguen tres tipos de formato de supermercados: los hipermercados (Jumbo y Líder), los tradicionales (Líder Express, Santa Isabel y Unimarc) y tiendas de conveniencia (Big John, servicentros, etc).

Los hipermercados corresponden a establecimientos que tienen una sala de venta con una superficie superior a los 10.000 m<sup>2</sup>, ofrecen mas de 25.000 ítems y cuentan con servicios adicionales como confiterías, florerías, paquetería, cordonería, fotografía, fotocopias y tiendas de regalos, entre otros. La superficie que requieren incide en que su localización tienda a estar cerca de las grandes avenidas o autopistas, sirviendo a un radio geográfico de tipo residencial.

Los supermercados tradicionales tienen una superficie que va de los 1.000 a 6.000 m<sup>2</sup> y comercializan entre 400 y 10.000 ítems, considerándose de tipo económico los que poseen salas de ventas de 3.000m<sup>2</sup> y venden hasta 1.500 ítems.

En tanto, las tiendas de conveniencia se caracterizan por presentar superficies de hasta 1.000 m<sup>2</sup> y ofrecer hasta 400 ítems, concentrados en productos de primera necesidad, con un servicio de atención que a veces abarca las 24 horas. Da respuesta en áreas de alta densidad demográfica, donde conviven actividades financieras, comerciales y residenciales.

A pesar del fuerte desarrollo del sector en los últimos años, la industria mantiene un importante potencial de crecimiento, considerando su bajo nivel de penetración en comparación con estándares internacionales. En Chile se estima que la tasa de penetración de los supermercados alcanza a un aproximadamente un 60%, y se calcula que existe un supermercado por cada 22.400 habitantes, cifras inferiores a países más desarrollados.

### **3) Centros Comerciales**

Desde un tiempo a esta parte, los centros comerciales o “Mall” han establecido su papel de lugar de múltiples servicios para el consumidor, ya sea recreativo, comercial y de salud. Para muchas familias se transforma en el lugar obligado de salida para el fin de semana, o de reunión para amigos, o donde encontrar todo lo que se necesita en un solo lugar.

Desde los inicios de este tipo de establecimientos en Chile, a principios de los 80' se han caracterizado por aumentar rápidamente sus niveles de venta y con ello su participación en el mercado del retail, que en el 2002 llegaba a ser del 20%, y que en el 2007 llegó cerca del 24%, con un promedio de visitas de 204 millones al año.

Se pueden establecer dos tipos de centros comerciales:

**Mall Regionales:** aquellos que cuentan con una oferta masiva de productos y servicios, sean o no comerciales. Tienen una combinación entre tiendas anclas y tiendas menores, donde las primeras ocupan entre el 50 y el 70% de la superficie arrendable y aportan la mayor cantidad de visitantes. Los principales operadores en este campo son Parque Arauco S.A., Cencosud y Grupo Plaza.

**Mall Vecinales:** poseen menor tamaño comparativo, incluyen por lo común un supermercado y alguna otra tienda especializada, como una farmacia, para atraer visitantes, y un numero pequeños de tiendas menores, que apuntan principalmente al servicio.

#### **4) Tiendas Para el Hogar**

Estas tiendas vinieron a ocupar un poco del espacio de las tradicionales ferreterías, con todo tipo de materiales de construcción, de reparación, jardinería, menaje y muebles. Se insertan en los 80' siguiendo el ejemplo de la cadena europea Ikea y de la americana Home Store, cuando Homecenter, del Grupo Río, adquiere la cooperativa de compras de materiales, Sodimac.

Este sector vendió mas de US\$ 6.200 millones el 2007, dónde también participan otras cadenas que ofrecen servicio y opciones crediticias, pero donde Homecenter tienen el predominio.

#### **5) Farmacias y Perfumerías**

Las tradicionales Boticas de antaño, han experimentado grandes cambios al correr de los años, adecuándose a los constantes cambios en las necesidades de los consumidores.

Su participación en el mercado de bienes de consumo masivo salto de un 12% en el 2001, a un 18% al 2007, con una facturación estimada alrededor de los US\$ 1.900 millones de dólares.

Esta redefinición se puede apreciar al ver que las farmacias se alejan del estilo de negocio de barrio independiente y adquieran mas características de cadenas propias del retail, con un alcance nacional e internacional.

Los líderes del mercado son Farmacias Ahumada, SalcoBrand, Cruz Verde y Farmalider, derivada de la compañía DyS.

Viendo la participación en el mercado según los locales, estas cuatro tienen el 50% del total de farmacias instaladas en el país. Las farmacias han diversificado muchos su oferta de productos, no quedándose solo con vender medicamentos sino también útiles de aseo, perfumería y alimentación.



## **CAPÍTULO: II**

### **“RETAIL CENCOSUD”**

#### **HISTORIA**

Cencosud S.A. fue creada por su actual presidente y principal accionista, Horst Paulmann Kemna, cuyo inicio se remonta a la administración del entonces

restaurante Las Brisas, el que luego se convertiría en el primer autoservicio de Chile en 1960.

A mediados de la década de los 70, se inaugura el primer Hipermercado Jumbo en nuestro país, con lo que comienza una revolución en la industria: ofrecer en un solo lugar la mayor variedad de productos, la más alta calidad y el mejor servicio.

En 1982 es el comienzo de la etapa de internalización de la compañía con la inauguración de un Jumbo y un shopping center en Argentina, Buenos Aires.

Posteriormente, esta división tendría un crecimiento explosivo mediante nuevas aperturas y adquisiciones, dentro de las que destacan Disco en Argentina y Santa Isabel en Chile. Este proceso continuó durante el año 2006 con la adquisición de las cadenas de supermercados Infante y Economax, reforzando la presencia de esta división en nuevos sectores. Hoy Cencosud, a través de sus supermercados, ocupa el segundo lugar en ventas tanto en Chile como en Argentina.

Luego del éxito alcanzado por los hipermercados, Cencosud impulsa un nuevo desafío: la construcción y administración de centros comerciales, inaugurando en 1982 el primer shopping center de Argentina, Jumbo Centro Comercial. En Chile, esta nueva unidad de negocios inaugura el mall Alto Las Condes en 1993, siendo el Shopping Center más moderno y grande de su época. Debido a estos desarrollos inmobiliarios, surge la iniciativa de complementar el atractivo de los malls con una completa oferta de entretenimiento, creándose una nueva división, Aventura Center.

También en 1993, Cencosud se expande a una nueva área de negocios, la venta de productos y materiales para el mejoramiento del hogar, inaugurando Easy en Parque Brown Factory en Argentina. En Chile, Easy inaugura su primer local en 1994 en Alto Las Condes.

En 2004 Cencosud se abre a la Bolsa de Comercio de Santiago. En este mismo año la compañía adquirió las cadenas de supermercados Las Brisas y Montecarlo en Chile y Disco, en Argentina.

Siguiendo en línea con el crecimiento experimentado los últimos años y con la ampliación que ha tenido la compañía en distintas áreas de Retail, en 2005 adquiere Empresas Almacenes Paris S.A., lo que dio origen a dos nuevas divisiones en Cencosud: Tiendas por Departamento -con la marca Paris - y Retail Financiero, incorporando a esta última los negocios de tarjetas, banco, viajes y seguros.

La historia de Cencosud se ha construido a través del tiempo sobre la visión de su fundador, inculcando el convencimiento de que en cualquier lugar y en cualquier área de negocios la misión es otorgar el mejor servicio a los clientes.

## **DESCRIPCIÓN DE LA COMPAÑÍA**

Cencosud es una de las principales y más prestigiosas empresas de Retail en América Latina. Cuenta con operaciones activas en Argentina, Brasil, Perú y Chile, donde desarrolla una exitosa estrategia multiformato que le ha permitido alcanzar ventas por US \$7.623 millones, dar trabajo a 88 mil personas y atender las necesidades de consumo de más de 100 millones de clientes.

Sus operaciones se extienden a los negocios de supermercados, Homecenters, tiendas por departamentos, centros comerciales, desarrollo inmobiliario y servicios financieros, siendo la compañía de retail de capitales latinoamericanos más diversificada del Cono Sur y con la mayor oferta de metros cuadrados. Adicionalmente, desarrolla otras líneas de negocio que complementan su

operación central, como son el corretaje de seguros, agencias de viajes y centros de entretenimiento familiar. Todos ellos, cuentan con un gran reconocimiento y prestigio entre sus clientes, con marcas que destacan por su calidad y excelencia de servicio.

Durante el año 2007, Cencosud realizó importantes adquisiciones. En Mayo suscribió un acuerdo con el conglomerado francés Casino Guichard Perrachon S.A. para desarrollar el negocio de Homecenters en Colombia a través de Easy.

En Septiembre firmó un acuerdo de adquisición por el 100% de la propiedad de la firma especialista en el negocio de homecenters Blaisten, agregando un nuevo formato de negocios a la cadena Easy, generando una complementación estratégica y profundizando el liderazgo en el mercado argentino.

En Noviembre, Cencosud ingresa al mercado más grande de Latinoamérica, Brasil, a través de la compra de la cadena supermercadista e hipermercadista “GBarbosa”, que opera dichos formatos en el Nordeste del país.

Por último, en Diciembre, Cencosud firmó un acuerdo de adquisición por la cadena peruana Wong, que opera formatos de supermercados, hipermercados, y centros comerciales.

De esta forma, a Diciembre del año 2007 Cencosud contaba con 37 hipermercados Jumbo, 232 supermercados Disco y Veá, 125 Supermercados Santa Isabel, 48 locales GBarbosa, 55 tiendas Easy, 27 tiendas por departamento Paris, 21 centros comerciales y 9 Aventura Center.

## **DIVISIONES CENCOSUD**

### **División Homecenters:**

Cencosud desarrolla su actividad en este negocio a través de la marca Easy, con presencia en Chile y Argentina. Las ventas netas de año 2007 fueron de US\$ 1.030 millones, mostrando crecimientos que superan el producto interno bruto de cada país.

Easy se especializa en la venta asistida de artículos para la construcción, reparación, equipamiento y decoración del hogar. Adicionalmente, presta servicios de diseño, despacho, instalación y mantenimiento asociados a proyectos de mejoramiento de la vivienda. Su enfoque de negocios se orienta a entregar soluciones integrales a quienes desarrollan sus propios proyectos de construcción y mejoramiento del hogar, con una variada oferta que incluye más de 35 mil productos en Chile y 45 mil en Argentina.

El 2007 fue un año especialmente relevante en su plan estratégico. La compañía dio sus primeros pasos en el mercado Colombiano, tras asociarse con la

firma Casino Guichard-Parrachon S.A... La alianza contempla abrir al menos 15 locales en los próximos 5 años.

### **Easy Chile**

La operación de Easy en Chile contempla dos grandes áreas: hogar y construcción. Esta definición ha sido clave en el desarrollo de la compañía, pues ha permitido estructurar los sistemas de atención, logística y crédito de una manera más organizada y por ende, más efectiva. Al cierre del ejercicio 2007, las ventas fueron de US\$ 438,95 millones, alcanzando un 7% de participación de mercado.

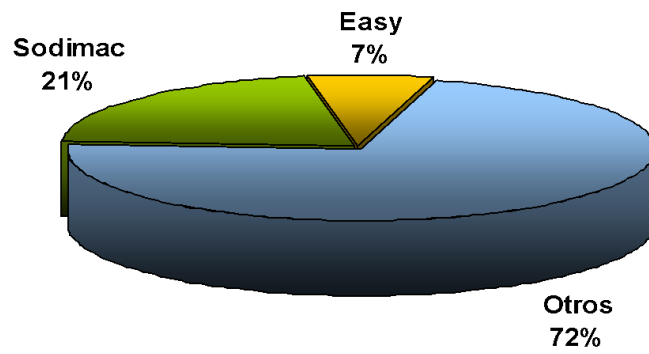
Easy Posee 22 locales en Chile, distribuidos desde Antofagasta hasta Puerto Montt, con una superficie promedio de venta de 9.500 m<sup>2</sup>. Estos reciben en conjunto cerca de 14 millones de visitas al año con una fuerte presencia en Santiago.

