



**Universidad  
de Valparaíso  
CHILE**

**UNIVERSIDAD DE VALPARAISO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

# **ADMISIÓN TEMPORAL Y PROCESO DE REEXPORTACIÓN.**

**Caso: Proyecto Sub-estación Central Santa María de Colbún VIII Región.**

**Autor**

**JUAN FRANCISCO ARRIETA VALENCIA**



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

**PROFESOR GUIA: ANDRÉS BERNAL T.**

**Santiago, Noviembre de 2015**

Objetivo General.....	5
Objetivos Específicos.....	5
<b>CAPITULO I.....</b>	<b>6</b>
Marco Teórico.....	6
<b>1. Introducción al concepto de Admisión temporal.....</b>	<b>7</b>
1.1 El mundo se adapta a las nuevas necesidades.....	7
1.1.1. El convenio de Estambul.....	7
1.2 Procesos del régimen de admisión temporal.....	10
1.2.1 Admisión temporal para perfeccionamiento de activos (ATPA).....	11
1.2.2 Admisión temporal general.....	13
1.2.3 Almacén particular.....	17
1.3 El Departamento de Adquisición.....	20
1.3.1 Importancia del Departamento de adquisición.....	20
1.3.2 Funciones del Departamento de Adquisición.....	21
1.3.3 Ventajas y Beneficios de la Eficiencia.....	22
1.4 El Proceso de Abastecimiento.....	23
1.4.1 Políticas de Adquisición y Control de Calidad.....	24
1.4.2 Stock.....	24
1.4.3 Ciclo de manejo físico de los productos.....	25
1.4.4 Elección económica vs necesidad.....	25
1.5 Agentes que intervienen en el proceso de Adquisición.....	27
1.6 La Centralización o Descentralización del departamento de adquisición.....	28
1.6.1 Departamento centralizado.....	29
1.6.2 Departamento descentralizado.....	30
1.7 El proceso de Compra.....	31
1.7.1 Rol de los agentes del departamento de Adquisición.....	32
1.7.2 El Ciclo de Compra.....	33
<b>CAPITULO II.....</b>	<b>36</b>
<b>2. Antecedentes y Descripción Generales de la Empresa.....</b>	<b>36</b>
2.1.1 Resumen Corporativo.....	37
2.1.2 Política de Calidad.....	38
2.1.3 Responsabilidad Social Empresarial.....	38

2.2	Área de Negocio ALSTOM S.A Chile.....	39
2.2.1	ALSTOM POWER (Energía).....	40
2.2.2	Alstom transport (transporte).....	42
2.2.3	Alstom grid (Transmisión y Distribución de Energía).....	43
2.3	Principales Clientes.....	44
2.4	Proyectos Ejecutados.....	46
2.5	Mapa de procesos de sistemas de gestión de calidad Alstom.....	48
<b>CAPITULO III.....</b>		<b>49</b>
3.	Descripción de las funciones realizadas.....	49
3.1	Trabajo desarrollado.....	49
3.2	Problemas encontrados.....	51
3.3	Soluciones y acciones propuestas.....	52
3.3.1	Proceso de Admisión temporal general en Alstom Grid.....	53
3.3.2	Coordinación logística e intermediación (Supply Chain).....	53
3.3.3	Inicio para la re-exportación.....	57
3.3.4	Emisión y Documentación (Importaciones y Exportaciones).....	60
3.3.5	Mandato especial e instructivo de reexportación.....	67
3.3.6	Manifiesto de Carga y Reexportación.....	69
3.3.7	DUS.....	70
3.3.8	Papeleta de Recepción de Mercaderías.....	71
3.3.9	HAWB.....	72
3.3.10	Proforma Invoice.....	73
3.4	Descripción de los resultados.....	74
<b>CAPITULO IV.....</b>		<b>76</b>
<b>Conclusiones.....</b>		<b>76</b>
<b>ANEXO 1.....</b>		<b>78</b>
<b>ANEXO 2.....</b>		<b>79</b>
<b>ANEXO 3.....</b>		<b>81</b>
<b>ANEXO 4.....</b>		<b>83</b>
<b>ANEXO 5.....</b>		<b>84</b>
<b>ANEXO 6.....</b>		<b>85</b>
<b>BIBLIOGRAFIA - LINK DE INTERES.....</b>		<b>87</b>

## INTRODUCCIÓN.

Las razones que motivaron la elaboración de este trabajo en la práctica como *sourcing assistant coordinator* en ALSTOM GRID Chile, fue que, en los años de estudio los procesos logísticos y aduaneros de la carrera de *administración de negocios internacionales* siempre fueron de sumo interés personal, así que, cuando en la práctica se me encomendó la responsabilidad de liderar el proceso de reexportación de maquinaria desde la planta de Subestación de Santa María en Colbún hacia Francia fue clave el conocimiento logístico y aduanero para ejecutarlo eficientemente.

Es así como el rol del administrador de negocios internacionales se erige como un agente de constante innovación y desarrollo en el mercado internacional con el designio de abrir, maximizar y potenciar las oportunidades de desarrollo de la empresa.

En la última década el creciente número de megaproyectos energéticos que se han generado en Chile, han hecho que la brecha entre los altos costos de las importaciones de tecnología y la ejecución e implementación de ellos sea replanteada, con esto, la forma en que las empresas de la industria energética ven en los procesos de importación puntos críticos de atención e interés para optimizar los recursos, es aquí donde los negocios internacionales y tratados aduaneros han entregado enormes avances y herramientas a las empresas, desde la facilitación del comercio por medio de los

regímenes aduaneros, hasta la reducción de gravámenes en la importación para potenciar la producción de la industria.

Uno de los puntos críticos en el proceso de importación en el régimen de admisión temporal es lo restrictivo del tiempo que reflejado por la exigua industria tecnológica en Chile provoca que el mercado nacional no abastezca de los insumos requeridos, como estructuras, tecnologías y maquinarias para ejecutar proyectos energéticos como Sub-estaciones y centrales hidroeléctricas, hace que las empresas destinen a un profesional encargado del departamento de adquisiciones con un enfoque global de los requerimientos y necesidades de la empresa como también pueda dar herramientas y solución a la contingencia del día a día.

### Objetivo General.

Identificar y describir los puntos críticos en la cadena logística en un proceso de reexportación y sus efectos como mejora continua para el caso de Alstom Grid Chile.

### Objetivos Específicos.

- Detallar el concepto y normas para la admisión temporal, sus variantes y ordenanza aduanera.
- Describir los procesos de una admisión temporal y una reexportación.
- Identificar los agentes que intervienen en el proceso de reexportación.
- Evaluar resultados del régimen de admisión temporal y reexportación para el proyecto Sub-estación de Coronel, en la planta Colbún, VIII Región.

## CAPITULO I

### Marco Teórico

El departamento de adquisición e importaciones de Alstom tiene la responsabilidad de suministrar los requerimientos que la empresa exija, a su vez, velar por la maximización de los recursos y disponer de opciones para ejecutar los proyectos, entregando en los plazos convenido aportando con reales soluciones a la cadena de suministro.

El profesional responsable de las importaciones en el departamento de adquisición debe conocer las diversas alternativas para cumplir con la demanda del mercado energético, es así como para proyectos de alta complejidad y presupuesto, las variantes para suministrar los equipos que se implementan en las obras no se limita a una importación, esto debido al alto costo y sofisticación de algunos insumos hace complejo el pago de los derechos para nacionalizar las mercancías y generar competitividad comercial.

La industria fabril ha obtenido con la facilitación del comercio acordado por la OMC y la OMA variantes en el desarrollo de sus operaciones, así es como las empresas incorporan en sus adquisiciones un régimen aduaneros para mitigar los costos de importación, razón por la cual nace la necesidad de recurrir al *régimen de admisión temporal* entregando márgenes económicos competitivos a la hora de definir los costos asociados en un proyecto.

## 1. Introducción al concepto de Admisión temporal.

La admisión temporal entrega versatilidad y flexibilidad en gestión y desarrollo de proyectos a la empresas de la industria energética, esto consiste en el ingreso al territorio nacional en recintos habilitados como fábricas o industrias, de aquellas materias primas, partes, piezas o artículos a media elaboración que vayan a ser transformados, armados, integrados o refinados para componer un producto final con la intención de exportar los productos resultantes de dichos procesos<sup>1</sup>, también permite utilizarlas, haciendo uso, explotándola, consumiéndola o manipulándolas, con el fin de restaurar, armar, medir o utilizar en procesos industriales, para luego realizar una reexportación (pagando un tasa porcentual de los derechos de la mercancía), estas y otras denominaciones están señaladas y descritas en el compendio de normas aduaneras (Resolución N° 1.300/2006) y en el título V de la ordenanza de aduana.

### 1.1 El mundo se adapta a las nuevas necesidades.

#### 1.1.1. El convenio de Estambul.

El Convenio de Estambul, (firmado el 26 de junio de 1990, y entró en vigencia el 27 de noviembre del 1993), renueva y perfecciona las bases establecidas ya en 1961 por la Organización Mundial de Aduanas con la creación del cuaderno ATA (carnet de passage en douane pour l'admission temporaire) el cual por su independencia, lo transforma en

---

<sup>1</sup>Fuente: Nacional de Aduanas, S. (2007, 02). Capítulo 3: Ingreso de Mercancías. *Normas Legales*. Obtenido 10, 2015, de [https://www.aduana.cl/capitulo-3-ingreso-de-mercancias/aduana/2007-02-16/135454.html#vtxt\\_cuerpo\\_T15](https://www.aduana.cl/capitulo-3-ingreso-de-mercancias/aduana/2007-02-16/135454.html#vtxt_cuerpo_T15)

un sistema rápido y eficaz para el movimiento de mercancías extranjeras no nacionalizadas dentro del País, es así como en el acuerdo de 1993 “combina en un instrumento jurídico todos los acuerdos existentes que abarcan la admisión temporal de mercancías en un Estado o unión aduanera procedentes de otro Estado o unión aduanera y crea un marco para dar cabida a las prescripciones futuras”<sup>2</sup>.

La creación del carnet ATA tenía como objetivo unificar los distintos enfoques para la simplificación del régimen aduanero de admisión temporal, estandarizando la documentación y los procesos aduaneros reduciendo tiempo y costo.

El Convenio de Estambul mantiene el uso del cuaderno ATA para la admisión temporal, pero extiende su uso junto con esto a la libre adhesión de cualquier Estado o unión aduanera o económica, actualmente 78 naciones han adoptado este documento.

“Las principales disposiciones prevén que cada parte contratante puede exigir la presentación de un documento y una fianza para la admisión temporal”<sup>3</sup>. La cual no excederá nunca la cuantía de los derechos de importación más los impuestos de los que las mercancías quedan exoneradas condicionalmente. Se han acordado en los anexos específicos períodos mínimos de 6 ó 12 meses para la reexportación acotados en anexos,

---

<sup>2</sup> Fuente: Mundial de Comercio, Org. (2015, 01). Facilitación del comercio. *Convenio aduanero relativo a la admisión temporal (convenio de estambul)*. Obtenido 10, 2015, de [https://www.wto.org/spanish/tratop\\_s/tradfa\\_s/intergov\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/tratop_s/tradfa_s/intergov_s.htm)

<sup>3</sup> Fuente: Mundial de Comercio, Org. (2015, 01). Facilitación del comercio. *Convenio aduanero relativo a la admisión temporal*

los cuales y hasta la fecha, sólo han entrado en vigor los anexos A, B.1, B.2, B.5 y B.6. Los restantes no han alcanzado aún el número mínimo signatarios. (ver anexo 1).

Chile por su parte incorpora el uso y generación del cuaderno ATA el 1 de Octubre del años 2005, mediante la Cámara de Comercio de Santiago (CCS), entidad encargada de su emisión la cual se adjudicó la licitación pública realizada por el Servicio Nacional de Aduanas, pasando así a formar parte de la red mundial de entidades ATA administrado internacionalmente por la Cámara de Comercio Internacional (CCI), con sede en París,

#### Países donde el Carnet ATA es aceptados<sup>4</sup>



#### ¿Dónde se usa el Carnet ATA?

Alemania ●	Bulgaria ●	España ●	Islas Baleares	Lituania ●	Namibia	República de Sudáfrica	Tahiti
Andorra	Canadá	Estados Unidos	Isla de Man	Luxemburgo ●	Noruega	República Eslovaca ●	Tailandia
Antártida	Canarias	Estonia ●	Isla de San Martín (zona francesa)	Macao	Nueva Caledonia	Reunión	Taiwán*
Argelia	Ceuta	Finlandia ●	Isla Mauricio	Macedonia	Nueva Zelanda	Rumania ●	Tasmania
Aruba	Córcega	Francia ●	Islandia	Malasia	Pakistán	Rusia	Túnez
Australia	Costa de Marfil	Gibraltar	Israel	Malta ●	Países Bajos ●	San Bartolomé	Turquía
Austria ●	Croacia	Grecia ●	Italia ●	Marruecos	Polinesia Francesa	San Pedro y Miquelón	Ucrania
Bailía de Guernsey	Chile	Guadalupe	Japón	Martinica	Polonia ●	Senegal	Wallis y Futuna
Bélgica ●	China	Francia ●	Jersey	Mayotte	Portugal ●	Serbia	
Bielorrusia	Chipre ●	Hong Kong	Lesotho	Méjico	Puerto Rico	Singapur	
Bosnia y Herzegovina	Dinamarca ●	Hungría ●	Letonia ●	Mónaco	Reino Unido de Gran Bretaña	Sri Lanka	
Botswana	Emiratos Árabes Unidos	India	Libano	Mongolia	República de Corea	Suecia ●	
	Eslovenia ●	Irlanda ●	Liechtenstein	Montenegro	República Checa ●	Suiza	
					Swazilandia		

● Miembros de la Unión Europea.

\* El Carnet TECRO/AT es para uso únicamente entre los EEUU y Taiwán.

<sup>4</sup> Fuente: Comercio de Santiago, C. (2015, 01). Negocios Internacionales. *Carnet ATA*. Obtenido 10, 2015, de [http://www.ccs.cl/html/negocios\\_internacionales/carnet\\_ATA.html](http://www.ccs.cl/html/negocios_internacionales/carnet_ATA.html)

## 1.2 Procesos del régimen de admisión temporal.

La admisión temporal general, presenta similares procesos a una importación tradicional, los cuales se reflejan en los siguientes requerimientos por parte del consignatario<sup>5</sup>:

- Documento de transporte en original que acredite al importador como consignatario de las mercancías, y con el endoso (mandato) al despachador.
- Factura comercial en original o en alguno de los ejemplares en que se emitió simultáneamente con el original, nota de gastos, cuando no estén incluidos en la factura comercial.
- Lista de empaque cuando proceda, correspondiendo siempre en caso de mercancías acondicionadas en contenedores.
- Certificado de seguro en original, copia o fotocopia, cuando su valor no se encuentre consignado en forma separada en la factura comercial, en caso de no tener seguros comprometidos, se exige declaración jurada simple que así lo acredite.
- Certificado de origen, presentado conforme a las formalidades dispuestas por el respectivo acuerdo comercial.
- Visaciones, certificaciones cuando corresponda (Serv. De Salud, SAG, Etc.)
- Papeleta de recepción de las mercancías.

---

<sup>5</sup> Fuente: Valenzuela, R. (2012). *comercio exterior: todos lo hacen ¿y yo sé?* (8ª ed., vol., pp. 107-122). Santiago, Legal Publishing.

- Declaración de régimen suspensivo, en caso que se abone o cancelen mercancías ingresadas bajo dicho régimen.

#### 1.2.1 Admisión temporal para perfeccionamiento de activos (ATPA).

Las empresas (persona natural o jurídica) que quieran acogerse al régimen de admisión temporal para perfeccionamiento de activos, cuya actividad empresarial sea “fabril-industrial (DFL 135/1983) o refinadoras de minerales y petróleo (DFL Art 2° y 3° del D. Hda 473/2003)”<sup>6</sup>, y que produzcan bienes destinados a la exportación, deberán solicitar previamente al director nacional, la habilitación de un almacén propio, siempre y cuando las materias primas, artículos, partes y piezas que vayan a ser integradas, refinadas, transformadas o sometidas a procesos de terminación estén amparadas en el procedimiento establecido en el apéndice IV, inciso 2, de la ordenanza aduanera y presentar ante el Sub-departamento de regímenes especiales de la dirección nacional de Aduanas el formulario (ver anexo 2) "**SOLICITUD REGIMEN SUSPENSIVO DE ADMISION TEMPORAL PARA PERFECCIONAMIENTO ACTIVO**", debiendo consignar la siguiente información:

- Nombre, Rol Unico Tributario, Razón Social, Dirección y Giro de la empresa.
- Detalle del o los insumos que solicita se autoricen ingresar bajo este sistema.

