



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

CONSIDERACIONES Y ALCANCES DEL SISTEMA DOCUMENTAL DE EXPORTACION
DE AGROSUPER PARA EL MERCADO DE LATINOAMERICA: PERU, COLOMBIA,
ECUADOR y COSTA RICA

Autor

FELIPE ARIEL REVECO JOFRE

INFORME DE PRACTICA PROFESIONAL PRESENTADO A LA
CARRERA DE ADMISTRACION DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
DE LA UNIVERSIDAD DE VALPARAISO PARA OPTAR AL
GRADO DE LICENCIADO EN NEGOCIACIONES INTERNACIONALES
TITULO PROFESIONAL DE ADMINISTRADOR DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

PROFESOR GUIA: ADRIANA LATORRE

Santiago, Mayo de 2017

Agradecimientos

Mis agradecimientos a...

Mis padres, *Armando y María, María y Armando*. Quienes son el motor principal e impulso permanente para poder llegar a este punto. Gracias por el amor infinito, apoyo incondicional y su palabra precisa para volver encarrilarme cuando pierdo el rumbo a lo largo de mi vida.

Mi hermana *Paulina*, quien me brindó comprensión y fue mi desahogo en momentos de alta tensión en el período de estudios.

Mi sobrina *Emilia*, quien llegó a desordenar todo mi esquema y a ocupar un lugar exclusivo no solo en mi corazón, sino también en mi tiempo y dedicación.

Mi compañera de aventuras, amiga, confidente y cable a tierra... Mi polola por largos años *Luz*, quién a pesar de los golpes de la vida siempre se mantuvo a mi lado y creímos juntos en este proyecto que estamos culminando, toda mi admiración y cariño hacia ella.

Los amigos de la vida, *Miguel, Jonathan y Sami*. Gracias por brindar momentos de alegría y ser un impulso de vitalidad para poder seguir cumpliendo objetivos en la vida.

Mis amigos y compañeros de Escuela, quienes soportamos juntos el rigor y lo alegre de la vida universitaria.

Mi amigo peludo *Bimbo*, que estuvo siempre conmigo aperrando en momentos de traspasado, entregando su amor incondicional.

Toda mi familia, por sus siempre bienintencionados deseos para culminar esta etapa y a todos aquellos que me brindaron una palabra o gesto de apoyo, gracias.

Reconocimientos

Mi completo reconocimiento a...

Mi Casa de Estudios Universidad de Valparaíso, en especial a la Escuela de Negocios Internacionales, quienes permitieron mi crecimiento no solo profesional, sino también el personal y su aporte a desarrollar el pensamiento crítico frente a la vida y permitir creer que las barreras solo las impone el miedo.

A mis profesores, quienes estuvieron siempre disponibles y abiertos a responder, entregar una palabra o un saludo amistoso durante mis días en la Universidad.

Mi reconocimiento a la profesora *Adriana Latorre*, quien es fue profesora guía.

A los compañeros y amistades nacidas durante mi práctica profesional en AGROSUPER, quienes fueron fuente de conocimiento y apoyo no solo en mi estadía en la empresa, también a lo largo de la realización de este informe.

Resumen

El siguiente informe tiene como principal objetivo presentar la problemática encontrada por el alumno en práctica durante su período de estadía en la empresa en el Departamento de Exportaciones de AGROSUPER, específicamente en el mercado de Latinoamérica para los países de Perú, Ecuador, Colombia y Costa Rica.

También tiene el propósito de definir los aspectos relevantes en el proceso de exportación de la compañía, como lo es la descripción paso a paso de la exportación de productos pecuarios y cuáles son los requisitos técnicos para acceder a ello.

Se presenta una cuantificación de los gastos asociados a la sobreestadía de un contenedor en el puerto de destino, debido al no envío a tiempo de la documentación necesaria por parte de AGROSUPER. El propósito de identificar todos los ítems previamente señalados es la de plasmar en un informe lo más cercano a la realidad y que sirva como apoyo a quien asuma el rol de Practicante o Analista Documental el AGROSUPER.

La metodología utilizada es de un enfoque mixto de alcance descriptivo, debido a que ya existe información acerca del tema a tratar y a pesar de que las fuentes son diversas, se puede unir para formar una investigación y dar la profundidad deseada al tema.

Los principales hallazgos son las fuentes del problema principal como también sus posibles consecuencias, concluyendo que la redacción de un documento que contenga todo el proceso exportador aporta resultados positivos según la opinión de profesionales del área y los mismos expuestos en el informe.