Durante el año 2007 se inauguraron 3 nuevas tiendas, Easy Curicó, Easy Osorno e Easy El Belloto. Adicionalmente, se remodelaron 2 tiendas emblemáticas de la compañía: Easy Maipú e Easy Rancagua. Un logro muy destacable del año 2007 fue la consolidación del canal mayorista, que sirve a los clientes del mundo de la construcción, desde los contratistas y profesionales hasta las grandes empresas constructoras. El crecimiento de la venta mayorista durante el año 2007 fue de un 16,9%.

El objetivo de mediano plazo de la compañía es duplicar su tamaño en los próximos tres años. Para ello, está desarrollando un plan que contempla aumentar el

tráfico de público, fortalecer la marca entre los clientes individuales, contratistas y empresas constructoras y mejorar sustantivamente el surtido de productos.

### PARTICIPACIÓN DE MERCADO DE MERCADO DE EASY CHILE



**Easy Argentina**

Easy fue pionera en desarrollar el negocio de homecenters en Argentina. Comenzó sus operaciones en el año 1993 teniendo desde entonces un liderazgo indiscutido en la venta especializada de productos para la construcción, remodelación y equipamiento de la casa y jardín, con una participación de mercado que supera el 17% y ventas que el año 2007 alcanzaron los US\$ 597,7 millones.

Con tamaño promedio de 9.489 m<sup>2</sup> la empresa posee 33 locales en Argentina, cada uno de los cuales cuenta con una oferta de más de 45.000 productos nacionales e importados, lo que produce un gran impacto económico en el país, atrayendo a más 17,5 millones de clientes al año.

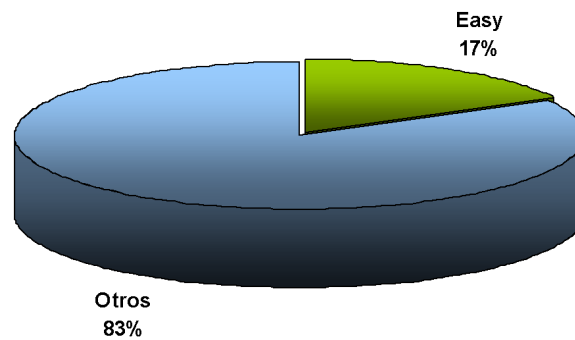
Easy en el 2007 inauguró 4 nuevos locales en Argentina: Caballito, La Rioja, Moreno y General Roca. Con el objetivo de mejorar la experiencia de compra de sus clientes actuales y potenciales, Easy Argentina llevó a cabo un proceso de remodelación en sus locales de Don Torcuato, Constituyente y Palermo.

Desde siempre, uno de los máximos desafíos de Easy a sido entregar un servicio de alta calidad y buen asesoramiento respecto de los productos que vende en las tiendas, su utilización y aplicación.

Como proyecciones, Easy Argentina espera duplicar su tamaño y triplicar sus tasas de crecimiento. Con ese objetivo además de las aperturas y remodelaciones programadas, la Compañía esta desarrollando una serie de servicios especiales, como

son la venta telefónica e Internet, atención de clientes profesionales y productos instalados.

### **PARTICIPACIÓN DE MERCADO DE MERCADO DE EASY ARGENTINA**



### **División Inmobiliaria:**

Esta división es la encargada de administrar los centros comerciales que Cencosud posee en Chile y Argentina. Su principal fuente ingreso son los cobros de

arriendos por los locales establecidos, los que se caracterizan por estar presentes en zonas estratégicas y con alta afluencia de público.

La división se organiza en torno a tres áreas: la primera, Desarrollo, se preocupa de analizar la factibilidad de los proyectos o de adquirir o gestionar los terrenos. El área proyectos es la que se encarga de construir y gestionar las obras, entregar los locales habilitados a los arrendatarios, y velar porque todo se mantenga en buen estado. Y el área de shopping, por su parte, opera los malls y comercializa los desarrollos.

Adicionalmente, el área inmobiliaria desarrolla proyectos para las distintas divisiones de la compañía y para terceros, tarea que incluye construir, habilitar y remodelar locales, tiendas, estacionamientos y oficinas.

Cencosud posee propiedades urbanas de alto valor estratégico para el desarrollo de sus negocios, tanto en Chile y en Argentina, como en el resto de la región. La empresa es dueña de terrenos e instalaciones que le aseguran la ejecución de su plan de desarrollo en el área de supermercados, homecenters, tiendas por departamentos y shopping centers, lo que representa una importante ventaja competitiva.

## **Chile**

Cencosud mantiene en Chile una oferta inmobiliaria con buenas de ubicaciones, dónde maximiza el nivel de ocupación y ventas de los locales comerciales.

A la fecha, la división administra y desarrolla los malls Alto Las Condes, Florida Center, Portal La Dehesa, Portal La Reina, Portal Viña, Portal Rancagua, Portal Temuco y Portal Valparaíso, además de otros varios centros, sumando cerca de un millón de metros cuadrados arrendables, con una tasa de ocupación superior al 97,5%.

### **Argentina**

En Argentina Cencosud es el principal operador del país, con un 40% de participación de mercado y un 98% de ocupación. Posee 17 centros comerciales, entre Shopping Centers, formato “Factory” y “Strip Mall”, 8 de los cuales se encuentran en la provincia de Buenos Aires, tres en la ciudad de Buenos Aires y 6 en el interior del país. En total la compañía cuenta con una superficie arrendable de mas de 200 mil M2, sin incluir las empresas relacionadas.

### **División Tienda por Departamento:**

Cencosud desarrolla su negocio de tiendas por departamento en Chile a través de la cadena Paris, cuya actividad es la comercialización, con financiamiento, de productos de vestuario, artículos para el hogar y electrónica, entre otros.

En el negocio de tiendas por departamento, Paris se divide en seis grandes segmentos: Vestuario, Accesorios y Perfumería, DecoHogar, Tecnología, Deporte y Calzado. El segmento vestuario ha desarrollado una línea importante de marcas propias, entre las que destacan Tribu (Infantil), Opposite (juvenil/urbano), Aussy (surf/hombre), Greenfield (casual hombre/mujer) y Alaniz, las que en conjunto representan más del 47% de las ventas totales.

También se han desarrollado marcas propias en el área electrónica (Nex) y en hogar (Attimo), líneas que han alcanzado un alto nivel de penetración y que le han otorgado a la tienda por departamento un posicionamiento propio.

El año 2007 fue muy activo en términos de expansión y crecimiento. En línea con la estrategia de llegar a las principales ciudades de Chile, se abrieron cuatro nuevas tiendas, sumando más de 30 mil metros cuadrados de sala de venta a la oferta que ya existía. Una apertura relevante fue la de Rancagua, ciudad donde Paris no estaba presente y cuya tienda de más de 9 mil metros cuadrados provocó un impacto muy positivo en términos de actividad comercial y desarrollo urbano. Hacia mediados del ejercicio, se incorporaron también las tiendas de Ahumada, San Bernardo y Maipú.

Lo anterior, sumado a la calidad de los productos y a un servicio de excelencia, permitió aumentar las ventas en un 4.8% respecto del año 2006, alcanzando los US\$ 1.030 millones.

Para el año 2008 están programadas seis nuevas aperturas, en las ciudades de Iquique, Copiapó, Osorno, Quilpué y Santiago.

Los proyectos futuros están enfocados en seguir creciendo dentro de Chile hasta alcanzar una completa cobertura nacional, iniciar operaciones en Argentina y profundizar más aun la importancia de las marcas propias y exclusivas dentro del mix productos.

### **División Supermercado**

Esta unidad de negocio desarrolla su actividad a través de la cadena de hipermercados Jumbo (Chile y Argentina) y las cadenas de supermercado Santa Isabel (Chile), Disco (Argentina) y Vea (Argentina). La operación de estos formatos le permite a la compañía satisfacer las necesidades de compra de los más variados segmentos de la población y abarcar una amplia cobertura geográfica.

Durante los últimos años la División Supermercado de Cencosud ha experimentado un fuerte crecimiento. Al constante crecimiento orgánico en

Argentina y Chile, se suma la adquisición de cadenas ya establecidas tanto en Chile como en dos importantes mercados de América Latina. A fines del año 2007 Cencosud adquirió la cadena GBarbosa que opera en el noreste de Brasil y en Enero del año 2008 materializó la compra de la cadena Wong en Perú, totalizando con ello mas de un millón de metros cuadrado de sala de venta.

### **Hipermercados Jumbo**

Con 15 salas de venta en Argentina y 22 en Chile, Hipermercados Jumbo ofrece un variado surtido de productos, que incluye alimentos, abarrotes y una amplia gama de artículos no comestibles, como vestuario, elementos para el hogar y electrodomésticos. Además de las marcas tradicionales. Jumbo ofrece productos de marca propia, las cuales han alcanzado un sólido y claro posicionamiento comercial basado en la variedad y en la excelente calidad.

Considerando el volumen de ventas, Jumbo es uno de los principales participantes del negocio de supermercados en Chile con una participación de mercado a nivel nacional de 14,30%

### **Supermercados Santa Isabel:**

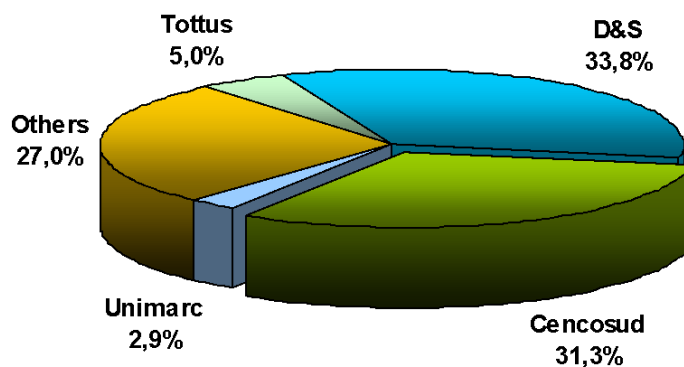
Santa Isabel opera 125 locales y es la cadena de supermercados con mayor presencia en el país. Su participación de mercado es 15,3%. Cuanta con salas de venta entre 800 y 3.000 m<sup>2</sup>, las que ofrecen una variedad de productos y una cómoda y conveniente ubicación. A través de esta estrategia, Santa Isabel logra estar

más cerca de sus clientes, pudiendo así adaptar su oferta de productos y servicios a las características de la demanda de cada comunidad.

El año 2007 fue un periodo de importantes logros para la división supermercados en Chile. Jumbo y Santa Isabel cumplieron las metas que se habían fijado en materia de resultados financieros alcanzando ventas por US\$ 2449 millones, las mayores en la historia de la Compañía.

El crecimiento orgánico materializado durante el año 2007 representa otro logro importante del ejercicio. Se abrieron y reinaugararon 11 locales Santa Isabel, consolidándose como la cadena con mayor cobertura en Chile. Asimismo, se abrió un Hipermercado Jumbo en Curicó.

### **PARTICIPACIÓN DE MERCADO DE MERCADO DE LA DIVISIÓN SUPERMERCADO DE CENCOSUD**



**CAPÍTULO: III**

**“IMPORTACIONES CENCOSUD”**

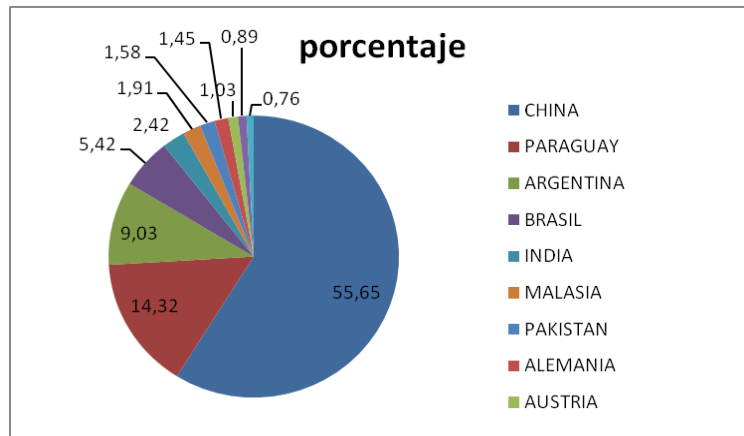
## **1. ANÁLISIS DE IMPORACIONES CENCOSUD**

El nivel de importaciones de Cencosud durante el periodo Enero-Diciembre del 2007 representaron un 0.84% de las importaciones nacional, lo que significa un total importado de USD\$ 364.454.368,71 dólares CIF. Cabe destacar que las importaciones de Cencosud crecieron un 3.48% con respecto al año 2006.