---

<sup>6</sup>Fuente: Nacional de Aduanas, S. (2011, 06). Preguntas frecuentes: Admisión temporal. *Preguntas*. Obtenido 10, 2015, de [https://www.aduana.cl/preguntas-frecuentes/aduana/2011-06-21/152845.html#vtxt\\_cuerpo\\_T23](https://www.aduana.cl/preguntas-frecuentes/aduana/2011-06-21/152845.html#vtxt_cuerpo_T23)

- Descripción de cada una de las etapas del proceso a que serán sometidos los insumos hasta la obtención de los bienes en condiciones de exportarse.
- Descripción del (de los) recinto (s), señalando las medidas de seguridad y resguardo existentes.
- Individualización del o los locales donde se realizarán otras labores, de corresponder, DFL Hacienda 1/97 Art. 114<sup>7</sup>

Una vez aceptada la solicitud comenzará a regir desde la fecha de la resolución que emita al efecto el director nacional de aduana el cual tendrá una duración inicial de 5 años, pudiendo solicitar una prórroga por un periodo igual o inferior, previa petición por escrito al director nacional de aduanas, antes del vencimiento del plazo de vigencia del régimen para el espacio físico (almacén particular) que albergará la admisión temporal, por ultimo existe la posibilidad que la mercancías ingresadas como admisión temporal sean definitivamente importadas o nacionalizadas, tramitando ante el servicio nacional de aduanas y pagando los derechos e impuestos pertinentes, Por tratarse de un régimen suspensivo de derechos aduaneros, los insumos extranjeros ingresan a estos recintos sin pagar los tributos aduaneros ni el I.V.A. sin existir un límite de insumos extranjeros, salvo que estén regulados por norma interna fijadas en cuotas de importación

---

<sup>7</sup> Fuente: HACIENDA, M. (2005). *Ordenanza de Aduana (1/97 Art. 114 ed., Vol. Decreto con Fuerza de Ley Hacienda, pp. 43-45)*. Santiago, Diario Oficial.

## Ejemplos de aceptación y restricciones para ATPA<sup>8</sup>.

**Empresa:** P.A.S.A.

**Rubro:** Productora y exportadora de Agar-agar

**Componentes:** Agar-agar chileno y brasileño.

**Proceso:** La idea es traer a Chile agar-agar desde Brasil, el cual, mezclado con agar-agar chileno y sometido a procesos de tamizado y esterilización, se exporta como agar-agar envasado.

**Conclusión:** No existe diferencia entre el producto que se ingresa y el que se exporta; en consecuencia no se cumple con el requisito básico exigido por la norma legal.

**Empresa:** Pesquera Mejillones S.A.

**Rubro:** Comercialización de productos del mar.

**Componentes:** Filete de mero congelado

**Proceso:** La idea es traer desde Argentina pescado congelado HG (sin cabeza, sin cola y eviscerado), y someterlo a un proceso que permita filetearlo. El valor del pescado argentino representa un 63,8% del valor de venta del filete.

**Conclusión:** El valor del insumo es superior al 50% que establece la ley. Hoy en día no hay que solicitar un pronunciamiento al Ministerio de Hacienda, cumple con los requisitos de la ley.

### 1.2.2 Admisión temporal general

Una variación a la admisión temporal para perfeccionamiento de activo, es la también llamada admisión temporal general, esta va enfocada a todas aquellas mercancías que necesitan ingresar al país para un uso, consumo o utilización en ferias, eventos u proyectos temporales, las cuales no pierden su calidad de extranjeras, teniendo así un control sobre ellas, pues conforme a la ordenanza de aduana, las mercancías ingresada bajo este régimen no pueden ser cedidas, alquiladas o vendidas en forma industrial o comercial sin el pago previo de los derechos respectivos, teniendo un plazo fijo

---

<sup>8</sup> Fuente: Browne, A. (2003, 11). franquicia. *Admisión Temporal de Perfeccionamiento Activo - Decreto de Hacienda N° 4239*. Obtenido 10, 2015, de <https://www.browne.cl/franquicia/Franquicias3.html>

determinado por el director regional o administrador de aduana respectivo, el cual variara según lo siguiente:

- Hasta por ciento ochenta días corridos, contados desde la fecha de término de la feria, en caso de las mercancías a que se refiere la letra a) del numeral 17.4 anterior, y en las letras b) y f), este plazo se computara desde la fecha de aceptación a trámite del documento de destinación aduanera (ver anexo 3).
- Hasta por noventa días corridos, en el caso de las mercancías a que se refieren las letras c), d), h) y k) del numeral 17.4 anterior (ver anexo 3).
- Hasta ciento veinte días corridos, en el caso de las mercancías a que se refiere la letra e) del numeral 17.4 anterior (ver anexo 3).
- Hasta diez días corridos, en el caso de las mercancías a que se refiere la letra g) del numeral 17.4 anterior (ver anexo 3).
- Hasta trescientos sesenta y cinco días corridos, en el caso de las mercancías a que se refieren las letras i) y j) del numeral 17.4 anterior (ver anexo 2).
- Hasta ciento veinte días corridos, en el caso de las mercancías afectas a tasa (amparadas por un tratado comercial ó que cuenten con un certificado de origen en que se acredite debidamente tener derecho a importar bajo régimen preferencial, en su defecto el ingreso temporal de mercancías estará gravado con una tasa cuyo monto será un porcentaje variable sobre el total de los gravámenes aduaneros e impuestos de carácter internos que afectarían su importación), El monto a que asciende esta tasa deberá pagarse antes del

retiro de las mercancías desde los recintos de depósito y en el caso de las prórrogas, antes del vencimiento del plazo primitivamente autorizado<sup>9</sup>.

1 día a 15 días	• 2,5%	61 día a 90 días	• 15%
16 días a 30 días	• 5%	91 días a 120 días	• 20%
31 días a 60 días	• 10%	121 en adelante	• 100%

*Nota: La tasa aplicada será un porcentaje variable de los derechos e impuestos que correspondería pagar si los bienes fueran importados, que van desde 2,5% a un 100% de dichos tributos, según el plazo de permanencia en el país*

El consignatario y responsable de la carga deberá emitir una garantía por todas aquellas mercancías las cuales entren al país en la condición de admisión temporal afectas a tasa, la cual no puede ser inferior a los derechos, impuestos, tasas (según el periodo en que este en territorio nacional) y demás gravámenes que causare su importación bajo régimen general, excluyendo la tributación fiscal interna, expresada en dólares Americanos, en una boleta bancaria o póliza de seguros, extendida a favor del Fisco de la República de Chile y debe tener una vigencia superior en 30 días al plazo de vigencia del régimen.

<sup>9</sup> Fuente: Nacional de Aduanas, S. (2007, 02). Capítulo III. *Ingreso de Mercancías, Ordenanza de aduana*. Obtenido 10, 2015, de <https://www.aduana.cl/aduana/site/artic/20070227/asocfile/20070227202412/asocfile420060316125825.pdf>

El monto al que ascienda la tasa deberá ser pagado de forma anticipada al retiro de la mercancía desde los recintos de depósito aduanero y en el caso de las prórrogas, antes del vencimiento del plazo originalmente autorizado. Situación en la cual sólo se enterará en arcas fiscales la diferencia de tasa que se produzca de acuerdo al período total de admisión temporal solicitado, gravamen que en ningún caso podrá abonarse a los derechos que cause la posterior importación de las mercancías<sup>10</sup>.

- Hasta un año no prorrogable, en el caso de las mercancías exentas de tasa encontramos las siguientes:
  - Todas aquellas mercancías destinadas a ser exhibidas en exposiciones que cuenten con el auspicio o patrocinio del Gobierno pudiendo ser prolongado por la máxima autoridad el Presidente de la República de Chile mediante decreto supremo a través del Ministerio de Hacienda, tales son los casos como ejemplos Rally Dakar Perú-Argentina-Chile 2013, Copa América Chile 2015, concernientes a equipamiento, maquinarias y mercancías que transiten por el territorio nacional.
  - El vestuario, decoraciones, máquinas, aparatos, útiles, instrumentos de música, vehículos y animales para espectáculos teatrales, circenses u otros de entretenimientos públicos,

---

<sup>10</sup> Fuente: Nacional de Aduanas, S. (2007, 07). Capítulo II, DFL Hacienda 1/97 Art. 76 . *Ingreso de Mercancías, Ordenanza de aduana*. Obtenido 10, 2015, de [http://www.aduana.cl/de-la-entrada-y-salida-de-vehiculos-mercancias-y-personas-hacia-y-desde-el-territorio-nacional-y-de-su-presentacion-al-servicio-de-aduanas/aduana/2007-07-05/155208.html#vtxt\\_cuerpo\\_T3](http://www.aduana.cl/de-la-entrada-y-salida-de-vehiculos-mercancias-y-personas-hacia-y-desde-el-territorio-nacional-y-de-su-presentacion-al-servicio-de-aduanas/aduana/2007-07-05/155208.html#vtxt_cuerpo_T3)

➤ Los receptáculos metálicos denominados "dravos" o "containers" y otros similares destinados a servir de envase general, pudiendo ser usados dentro del territorio nacional en el tráfico de cabotaje o en el transporte terrestre de mercancías.

La mercadería ingresada bajo el régimen de admisión temporal se reexporta, es decir, se envía al lugar de origen sin haber sido importada o nacionalizada, pagando solo una tasa proporcional al tiempo en que estuvo en territorio nacional.

### 1.2.3 Almacén particular<sup>11</sup>.

Frente a la imposibilidad que una empresa pueda pagar los derechos e impuestos que genera una importación de mercancías al momento de la llegada al país, esta puede requerir la habilitación de un almacén particular.

Esta solicitud se hace a la dirección nacional de aduanas y es el propio director nacional quien podrá habilitar hasta por noventa días, de oficio o a petición de los interesados, determinados locales o recintos particulares para el depósito de mercancías, sin previo pago de los derechos e impuestos que genere su importación, sin embargo no podrá hacer uso ni traspaso de el o los bienes para efectos comerciales o productivos.

---

<sup>11</sup> Fuente: Nacional de Aduanas, S. (2012, 04). Capítulo III, Almacén Particular. *Resolución Exenta N° 3059*. Obtenido 10, 2015, de [https://www.aduana.cl/aduana/site/artic/20120427/asocfile/20120427130809/r\\_3059\\_26\\_04\\_12\\_modif\\_cap\\_iii\\_num\\_15\\_1\\_monto\\_minimo\\_dapi\\_doc.pdf](https://www.aduana.cl/aduana/site/artic/20120427/asocfile/20120427130809/r_3059_26_04_12_modif_cap_iii_num_15_1_monto_minimo_dapi_doc.pdf)

La habilitación de un almacén particular solo se concederá para el depósito de mercancías que tengan un valor aduanero superior a los US\$ 15.000<sup>12</sup>, considerando el monto total de la operación de régimen suspensivo. Este monto mínimo no será aplicable en:

- Documentos tramitados para amparar mercancías que han sido devueltas desde el exterior y se cancelen mediante una declaración de reingreso.
- Las mercancías que por su naturaleza no pueden ser normalmente depositadas en recintos de depósito aduanero, dentro de éstas se considerarán las que se presenten como líquidos o sólidos a granel, inflamables, tóxicos, explosivos o peligrosos, según se establece en el Anexo N° 81 del Compendio de Normas Aduaneras.
- Mercancías susceptibles de acogerse al beneficio del almacén particular reguladas en el inciso segundo del artículo 109 de la Ordenanza de Aduanas.

No se concederá el régimen de admisión temporal:

- A los consignatarios que al momento de la tramitación de la declaración de admisión temporal se encuentren denunciados o condenados.
- A los consignatarios, o sus representantes legales, cuando éstos hubieren pagado deudas aduaneras con documentos bancarios protestados sin aclarar.

---

<sup>12</sup> Fuente: <sup>12</sup> Fuente: Valenzuela, R. (2012), *comercio exterior: todos lo hacen ¿y yo sé?* (8ª ed., pp. 119). Santiago, Legal Publishing.

- Respecto de aquellas mercancías que se encuentran clasificadas en las siguientes partidas y capítulos del Arancel Aduanero<sup>13</sup>:
  - Partida 0301 a 0304 (peces vivos, frescos o congelados).
  - Partida 0306 (crustáceos vivos, frescos o congelados).
  - Partida 0307 (Moluscos vivos, frescos o congelados).
  - Partida 0401 (Leche natural sin concentrar, sin adición de azúcar).
  - Partida 1506 a 1517 (Grasa y aceite animal o vegetal refinado pero sin modificar químicamente).
  - Partida 1101 (Harina de trigo o de morcajo)
  - Capítulo 2 (Carne y despojo comestible)
  - Capítulo 6 (Plantas vivas, floricultura).
  - Capítulo 8 (Frutas y frutos comestibles).

No obstante todas aquellas mercancía susceptibles de acogerse a los beneficios del Capítulo 0 del arancel aduanero, Artículo 35 de la Ley 13.039<sup>14</sup> (residentes de Zona Franca) y Artículo 6to. De la Ley 17.238 (Lisiados) no se exigirá garantía ni monto mínimo de USD \$15.000.

---

<sup>13</sup> Fuente: Nacional de Aduanas, S. (2012, 10). Resolución N° 10989. *Ordenanza de Aduana*. Obtenido 10, 2015, de [https://www.aduana.cl/aduana/site/artic/20121019/asocfile/20121019183142/r\\_8205\\_19\\_10\\_modif\\_cap\\_iii\\_num\\_17\\_3\\_base\\_calc\\_tasa\\_dat\\_con\\_pref\\_aranc\\_doc.pdf](https://www.aduana.cl/aduana/site/artic/20121019/asocfile/20121019183142/r_8205_19_10_modif_cap_iii_num_17_3_base_calc_tasa_dat_con_pref_aranc_doc.pdf).

<sup>14</sup> Fuente: Nacional de Aduanas, S. (2011, 08). ARTICULO 35°. *LEY N° 13.039 (D.O. 24.09.58)*. Obtenido 10, 2015, de <https://www.aduana.cl/articulo-35-ley-n-13-039-d-o-24-09-58/aduana/2011-08-25/154316.html>

“La idea es que el importador pueda ir pagando los derechos e impuestos a medida que vaya necesitando las mercancías, mientras estas están en un almacén propio con el obvio ahorro por concepto de almacenamiento portuario, extra-portuario u otro”<sup>15</sup>.

### 1.3 El Departamento de Adquisición.

En los últimos años, las organizaciones han comenzado a reconocer el papel clave del proceso de abastecimiento, debido al impacto que tiene en el funcionamiento de la organización, en sus costos y en el cumplimiento de sus objetivos.

El proceso de abastecimiento es un conjunto de actividades que se relacionan con la compra y contratación que comprende, desde la identificación de necesidades hasta la extinción de la vida útil del bien o servicio.

#### 1.3.1 Importancia del Departamento de adquisición.

El proceso de abastecimiento a adquirido ribetes relevantes a la hora de competir por costos, eficiencia, soluciones operativas y posición estratégica dentro de la organización empresarial, las cuales han generado una gran inversión incorporando en sus procesos personal capacitado acompañado de tecnología que reporte mejoras en valor agregado al sistema, para conocer de mejor manera, que es, sus funciones y como se relaciona el

---

<sup>15</sup> Fuente: Valenzuela, R. (2012). *comercio exterior: todos lo hacen ¿y yo sé?* (8ª ed., vol., pp. 119). Santiago, Legal Publishing.

departamento de adquisición con las necesidades de la empresa es necesario entender la funcionalidad del departamento de compras.

Para conceptos técnicos en el presente trabajo se señalizara al departamento de compras, *adquisición ó abastecimiento como uno solo, sin presentar diferencias funcionales, es así, como se denominara DEPARTAMENTO DE ADQUISICIÓN* el cual corresponde al conjunto de actividades que permite identificar, adquirir y distribuir los bienes y servicios (ya sea de proveedores locales como internacionales) que la compañía requiera para su ejercicio.

### 1.3.2 Funciones del Departamento de Adquisición.

El departamento de adquisiciones es el encargado de realizar las compras necesarias en el momento debido, con la *cantidad y calidad requerida* y a un *precio adecuado*.

Esta área históricamente delegada y relacionada al departamento de producción, no se le otorgaba la importancia que requiere el mismo; puesto que el departamento de adquisición es piedra angular al abastecimiento de cada uno de los departamentos inmersos de todo lo necesario para realizar las operaciones de la organización, aún cuando, el departamento de adquisición esté constituido por subdivisiones que complementen su accionar para las múltiples necesidades de la empresa.

### 1.3.3 Ventajas y Beneficios de la Eficiencia.

- **Reducción en costos administrativos**, menos procesos de compra lo que se traduce en menos documentación burocrática, menos Purchase Order (órdenes de compra) optimizando el plan de compras (planificación).
- **Reducción en costos de inventario**, producto de planificación adecuada será posible definir pedidos con un tamaño y frecuencia tal, que permita disminuir los stocks y costos asociados (*fee or charge for a few amoun*).
- **Compras oportunas**, esto se traduce a poder tener lo que necesitamos en el tiempo que lo precisamos. Esto involucra a la rápida y efectiva reacción de responder a los requerimientos con el mayor apremio posible.
- **Apropiada distribución de los insumos adquiridos**, Al contar con una buena planificación se programa y distribuye en el tiempo los procesos de adquisiciones.

Todo esto se resume a una adecuada estrategia logística J.I.T (*Just In Time*) desarrollado inicialmente por TOYOTA Motor Corp. Posteriormente incorporado a escala global por millones de empresas, las cuales buscan la eliminación drástica de los costos mediante la supresión de todos los elementos innecesarios, tanto en el proceso productivo como en el de distribución adoptando una filosofía cimentada en un proceso continuo de mejoras, con este sistema, la alta dirección se encargara de crear un entorno correcto para conseguir una operación eficaz la cual enfrentara la compleja decisión de contraponer la opción de elegir múltiples proveedores v/s pocos proveedores. “Para esta

filosofía la respuesta es la reducción del número de proveedores con lo cual se deben establecer relaciones de largo plazo con apoyo y compromiso del proveedor en la función de compromiso de la empresa”<sup>16</sup>.