Los productos importados son principalmente originarios de China, con una participación en las importaciones de un 55, 65%, seguidos por Paraguay y Argentina con un 14.32 y 9.32% respectivamente.

El principal socio comercial es Hong Kong con un 25.1% de las compras, dado que en este último están ubicadas las principales oficinas de representante de los proveedores chinos.

### **Gráfico 1. Principales países de origen de los productos importados.**



Fuente ProChile.

Para el siguiente análisis se considero todos los países desde donde Cencosud importa sus mercancías para ser comercializadas en sus tiendas. China representa un total CIF de US\$ 202.823.146,15 dólares, ubicándose en el primer lugar con mayor monto importado.

**1.A. Tabla de los principales países de importación según monto dólares CIF**

**2007**

Descripción	Cif en US\$	%Total
CHINA	202.823.146,15	55,65
PARAGUAY	52.173.989,64	14,32
ARGENTINA	32.926.112,52	9,03
BRASIL	19.766.798,72	5,42
INDIA	8.810.545,05	2,42
MALASIA	6.975.792,59	1,91
PAKISTAN	5.775.061,43	1,58
ALEMANIA	5.301.750,86	1,45
AUSTRIA	3.753.103,39	1,03
ITALIA	3.241.362,10	0,89
USA. - ESTADOS UNIDOS	2.764.820,24	0,76
PERU	2.746.312,34	0,75
URUGUAY	2.163.086,95	0,59
BELGICA	2.113.125,45	0,58
BOLIVIA	1.973.130,42	0,54
ECUADOR	1.802.206,93	0,49
ESPAÑA	1.720.605,73	0,47
EGIPTO	1.010.458,46	0,28
HONG KONG	833.331,08	0,23
THAILANDIA	708.765,72	0,19
VIETNAM	672.861,54	0,18
TAIWAN (FORMOSA)	666.532,53	0,18
DINAMARCA	515.481,06	0,14
SUECIA	434.678,08	0,12
INDONESIA	406.240,73	0,11
REINO UNIDO	308.705,85	0,08
COREA DEL SUR	216.167,56	0,06
ORIG.O DEST. NO	207.040,41	0,06
AUSTRALIA	190.843,81	0,05
FRANCIA	188.943,84	0,05
TURQUIA	188.047,72	0,05
SUIZA	142.982,48	0,04
PANAMA	138.568,54	0,04
CANADA	137.447,19	0,04
GRECIA	127.480,67	0,03
MEXICO	111.773,41	0,03
IRLANDA	105.464,47	0,03
JAPON	83.750,19	0,02
NORUEGA	74.492,72	0,02
ISRAEL	37.358,77	0,01
FILIPINAS	30.892,16	0,01
RUMANIA	30.369,51	0,01
PORTUGAL	19.512,10	0,01
COLOMBIA	14.946,14	0
SINGAPUR	12.706,34	0
LITUANIA	7.575,12	0
total	364.454.368,71	100

### **1.B. Evolución de importaciones anual (1997-2008).**

Para el siguiente análisis se considero la evolución de las importaciones desde 1997 hasta mayo del 2008 representado por un monto CIF de US\$ 1.696.956.975,68. Durante los últimos cuatro años el nivel de importaciones a aumentado, subiendo en promedio un 4% cada año. En el año 2007 Enero-Diciembre Cencosud presentó un crecimiento porcentual de 3.48% respecto del año

del año 2006. Para Enero- mayo 2008 se estima un total de importaciones de US\$ 145.875.593,77 CIF, representado por un 8.6% sobre el total importado.

<b>IMPORTACIONES</b>				
<b>N°</b>	<b>Código</b>	<b>Año</b>	<b>CIF en US\$</b>	<b>%Total</b>
1	2008	2008	145.875.593,77	8,6
2	2007	2007	364.454.368,71	21,48
3	2006	2006	304.481.979,48	17,94
4	2005	2005	237.164.139,13	13,98
5	2004	2004	129.471.406,67	7,63
6	2003	2003	59.352.430,13	3,5
7	2002	2002	67.801.663,22	4
8	2001	2001	75.853.115,25	4,47
9	2000	2000	74.856.650,98	4,41
10	1999	1999	82.142.893,97	4,84
11	1998	1998	68.166.675,83	4,02
12	1997	1997	87.336.058,54	5,15
<b>TOTAL GENERAL</b>			<b>1.696.956.975,68</b>	<b>100</b>

Fuente ProChile

### **1.C. Importaciones Mensuales Cencosud periodo Enero-Diciembre 2007**

En esta tabla podemos apreciar el volumen de importación mensual durante Enero- Diciembre del 2007 representado en DÓLARES CIF, destacando el mes de Agosto y Septiembre con los mayores crecimientos de importación con un 12.7 y 11.54 % de participación.

<b>N°</b>	<b>Año</b>	<b>Mes del Año</b>	<b>Cif en US\$</b>	<b>%Total</b>
1	2007	Enero	24.456.510,96	6,71
2	2007	Febrero	34.965.471,11	9,59
3	2007	Marzo	30.784.950,84	8,45

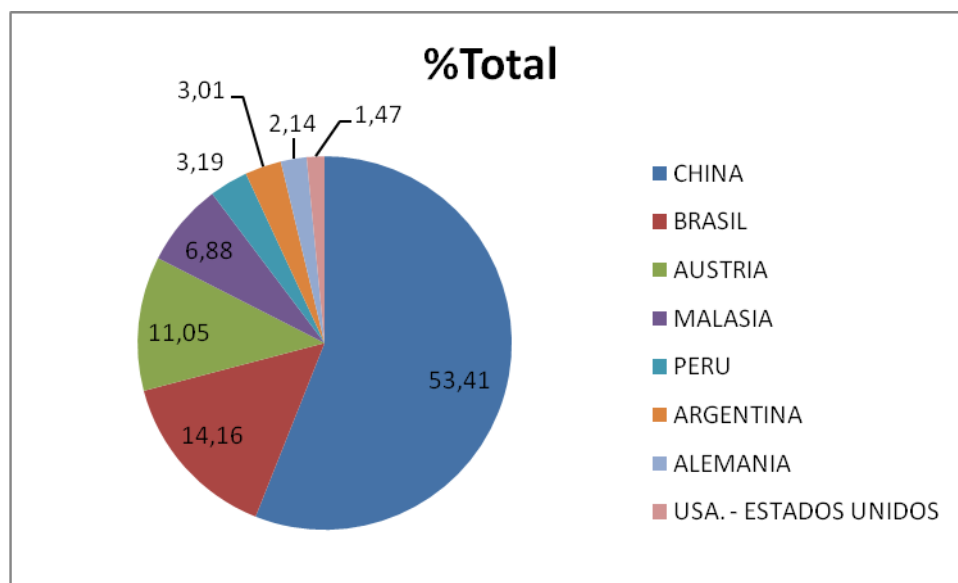
4	2007	Abril	21.068.288,06	5,78
5	2007	Mayo	21.736.859,68	5,96
6	2007	Junio	23.936.094,04	6,57
7	2007	Julio	28.777.526,03	7,9
8	2007	Agosto	46.272.026,40	12,7
9	2007	Septiembre	42.061.906,39	11,54
10	2007	Octubre	39.122.468,59	10,73
11	2007	Noviembre	24.422.228,14	6,7
12	2007	Diciembre	26.850.038,47	7,37
<b>TOTAL GENERAL</b>			<b>364.454.368,71</b>	<b>100</b>
<b>12 Registros</b>				

Fuente Pro-Chile

### **1.1. División Homecenter “EASY”**

Dentro de las tres empresas asociadas a Cencosud. Easy es la que representa el menor volumen de importación representado por un monto total de US\$ 33.976.089,65 CIF. Su principal socio comercial es China representado por un 53,41% de las importaciones, seguido por Brasil y Austria con un 14.16 y 11.56 % respectivamente.

### **Grafico 1.1.A. Principales países de Origen de los productos importados.**



Fuente ProChile

### **1.1.B. Tabla de los principales países de importación según monto Dólares cif**

**2007.**

Como podemos apreciar China es quien representa el mayor monto cif de importaciones US\$ 18.147.692, 61.

Muebles y sus partes es el producto que destaca con mayor número de importaciones representado por un monto CIF de US\$ 6.588.157,23 y un porcentaje de participación del 19,39%, seguido por obras y piezas de carpintería para la construcción con un monto de US\$ 3.929.111,31 CIF y un porcentaje de 11.56%.

<b>IMPORTACIONES</b>				
<b>N°</b>	<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>CIF en US\$</b>	<b>%Total</b>
1	336	CHINA	18.147.692,61	53,41
2	220	BRASIL	4.809.384,44	14,16
3	509	AUSTRIA	3.753.103,39	11,05
4	329	MALASIA	2.337.868,82	6,88
5	219	PERU	1.085.309,85	3,19
6	224	ARGENTINA	1.022.283,35	3,01
7	563	ALEMANIA	728.723,96	2,14

8	225	USA. - ESTADOS UNIDOS	498.581,74	1,47
9	330	TAIWAN (FORMOSA	386.119,81	1,14
10	325	VIETNAM	348.991,12	1,03
11	504	ITALIA	215.536,43	0,63
12	511	SUECIA	150.768,08	0,44
13	124	EGIPTO	101.435,31	0,3
14	223	URUGUAY	97.293,35	0,29
15	328	INDONESIA	80.396,45	0,24
16	317	INDIA	76.150,48	0,22
17	226	CANADA	55.935,02	0,16
18	331	JAPON	43.026,30	0,13
19	306	ISRAEL	37.358,77	0,11
20	517	ESPAÑA	130,37	0
<b>TOTAL GENERAL</b>			<b>33.976.089,65</b>	<b>100</b>

Fuente ProCHILE

### **1.1.C.Evolución de importaciones anual (1997-2008) EASY:**

Para el siguiente análisis se considero la evolución de las importaciones desde 1997 hasta mayo del 2008 representado por un monto CIF de US\$ 147.086.829,34.

En el año 2007 Enero- Diciembre Cencosud presento un crecimiento de porcentual de 5.64% respecto del año del año 2006.

Para Enero- mayo 2008 se estima un total de importaciones de US\$ 11.694.980,19 CIF, representado por un 7.95% sobre el total importado.

<b>N°</b>	<b>Código</b>	<b>Año</b>	<b>CIF en US\$</b>	<b>%Total</b>
1	2008	2008	11.694.980,19	7,95
2	2007	2007	33.976.089,65	23,1
3	2006	2006	25.674.870,03	17,46
4	2005	2005	12.183.614,95	8,28
5	2004	2004	13.813.751,63	9,39
6	2003	2003	7.674.279,32	5,22
7	2002	2002	10.993.954,90	7,47

8	2001	2001	3.602.078,28	2,45
9	2000	2000	3.938.471,34	2,68
10	1999	1999	2.753.257,88	1,87
11	1998	1998	5.239.833,89	3,56
12	1997	1997	15.541.647,28	10,57
<b>TOTAL GENERAL</b>			<b>147.086.829,34</b>	<b>100</b>
<b>12 Registros</b>				

Fuente ProChile

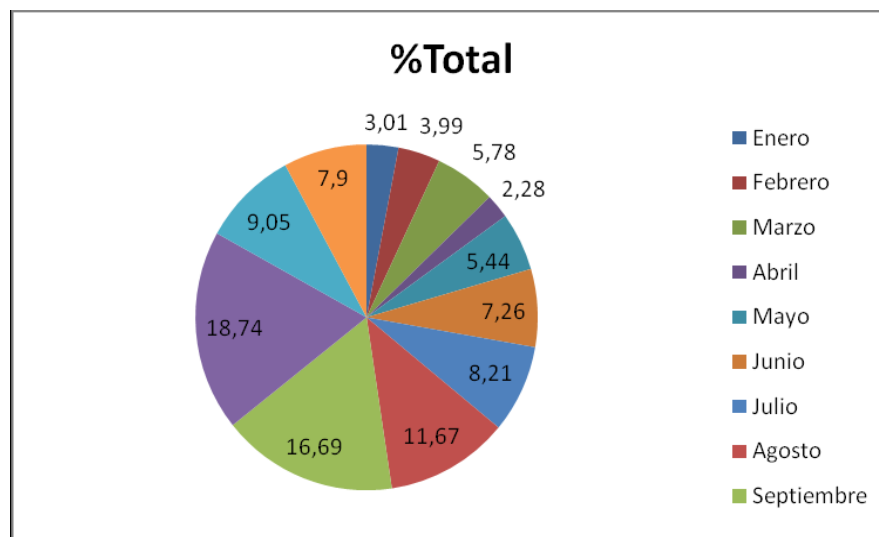
**Tabla 1.1.D. Importaciones Mensuales Easy 2007:**

En esta tabla podemos apreciar el volumen de importación mensual durante Enero- Diciembre del 2007 representado en DOLARES CIF, destacando el mes de Octubre y Septiembre con los mayores crecimientos de importación con un 18.74 y 16.69% de participación.

<b>IMPORTACIONES</b>				
<b>N°</b>	<b>Año</b>	<b>Mes del Año</b>	<b>CIF en US\$</b>	<b>%Total</b>
1	2007	Enero	1.022.776,11	3,01
2	2007	Febrero	1.354.068,98	3,99
3	2007	Marzo	1.963.535,49	5,78
4	2007	Abril	774.880,51	2,28
5	2007	Mayo	1.847.767,20	5,44
6	2007	Junio	2.467.390,45	7,26
7	2007	Julio	2.788.352,46	8,21
8	2007	Agosto	3.963.466,94	11,67
9	2007	Septiembre	5.669.356,80	16,69
10	2007	Octubre	6.367.055,85	18,74
11	2007	Noviembre	3.073.862,58	9,05
12	2007	Diciembre	2.683.576,28	7,9
<b>TOTAL GENERAL</b>			<b>33.976.089,65</b>	<b>100</b>

Fuente ProChile

### **Grafico 1.1.E Principales países de Origen de los productos importados.**



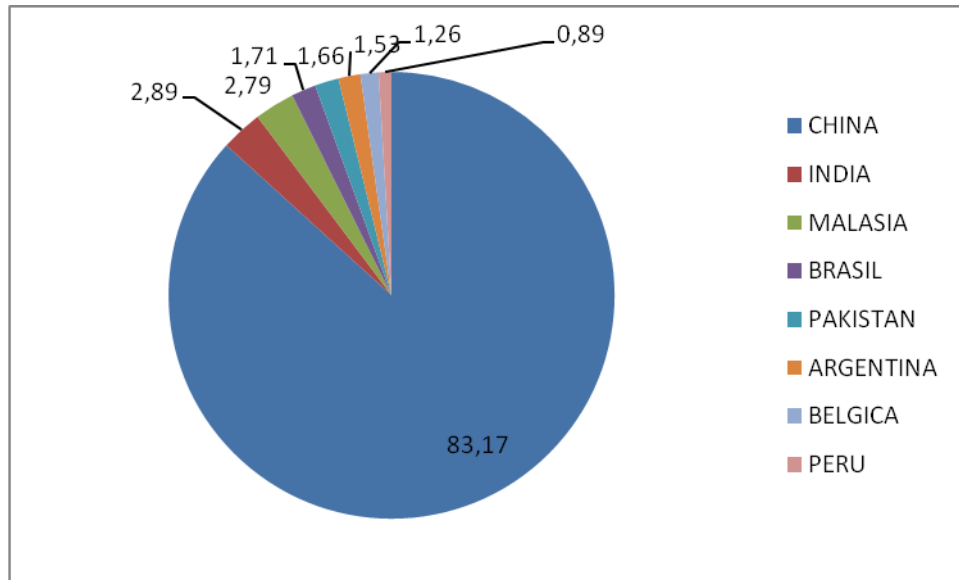
Fuente ProChile

### **1.2. División Tiendas por Departamento Paris S.A:**

.Las importaciones de Paris S.A, durante el periodo de enero-Diciembre del 2007 representaron un 0.39% de las importaciones nacionales ubicándose en la posición número 25 de las empresas importadoras, lo que significa un total importado de US\$ 165.592.397,25 CIF.

El principal socio comercial de nuestra empresa es China con una participación de 83,17% sobre el nivel de compra, seguido por India y Malasia con un 2.89 y 2.79 por ciento respectivamente. La grafico 1.4 muestra la participación de los mercados en las importaciones nacionales.

**Grafico 1.2.A Principales países de Origen de Productos importados.**



**Fuente ProChile.**

**1.2.B. Tabla de los principales países de importación según monto CIF 2007**

Dentro de las tres empresas asociadas a Cencosud. Easy es la que representa el menor volumen de importación representado por un monto total de US\$ 33.976.089,65 CIF. Su principal socio comercial es China representado por un 53,41% de las importaciones, seguido por Brasil y Austria con un 14.16 y 11.56 % respectivamente.

En esta tabla encontramos los principales países donde Paris S.A gestiona sus compras, cabe destacar que China representa el mayor crecimiento porcentual en las importaciones, representado por un monto total US\$ 137.714.973,89 CIF, periodo Enero-Diciembre 2007.

El principal producto importado son chalecos y artículos similares con un monto importado de US\$ 15.528.067,84 CIF y un porcentaje del 9.38% del total importado, seguido por camisetas interiores con un monto US\$ 14.797.387,19 representada por un 8.94%.

IMPORTACIONES				
N°	Código	Descripción	CIF en US\$	%Total
	336	CHINA	137.714.973,89	83,17
	317	INDIA	4.783.616,84	2,89
	329	MALASIA	4.612.314,71	2,79
	220	BRASIL	2.826.166,52	1,71
	324	PAKISTAN	2.748.778,26	1,66
	224	ARGENTINA	2.538.138,95	1,53
	514	BELGICA	2.080.457,23	1,26
	219	PERU	1.475.104,51	0,89
	504	ITALIA	1.458.935,09	0,88
	225	USA. - ESTADOS UNIDOS	1.355.879,82	0,82
	124	EGIPTO	909.023,15	0,55
	342	HONG KONG	833.331,08	0,5
	517	ESPAÑA	366.919,94	0,22
	328	INDONESIA	325.844,28	0,2
	510	REINO UNIDO	308.326,47	0,19
	904	ORIG.O DEST. NO	207.040,41	0,13
	522	TURQUIA	188.047,72	0,11
	325	VIETNAM	174.463,47	0,11
	330	TAIWAN (FORMOSA)	142.356,50	0,09
	333	COREA DEL SUR	140.809,06	0,09
	319	THAILANDIA	115.970,44	0,07
	563	ALEMANIA	80.216,00	0,05
	505	FRANCIA	56.695,97	0,03

	216	MEXICO	34.406,22	0,02
	335	FILIPINAS	30.892,16	0,02
	519	RUMANIA	30.369,51	0,02
	223	URUGUAY	26.201,83	0,02
	501	PORTUGAL	19.512,10	0,01
	554	LITUANIA	7.575,12	0
<b>TOTAL GENERAL</b>			<b>165.592.367,25</b>	<b>100</b>

### **1.2.C. Evolución de importaciones anual 1997-2008 Paris s.a:**

Dentro de las tres empresas asociadas a Cencosud. Easy es la que representa el menor volumen de importación representado por un monto total de US\$ 33.976.089,65 CIF. Su principal socio comercial es China representado por un 53, 41% de las importaciones, seguido por Brasil y Austria con un 14.16 y 11.56 % respectivamente.

Para el siguiente análisis se considero la evolución de las importaciones desde 1997 hasta mayo del 2008 representado por un monto CIF de US\$ 978.834.725,42.

En el año 2007 PARIS S.A represento un crecimiento de 2.13% en las importaciones realizadas con respecto al año 2006.

Para Enero-Abril del 2008 se estima un total de importaciones de US\$ 64.775.821,98 CIF, representando un 6.66% del total importado.

<b>IMPORTACIONES</b>			
<b>Código</b>	<b>Año</b>	<b>CIF en US\$</b>	<b>%Total</b>
2008	2008	70.380.099,30	7,19
2007	2007	165.592.367,25	16,92
2006	2006	144.791.573,99	14,79
2005	2005	103.542.286,41	10,58
2004	2004	70.723.063,10	7,23
2003	2003	49.613.324,50	5,07
2002	2002	53.199.446,92	5,43
2001	2001	64.297.625,05	6,57
2000	2000	68.026.372,70	6,95
1999	1999	69.252.808,88	7,08
1998	1998	59.343.424,22	6,06
1997	1997	60.072.333,10	6,14
<b>TOTAL GENERAL</b>		<b>978.834.725,42</b>	<b>100</b>

Fuente ProChile

**Tabla 1.2.D. Paris S.A Importaciones mensuales periodo Enero- Diciembre**

**2007**

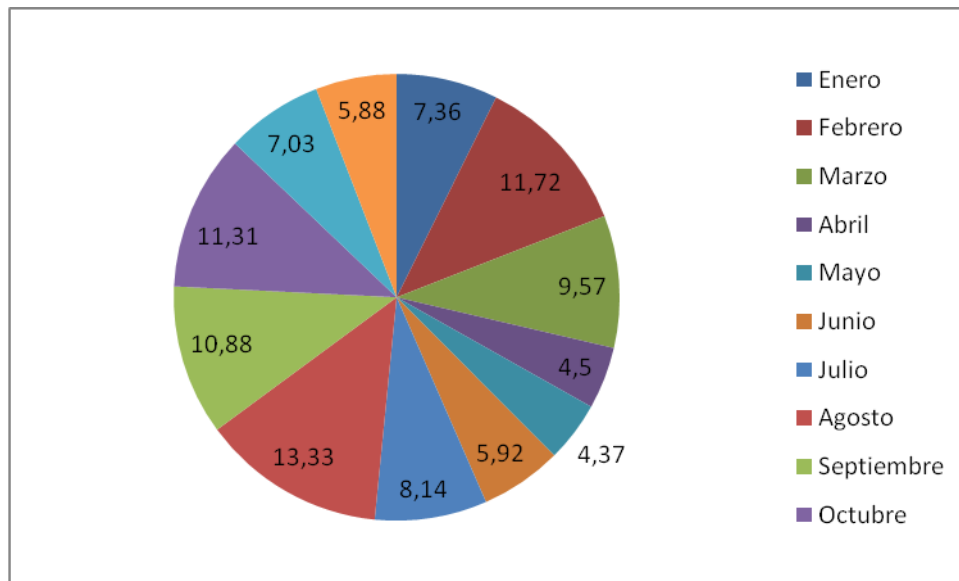
Para el siguiente análisis se consideraron el volumen de importación mensual durante Enero- Diciembre del 2007 representado en DOLARES CIF, destacando el mes de Febrero y Agosto con los mayores crecimientos de importación representado por un 11,72 y 13.33% de participación.

<b>IMPORTACIONES</b>				
<b>N°</b>	<b>Año</b>	<b>Mes del Año</b>	<b>CIF en US\$</b>	<b>%Total</b>
1	2007	Enero	12.181.309,57	7,36
2	2007	Febrero	19.405.008,87	11,72
3	2007	Marzo	15.845.704,33	9,57
4	2007	Abril	7.445.093,20	4,5
5	2007	Mayo	7.230.350,69	4,37
6	2007	Junio	9.804.365,37	5,92
7	2007	Julio	13.474.509,85	8,14
8	2007	Agosto	22.070.087,93	13,33
9	2007	Septiembre	18.014.332,46	10,88

10	2007	Octubre	18.736.262,71	11,31
11	2007	Noviembre	11.642.612,29	7,03
12	2007	Diciembre	9.742.729,98	5,88
<b>TOTAL GENERAL</b>			<b>165.592.367,25</b>	<b>100</b>

Fuente ProChile

**1.2.E. Grafico importaciones Paris s.a Enero- Diciembre 2007.**

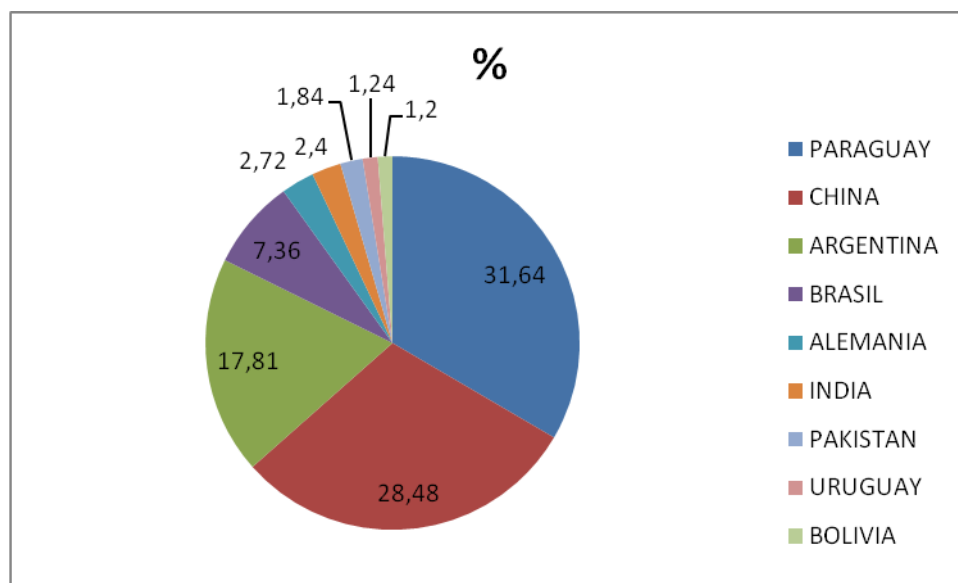


Fuente ProChile

### **1.3. División Cencosud- Supermercado.**

Las importaciones de Cencosud- Supermercados durante el periodo de enero-Diciembre del 2007 representaron un 0.39% de las importaciones nacionales ubicándose en la posición número 26 de las empresas importadoras, lo que significa un total importado de US\$ 164.885.911,81 CIF.