En definitiva, el departamento de adquisición y sus integrantes deben orientar sus fuerzas a ser *eficientes* y *eficaces* en la incorporación de equipos, insumos ó servicios que requiera la empresa, con la *eficacia* como la capacidad de responder frente a una situación determinada y al mismo tiempo, entendida como la necesidad de que las compras permitan satisfacer una necesidad efectiva, relacionada con los objetivos de la organización, por su parte la *eficiencia* en el departamento de adquisición se refiere a la maximización de recursos frente al mismo.

#### 1.4 El Proceso de Abastecimiento.

##### ¿Qué es abastecimiento?

El abastecimiento es una de las etapas de lo que suele llamarse cadena de suministro. En términos generales este concepto engloba los procesos de negocio, las personas, la organización, la tecnología y la infraestructura física que permite la transformación de materias primas en productos y servicios que son ofrecidos y distribuidos al usuario final para satisfacer su demanda.

---

<sup>16</sup> Fuente: Anaya, J. (2007). *Logística integral: la gestión operativa de la empresa* (3ª Edición. ed., Vol. 1, pp. 116-117). Madrid, ESIC Editorial, 2007.

En particular, el abastecimiento puede ser entendido como el proceso realizado por una organización para conseguir aquellos bienes y servicios que requiere para su operación y que son producidos o prestados por terceros. Este concepto implica incorporar en la definición de proceso todas aquellas actividades que se relacionan con la compra o contratación, desde la detección de necesidades hasta la extinción de la vida útil del bien o servicio, por consiguiente se desprende que el departamento de adquisición o compra tiene los siguientes *principios o funciones*:

#### 1.4.1 Políticas de Adquisición y Control de Calidad.

Gestión que radica en conseguir los equipos, herramientas y materiales precisos para el beneficio, logro (cumplimiento) y éxito en los objetivos trazados por la empresa ya sean proyectos, negocios, crecimiento o modernización en equipamiento para sostener los retos del mercado actual, los cuales, como ya se mencionó, deben concertarse a los siguientes lineamientos: precio, calidad, cantidad, agregando en este proceso las condiciones de entrega y de pago, objetivo ligado al desarrollo sostenido en la cartera de proveedores de la empresa y la cohesión con estos.

#### 1.4.2 Stock.

En determinadas empresas el departamento de adquisición se encarga o desarrolla tareas en conjunto con bodega o almacenamiento, los cuales cumplen y llevan a cabo el proceso de recibo, tipificación, inventario y el input/output de las mercancías de acuerdo a sus dimensiones y especificación cabe recordar que la misión y habilidad que debe tener un comprador o el profesional del departamento de adquisición es tener la capacidad de vaticinar la evolución futura del mercado con el objetivo de minimizar el impacto que este pueda provocar en los proyectos actuales o futuros de la empresa.

#### 1.4.3 Ciclo de manejo físico de los productos.

El principal problema que radica en mercados internos (proveedores locales) es la materia prima, tecnología ó herramientas las cuales muchas veces escasea o no existe en dichos mercados, en sin duda alguna que en estas circunstancias la imagen del *Administrador de Negocios Internacionales*, por su mixtura funcional como negociador, administrador logístico y su fuerte orientación al estudio y desarrollo de mercados internacionales, cobra real importancia en empresas ligadas o con fuerte orientación a la importación de tecnología, herramientas o equipos que se localizan en mercados internacionales, donde la gestión de logística internacional suma real valor en la maximización de recursos técnicos, humanos y económicos.

#### 1.4.4 Elección económica vs necesidad.

El departamento de adquisición debe mantener un actualizado y completo listado de proveedores claramente categorizados, calificados y simbolizados por su calidad, tamaño, importancia, responsabilidad y si cuenta o no con crédito para facilitar el proceso, suele representarse con diversas simbologías, tales como, A+, A, B+, B, C+ ó con estrellas, para diferenciar y calificar a los diversos proveedores existentes, lo que permitirá al departamento tomar la decisión más acertada frente a un requerimiento determinado, puesto que muchas veces el proveedor A+ (más seguro) es el más caro, y en ese instante se busca la obtención al mínimo costo posible por lo que se utilizara un proveedor A o B+, que sí bien no cumple con la categoría A+, es igual de valorado por la empresa, o también que ese mismo proveedor B+ aun siendo relativamente más barato no conceda seguridad para el envío o transporte del equipo, por lo cual se dirimirá por el primero que si asegura calidad, seguridad y responsabilidad, es muy complejo fijar una orientación rígida frente a los diversos proveedores existentes, es aconsejado realizar un rápido y acertado estudio de la real necesidad que se generó y, en consecuencia, tomar la mejor decisión frente al caso, ya que muchas veces la necesidad controla la situación a operar y con seguridad, afirmar que no siempre se va a utilizar el mismo camino para un misma necesidad, esto debido a la complejidad del mercado y sus componentes.

“El mejor proveedor no solo debe dar el precio menor, sino satisfacer los estándares de calidad, así como la entrega oportuna”<sup>17</sup>.

---

<sup>17</sup> Fuente: Ceneval. (2010, 11). Función de compras y abastecimiento. Obtenido 10, 2015, <http://www.guiasceneval.com/ejeadmon.pdf>

"En el futuro, la competencia no se dará de empresa a empresa, sino más bien de cadena de suministros a cadena de suministros"<sup>18</sup>.

#### 1.5 Agentes que intervienen en el proceso de Adquisición.

Los principales agentes y procesos que interviene en el transcurso de la adquisición ó compras realizada por el departamento de adquisición son los siguientes:

- Solicitante (requiriente).
- Departamento de Adquisición.
- Proveedor.

Un correcto abastecimiento en una empresa depende de varios factores:

- Mantenimiento de un registro exacto y a tiempo.
- Determinación correcta de proveedores (externos o internos).
- Una correcta planificación de envío y mantenimiento de inventarios).

Para sostener y realizar un buen proceso logístico, se debe desarrollar un plan estratégico para las adquisiciones, en este ámbito resalta nuevamente las cualidades intrínsecas e inherentes que el cargo de comprador en el departamento de **Sourcing** debe ostentar, lo

---

<sup>18</sup> Fuente: Michael E. Porter Ph.D., Harvard University

cual devengará en una correcta toma de decisiones, acertada respuesta y rápida reacción para sobrellevar peticiones y solicitudes imprevistas, adicionalmente debe incluir:

- Un análisis de bienes y servicios “esenciales” previendo lo que la empresa necesite.
- Generar la proyección estimada según las tendencias de la empresa y el mercado.
- Modelos evaluativos de compras, (conformidad / no conformidad), desempeño y evaluación de los proveedores, seguimiento con la finalidad de realizar acciones correctivas.
- Feedback o retroalimentación (mejoras en los procesos).

#### 1.6 La Centralización o Descentralización del departamento de adquisición.

En las empresas el departamento de adquisición (*Sourcing*) realiza la gestión de compras de forma centralizado o descentralizado otorgando ventajas y desventajas las cuales se mencionan y detallan a continuación, cabe mencionar que ambas formas son efectivas en su funcionamiento pero serán sus propias políticas y procesos quienes definan si tienen o no un mejor desempeño que la otra.

A continuación se presentan dos propuestas para la gestión del departamento de adquisición con un enfoque Centralizado en contraposición de uno descentralizado.

### 1.6.1 Departamento centralizado.

La mayor parte de las empresas ligadas al giro energético, minero e industrial practican la forma de compras centralizadas. Esto señala que todas las compras las hace un único departamento de adquisición, donde algunas de las ventajas que podemos encontrar son las siguientes:

- Un mejor control sobre las compras y el inventario.
- Beneficios en compras a escala descuentos por pago único, consolidando pedidos de manera tal que se puedan aprovechar los descuentos por cantidad a mayor escala.
- Contabilización expedita y mejor control del presupuesto (la documentación solo proviene de una fuente centralizada en el departamento de adquisición).

“Existe la oportunidad de que los agentes del departamento de adquisición puedan obtener un mayor grado de especialización técnica y estratégica en los procesos, acrecentando el grado de negociación del agente de compras y un grado de efectividad mayor con los proveedores”<sup>19</sup>.

---

<sup>19</sup> Fuente: Garza, J. (2014, 11). Elección de un modelo de compras. *Centralizado, descentralizado o externalizado: Cómo encontrar el modelo que mejor se adapta a nuestro negocio*. Obtenido 10, 2015, de <http://expensereduction.eu/es/blog/elecci%C3%B3n-de-un-modelo-de-compras#.Vi0xKcUvddg>

### 1.6.2 Departamento descentralizado.

Al concebir la idea de manejar un departamento de adquisición descentralizado implica la separación física de las operaciones, por consiguiente, las ventajas de un departamento de adquisición centralizadas ya no son representativas, lo que no significa que un departamento descentralizado no tenga ventajas, es así como se pueden mencionar las siguientes:

- Acción de respuesta más rápida, debido a que dispone de un agente de compras para cada área en particular (producción, ventas, marketing, etc.) lo que se traduce en canales de comunicación más reducidos y acotados, consiguiendo rápidamente los materiales, equipo, suministros y servicios desde el punto de vista de la producción reduciendo los tiempos.
- Los requerimientos y necesidades son relativamente cercanos para el departamento.  
“Simplemente Porque no todas las decisiones pueden ser entendidas en un centro... A veces la información necesaria no puede ser traída a ese centro (...) cuanto más información trate de recibir el cerebro, menor es la cantidad total que pasa realmente”<sup>20</sup>.

---

<sup>20</sup> Mintzberg, H. (2001). *Diseño de Organizaciones Eficientes* (2ª Edición. ed., Cap. 5, pp. 83-85). Bs. As, Argentina, 1ª Publicación: McGill University/El Ateneo.

Una correcta forma de utilizar la descentralización sería la compra de los pedidos pequeños junto con los de urgencia, los cuales sean manejados y gestionados por agentes de compras descentralizados.

Muchos autores definen que la centralización dependerá únicamente del tipo de organización y si esta asumirá la responsabilidad de abastecer todos los requerimientos de la empresa en contraposición la descentralización la definen algunos autores como la forma de responder de manera más directa y efectiva a las necesidades y contingencias de la empresa, sin que sea de un sólido acuerdo la ductilidad de ambos sistemas.

#### 1.7 El proceso de Compra.

La actividad de compra debe estar direccionada por normas organizativas y funcionales internas, las cuales deben ser claras, específicas y estandarizadas para que las operaciones previstas siempre se ejecuten del mismo modo, las normalizaciones y estandarizaciones bajo las normas ISO<sup>21</sup> cumplen con ese propósito, la cual otorga directrices para el correcto desempeño de los procedimientos, refiriéndose estrictamente al establecimiento sucesivo de procesos para la realización de un plan de acción determinado.

---

<sup>21</sup> ISO: International Organization for Standardization.

### 1.7.1 Rol de los agentes del departamento de Adquisición.<sup>22</sup>

#### Gerente de Compras.

- Responsable del cumplimiento de las políticas de compras desarrollando estrategias comerciales y de compras implementando Mini/Max para stock.
- Coordinar el proceso logístico y el ciclo de compra, Supply Chain.
- Generar nuevas redes de contacto de proveedores y estrategias de suministro
- Realizar evaluaciones del desempeño asegurando de los indicadores (KPI's)<sup>23</sup>
- Verificar la eficiencia del proceso de compras proveyendo asesoría.

“Lo que no se puede medir no se puede controlar, lo que no se puede controlar no se puede administrar”<sup>24</sup>

#### Asistente de Compras.

- Registra las solicitudes internas de compras en el departamento.
- Realiza seguimiento del proceso de compras, status e inconvenientes, etc.  
Canalizando información al superior ante eventuales complicaciones.

---

<sup>22</sup> Fuente: Botero, E. (2013, 03). Funciones de un gerente de compras. Obtenido 10, 2015, de <http://www.gestiopolis.com/funciones-gerente-compras/>

<sup>23</sup> Key Performance Indicators: medidas de rendimiento cuantificables aplicados a la gestión logística que permiten evaluar el desempeño

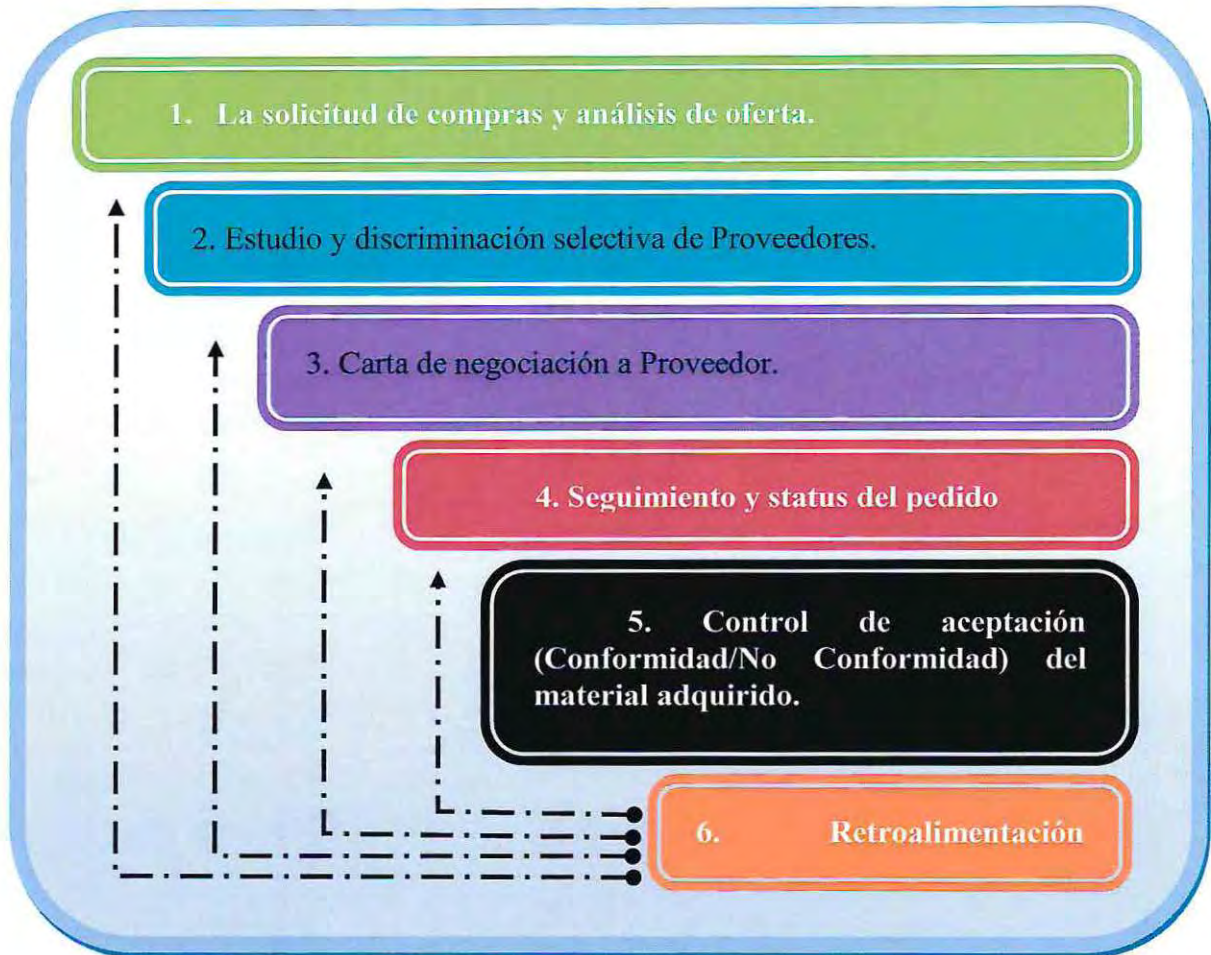
<sup>24</sup> Fuente: Peter F. Drucker

### 1.7.2 El Ciclo de Compra.

A continuación se identifica las cinco principales fases ó etapas de un ciclo de compras:

- La solicitud de compras y análisis de oferta.
- Estudio y discriminación selectiva de Proveedores.
- Carta de negociación a Proveedor (proveedor elegido).
- Seguimiento y *Status* del pedido (Follow-Up).
- Control de aceptación (Conformidad/No Conformidad) del material adquirido.
- Medidas correctivas de retroalimentación (*Feedback*).

Esquema del de Ciclo compra<sup>25</sup>



<sup>25</sup> Fuente: Elaboración propia

## Lecciones aprendidas (Feedback)

### Lecciones Aprendidas.

**Proyecto:**  
**TORQUEMADA**



Item	Lecciones aprendidas	Observaciones
1	Adjudicar la Ingeniería y construcción de un proyecto a diferentes subcontratistas	En caso de que alguno de los subcontratistas no cumpla no se verá afectado la totalidad del proyecto si no solo la fase correspondiente a este subcontrato
2	Verificar capacidad económica del subcontratista antes de adjudicar contrato	
3	Antes de autorizar estados de pago de subcontratista se deben verificar el cumplimiento de pagos previsionales salarios de sus empleados	
4	Revisar detalladamente los equipos al momento de recibirlos de fabrica	El objeto de esta acción es detectar anticipadamente alguna anomalía en los equipos
5	Mantener un registro de suministradores locales calificados y clasificados por rubro	Con esto se hace más eficiente y rápida la compra de suministros locales
6	Hacer un seguimiento riguroso a la fabricación de equipos locales	
7	Evaluar periódicamente el avance del proyecto tomado acciones correctivas lo más temprano posible	

**Álvaro Aliaga.**  
**Project Manager.**

## CAPITULO II.

### 2. Antecedentes y Descripción Generales de la Empresa.

Alstom (antiguamente **GEC-Alsthom**, y en un principio **Alsthom fundada en 1928**), compañía Francesa y líder mundial en generación, transmisión y distribución de energía y transporte ferroviario, el grupo emplea a más de 65.000 personas en más de 70 Países, con su casa matriz en Levallois-Perret, Francia, alcanzando más de 19 mil millones de Euros en el periodo 2009-2010<sup>26</sup>, actualmente posee el 25% de la capacidad mundial instalada de generación de energía y el 19% de la cuota de mercado del transporte ferroviario, ocupando el primer lugar en trenes de muy alta velocidad y el segundo lugar en tranvías y metros, además lidera los mercados de turbinas y generadores hidráulicos, en centrales eléctricas con modalidad “LLAVE EN MANO” y en sistemas de control medio ambiental, los productos y servicios de Alstom tienen un fuerte potencial de crecimiento, especialmente en las economías emergentes liderando en las tecnologías innovadoras y respetuosas con el medio ambiente en todos los mercados.

Hace más de 50 años Alstom instaló sus primeras turbinas en Chile, iniciando una relación estable con los más importantes actores del sector eléctrico del país, donde el grupo de trabajo de la compañía tiene como objetivo común, asegurar el crecimiento de la empresa, ofreciendo a los clientes infraestructura clave para el desarrollo económico.

---

<sup>26</sup> Fuente: Alstom Memoria Comercial, (2015, 03). Alstom in Chile. Obtenido 10, 2015, de <http://www.alstom.com/Global/Group/Resources/Documents/Factsheets/Chile-Factsheet.pdf?cpslanguage=en-GB>

Hoy la tecnología de Alstom está presente en los principales proyectos que satisfacen la demanda de energía eléctrica del país, siendo parte del núcleo de las centrales, tanto Hidro como termoeléctricas, que sustentan el sistema eléctrico chileno. Actualmente está vinculada al 40% de las centrales que abastecen el Sistema Interconectado Central, entre las que destacan Ralco, Pangué, Nehuenco II, Bocamina I, Tocopilla y Angostura.

Alstom diseña, fabrica e instala una amplia selección de equipos, sistemas y servicios de infraestructura de energía. La compañía cuenta con una amplia trayectoria en la instalación de centrales eléctricas "llave en mano", grupos turbo, generadores a gas, a vapor e hidráulicos, calderas, entre otros.

#### 2.1.1 Resumen Corporativo.

- Nombre de Fantasía: Alstom Chile S.A
- Razón Social: Alstom Chile S.A
- Giro: Representaciones extranjeras
- RUT: 80.889.200-6
- Oficinas Comerciales: Edificio Birmann, Sánchez Fontecilla 310, Of. 101, Las Condes Santiago.
- Cantidad de trabajadores: 300 empleados, 34 Power, 230 Transport y 36 Grid.
- Participación en el mercado: 30% Power, 46% Transport y 18% Grid.

### 2.1.2 Política de Calidad.

**Alstom Grid** busca en forma permanente la completa satisfacción de sus clientes en términos de calidad y entrega oportuna de los servicios y proyectos ofrecidos en el sector de la transmisión de energía eléctrica sustentándola en los siguientes fundamentos:

- Una organización con responsabilidades definidas.
- Una oportuna atención post venta a sus clientes.
- Una comunicación interna eficiente y con canales expeditos.
- Una metodología de trabajo que permite el mejoramiento continuo.
- Una eficiente asignación de los recursos.
- Una formación de equipos de trabajo, profesionales, competitivos y en permanente perfeccionamiento.

### 2.1.3 Responsabilidad Social Empresarial.

- Apoyar la expansión de la producción de energía renovable,
- Mejorar los recursos y la eficiencia energética en todos nuestros productos nuevos y existentes,
- Aplicar los principios de desarrollo y de diseño ecológico sostenible;

- Evaluar las necesidades de los clientes actuales y futuros y adaptar nuestra oferta en consecuencia,
- Desarrollar una cadena de suministro sostenible,
- Hacer más para identificar los impactos ambientales y sociales de los proyectos, involucrarnos en la vida de las comunidades locales;
- Hacer cumplir los más altos estándares éticos,
- Ofrecemos a nuestros empleados la mejor seguridad y condiciones de trabajo, reducir la huella ambiental de nuestras operaciones.

## 2.2 Área de Negocio ALSTOM S.A Chile.

Alstom en Chile se especializa en tres grande sectores:

- Energía (ALSTOM POWER).
- Transporte (ALSTOM TRANSPORT).
- Transmisión y Distribución de Energía (ALSTOM GRID).

### 2.2.1 ALSTOM POWER (Energía).

Alstom, es el líder en turbinas y generadores hidráulicos, en centrales eléctricas, llave en mano y en sistemas de control medio ambiental, los proyectos más emblemáticos desarrollados últimamente por Alstom en esta área es:<sup>27</sup>

**E.E.U.U:** Restauración planta hidráulica en Oklahoma, 2006.

**Canadá:** Mejoras en la central Hidroeléctrica en Manitoba, 2006.

**México:** Modernización de planta de energía atómica en Laguna Verde, 2007.

**Brasil:** Modernización de planta Hidráulica en Sao Paulo, 2005.

**Finlandia:** Generador para planta atómica de Olkiuoto 2, 2006.

#### Alstom Power en Chile.

En el área de generación de energía, Alstom ha participado en más del 40% de las centrales que integran el Sistema Interconectado Central de Chile (SIC), es así, como proyectos de la Sub-estación eléctrica de Ralco, Panque, Colbún.

En la *central hidroeléctrica de Ralco*, propiedad de ENDESA, y pilar fundamental del Sistema Interconectado Central, Alstom proveyó de turbinas Francis y equipos relacionados que incluyen comando centralizado, transformador y distribuidores.

---

<sup>27</sup> Fuente: Alstom Power [www.power.alstom.com](http://www.power.alstom.com)

Otras contribuciones al desarrollo energético del País, son la *central de combinado de Tocopilla*, funciona en el Sistema interconectado del Norte Grande, donde Alstom instaló una *turbina GT26* y es responsable de su operación y mantenimiento. Junto a la *central Bocamina de puerto Coronel*.

#### Hidráulica.

La fuente de energía renovable más importante de Chile seguirá siendo el agua. Por sus características geográficas, existe un gran potencial de desarrollo en esta área. Es posible desarrollar un conjunto de centrales de diversos tamaños y para distintos clientes.

Alstom ha articulado una base productiva regional propia que permite sustentar y dar servicios en forma competitiva a los desarrollos hidroeléctricos nacionales con capacidad de entregar el respaldo tecnológico necesario para enfrentar proyectos cada vez más complejos.

#### Carbón Limpio.

La competitividad del sector eléctrico nacional exige poder utilizar la más amplia gama posible de carbones, incluido el carbón sub bituminoso nacional, de forma de aprovechar siempre los mejores precios disponibles en el volátil mercado internacional.

Chile debe buscar fuentes de energía cuyo suministro no dependa de factores externos ni climáticos.

Por estas razones, Alstom apuesta para el mercado chileno por la tecnología de lecho fluidizado circulante, al ofrecer centrales llave en mano con garantías estrictas y con la totalidad de los componentes principales provenientes de nuestras propias fábricas.

#### Energías Renovables.

Por su configuración natural, Chile tiene amplias ventajas comparativas para el desarrollo de las energías renovables no convencionales (ERNC), tales como la eólica, geotérmica, solar y nuclear. Además, el actual gobierno tiene comprometida la meta de llegar al año 2020 con un 20% de la matriz energética correspondiente a ERNC.

#### 2.2.2 Alstom transport (transporte).

Alstom es el proveedor número uno en trenes de muy alta velocidad y ocupa el segundo lugar en tranvías y metros, hecho que lo lleva a tener el 19% de cuota de mercado del transporte ferroviario, donde, alguno de los proyectos más emblemáticos desarrollados últimamente por Alstom en esta área son:

Durante el 2010, Metro de Santiago (con las extensiones de la Línea 1 a Los Dominicos y línea 5 hasta Maipú), cuenta con una red de 104,5 kilómetros en 2011, transportando más de 1,8 millones de pasajeros al día en 107 estaciones y cerca de mil coches, lo que la transforma en una de las redes más importantes de América Latina.

Alstom también ofrece un amplio conocimiento y soporte tecnológico para sostener tal desarrollo a través del servicio de mantenimiento que entrega a cerca de la mitad de la flota actual de Metro.

### 2.2.3 Alstom grid (Transmisión y Distribución de Energía).

Con la adquisición el 7 de Junio de 2010 de las actividades de transmisión de Areva T&D, Alstom da un paso decisivo en su desarrollo, creando un Nuevo Sector, denominado Alstom Grid, que completa los dos existentes, dedicados a la generación de electricidad y al transporte ferroviario: Alstom Power y Alstom Transport.

## 2.3 Principales Clientes.

### 2.3.1 Generación.

Endesa Chile  
Eléctrica Ralco  
Eléctrica Diego de Almagro (EMELDA)  
Colbún  
Norgener  
Electroandina



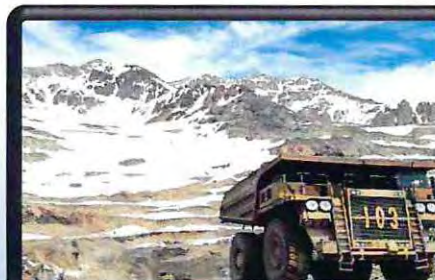
### 2.3.2 Transmisión.

CGE Transmisión  
EMEL  
Transelect  
Transquillota



### 2.3.3 Minería.

Codelco-BHP Billiton  
Anglo Chile  
Minera La Escondida



2.3.4 Distribución.

CGE Distribución

Chilectra

Chilquinta



2.3.5 Oil & Gas.

Enap Refinería Aconcagua y Bío-Bío.

Metrogas

Petropower



2.3.6 Constructores e Integradores.

Bechtel

B. Bosch

PAIS

Tecsa



### 2.3.7 Papel y Celulosa.

Arauco Celulosa  
Arauco Maderas  
CMPC



### 2.4 Proyectos Ejecutados.

#### 2.4.1 Proyecto: S/E PACIFICO 110kV.

Principales Características del Contrato

Cliente: C.M.P.C.

Fecha de Inicio: **18/04/05**

Fecha de Término: **30/11/06**

Total Contrato: **k€ 1.988**

Descripción Básica: Ampliación de Subestación en 1 paño AIS + Transformador de Poder 80MVA



#### 2.4.2 Proyecto: S/E GIS CORONEL 220kV (SANTA MARÍA)

##### Principales Características del Contrato

Cliente: **COLBUN**

Fecha de Inicio: **01/03/08**

Fecha de Término (estimada): **31/08/10**

Total Contrato: **k€ 4.482**

Total ALSTOM: **k€ 2.266**

Descripción Básica: S/E GIS de 5 bahías, suministrada en consorcio por BHT, incluyendo las obras civiles con *Subcontratistas locales.*



#### 2.4.3 Proyecto: S/E TORQUEMADA 110kV

##### Principales Características del Contrato



Cliente: **AES GENER**

Fecha de Inicio: **13/07/06**

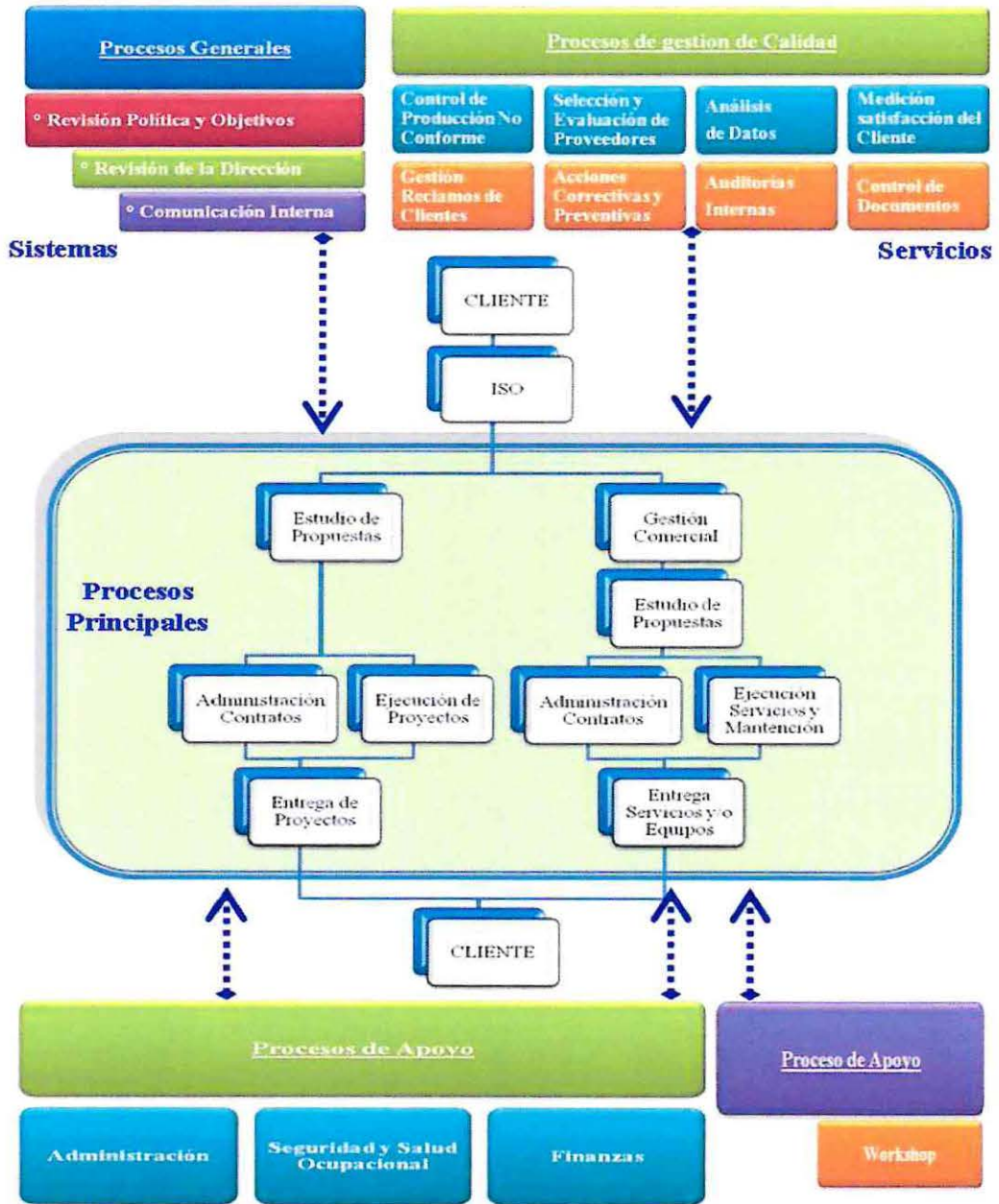
Fecha de Término: **14/07/07**

Total ALSTOM: **k€ 2.885**

Total Contrato: **k€ 5.409**

Descripción Básica: 13 paños, 9 construidos (incluyendo ingeniería, obras civiles, montaje, puesta en servicio, suministro de equipos, implementación sistema de protección y control.)

2.5 Mapa de procesos de sistemas de gestión de calidad Alstom



### **CAPITULO III.**

#### **3. Descripción de las funciones realizadas.**

Las funciones desempeñadas se pueden dividir en cuatro áreas:

1. Coordinación y logística.
2. Intermediación con el cliente (Supply Chain y Customer Services).
3. Emisión de documentación (Importaciones y Exportaciones).
4. Mantenimiento y control en la cartera de proveedores

#### **3.1 Trabajo desarrollado.**

En mi estadía en Alstom Grid inicialmente desarrolle labores de actualización en base de datos de proveedores y calificación de ellos según compras anuales, control documental de facturas y OC emitidas, al paso del tiempo y dado la reciente fusión del área de AREVA T&D y ALSTOM GRID se me encomendó funciones de control y seguimiento en órdenes de compra para proyecto en etapa final, en la cual debía suministrar todas las requisiciones que el equipo técnico en faenas exigían.

Las labores se traducían en reportes de compra semanal enviadas al departamento “controller” (encargado de llevar y controlar los costos) en la cadena de suministro del departamento de Sourcing la principal responsabilidad de mi cargo era mantener

comunicación directa con el cliente interno (customer service) con la finalidad de no retrasar la entrega final, manteniendo informado del status del proyecto al coordinador de compras (gerente de adquisición).

Otra de las labores encomendadas fue la coordinación con transportes y flota de camionetas de la empresa para generar revisiones técnicas, compra de repuestos y accesorios para camionetas, la participación en contratos estratégicos con forwarder generaron una red de contacto no esperada, facilitando a futuro respuestas y soluciones preferenciales a requerimientos y contingencias que el negocio exigía.

Finalmente y una vez adquirido conocimientos del negocio y su forma de operar, se me encomienda la compleja labor de coordinar el retiro de maquinarias desde la VII Región, junto a esto realizar la reexportaciones de maquinarias ingresada al país bajo un régimen de *admisión temporal general*, debido al grado de especificación y costos de los equipos resultaba muy alto y complejo su importación y nacionalización, repercutiendo en los márgenes de venta y competitividad para el mercado Chileno los cuales comprenden las plantas energéticas.

Todas estas funciones que convergen en el cargo desempeñado con altas exigencias y control sobre proyectos, serán detallados en el transcurso de este capítulo, resaltando el perfil profesional del egresado de la carrera Administración de Negocios Internacionales, y como éste, aporta con conocimientos técnicos y analíticos a las

exigencias del mercado laboral, complementándose a las diversas necesidades y requerimientos de un escenario complejo y en constante interacción, integrando solución y soporte a los canales y agentes que intervienen en los procesos y la cadena comercial.