El principal socio comercial de nuestra empresa es Paraguay con un participación de 31,64% sobre el nivel de compra, seguido por China y Argentina con un 28,48 y 17,81% respectivamente EL grafico 1.1 muestra la participación de los mercados en las importaciones nacionales.



Fuente ProChile.

### **1.3.A. Tabla de los principales países Originarios de productos importados.**

En esta tabla encontramos los principales países donde Cencosud-Supermercado gestiona sus compras, cabe destacar que Paraguay representa el mayor crecimiento porcentual en las importaciones representado por un monto total de US\$ 52.173.989,64 CIF, periodo Enero-Diciembre 2007. Los productos deshuesados son los que tienen el porcentaje de importación más elevado, representado un 52,69%, seguido por Juguetes, Palmitos, Atunes, galletas, chocolates con un 2.8%, 0.95%, 0.83% y 0.49% respectivamente.

<b>IMPORTACIONES</b>			
<b>N°</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cif en US\$</b>	<b>%Total</b>
1	PARAGUAY	52.173.989,64	31,64
2	CHINA	46.960.479,65	28,48
3	ARGENTINA	29.365.690,22	17,81
4	BRASIL	12.131.247,76	7,36
5	ALEMANIA	4.492.810,90	2,72
6	INDIA	3.950.777,73	2,4
7	PAKISTAN	3.026.283,17	1,84
8	URUGUAY	2.039.591,77	1,24
9	BOLIVIA	1.973.130,42	1,2
10	ECUADOR	1.802.206,93	1,09
11	ITALIA	1.566.890,58	0,95
12	ESPAÑA	1.353.555,42	0,82
13	ESTADOS UNIDOS	910.358,68	0,55
14	THAILANDIA	592.795,28	0,36
15	DINAMARCA	515.481,06	0,31
16	SUECIA	283.910,00	0,17
17	AUSTRALIA	190.843,81	0,12
18	PERU	185.897,98	0,11
19	VIETNAM	149.406,95	0,09
20	SUIZA	142.982,48	0,09
21	PANAMA	138.568,54	0,08
22	TAIWAN (FORMOSA)	138.056,22	0,08
23	FRANCIA	132.247,87	0,08
24	GRECIA	127.480,67	0,08
25	IRLANDA	105.464,47	0,06
26	CANADA	81.512,17	0,05
27	MEXICO	77.367,19	0,05
28	COREA DEL SUR	75.358,50	0,05
29	NORUEGA	74.492,72	0,05
30	JAPON	40.723,89	0,02
31	BELGICA	32.668,22	0,02
32	MALASIA	25.609,06	0,02
33	COLOMBIA	14.946,14	0,01
34	SINGAPUR	12.706,34	0,01
35	REINO UNIDO	379,38	0
<b>TOTAL GENERAL</b>		<b>164.885.911,81</b>	<b>100</b>

### **1.3.B. Evolución de importaciones anual (1997-2008) Cencosud-Supermercado.**

.En esta tabla encontramos los principales países donde Cencosud-Supermercado gestiona sus compras, cabe destacar que Para el siguiente análisis se considero la evolución de las importaciones desde 1997 hasta mayo del 2008 representado por un monto CIF de US\$ 571.035.420,92.

En el año 2007 Cencosud- Supermercado represento un crecimiento de 5.40% en las importaciones realizadas con respecto al año 2006, Cabe señalar que

Cencosud- Supermercado es la empresa que arrojó el mayor crecimiento porcentual de importaciones con respecto a Paris s.a y Easy.

Para Enero-Abril del 2008 se estima un total de importaciones de US\$ 63.800.514,28 CIF, representando un 11.17% del total importado.

<b>IMPORTACIONES</b>				
<b>N°</b>	<b>Código</b>	<b>Año</b>	<b>CIF en US\$</b>	<b>%Total</b>
1	2008	2008	63.800.514,28	11,17
2	2007	2007	164.885.911,81	28,87
3	2006	2006	134.015.535,46	23,47
4	2005	2005	121.438.237,77	21,27
5	2004	2004	44.934.591,94	7,87
6	2003	2003	2.064.826,31	0,36
7	2002	2002	3.608.261,40	0,63
8	2001	2001	7.953.411,92	1,39
9	2000	2000	2.891.806,94	0,51
10	1999	1999	10.136.827,21	1,78
11	1998	1998	3.583.417,72	0,63
12	1997	1997	11.722.078,16	2,05
<b>TOTAL GENERAL</b>			<b>571.035.420,92</b>	<b>100</b>

Fuente ProChile.

### **1.3.C. Tabla 1.3 Paris S.A IMPORTACIONES mensuales Cencosud periodo**

#### **Enero- Diciembre 2007.**

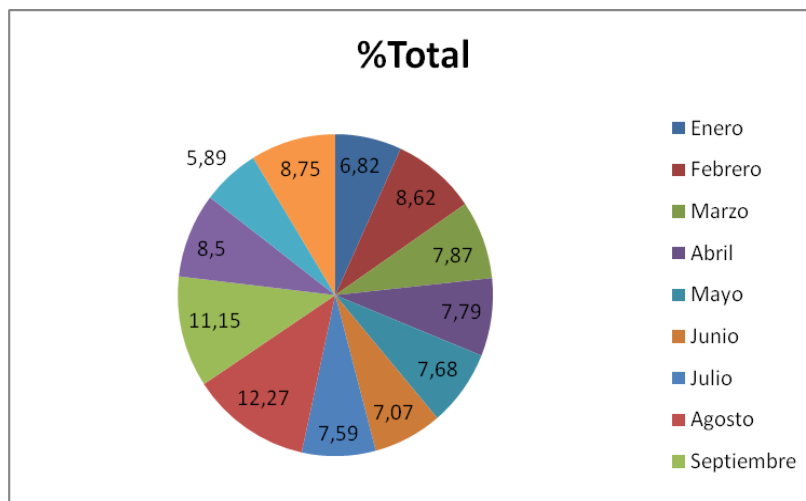
Para el siguiente análisis se consideraron el volumen de importación mensual durante Enero- Diciembre del 2007 representado en DOLARES CIF, destacando el mes de Agosto y Septiembre con los mayores crecimientos de importación representado por un 12.27 y 11.15 % de participación.

<b>IMPORTACIONES</b>				
<b>N°</b>	<b>Año</b>	<b>Mes del Año</b>	<b>CIF en US\$</b>	<b>%Total</b>
1	2007	Enero	11.252.425,28	6,82
2	2007	Febrero	14.206.393,26	8,62
3	2007	Marzo	12.975.711,02	7,87
4	2007	Abril	12.848.314,35	7,79
5	2007	Mayo	12.658.741,79	7,68
6	2007	Junio	11.664.338,22	7,07
7	2007	Julio	12.514.663,72	7,59

8	2007	Agosto	20.238.471,53	12,27
9	2007	Septiembre	18.378.217,13	11,15
10	2007	Octubre	14.019.150,03	8,5
11	2007	Noviembre	9.705.753,27	5,89
12	2007	Diciembre	14.423.732,21	8,75
<b>TOTAL GENERAL</b>			<b>164.885.911,81</b>	<b>100</b>

Fuente ProChile.

**1.3.D. Grafico de las importaciones mensuales Cencosud-Supermercado 2007.**



Fuente ProChile

**CAPÍTULO: IV**

**“DESARROLLO DE LA PRÁCTICA”**

### **Actividades Realizadas:**

Dentro de Cencosud se encuentra el departamento de importaciones a cargo de gerente de importaciones, jefe de Finanzas, Analista de Mercado y nueve ejecutivos a cargo de alimentar y fortalecer la cadena logística de distribución de los distintos productos. Dentro de las actividades desarrolladas por esta aérea se encuentra principalmente gestionar y controlar los procedimientos para la internación de la mercancía.

Las actividades desarrolladas son las siguientes:

#### **1.-Funciones de Planificación:**

1.- Cumplir con necesidades estratégicas:

##### **1.1 - Optimización del proceso**

-Aprovechar sinergias corporativas y consolidar compras.

- Ampliar opciones de proveedores nuevos y productos de calidad
- Comparación directa de proveedores: Calidad, Plazos de entrega, precios.

#### 1.2- Seguimiento de pedidos con proveedores en Origen

- Coordinación del ciclo importador.
- Mejorar procesos de trabajo y cumplimiento de plazos de entrega.

#### 1.3 Supervisión de control y aseguramiento de calidad.

- Reducción en incidencia de productos defectuosos/dañados

#### 1.4- Mejora en capacidad de Reacción

- Solucionar problemas con más agilidad y acortar tiempos de reacción, para evitar dificultades logísticas en el transcurso de la carga al país de destino, bajo el concepto JUST-TIME.

### **2.-Funciones de Ejecución**

Nuestro departamento trabaja en conjunto con el área comercial, quienes una vez realizadas las negociaciones de compras con los distintos proveedores en el extranjero emiten una orden de compra internacional la cual es informada a nuestro departamento dando inicio al proceso de importación.

Cada proyecto de compra contiene información sobre los costos totales de la unidades de compra, los precios unitarios de compra y venta, margen de ganancia, tipo de cambio y factor de recargo para cada importación, descripción y composición de las mercancías, fechas de embarque, puertos, clausulas de compra,

monto total de la proforma, formas de pago; nombre, dirección, bancos y contacto del proveedor.

Nuestro sistema interno de importaciones nos permite registrar cada una de las órdenes de compra emitidas por el área comercial. Su funcionalidad se concentra en guardar información sobre el historial de cada operación, permitiéndonos iniciar el ciclo de importación.

#### 2.1.- Creación del número de importación:

*Apertura de operación:* Consiste principalmente en ingresar datos sobre el nombre del beneficiario, formas de pago, banco, agencia de aduana a cargo de la operación, factor de recargo (costo de flete, derechos y seguro), numero de proforma, porcentaje de desviación, numero de orden de compra, una vez llenado estos campo nuestro sistema automáticamente genera un numero de importación, el cual es informado al embarcador en conjunto con el proveedor, permitiendo al vendedor mediante este numero de referencia solicitar reserva para el embarque de las mercancías.

#### 2.2- Identificación de la Forma de Pago:

Nuestro departamento trabaja con dos formas de pago previamente negociado con los distintos proveedores. A continuación expondremos y definiremos cada una de ellas:

*2.2.1.Cobranza Simple:* Este tipo de forma de pago es directa con el proveedor y se consolida cuando existe confianza entre el comprador y vendedor, dentro de los primeros 15 días de embarcada la mercancía y contra evidencia de embarque nuestro

departamento programa el pago directo a la cuenta de proveedor a través del banco Chile Nueva York, instruyendo a este a través de una carta, a pagar el monto total indicado en la factura comercial, a nombre del Beneficiario correspondiente, una vez llenado todos los antecedentes, la carta es enviada al departamento de finanzas, quienes chequean que los datos indicado en ella (nombre, dirección, número de cuenta, nombre del banco, dirección del banco, swift code o ABA(ver anexo V)) sean reales, firman autorización para el traspaso de los fondos, envían vía fax carta de transferencia, con la documentación correspondiente y confirman dicha transferencia vía correo, una vez realizado este trámite el banco Chile New york se contacta con el banco del proveedor y autoriza a realizar el traspaso de los fondos, emitiendo un swift o mensaje de pago al banco de exportador el cual es recepcionado por nuestro departamento y contabilizado en nuestro sistema.