### 3.2 Problemas encontrados.

La empresa se encontraba en una reestructuración organizacional compleja, la fusión del departamento de AREVA T&D y ALSTOM GRID genero un quiebre en el seguimiento de los procesos de adquisición, quedando sin un responsable de realizar control sobre dicha función.

Junto a esto los forwarder de la compañía Areva T&D, consientes de la fusión, demandaban una reunión con el departamento de Alstom para presentar sus servicios a la compañía con el objetivo de continuar prestando sus servicios, debido a la falta de tiempo por parte del gerente de adquisición se posponían las reuniones constantemente, por lo que estas gestiones administrativas no estaban siendo cumplidas según la política que tiene Alstom hacia sus proveedores.

El problema esencial en el departamento era la falta de control sobre los procesos ya en curso, uno de los cuales y el más complejo fue la reexportación de equipos ingresados al país bajo régimen de admisión temporal ubicados en Sub-estación de Santa María en Colbún los cuales debían ser enviados a Francia (lugar de origen de las mercancías) ya

que el plazo aceptado para este régimen estaba pronto a caducar y no se había solicitado una extensión para permanecer en Chile provocado por la inexistencia de un encargado de llevar el proceso ante el agente de aduana.

### 3.3 Soluciones y acciones propuestas.

Para los problemas de gestión se desarrollo un plan de comunicación con los clientes internos, para generar todas las órdenes de compras que estuviesen pendientes por emitir o por entregar de algún proveedor, a lo cual se mando un reporte semanal a todas las OC pendientes por recepcionar priorizando ítem urgentes de los genéricos.

Para los agentes de transporte internacional (Forwarder) se realizaron reuniones programadas con minutas de lo tratado, las cuales se entregaban a la gerencia de adquisición con datos evaluativos referente a nivel de redes internacionales, cadena logística, propuestas comerciales y crediticias (ver anexo 4).

Para la coordinación de retiros de equipos en Colbún cuya reexportación hacia Francia era de carácter urgente provocado por la extinción del máximo tiempo posible que la carga puede estar en el país sin el pago de gravámenes ni impuestos específicos, era necesario enfocar los esfuerzos en la ubicación específica de los equipos y maquinaria en la VII Región, para lo cual se llamo a cinco operadores logísticos, a los cuales se le

solicitó una cotización con todos los servicios incorporados de los cuales se detallan a continuación el proceso general.

### 3.3.1 Proceso de Admisión temporal general en Alstom Grid.

En el cargo de *Sourcing Coordinator Assistant* desempeñado en la práctica profesional, que de acuerdo al organigrama de ALSTOM GRID, depende directamente de la gerencia del Departamento de adquisición (*Sourcing*), no obstante, las funciones desempeñadas durante esta, ampliaron el margen de trabajo, desarrollo de ideas y responsabilidades, aportando acciones resolutivas y analíticas, ejecutando tareas de coordinación en transporte internacional, gestión de compra.

### 3.3.2 Coordinación logística e intermediación (Supply Chain).

En función a las labores inherentes a la generación, despacho y puesta en terreno de equipos para la concreción del proyecto, las tareas y responsabilidades adquiridas incluyeron la coordinación de equipos de trabajo humano y técnico en faenas, como así la coordinación y entrega de material requerido por parte de ingenieros y Project Manager, los cuales mediante a requisiciones solicitan insumos para la implementación oportuna de estos en el proyecto, llevando a múltiples escenarios de diversa complejidad por diversos factores como el costo, factibilidad técnica, tiempo de acción-reacción, negociaciones y factores externos.

En este aspecto de coordinación logística, lo más complejo experimentado, fue la cotización y selección de un *Freight Forwarders* apropiado para la reexportación a Francia de equipos con régimen de *Admisión Temporal*, el cual presentaba un grado de dificultad en la entrega, dado que la inestable situación que vivía el País de Francia con respecto a los canales de transporte terrestre (estado de huelga) hacía muy complejo la operación de retornar los equipos sin que estos pudiesen ser obstruidos por las agrupaciones involucradas ó que sufrieran algún tipo de daño.

Para esta exportación se solicitó la cotización respectiva a un mínimo de tres empresas con una evaluación Tipo A+ y A, las cuales hayan prestado servicio a la empresa en los últimos 12 meses, en esta ocasión se contactó con las siguientes empresas con la siguiente indicaciones:

<b>Proveedores</b>	
1. Transportes All Transport Limitada <a href="http://www.alltransport.cl">http://www.alltransport.cl</a> Contacto: <b>María Cecilia Vergara.</b>	2. Geodis Wilson Chile Limitada <a href="http://www.geodiswilson.cl">http://www.geodiswilson.cl</a> Contacto: <b>Ana María Wörner.</b>
3. American Container <a href="http://www.americancontainer.cl/">http://www.americancontainer.cl/</a> Contacto: <b>Paula Rubio Schiefelbein.</b>	4. Rohlig Transportes Internacionales Chile Limitada <a href="http://www.rohlig.com">http://www.rohlig.com</a>
5. Ultramar Agencia Maritima Limitada <a href="http://www.ultramar.cl">http://www.ultramar.cl</a>	

Señor Proveedor

Se ha reactivado el transporte a Francia de herramientas utilizadas en la instalación de nuestra subestación GIS en Coronel pero se ha adicionado una segunda carga, también con herramientas. Por lo tanto necesito que a más tardar este viernes 20 de agosto nos pueda entregar presupuesto por este transporte. Se adjunta Packing list y factura proforma de ambas cargas. Favor entregar presupuesto por transporte aéreo incluyendo todos los costos asociados. Entregar un solo valor por el total del transporte desde nuestras instalaciones a nuestra fábrica en Francia y por separado indicar el costo en % de su seguro de carga.



Packing List - carga 2.pdf Invoice - carga 1.pdf Invoice - carga 2.pdf Packing list - carga 1.pdf

**Ubicación de las herramientas (Carga 1):**

S/E Gis Coronel

Fundo el Manco s/n, Coronel

A un costado de Central Santa María de Colbún

Contacto: Reinaldo Jofre 09-8214105

**Ubicación de las herramientas (Carga 2):**

Bodegas de empresa DITECO

Camino a Coronel Km 15,5, Coronel

Contacto: Marcela Molina 09-3182877

Dentro de un contenedor de 20' el cual se debe desconsolidar

**Destino de las Herramientas:**

AREVA T&D SA

1 rue Paul Doumer - 73106 Aix les Bains - France

Contacto: Olivier Fargeix

Tel: +33 (0)4.79.88.75.63 - Fax : +33 (0)4 79 88 79 39

olivier.fargeix@areva-td.com - www.areva.com

**3. Observaciones:**

De las herramientas detalladas en packing list - carga 2, dos de ellas se encuentran sin su empaque original, por lo tanto hay que prever su empaque. Las dimensiones de estos equipos son las siguientes, considerar NIF-15:

Máquina DILO (F443410012):

Alto: 1,10 m, ancho: 0,95 m, largo: 1,70m.

Máquina de vacío (F443410041):

Alto: 1,25 m, ancho: 0,55 m, largo: 1,55 m.

*Indicación y propuesta para retiro de equipos desde Colbún*

La complejidad de la Reexportación de estos equipos es el plazo que estaba pronto a expirar y la ubicación de las partes a retirar desde faenas, lo que sumado a la actualidad que vivía Francia con las múltiples restricciones en las carreteras y servicios logísticos, vislumbraban un escenario difícil y muy complejo.

Reseña histórica:

“Cabe recordad que el Presidente Sarkozy fue electo en 2007 con la promesa de hacer reformas estructurales para mejorar la competitividad de Francia y el poder adquisitivo de la gente, pero con la crisis económica y una serie de escándalos que salpicaron a su gobierno, la popularidad de Sarkozy cayó a un mínimo de 34% y el sistema de pensiones pasó a ser tema excluyente en su agenda reformista”<sup>28</sup>.

Esta reforma y su impacto colateral en la sociedad Francesa revivió una fuerte adhesión a las críticas del gobierno de Sarkozy, la cual en su punto más álgido tuvo un seguimiento del sector de transportes (las líneas aéreas redujeron sus frecuencias, las líneas de trenes funcionaron al 50%), refinerías (sector de mayor presión se encontraban paralizadas y solo tres de doce funcionaban al 60%) donde el Gobierno dio luz verde a las petroleras para que usaran las reservas que tienen obligación de mantener por ley, que suponen entre 10 y 12 días de abastecimiento, el sector educacional y el más complejo el gremio de los camioneros y transportistas terrestres los cuales junto con

---

<sup>28</sup> Fuente: Lissardy, G. (2010, 09). Francia: protestas masivas contra reforma de pensiones. Obtenido 10, 2015, de [http://www.bbc.com/mundo/internacional/2010/09/100907\\_francia\\_huelga\\_wbm.shtml](http://www.bbc.com/mundo/internacional/2010/09/100907_francia_huelga_wbm.shtml)

deponer sus servicios interrumpieron los canales de entrada y salida de las principales carreteras y canales del País el tráfico ferroviario y aéreo.

La aprobación definitiva a la reforma de pensiones fue presentada por la asamblea Nacional Francesa la cual fue dirimida por la cámara baja del parlamento por 336 contra 233 a favor de la norma el 29 de octubre del 2010, la cual prevé el retraso gradual en la edad de jubilación mínima de 60 a 62 años hasta el 2018 y de 65 a 67 para una pensión completa.

### 3.3.3 Inicio para la re-exportación.

Una vez seleccionada la empresa **American Container Line** se realizarán los servicios para el retorno de equipos desde la VIII Región hacia Francia (ver anexo 5). Este proceso se debía coordinar con el personal en faenas el retiro de los equipos y las condiciones técnicas y humanas para la operación, junto con los permisos para el ingreso de maquinaria y personal externo a la planta en Colbún, en paralelo la emisión de la documentación que se presentara a la agencia de Aduana y al forwarder contratado por la empresa.

La labor y responsabilidad asumida era gestionar, coordinar, liderar, apoyar e informar toda la cadena logística para esta reexportación, entregando informes semanales referentes al avance y Status del proceso a la gerencia del departamento.

El proceso constó de dos puntos de retiro en los cuales se incurrían en diversas labores, en el primer punto se debía retirar desde la S/E GIS en la Central Santa María de Colbún de Coronel los cuales correspondían a ochos cajas con un peso de **4558 Kg** Bruto y **3415 Kg** Neto con un Volumen de **17,845 M3** (**Ver Packing List – Carga 1**).

En el segundo punto se debían retirar desde un contenedor de 20' arrendado en las bodegas de DITECO en el Km 15,5 en Coronel, el cual debía ser desconsolidado para entregar al transporte los equipos a reexportar los cuales eran tres cajas con un peso de **1920**.

## Esquema Logístico

Señor Proveedor

Estimados, Frente a lo acordado, hago presente el esquema logístico a realizarse el día de mañana miércoles 25 de agosto Tramo Coronel-Santiago:

### **Carga N° 1 : PACKING LIST 108401**

S/E Gis Coronel a un costado de Central Santa María de Colbún

**Contacto: Reinaldo Jofre 09-8214105 Alfonso Quintana 09-8875421.**

#### *Agentes que intervienen:*

1. American Container (Transporte Internacional).
2. AGS Ingenieros (Servicio de Camión Pluma).
3. Reinaldo Jofre, Alfonso Quintana (Project Manager).

Hora estimada de llegada 9:00 a.m

Hora estimada de Termino, 11:30 a.m

### **Carga N° 2: PACKING LIST 094298**

Bodegas de empresa DITECO, Camino a Coronel Km 15,5, Coronel.

**Contacto: Marcela Molina 09-3182877.**

#### *Agentes que intervienen:*

1. American Container (Transporte Internacional).
2. Personal DITECO
3. Representante de AREVA

Hora estimada de llegada 12:15 p.m

Hora estimada de Termino, 13:30 p.m

Se estima regreso de Coronel a las 14:00

La carga fue retirada en un solo camión para estos efectos de dos ramplas con las respectivas precauciones antes de enviar a aeropuerto, en los cuales dos de los equipos no venían con su embalaje original, por lo cual se elaboraron 2 cajas que cumplieran las condiciones y normas de entrada a Francia como lo son la fitosanitaria, para esto se solicitaron en la cotización inicial, incorporar, el valor de estos dos embalajes condicionados para NIMF-15<sup>29</sup>

#### 3.3.4 Emisión y Documentación (Importaciones y Exportaciones).

La internación o exportación de equipos, será realizada por una agencia de aduanas con la cual se haya formalizado un contrato de prestación de este servicio, Esta agencia (*agencia de aduana browne espinosa*) estará facultada para que en nombre del departamento de adquisición (*Sourcing*), efectuar todos los trámites necesarios para este movimiento.

Para dar inicio al trámite aduanero, se deberá entregar toda la documentación del equipo a la agencia de aduana contratada. Siendo responsabilidad del departamento de adquisición (*Sourcing*) asegurar que la agencia cuente con todos estos documentos:

- BL ó HAWB;
- EUR 1 (si es necesario, dependiendo la procedencia de los equipos);

---

<sup>29</sup> **NMIF-15:** marca que certifica que la madera esta descortezada y fue sometida a algún tratamiento fitosanitario aprobado por la Norma internacional la cual sólo podrá ser aplicada por las empresas acreditadas por el SAG y con posterioridad al tratamiento  
Fuente: SAG

- Certificado de Origen;
- Packing List;
- Certificado Fitosanitario;
- Certificado del SAG (sólo en caso de que el equipo o producto sea rechazado por el SAG en Chile, el equipo deberá ser tratado en alguna planta autorizada por el SAG);
- Factura;
- Certificado de Seguro;
- Datos del embarcador.

Para la emisión de la documentación requerida en la reexportación, fue necesario actualizar los equipos con sus respectivas dimensiones y pesos para presentarlos en Aduana Chilena, dado que por el paso del tiempo, diversos equipos fueron adquiridos por el usuario final como repuesto y puesta en marcha realizando el pago de los derechos del bien, para esto se debía reformular tanto el packing list como su respectiva invoice, los equipos que no se reexportaran debían ser informados al agente de aduana para realizar el pago respectivo para su internación definitiva.

Con esta información y enmarcándose en un proceso Aduanero, se procedió a la entrega de la documentación al agente de aduana respectivo para que este hiciera uso, presentándola en Aduana del aeropuerto.

Documentación elaborada:

Packing List – Proforma Invoice.

Ubicación de las herramientas S/E Gis Coronel (Carga 1 y 2):

Caja 1 1 GENERATOR ACCESSORIES REF. F443410910/04 N°L781/1	Caja 5 CROSS JUNCTION REF. F440305001 N°L781/5
Caja 2 GENERATOR ACCESSORIES REF. F443410920/06 N°L781/2	Caja 6 COUPLING CONDENSATOR REF. A973700 AND 1 ENCLOSURE LG200 N°L781/6
Caja 3 GENERATOR REF. 1993/57405AA - F443410421 N°L781/3	Caja 7 COIL OF COMPENSATION REF. 1997/57668BB N°L781/7
Caja 4 CONTROL CUBICLE REF. 1997/57668 N°L781/4	Caja 8 GENERATOR ACCESSORIES N°L781/8

Caja 1 Máquina Dilo Grupo PICCOLO TEX 17 REF. F443410012 N°L781/92	- Aparato de control de gas SF6 REF. F443410046 - Herramientas de baja tensión REF. F443410054 - Maleta de control de la presión REF. F443410055 - Maleta densostato REF. F443410056 - Herramientas TM1600 REF. F443410018 - 2x Tubos REF. F443410011a - 2x Herramientas baja tensión REF. F443410054a - Herramientas Especificas B105 REF. F443410067 - Herramientas Especificas comunas REF. F443410068 - Detector de fuga SF6 REF. F443410088 N°L781/95
Caja 2 Grupo de Bombeado 63M3/H REF. F443410041 N°L781/93	
Caja 3 - Pesador REF. F443410005 - Higronometro REF. F443410014 - Pupitre de medida REF. F443410015 - Multímetro REF. F443410016 - Maleta de ensayos REF. F443410019 - Caja de herramientas REF. F443410020	



PACKING LIST / LISTA DE EMPAQUE							DATE / Fecha:			SHEET/ Hoja		
Ref: EXPORT-004/10							02/09/2010			1 de 1		
OUR REFERENCE / NUESTRA REFERENCIA							YOUR REFERENCE / VUESTRA REFERENCIA					
EXP004/10 Temporary export for repair												
Supplier / Proveedor				Purchase Order		Transport / Transportista			Client / Cliente:			
AREVA T&D CHILE S.A.				Orden de Compra:		American Container SA			AREVA T&D FRANCE			
Av. El Bosque Norte 0177 Oficina 801				S/E GIS Coronel		Plant / Destino:			Contact / Contacto			
Edificio Torre del Bosque				Cliente Colbún S.A.		Francia			Mr. Olivier Fargeix			
Las Condas - Santiago						Address Receiving / Lugar Entrega:						
CHILE						1 rue Paul Doumer - 73106 Aix les Bains - France						
Teléfono: +56 2) 336 92 00						Tel : +33 (0)4.79.88.75.63 - Fax : +33 (0)4 79 88 79 39						
						olivier.fargeix@areva-td.com						
Package type	Weight (kg)		Dimensions (cm)			Vol. (m³)	Ref.	Quant.	U	Description / Descripción		
	Gross Bruto	Net Neto	Length Largo	Width Ancho	Height Alto							
Tipo de empaque	Peso		Dimensiones			Vol	Ref	base Cant.	U			
Caja 1	585	400	2.85	1.29	0.69	2.537		1	1	Serial N° F443410910 BOX L781/1		
Caja 2	225	180	1.21	0.8	0.51	0.494		1	1	Serial N° F443410920 BOX L781/2		
Caja 3	1.375	1000	1.5	1.15	2.39	4.123		1	1	Serial N° F443410421 BOX L781/3		
Caja 4	675	400	1.41	1.04	2.13	3.123		1	1	Serial N° F443410421 BOX L781/4		
Caja 5	370	250	1.42	0.87	1.47	1.816		1	1	Serial N° F443410421 BOX L781/5		
Caja 6	300	175	2.48	0.63	0.98	1.531		1	1	Serial N° F443410421 BOX L781/6		
Caja 7	900	760	1.3	1.3	1.54	2.603		1	1	Serial N° F443410421 BOX L781/7		
Caja 8	310	250	1.48	1.03	0.83	1.265		1	1	Serial N° F443410421 BOX L781/8		