*2.2.2 Carta de Crédito:* Nuestro departamento se dispone a abrir la carta de crédito autorizando al banco emisor, a efectuar un pago a tercero (beneficiario) o autoriza a otro banco a efectuar dicho pago, contra presentación de los documentos exigidos dentro del tiempo especificado, siempre y cuando se hayan cumplido los términos y condiciones del crédito.

A nivel operacional se nos encarga de abrir carta de crédito a un beneficiario detallado en la proforma invoice donde solicitamos emitir por nuestra cuenta carta de crédito Irrevocable, es decir ninguna de las parte puede renunciar a su compromiso sin consentimiento de la otra, observando los detalles e instrucciones

que aparecen en esta solicitud y con sujeción a las condiciones Generales establecidas.

En la carta de crédito se debe detallar nombre, dirección del beneficiario, indicando además el monto y moneda a pagar y la tolerancia permitida que no debe ser mayor o menor al 5%.

**- Formas de pago:**

1. 100% a la vista contra documentos de embarque, es decir que una vez negociado los documentos de embarque y siempre y cuando la documentación no presente discrepancias el banco se dispone a emitir un swift de pago al proveedor correspondiente. (Ver Anexo V)
2. Diferido a: En este caso al proveedor se le efectuara el pago al plazo indicado en la proforma invoice.

**- Tipo de Financiamiento**

El tipo de financiamiento solicitado al banco es 30 días desde la fecha de negociación, es decir una vez presentado la documentación por parte del proveedor y negociada dicha documentación en el plazo correspondiente, el banco emisor entrega copia de la negociaciones de la carta de crédito en conjunto con la tasas para cada importación, una vez esto nuestro departamento tiene 30 días para realizar la cobertura al banco emisor de las importaciones correspondientes.

**-Condiciones de embarque**

***Embarques Parciales/Transbordos:*** En este punto se entrega información sobre si los embarque parciales y trasbordos serán permitidos o prohibidos, serán permitidos dependiendo si para una misma carta de crédito se incorporaron más de una importación con distintas fechas de embarque. Los trasbordos serán permitidos dependiendo del puerto de embarque correspondientes, se solicitará además certificado de transbordo para todas aquellas cargas que deban hacer transbordo en aquellos puertos no partes del acuerdo.

***Vía de transporte:*** En este ítem se detalla si el embarque será aéreo o marítimo, habitualmente la vía es marítima, debido a que los costos asociados a esta son menores.

***Puerto de embarque y desembarque:*** Se debe especificar los puertos de carga y desembarques informados previamente por el proveedor.

***Ultima fecha de embarque:*** En este punto se detalla la el plazo máximo para embarcar un determinado producto.

***Plazo para presentar documentos de embarque al banco designado:***  
Informamos en este punto que el proveedor tendrá una plazo máximo para presentar la documentación a su banco 21 días desde de la fecha de embarque y dentro del plazo de validez de la carta del crédito.

***Descripción de las mercancías:*** en este punto se detalla el tipo de producto a

embarcar según proforma invoice indicada.

**Documentación Requerida:** Se solicitara los siguientes requisitos acerca de la documentación:

- 2 de 3 conocimientos de embarque, el proveedor deberá enviar dos originales al banco y autorizar al embarcador a emitir un original en destino.
- Una factura comercial original y copia de la misma deberá ser entregada al embarcador.
- Lista de empaque original y copia de la misma deberá ser entregada al embarcador.
- Certificado de Origen Originales deberán ser entregados al banco.

**Otras especificaciones:** En la que se solicitan los siguiente requisitos:

1. Juego completo limpio a bordo a la orden del Banco, notificar al ordenante, indicando todos los documentos de embarque deben indicar el numero de este crédito documentario e informe de importación.
2. Por pagar, el que deberá coincidir con el monto indicado en la factura comercial.
3. Seguro tomado en chile por el ordenante. Se acompaña póliza o Certificado de seguro provisorio a la orden del banco.

***Términos de la carta de créditos:*** En este punto se especifica el tipo de cláusula de compra, cabe destacar que la más utilizada para nuestras importaciones es Free on Board (FOB):

- FOB (Free On Board - Franco a Bordo). El comprador asume la obligación de la carga a bordo del buque, sin embargo el flete y el seguro son a cargo del comprador. Esto es, ciertamente, muy conveniente para este último, dado que, al contratar el seguro, lo hará con una compañía de su propio país y en caso de siniestro le será más fácil cobrar.

***Condiciones Adicionales:*** En este punto se da instrucciones al beneficiario acerca del nombre del embarcador que maneja las operaciones, permitiendo de esta forma coordinar el embarque. Además se instruye al proveedor acerca de la emisión de la documentación, en donde se especifica que este último deberá entregar Lista de Empaque indicando detalles de color y estilo para cada producto; Factura comercial por su parte deberá indicar composición y marca.

Se especifica además las condiciones que deberá contener el certificado de origen (From-F) amparado bajo el TLC, entre la República Popular China y Chile, permitiendo de esta forma acogernos al Trato preferencial de las mercancías.

Finalmente se nombra el banco del exportador donde se cursará el crédito, es decir Banco Corresponsal, por cuenta de quien el banco emisor avisara el crédito al exportador.

### 2.3.- Recepción y envío de Carta de Crédito al proveedor.

Una vez entregada las instrucciones al banco emisor sobre los detalles de la importación, este emite un swift de apertura de la carta de crédito, el cual es enviado vía correo a cada ejecutivo a cargo de la operación, y retransmitido por nuestro departamento al proveedor correspondiente.

Proveedor solicita enmienda de la carta de crédito especificando nuevas condiciones que deberán ser expuestas, con el fin de evitar discrepancias, las más frecuentes son:

- Cambio de Fechas de embarque
- Puertos de embarque
- Aumento o Disminución del monto
- Exigencias del proveedor no indicadas en la proforma.

Estas nuevas condiciones son analizadas por nuestro departamento y bajo autorización, ejecutamos dichas enmienda, enviando nuevas instrucciones al banco emisor, el cual una vez recepcionada la carta de enmienda, envía a su banco corresponsal swift de modificación.

#### 2.4.- Rol del Embarcador:

Envío de operaciones al forwarder, quien se contacta con el proveedor en origen enviando a nuestro departamento status de la carga, una vez que el proveedor tiene información sobre el volumen de producción, solicita booking al forwarder 14 días antes de la entrega de la carga, con el fin de solicitar reserva del contenedor en las distintas navieras donde Cencosud tiene convenio. Forwarder envía a nuestra oficinas confirmación de booking en donde se señalan los items bookeado por el proveedor la fecha de entrega de la carga (CDD) y su última fecha de embarque pactada entre el comprador y el proveedor, puerto de salida, nombre y fecha de salida de la nave, total de metros cúbicos, tipo de contendor y condiciones de embarque, las que pueden ser.

-FCL-FCL: El exportador llena el contenedor con su carga y lo sella, pudiendo hacerlo en su propia bodega o dependencia. Lo entrega al embarcador cerrado y sellado.

El destinatario es un solo importador, el que recibe el contenedor, por tanto, este puede retirarlo y vaciarlo en su propia bodega o dependencia y posteriormente devolverlo al embarcador, para que este lo entregue a la naviera correspondiente.

-LCL-LCL: Consolidado con otras cargas. En esta modalidad son dos o más los exportadores que llenan el contenedor, por tanto, la unidad no puede ser llenada en las dependencias del exportador, sino que ellos deben enviar la carga a un lugar de

consolidación designado por el embarcador y será esta quien llene el contenedor con las diferentes cargas.

Los destinatarios son dos o más importadores que traen su carga dentro del contenedor, por tanto, no pueden ser retirados por ninguno de ellos. El embarcador es quien desconsolida la carga para que luego cada uno de los importadores retire sus productos desde el lugar de almacenamiento.

-FCL- LCL: Solo carga de un exportador. Este último llena el contenedor con su carga y lo sella pudiendo hacerlo en sus propias bodegas o dependencias y lo entrega al embarcador cerrado y sellado. Para varios consignatarios en esta modalidad son dos o más importadores los que traen su carga dentro del contenedor, por tanto no pueden ser retirados ninguno de ellos.

El embarcador es quien desconsolida la carga para que luego cada uno de los importadores retire sus productos desde el lugar de almacenamiento.

-LCL-FCL: Consolidado con otras cargas. En esta modalidad son dos o más exportadores que llenan el contenedor, por tanto, la unidad no puede ser llevada a las dependencias de los exportadores, sino que ellos deben enviar la carga a un lugar de consolidación designado por el embarcador y será este quien llene el contenedor con las diferentes cargas. Para un único consignatario.

Es un solo importador el que recibe el contenedor, por tanto, este puede retirarlo de puerto y vaciarlo en su propia bodega o dependencia y posteriormente devolverlo al embarcador.

#### 2.4.1 Solicitud de autorización de embarque

Una vez recibida la autorización de embarque por nuestro departamento, el embarcador comunica a origen la información recibida del cliente y se dispone a realizar el embarque de acuerdo a lo instruido en el booking. El proveedor se dispone a entregar copia de la factura y packing list y autoriza al embarcador a emitir uno de tres Bill of Lading original. Luego el embarcador carga copia de documentación en sus páginas, quedando a disposición del cliente para su uso y corrección.

Nuestro departamento se dispone a preparar la documentación para el desaduana miento de las mercancías para ello recepciona los documentos de embarque de las siguientes formas:

- A través del banco emisor de la carta de crédito
- A través del proveedor, quien envía originales vía Courier
- A través del forwarder, quien previa a la autorización del proveedor emite un Bill of Lading original, entrega copia de factura, packing list y manifiesto de la carga.
- Una vez recepcionada la documentación por una de las tres vías anteriormente detalladas el siguiente paso es:

#### 2.5.1-Revisión de los documentos de embarque.

En la cual se chequean que los precios de la factura comercial sean los realmente pactados entre el comprador y Proveedor. Verificamos además que las cantidades detalladas en packing list concuerden con las cantidades cobradas en la factura comercial, y por ultimo chequeamos que el Bill of Lading indique la información correcta para cada importación como: cantidad de cartones, sellos, numero de contenedor, datos de puerto de embarque y desembarque, costo total del flete para aquellas importaciones bajo términos collect y finalmente que el nombre del consignatario sea el indicado.

#### 2.5.2 Ingreso de la información correcta a tráfico:

El Sistema de importaciones, que permite llevar un registro y control sobre el volumen de las mercancías en tránsito detallando número de contenedor, puerto de embarque y desembarque, fechas de embarque real y fecha de llegada de la carga, nombre de la nave, número de seguro, observaciones y comentarios sobre el embarque.

#### 2.5.3 Creación de la guía de despacho (GD):

La guía de despacho detalla el nombre, numero, rut y dirección del proveedor, las referencias de los sku o itms, (identificador usado en el comercio con el objeto de permitir el seguimiento sistemático de los productos y servicios ofrecidos a los clientes), código proveedor, cantidades reales embarcadas en comparación con las cantidades ordenadas antes del embarque, precio unitario por item y total de la guía de despacho.

#### 2.5.4 Emisión del certificado de Seguro:

Nuestra compañía trabaja directamente por la compañía Interamericana de Seguros, con la cual tiene un contrato de Póliza Flotante para toda las cargas importadas, para ellos nuestro departamento emite un certificado por conocimiento de embarque en el cual informamos fecha de salida de la carga, medio de transporte, puerto de origen y de desembarque de la mercancía, numero de Bill of Lading, y monto total asegurado.

2.5.5 Pago al proveedor: Nuestro departamento identifica la forma de pago anteriormente detallada y se dispone a pagar al proveedor.

1. *Forma de pago cobranza simple:* Esta forma de pago es más rápida y permite transferir un determinado monto en dólares previamente acordados entre ambas partes directamente a la cuenta del proveedor.
2. *Forma de pago Acréditivo:* Nuestro departamento se dispone a alzar las discrepancias para aquellas cargas consignadas al banco para ello:

Autoriza al banco emisor a pagar al proveedor. Instruyendo e informando el monto y número total de la factura, numero de conocimiento de embarque y observaciones de la documentación de acuerdo a las condiciones solicitadas en la carta de crédito. Las discrepancias pueden ser generadas por:

❖ Fecha de embarque Tardía

- ❖ Fecha de Carta de Crédito vencidas (fecha expiración)
  
- ❖ Embarque parciales no permitidos
  
- ❖ Referencias incorrectas.
  
- ❖ Packing List sin breakdown
  
- ❖ BL mal consignados
  
- ❖ Entrega de documentación de embarque incompleta (certificado de Origen).

#### 2.6.- Endoso:

Nuestro Banco nos endosa el Conocimiento de Embarque o Guía aérea “original”, timbrando y firmando la documentación correspondiente, provocando de esta forma que la carga pase a ser del “*Cliente*”

#### 2.7.- Despacho de los documentos de embarque a Agencia de Aduana y Centro de distribución:

El agente de aduana se dispone a realizar la Declaración de ingreso de las mercancías y desaduanar las cargas correspondientes, las cuales son entregadas al transporte designado y solicitada por el Centro de Distribución este último tiene la funcionalidad de designar el destino de las cargas y recepcionar bajo programación los contenedores.

## 2.8.- Recepción de la mercancía al centro de distribución:

El centro de distribución se dispone a registrar la mercancía real incluida en el contenedor, chequeando que lo detallado en la guía de despacho sea lo realmente informado por el proveedor a través de la documentación entregada, realizando las siguientes operaciones:

Una vez registrada la mercancía en los sistemas correspondiente, se ejecuta el

Post Distribuido a las tiendas, seleccionando las marcas y cantidad de mercancía que serán destinadas a las tiendas y supermercados a nivel nacional.

El centro de distribución efectúa un informe de cierre de la importación, ejecutando un balance entre la Guía de Despacho (GD) y Recepción de Mercancía (RMS). Este informe Indica sobrante proveedor cuando el Registro de Mercancía es mayor al valor total indicado en la guía de despacho y Faltante proveedor cuando el proveedor embarco menores cantidades a las informadas documentariamente a través de la factura y Packing list.

Resumen del cierre: Este resumen nos entrega información sobre el monto total en dólares de las mercancías reales recepcionada versus el pago total de la importación (derechos, seguros, factura agente, pago a proveedor, flete, gastos bancarios y pago al embarcador), generando de esta forma un saldo a favor o en contra que se verá reflejado en el resultado del ejercicio.

### **3.- Funciones de Control**

1.- Revisión del buen funcionamiento de parte del proveedor para cumplir con los plazos de entrega previamente pactados.

2.- Supervisar que la entrega de información por el proveedor sea correcta.

3.- Supervisar que las funciones tanto del Banco emisor, embarcador como agente de aduanas se desarrolle en forma paralela y adecuándose al tiempo que eran requeridas.

## **PROBLEMAS ENCONTRADOS Y SOLUCIONES PROPUESTAS**

### ***Debilidades Diseño Operativo Vigente:***

- **Centralización de la toma de decisiones:** muchas de las decisiones deben ser notificadas a gerente de cada sección, lo que dificulta las vías de comunicación y hace que los procesos sean más lentos y rígidos cuando se requieren tomar decisiones urgentes, como ocurre en algunos casos cuando los gerentes se encuentran en viajes de negocios y no se puede tener respuestas cuando se requieren. Por lo general esto pasa cuando se necesitan confirmar embarques a nuestro forwarder los que presentan tardanzas significativas con respecto a la fecha de embarque acordada con el proveedor, o cuando el proveedor no embarca las cantidades de mercadería acordada, con diferencias que sean mayor o menor a 5%.

**Solución:** La solución que nosotros encontramos es que los gerentes de negocios o Product Manager en el momento ausentarse, deleguen responsabilidad o den instrucciones a sus asistentes comerciales, para así poder agilizar y resolver los problemas o respuestas que requieren de urgencias.

### **Problemas Ejecución:**

- ***Fechas de embarques Tardías:*** Proveedores no cumplen lo pactado con el Gerente de Negocio o Product Manager, esto genera en algunos casos déficit de stock, provocando problemas con la venta de la mercancía, puesto que son programadas para temporadas o eventos específicos, en la que en casos puntuales la publicidad o revistas sale al mercado antes del ingreso de la mercancía a las tiendas comerciales.

**Solución:** La solución que nosotros encontramos fue dar reportes semanales a los Gerentes de Negocios de cada sección o Product Manager encargados, Informándoles de sus operaciones, permitiendo de esta forma controlar y coordinar de manera más adecuada el ciclo importador

- ***Embarques Parciales:*** Debido a problemas de producción, proveedor solicita reserva al embarcador por cantidades pequeñas de la orden de compra, esto provoca mayores costos para Cencosud debido a que deberá pagar por cada declaración de ingreso, emisión del conocimiento de embarque y manejo de la carga a los operadores logísticos.

**Solución:** con respecto a este punto la solución sería que si la mercadería a importar no es de carácter urgente, se debería atrasar el embarque hasta que el proveedor tenga el 100% de la mercadería lista para embarcar, obviamente todo dentro de los nuevos plazos que pueda otorgar el área comercial.

- ***Diferencia de cantidades, precios y estilos:*** Proveedor envía documentación

errónea indicando precios, cantidades y estilos distintos a los acordados.

**Solución:** Para solucionar este conflicto se tomó la decisión de que el proveedor debe enviar hasta no más de 5 días después del embarque copia de la factura comercial, packing list y Conocimiento de embarque, para revisar que los precios y cantidades concuerden con lo que se acordó en la proforma, y que los estilos y cantidades descritas en el Conocimiento de Embarque concuerden con la factura comercial para no tener problemas con aduanas al momento de retirar la carga.

- **Negociaciones Tardías:** Proveedor no entrega el juego de documentos a negociar dentro de los plazos acordados en la Carta de Crédito a su banco, lo que provoca que Cencosud al momento de la llegada de la mercadería al puerto no tenga los documentos para reclamar y retirar la carga, trayendo como consecuencia la caída a piso de la carga la cual por encontrarse en zona primaria debe pagar costos de almacenaje hasta que el agente de aduana en representación de Cencosud reciba el conocimiento de embarque y la factura comercial para poder realizar la declaración de ingreso y desaduanar la mercancía.

**Solución:** La solución a este punto que planteó la Gerente Comex Cencosud es que en la Carta de Crédito se estipule que nuestro Forwarder debe emitir 3 Conocimientos de Embarques, de los cuales, 2 deben ser negociados en el Banco y 1 debe quedar en poder de nuestro Forwarder para que lo haga llegar a Cencosud. Así se reduce el riesgo que la carga no sea retirada a tiempo del puerto, ya que se tiene otro Conocimiento de embarque el cual después de ser

endosado en el banco (lo que libera el pago al proveedor), queda útil para retirar la mercadería del puerto.

- **Conocimiento de embarque mal consignados:** Proveedor envía Bill of Lading a nombre de un banco distinto al acordado en la carta de crédito, por lo que para ello se solicita al banco consignado en el conocimiento de embarque que endose el documento a favor del banco dueño del acreditado, pero el problema existe cuando para un mismo conocimiento de embarque vienen un conjunto de operaciones de importaciones en las cuales algunas si pertenecen al banco consignado, pero las restantes corresponden a un banco distinto, provocando de este modo negociaciones cruzadas.

**Solución:** La solución pasa por tratar de recalcar el nombre del banco al proveedor, con el cual trabajaremos esa o esas operaciones cuando se le envía la copia del swift de apertura de carta de crédito.

- **Factores de Recargo:** Para cada proyecto de compra se calcula un costo total de importación que repercute en el precio de venta de la mercancía, este factor muchas veces es mal calculado, debido a que los metros cúbicos informados en la proforma invoice no se acercan al real, provocando de esta forma resultados negativos al cierre de carpeta.

**Solución:** la solución a este punto, es que cada vez que encontremos diferencia entre los metros cúbicos del proyecto de compra y las copias de documentos enviados por el proveedor, le informamos al gerente de negocio

o Product Manager para que corrija el factor de recargo y se ha lo mas fehacientemente posible a los costos reales.

- ***Certificados de Origen mal emitidos:*** en este sentido, el problema más relevante dice relación con los certificados de origen emitidos por parte de las autoridades competentes, las cuáles no se han ajustado a lo que el acuerdo establece. Impidiendo que mercancías originarias chinas se acoja a tratamientos arancelario preferencial.

En la comisión de libre comercio se unificó ciertos criterios sobre el llenado de los campos de los certificados de origen:

-Recuadro 6: Cuando la factura esta emitida por un operador de un país no parte, este recuadro es obligatorio y debe indicar el nombre y dirección del productor desde Chile a China.

-Recuadro 13: Pueden existir discrepancias entre el valor de la factura presentada a las autoridades emisoras y el valor de la factura presentada a las autoridades aduaneras de la parte importadora cuando existe un operador de un país no parte.

**Solución:** la solución que le propusimos a la Gerente Comex Cencosud fue que el proveedor nos envíe una copia del Certificado de Origen antes de emitirlo y enviarlo a través del banco. Así nosotros lo revisamos y corregimos, y luego le avisamos al proveedor lo que debe cambiar en caso de que el Certificado de Origen no este correcto.

## **CONCLUSIONES**

Al analizar a Cencosud vemos que es una compañía que tiene un gran potencial de crecimiento en el mercado del retail en América Latina, debido a la experiencia y al prestigio con que cuenta en la industria, y al gran mercado que todavía queda por explotar en países de la región, en donde aún, no se ha desarrollado con fuerza este tipo de formatos. Es por eso que vemos que Cencosud a empezado expandirse en los últimos años a otros países como Brasil, Colombia y Perú, tratando de posesionarse en estos mercados antes o de mejor manera que otros fuertes competidores, que paradójicamente no son locales, sino que son de nuestro país. Esto se debe a que la competencia interna en Chile ha sido tan fuerte que el Retail chileno tiene un grado de especialización demasiado avanzado que han llevado que Cencosud se encuentren con la competencia local ahora en el ámbito internacional.

En este mismo sentido creemos que la compañía, a pesar de la alta competitividad existente, y los pocos alentadores indicadores económicos de los últimos meses en nuestro país; puede seguir incrementado su participación de mercado, debido a que Cencosud como Holding dentro del Retail es el N°1 de nuestro país, pero si analizamos uno por uno sus unidades estratégicas de negocios como son las tiendas por departamentos, supermercados, homecenters, entre otros, nos encontramos que ninguna de ellas lidera en la respectiva industria donde compete, es más, hay casos en que algunas empresas líderes en sus respectivas mercados, superan de forma abrumadora a las empresas de Cencosud que compiten en ese mismo mercado.

Por otro lado, con respecto a lo que concierne al Área de Importaciones de Cencosud, vemos que gracias al gran crecimiento económico que ha experimentado, seguido de un aumento en las tiendas comerciales en sus diversos formatos (supermercados, tiendas por departamentos, etc.) en nuestro país, además de la globalización que enfrentamos en nuestro país hoy en día, y sumado a ellos la apertura económica de nuestro país, que ha favorecido el intercambio económico con otros países; todos estos han sido factores que han influido a que las importaciones por parte de Cencosud se hayan incrementado de forma considerable los últimos años, sobre todo desde aquellos países donde los precios de los artículos son muy convenientes para lograr un buen margen de utilidad para compañía como es el caso de China, de donde se importa más del 80% de la mercadería. Todo hace

suponer que las importaciones de la compañía van a seguir creciendo durante los próximos años.