**TOTAL 4,740.00 Kgs 17.49 M3**



PACKING LIST / LISTA DE EMPAQUE							DATE / Fecha:			SHEET/ Hoja		
Ref: EXPORT-004/10							02/09/2010			1 de 1		
OUR REFERENCE / NUESTRA REFERENCIA							YOUR REFERENCE / VUESTRA REFERENCIA					
EXP004/10 Temporary export for repair												
Supplier / Proveedor <b>AREVA T&amp;D CHILE S.A.</b> Av. El Bosque Norte 0177 Oficina 801 Edificio Torre del Bosque Las Condes - Santiago CHILE Teléfono: +(56 2) 336 52 00				Purchase Order/ Orden de Compra: SVE GIS Coronel Cliente Colbún S.A.		Transport / Transportista American Container SA		Client / Cliente: AREVA T&D FRANCE				
						Plant / Destino: Francia		Contact / Contacto: Mr. Olivier Fargeix				
						Address Receiving / Lugar Entrega: 1 rue Paul Doumer - 73106 Aix les Bains - France Tel : +33 (0)4.79.88.75.63 - Fax : +33 (0)4 79 88 79 39 olivier.fargeix@areva-td.com						
Package type Tipo de empaque	Weight (kg) Peso		Dimensions (cm) Dimensiones			Vol. (m <sup>3</sup> ) Vol.	Ref.	Quant. case Cajas	U	Description / Descripción		
	Gross Bruto	Net Neto	Length Largo	Width Ancho	Height Alto							
Caja 1	585	400	2.85	1.29	0.69	2.537		1	1	Serial N° F443410910 BOX L781/1		
Caja 2	225	190	1.21	0.8	0.51	0.494		1	1	Serial N° F443410920 BOX L781/2		
Caja 3	1.375	1000	1.5	1.15	2.39	4.123		1	1	Serial N° F443410421 BOX L781/3		
Caja 4	675	400	1.41	1.04	2.13	3.123		1	1	Serial N° F443410421 BOX L781/4		
Caja 5	370	250	1.42	0.87	1.47	1.816		1	1	Serial N° F443410421 BOX L781/5		
Caja 6	300	175	2.48	0.63	0.98	1.531		1	1	Serial N° F443410421 BOX L781/6		
Caja 7	900	760	1.3	1.3	1.54	2.603		1	1	Serial N° F443410421 BOX L781/7		
Caja 8	310	250	1.48	1.03	0.93	1.265		1	1	Serial N° F443410421 BOX L781/8		
<b>TOTAL</b>	<b>4.740.00 Kgs</b>						<b>17.49 M3</b>					



PACKING LIST / LISTA DE EMPAQUE							DATE / Fecha:			SHEET Hoja		
Ref: EXPORT-004/10							02/09/2010			1 de 2		
OUR REFERENCE / NUESTRA REFERENCIA							YOUR REFERENCE / VUESTRA REFERENCIA					
EXP004/10 Temporary export for repair												
Supplier / Proveedor				Purchase Order		Transport / Transportista		Client / Cliente				
AREVA T&D CHILE S.A.				Orden de Compra		American Container SA		AREVA T&D FRANCE				
Av. El Bosque Norte 0177 Oficina 801				S/E GIS Coronel		Plant / Destino		Contact / Contacto				
Edificio Torre del Bosque				Cliente Colbún S.A.		Francia		Mr. Olivier Fargaik				
Las Condas - Santiago						Address Receiving / Lugar Entrega						
CHILE						1 rue Paul Deumor - 73106 Aix les Bains - France						
Telefono: +56-21 336 52 00						Tel: +33 (0)4.79.88.75.63 - Fax: +33 (0)4 79 88 79 39						
						olivier.fargaik@areva-td.com						
Package type	Weight (kg)		Dimensions (cm)			Vol. (m <sup>3</sup> )	Ref.	Quant. case	U	Description / Descripción		
	Gross Bruto	Net Neto	Length Largo	Width Ancho	Height Alto						Vol.	Ref.
Cajón 1	525	430	1.75	1.24	1.18	2.561		1	1	Máquina Dilo Serial N° F443410012		
Cajón 2	435	170	1.5	0.94	1.29	1.819		1	1	Máquina de Vació Serial N° F443410041		
1										Posador F443410005		
2										Higrómetro F443410014		
3										Puplra de medida F443410015		
4										Multímetro F443410016		
5										Mala de ensayos F443410019		
6										Caja de herramientas F443410020		
7										Aparato de control de gas SF6 F443410046		
8										Herramientas de baja tension F443410054		
9										Mala de control de la presión F443410055		
10										Mala de densidad F443410056		
11										Herramientas TM1600 F443410018		
12										2x Tubos F443410011a		
13										2x Herramientas baja tension F443410054a		
14										Herramientas Especificas B105 F443410057		
15										Herramientas Especificas comunes F443410058		
16										Detector de fuga F443410088		

**TOTAL 1,505 Kgs 6,50 M3**



### 3.3.5 Mandato especial e instructivo de reexportación

En Santiago a 30 de agosto, de 2010, el Sr. **José Joaquín Salas Piteau**, RUT **06.347.677-3** en representación legal de la empresa **Areva T&D Chile SA**, RUT **99.544.660-K**, confiere poder al Agente de Aduanas Sr. **Felipe Espinosa R.**, para que a su nombre y representación efectúe ante el Servicio Nacional de Aduanas todos los trámites pertinentes para proceder a la **REEXPORTACION** a **Francia** de la mercancía más adelante individualizada:

<b>REFERENCIA:</b>	
<b>Puerto de Embarque</b>	: Aeropuerto de Santiago
<b>Puerto de Destino</b>	: Aeropuerto de Lyon
<b>País de Destino</b>	: Francia
<b>Cantidad y Clase de Bultos</b>	: 7 Cajas, NIMF 15
<b>Peso Bruto</b>	: 1.505 Kg.
<b>Peso Neto</b>	: 1.121 Kg.
<b>Consignar HAWB a</b>	: Olivier Fargeix
<b>Dirección</b>	: 1 rue Paul Doumer - 73106 Aix les Bains – France Tel : +33 (0)4.79.88.75.63 - Fax : +33 (0)4 79 88 79 39 <a href="mailto:olivier.fargeix@areva-td.com">olivier.fargeix@areva-td.com</a>
<b>Notificar a</b>	: Olivier Fargeix
<b>Dirección</b>	: 1 rue Paul Doumer - 73106 Aix les Bains – France Tel : +33 (0)4.79.88.75.63 - Fax : +33 (0)4 79 88 79 39 <a href="mailto:olivier.fargeix@areva-td.com">olivier.fargeix@areva-td.com</a>
<b>Valor mercadería</b>	: €\$ 78889
<b>Nombre de producto</b>	: Equipos de repuesto
<b>Documentación Especial con</b>	: NIMF 15
<b>Certificación del SAG</b>	
<b>Nombre y Firma</b>	

En Santiago a 30 de agosto, de 2010, el Sr. **José Joaquín Salas Piteau**, RUT **06.347.677-3** en representación legal de la empresa **Areva T&D Chile SA**, RUT **99.544.660-K**, confiere poder al Agente de Aduanas Sr. **Manuel González Ruiz**, para que a su nombre y representación efectúe ante el Servicio Nacional de Aduanas todos los trámites pertinentes para proceder a la **EXPORTACION SIN RETORNO a Francia** de la mercancía más adelante individualizada:

**REFERENCIAS**

<b>Puerto de Embarque</b>	: Aeropuerto de Santiago
<b>Puerto de Destino</b>	: Aeropuerto de Lyon
<b>País de Destino</b>	: Francia
<b>Cantidad y Clase de</b>	
<b>Bultos</b>	: 8 Cajas, NIMF 15
<b>Peso Bruto</b>	: 4.740 Kg.
<b>Peso Neto</b>	: 3.415 Kg.
<b>Consignar HAWB a</b>	: Olivier Fargeix
<b>Dirección</b>	: 1 rue Paul Doumer - 73106 Aix les Bains – France Tel : +33 (0)4.79.88.75.63 - Fax : +33 (0)4 79 88 79 39 // <a href="mailto:olivier.fargeix@areva-td.com">olivier.fargeix@areva-td.com</a>
<b>Notificar a</b>	: Olivier Fargeix
<b>Dirección</b>	: 1 rue Paul Doumer - 73106 Aix les Bains – France Tel : +33 (0)4.79.88.75.63 - Fax : +33 (0)4 79 88 79 39 // <a href="mailto:olivier.fargeix@areva-td.com">olivier.fargeix@areva-td.com</a>
<b>Valor mercadería</b>	: €\$ 50196
<b>Nombre de producto</b>	: Equipos de repuesto
<b>Documentación Especial</b>	: NIMF 15 Con certificación SAG
<b>Nombre y Firma</b>	

### 3.3.6 Manifiesto de Carga y Reexportación.

El proceso de reexportación se llevó a cabo con la emisión del documento de carga emitido por American Container, el cual nos adjunto la fecha de vuelo junto con los datos de vuelo para nuestro control y seguimiento por Air France:


- MAWB: 057-97556970
- HAWB: SCLACL067
- VUELO: AF401, salida 15:45hrs, Martes 07/09/2010.

#### AMERICAN CONTAINER LINE

#### CARGO MANIFEST MANIFIESTO DE CARGA

AIRCRAFT		AIR FRANCE		FLIGHT N°	AF 401	DATE	08/09/2010
Aeronave		(REGISTRATION MARKS AND NATIONALITY) (Matrícula, Marcas y Nacionalidad)		Vuelo		Fecha	
POINT OF LOADING		SANTIAGO / CHILE		POINT OF UNLOADING		PARIS / FRANCIA	
Punto de carga		(PLACE AND COUNTRY) (Lugar y país)		Punto de descarga		(PLACE AND COUNTRY) (Lugar y País)	
MARKS AND NUMBERS ON PACKAGES Marcas y números en los paquetes	NUMBER AND TYPE OF PACKAGES Números y tipo de Paquetes	NATURE OF GOODS Naturaleza de la Mercancía	GROSS WEIGHT Peso bruto	FOR USE BY OWNER OR OPERATOR ONLY Solo para uso del propietario o administrador	FOR OFFICIAL USE ONLY Para uso oficial solamente		
SCLACL067 AREVA T&D CHILE S.A.	15	REPUESTOS ELECTRICOS	6234	AREVA T&D S.A.			
	15	BOXES	6234	KILOS			
		MAWB 057-9755 6970 HAWB SCLACL067					
		SANTIAGO, SEPTEMBER 07, 2010					

3.3.7 DUS.

 <b>SERVICIO NACIONAL DE ADUANAS / CHILE</b> <b>DOCUMENTO UNICO DE SALIDA</b>		NÚMERO DE IDENTIFICACION 3884085-1 FECHA 03092010	
Aduana <b>METROPOLITANA</b>	CB7	Dependiente ESPINOSA ROJAS FELIPE	
N° Despacho 882889	Tipo de Operación 235	OPERACION AEREA DAT	
<b>IDENTIFICACION</b>			
Cédula Exportador 31 99544660-R		Consignatario o Exportador AREVA T/D CHILE S.A.	
Dirección AV. EL BOSQUE NORTE 0177 OF. 801		Comuna LAS COMEDAS	Cód. Comuna 13114
Cédula Exportador Secundaria 31 0		Consignatario o Exportador Secundario No Existe	
Consignatario AREVA T/D SA			
<b>DESTINO Y TRANSPORTE</b>		<b>REGIMEN SUSPENSIVO</b>	
Puerto Embarque AEROP. A. M. BENITEZ	Cód. Región Origen 0	Tipo Carga R	Via Transporte 0
Puerto Desembarque CHARLES DE GAULLE	Cód. País Origen 505	País Carga FRANCIA	
Cia. Transportadora 91750000-2	Cia. Transportadora A FRANCIA	País Carga de Transporte FRANCIA	
N° Contenedor 78316720-5	Empresa Documentos Transportes AMERICAN CONTAINER		
Número Documento de Transporte 253005		Fecha Documento de Transporte	
N° Vaga 253005		Nombre de la Vaga AP	
<b>ANTECEDENTES FINANCIEROS</b>			
Tipo de Autorización 0	N° Informe 0	Fecha	
Monto 0	Valor Cláusula de Venta		
Modalidad de Venta 0	Comisiones en el Exterior		
Calidad de Venta 0	Otros Gastos Deducibles		
Forma de Pago 0	Valor Líquido de Retorno		
<b>DESCRIPCION DE MERCANCIAS</b>			
<b>ITEM 1</b>			
Nombre 1443410421 ; GENERADOR ELECTRICO; AREVA-F; ELECTRICO; DE POTENCIA			
Artículo 1 INFERIOR A 75 KVA, COMPLETO,	Artículo 4	Cód. Arancel 85016100	Peso Bruto 4740
Artículo 2 DESARMADO, CON TORNOS SUS ACCES	Artículo 5	U. Medida 100	Precio Unitario FOB 55087,53
Artículo 3 TORNOS DE MONTAJE	Artículo 6	Cantidad 1	Valor FOB 55087,53
Observaciones 1 19 1 DUS CANCELA DAT	Observaciones 2 01 1	Observaciones 3 01 1	
<b>ITEM 2</b>			
Nombre			
Artículo 1	Artículo 4	Cód. Arancel	Peso Bruto
Artículo 2	Artículo 5	U. Medida	Precio Unitario FOB
Artículo 3	Artículo 6	Cantidad	Valor FOB
Observaciones 1 1 1	Observaciones 2 1 1	Observaciones 3 1 1	
<b>DESCRIPCION DE BULTOS</b>			
N° 1	Cód. 21	Tipo de Bulto CAJON	Cantidad de Bultos 8
Identificación de Bultos ROTULADO		Sub Contenedor	
<b>RESERVACIONES GENERALES</b>			
EXP006-10 DI 3870470408 / CANCELA DAT N° 3870470408-1 DE 28/07/2010		Total Papeles 0	<b>TOTALES</b>
Recibo & Copias con 4730 Kg Des José González B. DEPOCARGO S.A.		Total Items 1	Total Sufraga 8
06 SEP 2010 AFORO FISICO SUBDEPTO. FISCALIZACION DE PUERTAS Y LOSA		Total Pese Bruto 4740	Total Valor FOB 55087,53
07/09/10		Seguro 0	Papeles 0
AGENCIA DE ADUANA DE LAS REYES TORRES ADUANA 1838		Valor CF 01	Valor CF 01
FIRMA DESPACHADOR O DECLARANTE		FIRMA DESPACHADOR O DECLARANTE	

### 3.3.8 Papeleta de Recepción de Mercaderías.

ALMACEN #4  
DEPOCARGO

Hoja : 1 de 1

PAPELETA DE RECEPCION DE MERCADERIAS # PAPELETA : 101237

FECHA : 06/09/2010

CIVIMAR

TIPO DOCUMENTO INGRESO : 2 ORDEN DE ENBARQUE

NOMBRE COMPANIA : CA VIA TERRESTRE

NUMERO : 3084005-

VUELO : 4005

PROCEDENCIA : SCL SANTIAGO

FECHA INTERNACION DEPOCARGO : 06/09/2010

FECHA MANIFIESTO : 06/09/2010

VIA AEREA	BULTOS		KILOGRAMOS		CLASE ESTADO	OBSERVACIONES	PALLET	UBICACION
	DOCUM	VERIF	DOCUM	VERIF				
0004	005	0	0	4,746.	4,730.	CJH-0	DUS FELIPE ESPINOSA	DUS DUS - 0

Total bultos manifestados : 0

Total bultos recibidos : 0

Kilos recibidos : 4,730.

Bultos sobrantes :

Bultos faltantes :

Internacion inicio : 15.23 fin : 15.26

Temperatura inicio : 21. Temperatura termino : 22.



Jose González B.  
DEPOCARGO S.A.