### **BIBLIOGRAFIA:**

- **Aprendiendo a Exportar** (edición N° 1, Autor Rodolfo Valenzuela Sepúlveda)
- **Comercio Exterior** (edición N°1, Autor : LexisNexis )
- **Economía Internacional** (edición N° 12, Autor Thomas A. Pugel)
- **Memoria Anual de Cencosud año 2007.** (edición N° 8, Autor Gestión y Planificación Cencosud S.A).
- **Retail en Chile: Respuesta al Nuevo Consumidor Chileno** (edición N° 1, Autor: La Cámara de Comercio de Santiago).
- **www.aduana.cl** (Ordenanza de Aduana, Normas de Origen, fecha 10-October 2008 14:20 hrs)
- **www.bcentral.cl** (Análisis Estadísticos Enero-October 2008)
- **www.cencosud.cl** (Inversiones-Noticias, 28-Julio 2008 14:30 hrs)
- **www.direcon.com** (Tratado de Libre Comercio entre la República China-Chile)
- **www.prochile.com** (Datos Estadísticos LexisNexis, 14-September 2008 11:20hrs)
- **www.wto.org** (Análisis de la Industria del Retail Universidad de Chile 2008)

**ANEXOS:**

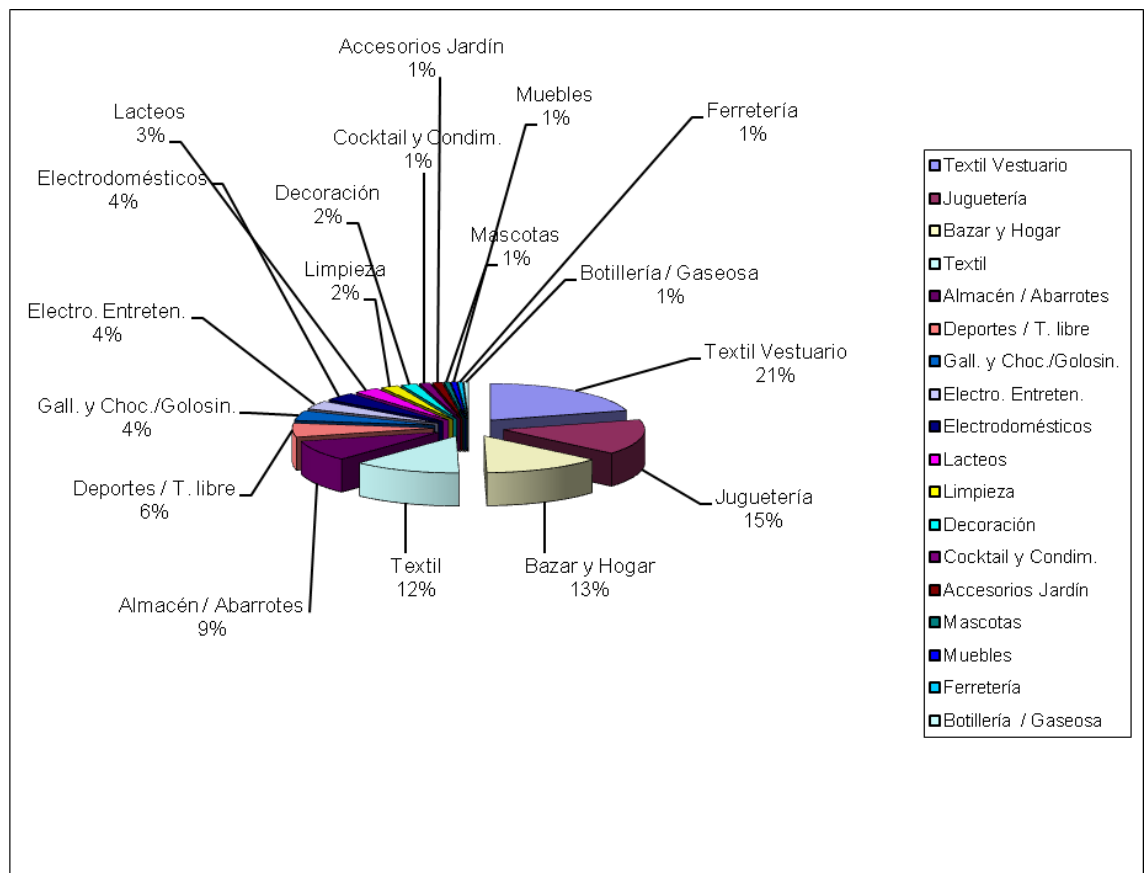
I.-

**● IMPORTACIONES DE CARNE 2007**

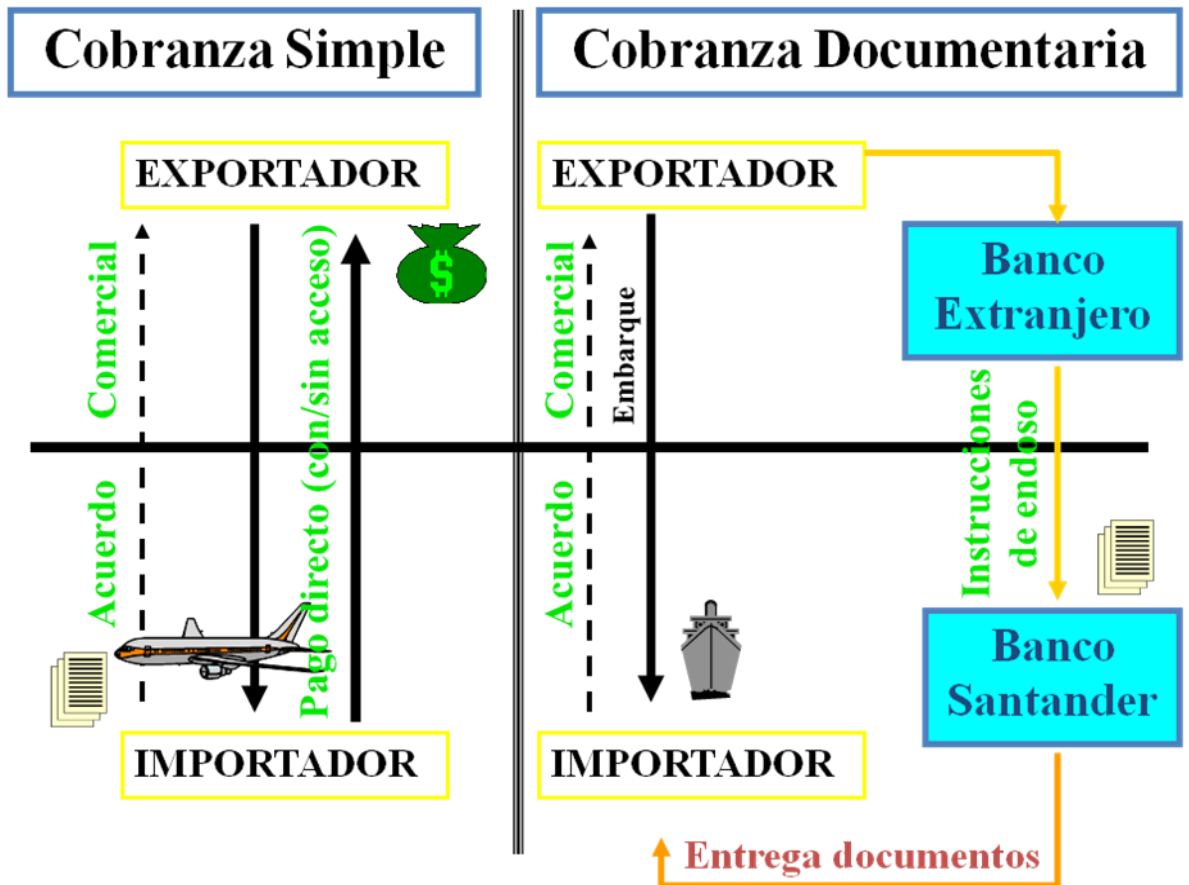
	<i>Cantidad Camiones</i>	<i>USD CYF</i>	<i>Kilos Netos</i>
● ENERO	● 91	● 7.016.818,06	2.452.999,62
● FEBRERO	● 83	● 6.722.673,27	2.192.212,88
● MARZO	● 90	● 6.979.554,33	2.087.562,01
● ABRIL	● 116	● 8.028.143,39	2.705.305,99
● MAYO	● 134	● 9.694.282,16	3.018.314,90
● JUNIO	● 90	● 6.774.629,20	2.112.896,13
● JULIO	● 104	● 7.082.413,59	4.279.906,43
● AGOSTO	● 133	● 8.584.879,06	3.014.870,90
● SEPTIEMBRE	● 94	● 6.022.459,47	2.076.660,77
● OCTUBRE	● 97	● 6.757.565,99	2.192.529,07
● NOVIEMBRE	● 90	● 6.341.293,57	2.017.206,89
● DICIEMBRE	● 125	● 10.719.049,71	2.738.161,40
●	●	●	
● TOTAL	● 1247	● 90.723.761,80	30.888.626,99

## II.-

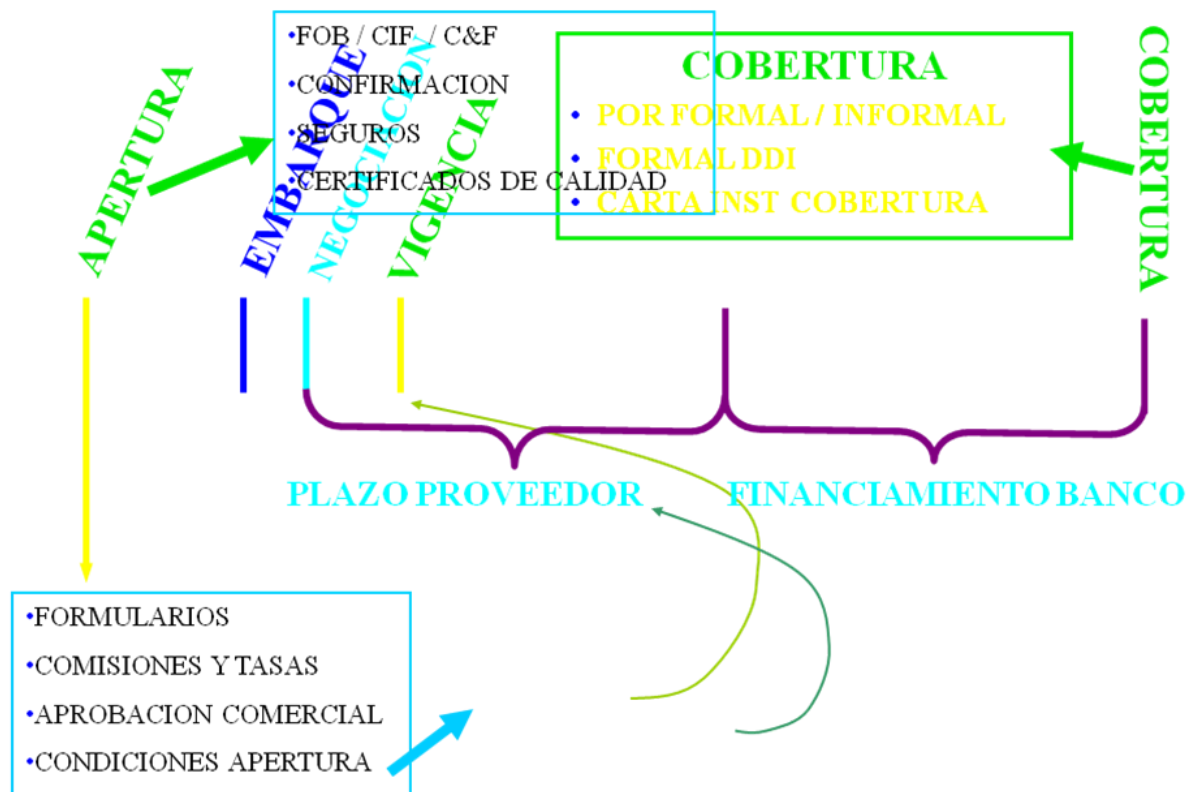
**Grafico. Determinado por Secciones Cencosud- Supermercado**



III.-



IV.-



## **V.- Definiciones:**

**SWIFT CODE:** (The Society for Worldwide Interbank Financial

Telecommunications), o código internacional de identificación bancaria (BIC) es aquel que permite identificar de forma única a cada entidad de crédito y/o sus oficinas.

Consiste en 8 u 11 caracteres alfanuméricos con el siguiente significado:

**Código entidad de crédito:** son 4 caracteres identificativos de la institución financiera a nivel mundial.

**Código país:** son 2 caracteres que identifican al país (o territorio geográfico) donde está ubicada la unidad central de negocio de la entidad de crédito.

**Código localidad:** son 2 caracteres identificativos de la región o ciudad donde está ubicada la unidad central de negocio de la entidad de crédito.

**Código oficina:** son 3 caracteres que identifican una determinada oficina o departamento de la institución financiera.

**ABA:** es el código del Banco en el país y ciudad de destino de la remesa. (Banco del beneficiario o destinatario)

**SWIFT DE PAGO:** Este medio de pago internacional se materializa en una transferencia emitida por el importador, bien al recibir la mercancía o anterior a la entrega de la mercancía, según lo haya pactado con el exportador. En cualquier caso, supone una mutua confianza entre ambas partes.