3.3.9 HAWB.

057-9755 6970

HAWB SCLACL067

Shipper's Name and Address AREVA T&D CHILE S.A. AV EL BOSQUE NORTE 0177 OFICINA 801 EDIFICIO TORRE DEL BOSQUE LAS CONDES SANTIAGO, CHILE RUT: 99.544.690-K		Shipper's Account Number		Not negotiable <b>Air Waybill</b>			
Consignee's Name and Address AREVA T&D SA 1 RUE PAUL DOUMER 73106 AIX LES BAINS FRANCE		Consignee's Account Number		Issued by AMERICAN CONTAINER LINE			
Issuing Carrier's Agent Name and City AMERICAN CONTAINER LINE SANTIAGO, CHILE RUT: 78.220.160-7		Account No.		Copies 1, 2 and 3 of this Air Waybill are originals and have the same validity. *It is agreed that the goods described herein are accepted in apparent good order and condition (except as noted) for carriage SUBJECT TO THE CONDITIONS OF CONTRACT ON THE REVERSE HEREOF. ALL GOODS MAY BE CARRIED BY ANY OTHER MEANS INCLUDING ROAD OR ANY OTHER CARRIER UNLESS SPECIFIC CONTRARY INSTRUCTIONS ARE GIVEN HEREON BY THE SHIPPER, AND SHIPPER AGREES THAT THE SHIPMENT MAY BE CARRIED VIA INTERMEDIATE STOPPING PLACES WHICH THE CARRIER DEEMS APPROPRIATE. THE SHIPPER'S ATTENTION IS DRAWN TO THE NOTICE CONCERNING CARRIER'S LIMITATION OF LIABILITY. Shipper may increase such limitation of liability by declaring a higher value for carriage and a supplemental charge if required.			
Agent's IATA Code		Account No.		Accounting Information NOTIFY: AREVA T&D SA CTC.: OLIVIER FARGEIX PH.: +33 (0)4.79.88.75.83 FAX.: +33 (0)4.79.88.70.39			
Airport of Departure (Addr. of first Carrier) and requested Routing AIRPORT A M B SCI / PAR							
To		By First Carrier		Declared Value for Carriage			
PAR		AIR FRANCE		NVD			
Currency		Declared Value for Customs		Declared Value for Insurance			
USD		NVC		NIL			
Airport of Destination		Flight/Date		INSURANCE - If Carrier offers insurance, and such insurance is requested in accordance with the conditions thereof, indicate amount to be insured in figures in box marked "Amount of Insurance"			
PARIS		AF 401/08.09					
Handling Information DOCUMENTS ATTACHED TO A.W.B. These commodities licensed by the U.S. for ultimate destination Diversions contrary to U.S. law prohibited.							
No. of Pieces PCP	Gross Weight	kg	Rate Class Commodity Item No.	Chargeable Weight	Rate Charge	Total	Nature and Quantity of Goods (incl. Dimensions or Volume)
15	8234	K	SCR	8234		AS AGREED	REPUESTOS ELECTRICOS  FLETE PREPAID
15	8234	K				AS AGREED	
Prepaid		Weight Charge		Collect		Other Charges	
AS AGREED							
Valuation Charge							
Tax							
Total Other Charges Due Agent						Shipper certifies that the particulars on the face hereof are correct and that insofar as any part of the consignment contains restricted articles, such part is properly described by name and is in proper condition for carriage by air according to the applicable Dangerous Goods Regulations.	
Total Other Charges Due Carrier						AREVA T&D CHILE S.A.	
Total Prepaid		Total Collect				Signature of Shipper or his Agent	
AS AGREED						AMERICAN CONTAINER LINE	
Currency Conversion Rates		CC Charges in Dest. Currency		SANTIAGO SEPT. 07, 2010		JUAN CASABONNE B.	
				Executed on (date) at (place)		Signature of Issuing Carrier or its Agent	
For Carriers Use only at Destination		Charges at Destination		Total Collect Charges		HAWB SCLACL067	

ORIGINAL 2 (FOR CONSIGNEE)

3.3.10 Proforma Invoice.<sup>30</sup>

**Sender:**  
**ALSTOM GRID CHILE S.A.**  
 Av. El Bosque Norte 0177, Oficina 801

Las Condes, Santiago de Chile  
 Tel. : 3365200  
 Fax : 3365201

**Invoice to:**  
**AREVA T&D SA**  
 Sr :  
 1 rue Paul Doumer - 73106 Aix les Bains – France  
 Tel : +33 (0)4.79.88.75.63 - Fax : +33 (0)4 79 88 79 39

INVOICE  
 NUMBER : EXPORT-005/10  
 INVOICE  
 DATE: September 02.2010  
 CARAT: 5361  
 MAGNITUDE: 531068



**Attention to:**  
**Olivier Fargeix**

REFERENCE			
Cantidad	Descripción	Unit Price	TOTAL AMOUNT EUR
1	F443410012, Grupo Piccolo	€ 11,196	€ 11,196
1	F443410041, Grupo de bombeado 63M3/H	€ 9,692	€ 9,692
1	F443410005, Pesador	€ 900	€ 900
1	F443410014, Hygrometro	€ 6,109	€ 6,109
1	F443410015, Pupitre de medida	€ 3,468	€ 3,468
1	F443410016, Multimetro	€ 542	€ 542
1	F443410019, Maleta de ensayos	€ 1,125	€ 1,125
1	F443410020, Caja de herramientas	€ 4,231	€ 4,231
1	F443410046, Aparato de control de gas SF6	€ 3,201	€ 3,201
1	F443410054, Herramientas de baja tensión	€ 5,538	€ 5,538
1	F443410055, Maleta de control de la presión	€ 2,670	€ 2,670
1	F443410056, Maleta de densistato	€ 1,271	€ 1,271
1	F443410018, Herramientas TM1600	€ 9,715	€ 9,715
2	F443410011, Tubos	€ 1,430	€ 2,860
2	F443410054, Herramientas baja tensión	€ 5,538	€ 11,076
1	F443410067, Herramientas específicas B105	€ 2,451	€ 2,451
1	F443410068, Herramientas específicas comunas	€ 2,483	€ 2,483
1	F443410088, Detector de fuga SF6	€ 360	€ 360
Shippment without commercial value / embarque sin valor comercial Export without return of foreign currency / Exportación sin retorno de divisas goods of return / Mercancia en devolución			
<b>TOTAL AMOUNT</b>			<b>€ 78,888.00</b>

<sup>30</sup> Value for Customs purpose Valores solo para aduana

#### 3.4 Descripción de los resultados.

Los resultados de la reexportación fueron evaluados satisfactoriamente debido a que la clausula en la que los equipos fueron cedidos por parte de Alstom Francia a Alstom Chile fue en condición de préstamo y si estos no eran entregados en tiempo a la casa matriz debían ser comprados por parte de Alstom Chile, lo que impactaría fuertemente al margen comercial estimado para el proyecto de Sub-estación en Colbún, desde esa arista el desempeño fue positivo, más aún cuando fue encomendada esta labor para que fuese ejecutada en tan corto plazo.

La salida de las mercancías desde Colbún hacia Francia liberó de costos fijos por conceptos de almacenaje y seguridad, ya que los equipos estaban en centro de bodega DITECO, generando pérdidas para el proyecto no contabilizadas en el principio, ya que las herramientas y equipos habían dejado de ser utilizados desde hace meses, y no se había resuelto un responsable para liderar la reexportación.

Este proceso se desarrollo durante 2 semanas desde que se retiraron los equipos en Colbún hasta que se emitió el DUS con su respectivo AWB, durante la coordinación se levantaron diversas situaciones que pusieron en duda la entrega a tiempo y complicaron el proceso, uno de ellos fue el delicado estado en que quedo el puente Llacolén esto debido al colapso del Puente Juan Pablo II tras el terremoto que afecto al zona el 27 de Febrero del 2010, perdido así su principal viaducto. Por lo que el Llacolén mantenía

horario restringido a la demanda de movimiento de carga, esto sumado la delicada situación que vivía Francia tras las reformas sociales que experimentaban, hacía un escenario difícil de predecir por las manifestaciones y el paro de camioneros y carreteras que se desarrollaban en el país europeo.

Las recomendaciones y sugerencia aportadas para futuros acontecimientos de similares características fue el de llevar una bitácora con el nombre del proyecto en su portada, indicando régimen de admisión ya sea para perfeccionamiento de activo o de admisión temporal, ya que hasta la fecha no se llevaba un control físico de los proyectos en marcha ni las importaciones involucradas, generando un registro con todos los documentos para el caso, elaborando una carta Gantt y notificando al Agente de aduana para que él presente los documentos con el fin de prorrogar el tiempo si así fuese necesario, además se entregando un informe con los costos asociados y observaciones de evaluación al agente logístico American Container (ver anexo 6).

## **CAPITULO IV.**

### **Conclusiones**

Al concluir este proceso me sentí muy satisfecho dado que pude participar en un caso visto desde la práctica y desarrollar los conocimientos teóricos adquiridos en la carrera, donde sumado a las responsabilidades que se me otorgaron las ejercí y lleve a cabo, además participar en una empresa del nivel de Alstom hace más orgulloso mi labor cometida creciendo en experiencias pero más aun como profesional.

El régimen de admisión temporal, el cual supone el ingreso de materias primas sin el pago de derechos e impuestos por un período máximo de 180 días (prorrogable), tiempo en el cual el producto final deberá ser exportado, es una excepción que tiene varias ventajas, visto desde un punto financiero (tributario) como del operativo (adquisitivo y logístico). Sin embargo, es conveniente destacar que existen algunos aspectos y puntos críticos los cuales deben ser considerarse, analizados y encomendados a un profesional determinado, dado que el no realizarlo puede afectar negativamente los presupuestos establecidos en un proyecto de la naturaleza del mercado energético de varios millones de Euros.

Las observaciones y conclusiones que se desprende luego de este informe son las siguientes:

- El Servicio de Aduanas velará siempre por el correcto e irrestricto deber del importador en presentar toda documentación de mercancías ingresadas bajo este régimen, aumentando revisiones y control sobre ellas requiriendo prolijidad y orden.
- Esta modalidad no permite tributariamente presentar los pagos de las tasas como declaración de explotación del giro, por lo cual se representa como un gasto en términos contables, a lo cual si no se realiza la reexportación se deberá pagar aparte de la tasa definida por el tiempo transcurrido en Chile, el pago de los impuestos y gravámenes respectivos, provocando un desajuste financiero que puede traer consecuencias negativas al proyecto.
- Si no se tiene un orden y una seguridad de que los tiempos a utilizar esta modalidad se ejecuten de manera correcta, se recomienda importar las mercancías, nacionalizándolas desde un principio, así se evitara correr el riesgo del pago adicional de impuestos.

Como conclusión final, es preciso destacar que, los avances en concepto de facilitar y agilizar los intercambios de productos y servicios que la Organización Mundial de Comercio junto con la Organización Mundial de Aduanas aceptan los regímenes suspensivos de derechos para la industria fabril encomendado en el acuerdo adoptado y suscrito en Estambul orienta al desarrollo de los países, sin embargo en la región, el Mercosur exceptúa los beneficios reflejado en la no integración de los países participantes del bloque en la adopción del cuaderno ATA lo que posterga un crecimiento y adopción comunitaria de estas ventajas.

## **ANEXO 1**

### **CUADERNO ATA**

Anexo A: relativo a los documentos para la admisión temporal (cuadernos ATA y CPD)

Anexo B.1: relativo a las mercancías destinadas a exhibiciones o exposiciones, ferias, reuniones o acontecimientos similares

Anexo B.2: relativo al equipo profesional

Anexo B.3: relativo a contenedores, paletas, envases, muestras y otras mercancías importadas en relación con una operación comercial

Anexo B.4: relativo a las mercancías importadas en relación con una operación de fabricación

Anexo B.5: relativo a las mercancías importadas con fines educativos, científicos o culturales

Anexo B.6: relativo a los efectos personales de los viajeros y mercancías importadas con fines deportivos

Anexo B.7: relativo al material de publicidad turística

Anexo B.8: relativo a las mercancías importadas como tráfico fronterizo

Anexo B.9: relativo a las mercancías importadas con fines humanitarios

Anexo C: relativo a los medios de transporte

Anexo D: relativo a los animales

Anexo E: relativo a las mercancías importadas con exoneración parcial de los derechos e impuestos de importación.

## ANEXO 2

# SOLICITUD RÉGIMEN SUSPENSIVO DE ADMISIÓN TEMPORAL PARA PERFECCIONAMIENTO ACTIVO.

SERVICIO NACIONAL DE ADUANAS  
SUBDIRECCION TÉCNICA  
DEPARTAMENTO NORMATIVO  
REGIMENES ESPECIALES

CODIGO o NUMERO:

### SOLICITUD REGIMEN SUSPENSIVO DE ADMISION TEMPORAL PARA PERFECCIONAMIENTO ACTIVO

#### ANTECEDENTES EMPRESA (RAZON SOCIAL)

1. NOMBRE : \_\_\_\_\_
2. RUT : \_\_\_\_\_
3. DIRECCION : \_\_\_\_\_
1. CIUDAD : \_\_\_\_\_
2. REGION : \_\_\_\_\_

#### ANTECEDENTES ACTIVIDAD

6. TIPO ACTIVIDAD INDUSTRIAL \_\_\_\_\_ FABRIL \_\_\_\_\_ OTRO \_\_\_\_\_  
(marque con una cruz o complete)
7. TIPO PROCESO PRODUCTIVO TRANSFORMACION \_\_\_\_\_ ARMADURIA \_\_\_\_\_ INTEGRACION \_\_\_\_\_  
(marque con una cruz o complete)  
ELABORACION \_\_\_\_\_ REFINAMIENTO \_\_\_\_\_ EMBALAJE \_\_\_\_\_  
OTRO \_\_\_\_\_
8. PRODUCTO A EXPORTAR \_\_\_\_\_
9. DESTINO EXPORTACIONES \_\_\_\_\_
10. INSUMOS EXTRANJEROS A INGRESAR PATRONES DE CONSUMO PROCEDENCIA  
a) \_\_\_\_\_ % \_\_\_\_\_  
b) \_\_\_\_\_ % \_\_\_\_\_  
c) \_\_\_\_\_ % \_\_\_\_\_  
d) \_\_\_\_\_ % \_\_\_\_\_

#### ANTECEDENTES A ADJUNTAR

11. ANTECEDENTES TÉCNICOS E INFORMACION DOCUMENTAL OBLIGATORIOS (marque con una cruz los adjuntos)
  - a) Descripción del proceso productivo.
  - b) Descripción de los recintos, haciendo presente especialmente las medidas y elementos de seguridad allí existentes (adjuntar croquis, planos de planta de la industria, certificados de seguro)
  - c) Escritura Pública de Constitución de la Sociedad o Iniciación de Actividades (copia legalizada ante Notario Público)
  - d) Extracto protocolizado de la escritura Pública en el Diario Oficial.
  - e) Certificado de inscripción vigente en el Registro de Comercio del Conservador de Bienes Raíces.
  - f) Fotocopia del RUT de la empresa y del Representante Legal.
  - g) Contrato de arrendamiento o escritura de Propiedad del recinto que se desea habilitar, vigente (con vigencia no menor a 6 meses)
  - h) Patrones de consumo, tanto de insumos nacionales como extranjeros, según formato adjunto.

#### DECLARACION JURADA

12. Declaro bajo juramento que los datos contenidos en esta solicitud son exactos y me responsabilizo de su efectividad y son fiel reflejo de la documentación que adjunto.

\_\_\_\_\_  
NOMBRE, RUT Y FIRMA  
REPRESENTANTE LEGAL

\_\_\_\_\_  
FECHA

**SECCION A COMPLETAR POR ADUANA**

13. PORCENTAJE DE LOS INSUMOS IMPORTADOS \_\_\_\_\_ % (indicar solo el más alto)
14. N° Y FECHA DE RESOLUCION DE HABILITACION \_\_\_\_\_ FECHA VENCIMIENTO \_\_\_\_\_
15. PRORROGA DEL REGIMEN RES. N° \_\_\_\_\_ FECHA \_\_\_\_\_
16. OBSERVACIONES \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
**FIRMA FISCALIZADOR**  
SERVICIO NACIONAL DE ADUANAS

\_\_\_\_\_  
**FECHA**

\_\_\_\_\_  
**FIRMA JEFE SUBDEPARTAMENTO**  
**REGIMENES ESPECIALES**  
SERVICIO NACIONAL DE ADUANAS

\_\_\_\_\_  
**FECHA**

### ANEXO 3

#### MERCANCÍAS EN ADMISIÓN TEMPORAL NO AFECTAS A TASA

- a) Las destinadas a ser exhibidas en exposiciones que cuenten con el auspicio o patrocinio del Gobierno;
- b) El vestuario, decoraciones, máquinas, aparatos, útiles, instrumentos de música, vehículos y animales para espectáculos teatrales, circenses u otros de entretenimiento público;
- c) Los vehículos y efectos que se empleen en giras temporales por viajeros turistas, calidad que se justificará mediante la exhibición de documentos oficiales que acrediten residencia habitual en el extranjero;
- d) Vehículos y efectos que se empleen en viajes temporales por residentes en zonas de tratamiento aduanero especial;
- e) El ganado que con fines de apacentamiento, se traiga a los campos cordilleranos desde países limítrofes y siempre que permanezcan al oriente de las oficinas aduaneras respectivas. Los animales que entren al país para ser exhibidos en exposiciones autorizadas por el Estado o para hacerlos actuar en determinadas pruebas o exhibiciones. En todos estos casos, se considerarán extranjeros las crías habidas en el país, los animales beneficiados y la lana obtenida del ganado;
- f) Las estampillas de impuestos y otras especies valoradas en un estado extranjero que se introduzcan al país para su reexportación adheridas a mercancías nacionales gravadas con ellas en el país que las emite; los boletos de pasajes expedidos por empresas de

transporte que efectúen exclusivamente viajes al extranjero, siempre que dichos boletos correspondan a un tipo o modelo empleado en toda línea por dicha empresa;

g) Las mercancías de rancho, tales como toallas, servilletas, sábanas, delantales, etc., que las compañías de transporte desembarquen para el lavado o compostura, siempre que tengan marcas indelebles con el nombre de la compañía;

h) Los vehículos destinados al transporte internacional de personas y mercancías pertenecientes a empresarios reconocidos como tales por las autoridades respectivas;

i) Los receptáculos metálicos denominados "dravos" o "containers" y otros similares destinados a servir de envase general;

j) Películas cinematográficas y video grabaciones con imagen y/o sonido para las estaciones de televisión:

k) Naves y aeronaves civiles extranjeras;

l) Otras mercancías que determine el Director Regional o Administrador de Aduana, en casos calificados y mediante resolución fundada.

**ANEXO 4**  
**EDP- EVALUACIÓN DE PROVEEDORES**

EDP- Evaluación de Proveedores	
--------------------------------	---

Nombre/ Cargo del Evaluador :	
Fecha correspondiente a la evaluación:	

**Tabla 1: Evaluación**

Nombre del Proveedor		
<i>Descripción del producto/Servicio entregado</i>		
<b>Indique puntuación según Tabla 2</b>		
<b>Por favor, califique lo siguiente</b>	<b>Escala</b>	
	<b>Puntaje Final</b>	<b>Observaciones</b>
1.- Cumplimiento con los plazos de entrega acordados		
2. Cumplimiento requisitos técnicos		
3. Calidad de servicio		
4. Especificidad de la prestación		
5. Cumplimiento del crédito ofrecido		
6. Comunicación		
7. Servicio post venta		
8. Capacidad de respuesta ante urgencias		
	<b>Puntaje Promedio Final</b>	
* Cuadros llenados por Quality Coordinator		

<b>Descripción de la queja:</b>

## ANEXO 5

### COTIZACIÓN Y PROPUESTA UTILIZADA.

Estimado Juan,

A continuación se encuentra detalle de nuestra cotización

Flete aéreo desde Coronel hasta 73106 Aix les Bains – France  
Commodity herramientas

Peso total 6,578 kg  
Volumen 32,836 m3

Flete desde Coronel hasta aeropuerto Santiago	\$ 650.000.- +IVA
Fabricacion de 2 cajones	\$ 485.000.- +IVA
Flete aéreo desde SCL hasta aeropuerto Paris	USD 14.511,50.-
Delivery 73106 Aix les Bains – France customs clearance, handling	Euro 2.514.-

Atenta a tus consultas

Gracias y Saludos


Paula Rubio Schiefelbein  
**American Container Line**  
**Interworld Freight Chile SA**  
La Concepcion 56 Of 801  
Providencia  
Fono (56) 2 3621511  
Fax 2520732  
Cel 7 8997334  
Email [paula.rubio@americancontainer.cl](mailto:paula.rubio@americancontainer.cl)  
Skype paula-rubio

	American Container
Transporte Nacional	\$ 650.000
Box's Nif 15	\$ 485.000
<b>SUB TOTAL</b>	<b>\$ 1.135.000</b>
Transporte Aereo	\$ 7.836.210
Transporte a Francia	\$ 1.709.520
Total Transporte	\$ 10.680.730
Poliza de seguro	\$ 302.249
Incoterm	
<b>RESULTADO SM</b>	<b>\$ 10.982.979</b>
TOTAL	

\*USD 540 / \*680

Transporte Aereo	\$ 14.511,50
Transporte a Francia	\$ 2.514,00

**CRITERIO DE EVALUACIÓN  
DE PROVEEDORES**

<b>Criterios de evaluación de proveedores:</b>						
<b>COMPETITIVIDAD (Sourcing)</b>		Insuficiente 5	Suficiente 50	Bueno 75	Muy Bueno 100	Ponderación
Precios	Precios	menos de 3% descuento	3% a 5% descuento	5% a 10% descuento	Sobre 10% descuento	40%
Atención	Plazo de respuesta a las solicitudes	atraso superior a 3 días	atraso de 3 días	envía en plazo	Envío anticipado	30%
Evaluación Financiera	Confiability	Sin Clasificación	Alerta	Regular	Bueno	15%
Flexibilidad	Flexibilidad en las negociaciones de precio, plazos, formas de pago.	Inflexible	Negociación con reservas	Atiende las expectativas	Supera las expectativas	15%
<b>CALIDAD (SDCI)</b>		Insuficiente 5	Suficiente 50	Bueno 75	Muy Bueno 100	Ponderación
Resultado de Auditorías	Resultados de auditoría de clasificación	de 0 a 50%	de 50 a 80%	de 80 a 75%	sobre 75%	40%
Calidad del bien o servicio	Calidad del producto	de 0 a 50%	de 50 a 80%	de 80 a 75%	sobre 75%	20%
Calidad de la	Entrega en los plazos	de 0 a 50%	de 50 a 80%	de 80 a 75%	sobre 75%	20%
Administración de No Conformidades /	Tiempo de respuesta a no conformidades	atraso superior a 3 días	atraso de 3 días	envía en plazo	envío anticipado	20%
<b>OPERACIÓN (PM)</b>		Insuficiente 5	Suficiente 50	Bueno 75	Muy Bueno 100	Ponderación
Plazo de Entrega	Cumplimiento en los plazos de entrega acordados	10% de atraso	5% de atraso	en plazo	entrega adelantada	40%
Envío de Documentación	Acuso de resibo de documentación en plazos estipulados	atraso superior a 5 días	atraso de 5 días	envía en plazo	envío anticipado	30%
Apoyo a la Operación	Apoyo en las puestas en servicio, asesorías.	sin apoyo	-	-	atiende	20%
Tecnología Aplicada	Tecnología aplicada en ingeniería, procesos	atrasado	con limitaciones	igual a mercado	tecnología de punta	10%

## EVALUACIÓN DE PROVEEDORES



<b>PROVEEDOR:</b>		
<b>CONTRATO:</b>		
<b>BIEN/SERVICIO PRESTADO:</b>		
<b>COMPETITIVIDAD (Sourcing)</b>	<b>ponderación</b>	<b>EVALUACION</b>
Precios	40%	
Atención	30%	
Evaluación Financiera	15%	
Flexibilidad	15%	
PESO:	<b>TOTAL</b>	<b>0</b>
<b>CALIDAD (SDCI)</b>	<b>ponderación</b>	<b>EVALUACION</b>
Resultado de Auditorías	40%	
Calidad del bien o servicio	20%	
Calidad de la entrega	20%	
Administración de No Conformidades / CCHS	20%	
PESO:	<b>TOTAL</b>	<b>0</b>
<b>OPERACIÓN (PM)</b>	<b>ponderación</b>	<b>EVALUACION</b>
Plazo de Entrega	40%	
Envío de Documentación	30%	
Apoyo a la Operación	20%	
Tecnología Aplicada	10%	
PESO:	<b>TOTAL</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL EVALUACIÓN</b>		<b>0</b>
<b>Observaciones:</b>		

FOR-CLS29 FEPRO Fecha: 18-06-09

## **BIBLIOGRAFIA - LINK DE INTERES**

1. Aduana, S. (2007, 02). Incorporación de Normas al Capítulo III del Compendio de Normas Aduaneras. Admisión temporal al amparo de cuaderno ATA. Obtenido 10, 2015, de <http://www.aduana.cl/aduana/site/artic/20070228/pags/20070228112041.html>.
2. Aduana, S. (2007, 02). Ordenanza de Aduanas Chilena. Capítulo 3: Ingreso de Mercancías. Obtenido 10, 2015, de <https://www.aduana.cl/aduana/site/artic/20070216/pags/20070216135454.html>.
3. Aduana, S. (2007, 02). Ordenanza de Aduanas Chilena. Capítulo IV: Salida de Mercancías. Obtenido 10, 2015, de <https://www.aduana.cl/aduana/site/artic/20070216/pags/20070216180251.html>
4. Aduana, S. (2007, 07). Ordenanza de Aduanas Chilena. Libro II: De la entrada y salida de vehículos, mercancías y personas hacia y desde el Territorio Nacional y de su presentación al Servicio de Aduanas. Obtenido 10, 2015, de <http://www.aduana.cl/de-la-entrada-y-salida-de-vehiculos-mercancias-y-personas-hacia-y-desde-el-territorio-nacional-y-de-su-presentacion-al-servicio-de-aduanas/aduana/2007-07-05/155208.html>
5. Aduana, S. (2009, 10). Compendio de Normas. Anexo 18. Instrucciones de llenado del formulario Declaración de Admisión Temporal. Obtenido 10, 2015, de [https://www.aduana.cl/aduana/site/artic/20091008/pags/20091008132343.html#vtxt\\_cue\\_rpo\\_T7](https://www.aduana.cl/aduana/site/artic/20091008/pags/20091008132343.html#vtxt_cue_rpo_T7)

6. Aduanas, S. (2007, 02). Capítulo 3: Ingreso de Mercancías. Normas Legales. Obtenido 10, 2015, de [https://www.aduana.cl/capitulo-3-ingreso-de-mercancias/aduana/2007-02-16/135454.html#vtxt\\_cuerpo\\_T15](https://www.aduana.cl/capitulo-3-ingreso-de-mercancias/aduana/2007-02-16/135454.html#vtxt_cuerpo_T15).
7. Aduanas, S. (2007, 02). Capítulo III. Ingreso de Mercancías, Ordenanza de aduana. Obtenido 10, 2015, de <https://www.aduana.cl/aduana/site/artic/20070227/asocfile/20070227202412/asocfile420060316125825.pdf>
8. Aduanas, S. (2007, 07). Capítulo II, DFL Hacienda 1/97 Art. 76. Ingreso de Mercancías, Ordenanza de aduana. Obtenido 10, 2015, de [http://www.aduana.cl/de-la-entrada-y-salida-de-vehiculos-mercancias-y-personas-hacia-y-desde-el-territorio-nacional-y-de-su-presentacion-al-servicio-de-aduanas/aduana/2007-07-05/155208.html#vtxt\\_cuerpo\\_T3](http://www.aduana.cl/de-la-entrada-y-salida-de-vehiculos-mercancias-y-personas-hacia-y-desde-el-territorio-nacional-y-de-su-presentacion-al-servicio-de-aduanas/aduana/2007-07-05/155208.html#vtxt_cuerpo_T3)
9. Aduanas, S. (2011, 06). Preguntas frecuentes: Admisión temporal. Preguntas. Obtenido 10, 2015, de [https://www.aduana.cl/preguntas-frecuentes/aduana/2011-06-21/152845.html#vtxt\\_cuerpo\\_T23](https://www.aduana.cl/preguntas-frecuentes/aduana/2011-06-21/152845.html#vtxt_cuerpo_T23)
10. Aduanas, S. (2011, 08). Artículo 35°. LEY N° 13.039 (D.O. 24.09.58. Obtenido 10, 2015, de <https://www.aduana.cl/articulo-35-ley-n-13-039-d-o-24-09-58/aduana/2011-08-25/154316.html>
11. Aduanas, S. (2012, 04). Capítulo III, Almacén Particular. Resolución Exenta N° 3059. Obtenido 10, 2015, de [https://www.aduana.cl/aduana/site/artic/20120427/asocfile/20120427130809/r\\_3059\\_26\\_04\\_12\\_modif\\_cap\\_iii\\_num\\_15\\_1\\_monto\\_minimo\\_dapi\\_doc.pdf](https://www.aduana.cl/aduana/site/artic/20120427/asocfile/20120427130809/r_3059_26_04_12_modif_cap_iii_num_15_1_monto_minimo_dapi_doc.pdf)

12. Aduanas, S. (2012, 10). Resolución N° 10989. Ordenanza de Aduana. Obtenido 10, 2015, de  
[https://www.aduana.cl/aduana/site/artic/20121019/asocfile/20121019183142/r\\_8205\\_19\\_10\\_modif\\_cap\\_iii\\_num\\_17\\_3\\_base\\_calc\\_tasa\\_dat\\_con\\_pref\\_aranc\\_doc.pdf](https://www.aduana.cl/aduana/site/artic/20121019/asocfile/20121019183142/r_8205_19_10_modif_cap_iii_num_17_3_base_calc_tasa_dat_con_pref_aranc_doc.pdf)
13. Agencia de Aduana, B. (2013, 10). Reintegro de los gravámenes aduaneros Ley 18.708, Franquicias. Obtenido 10, 2015, de  
<https://www.browne.cl/franquicia/Franquicias1.html>
14. Anaya, J. (2007). Logística integral: la gestión operativa de la empresa (3° Edición. Ed., Vol. 1). Madrid, ESIC Editorial, 2007.
15. Antún Callaba, J. (2004). Logística Internacional (ed., Vol.,). México,
16. Browne, A. (2003, 11). Franquicia. Admisión Temporal de Perfeccionamiento Activo- Decreto de Hacienda N° 4239. Obtenido 10, 2015, de  
<https://www.browne.cl/franquicia/Franquicias3.html>
17. CCS, P. (2007, 02). Carnet ATA. admisión temporal al amparo de cuaderno ATA. Obtenido 10, 2015, de  
[https://www.portalcomexccs.cl/sitio/Solicitud\\_carnetata/tabid/3468/Default.aspx](https://www.portalcomexccs.cl/sitio/Solicitud_carnetata/tabid/3468/Default.aspx)
18. Ceneval. (2010, 11). Función de compras y abastecimiento. Obtenido 10, 2015,  
<http://www.guiasceneval.com/ejeadmon.pdf>
19. Compra, Ch. (2013). Guia Practica N°2 Gestión de Abastecimiento (1th Edition ed., Vol. 2,). Santiago, Chile compra.
20. Compra, Ch. (2013). Guia Practica N°5 Definición de Requerimientos (1th Edition ed., Vol. 5,). Santiago, Chile compra.

21. Editores, N. (2002). Compras Principios y aplicaciones, Centralización y Descentralización (4th Edition ed., Vol. 1.). México, Noriega Editores.
22. Garza, J. (2014, 11). Elección de un modelo de compras. Centralizado, descentralizado o externalizado: Cómo encontrar el modelo que mejor se adapta a nuestro negocio. obtenido 10, 2015, de <http://expensereduction.eu/es/blog/elecci%C3%B3n-de-un-modelo-de-compras#.Vi0xKcUvddg>
23. Hacienda, M. (2003, 11). D.O D.F.L N° 4239 – Ministerio de Hacienda. Admisión Temporal de Perfeccionamiento Activo. Obtenido 10, 2015.
24. Hacienda, M. (2003, 8). D.O D.F.L N° 473 – Ministerio de Hacienda Art II. obtenido 10, 2015.
25. Hacienda, M. (2003, 8). D.O D.F.L N° 473 – Ministerio de Hacienda Art 3. obtenido 10, 2015.
26. Hacienda, M. (2005). Ordenanza de Aduana (1/97 Art. 114 ed., Vol. Decreto con Fuerza de Ley Hacienda,). Santiago, Diario Oficial.
27. Hacienda, M. (2012, 12). RESOLUCIÓN N° 9.544 – Ministerio de Hacienda. Autoriza régimen de admisión temporal para mercancías que serán utilizadas en rally Dakar Perú-Argentina-Chile 2013. obtenido 10, 2015, de [http://www.legalpublishing.cl/contenidolp/agaduana/01\\_Doc\\_Rec\\_Publicacion/05\\_Doctos\\_oorganismo/Resol\\_9544\\_20121212\\_Min%20Hda-DNA.htm](http://www.legalpublishing.cl/contenidolp/agaduana/01_Doc_Rec_Publicacion/05_Doctos_oorganismo/Resol_9544_20121212_Min%20Hda-DNA.htm)
28. Kotler, P. Keller, K. (2006). Dirección de Marketing (12° Edición ed., Vol.). México, Pearson Prentice Hall.

29. Lissardy, G. (2010, 09). Francia: protestas masivas contra reforma de pensiones. Obtenido 10, 2015, de [http://www.bbc.com/mundo/internacional/2010/09/100907\\_francia\\_huelga\\_wbm.shtml](http://www.bbc.com/mundo/internacional/2010/09/100907_francia_huelga_wbm.shtml)
30. Martínez, E. (2004). Gestión de compras negociación y estrategias de aprovisionamiento (4th Edition ed., Vol. 1, pp. Chapter 4,). Spain, FC Editorial.
31. Meyer, L. (2010, 10). Claves para entender la huelga de Francia. Obtenido 10, 2015, [http://expensereduction.eu/es/blog/elecci%C3%B3n-de-un-modelo-de-compras#.viywylr\\_Okr](http://expensereduction.eu/es/blog/elecci%C3%B3n-de-un-modelo-de-compras#.viywylr_Okr)
32. Michael E. Porter Ph.D., Harvard University.
33. Mintzberg, H. (2001). Diseño de Organizaciones Eficientes (2° Edición. Ed., Cap. 5,). Bs. As, Argentina, 1° Publicación: McGill University/El Ateneo.
34. Monczka - Robert B. Handfield, R. (2009). Purchasing and Supply Chain Management (4th Edition ed., Vol. 1, pp. Chapter 7,). OH, USA, South-Western, Cengage Learning.
35. Montoya, A. (2002). Conceptos modernos de administración de compras (1th Edition ed., Vol. 1,). Bogotá, Editorial Norma.
36. Mundial de Comercio, Org. (2015, 01). Facilitación del comercio. *Convenio aduanero relativo a la admisión temporal (convenio de estambul)*. Obtenido 10, 2015, de [https://www.wto.org/spanish/tratop\\_s/tradfa\\_s/intergov\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/tratop_s/tradfa_s/intergov_s.htm)
37. Paquette, L. (2004). The sourcing solution a step-by-step guide to creating a successful Purchasing Program (1th Edition ed., Vol. 1,). New York, Amacom.

38. Sánchez G., M. (2008). Cuantificación y generación de valor en la cadena de suministro extendida (1th Edition ed., Vol. 1.). Del Blanco Editores.
39. Valenzuela, R. (2012). *comercio exterior: todos lo hacen ¿y yo sé?* (8ª ed.). Santiago, Legal Publising.



2015