Abstract

The main objective of the following report is to present the problem encountered by the student in practice during his stay in the company in the AGROSUPER's Exports Department, specifically in the Latin American market for the countries of Peru, Ecuador, Colombia and Costa Rica.

It also aims to define the relevant aspects in the company's export process, such as the step-by-step description of the export of livestock products and what the technical requirements to access it are.

It is presented a quantification of the expenses associated to the demurrage of a container in the port of destination, due to the failure to send the necessary documents in time by the responsibility of AGROSUPER. The purpose of identifying all the previously mentioned items is to put a report as close to reality as possible and to serve as support for the person who assumes the role of Practitioner or Document Analyst the AGROSUPER.

The methodology used is a mixed approach with descriptive scope, because there is already information about the subject to be treated and although the sources are diverse, it can be combined to form an investigation and give the desired depth to the research.

The main findings are the sources of the main problem, as well as its possible consequences, concluding that the drafting of a document containing the entire export process contributes positive results according to the opinion of professionals of the area and the same ones exposed in the report.

Índice de contenidos

Agradecimientos	ii
Reconocimientos.....	iii
Resumen.....	iv
Abstract	v
Índice de contenidos	vi
Índice de tablas	viii
Índice de figuras.....	ix
Introducción	1
Planteamiento del problema.....	2
Objetivo general y específicos.....	2
Justificación.....	3
Capítulo I: Antecedentes de la empresa.....	4
Descripción de la empresa.....	4
1.1 Visión y Misión.....	5
1.2 Estructura Organizacional.....	6
1.2.1 Identificación de la propiedad.....	6
1.3 Directorio.....	6
1.4 Principales Clientes.....	6
1.5 Ventas totales, ventas por sector y principales mercados.....	7
1.5.1 Venta de Pollos.....	8
1.5.2 Venta de Cerdos.....	8
1.5.3 Venta de Pavos.....	9
1.5.4 Venta de Procesados.....	9
1.5.5 Venta de Salmones.....	9
1.6 Descripción de las funciones realizadas.....	9
1.7 Razones que impulsan el tema a desarrollar.....	11
Capítulo II: Marco teórico	13
2.1 Contexto del comercio exterior.....	13

2.2	Situación mundial y regional del mercado de la carne	15
2.3	El mercado de la carne en los países a analizar.....	17
2.3.1	Perú.....	17
2.3.2	Colombia.....	18
2.3.3	Ecuador.....	18
2.3.4	Costa Rica.....	19
2.3.5	Chile.....	19
2.4	Instituciones, organismos e instrumentos relevantes en el comercio internacional de carnes.....	21
2.4.1	Salud Animal y Humana.....	21
2.4.2	Control y estandarización.....	23
Capítulo III: Desarrollo de la problemática al proceso documental de exportación y sus consideraciones generales como propuesta de mejora.....		
	Marco metodológico	25
3.1	La problemática.....	25
3.1.1	Árbol de Problemas y soluciones.....	26
3.2	Gastos asociados al error en la emisión de documentos y sobreestadía en puertos de destino.....	29
3.2.1	Error en la Emisión de Documentos.....	29
3.2.2	Costo del transporte de documento reemitidos.....	30
3.2.3	Gastos generados en puertos de destino.....	30
3.3	Consideraciones generales al proceso documental de exportación de carnes para AGROSUPER.....	32
3.3.1	Exportación de Carnes.....	32
3.3.2	Partidas arancelarias para la exportación según destino.....	35
3.3.3	Documentación general utilizada por AGROSUPER en el proceso exportador.....	37
3.3.4	Documentos específicos necesarios de acuerdo a cada mercado de exportación.....	39
3.4	Cuantificación de errores documentales de pedidos en curso.....	40
Conclusiones.....		42
Referencias.....		44
Anexos		46

Anexo 1: Propiedad de AGROSUPER.....	46
Anexo 2: Directorio AGROSUPER.....	47
Anexo 3: Evolución de las ventas de Pollos.....	47
Anexo 4: Principales destinos de exportación de pollos 2014.....	48
Anexo 5: Evolución de las ventas de Cerdos.....	48
Anexo 6: Principales destinos de exportación cerdos 2014.....	49
Anexo 7: Evolución de las ventas de pavos.....	49
Anexo 8: Principales destinos de exportación de pavos 2014.....	50
Anexo 9: Evolución ventas de procesados.....	50
Anexo 10: Principales destinos de exportación de procesados 2014.....	51
Anexo 11: Evolución de las ventas de salmones.....	51
Anexo 12: Principales destinos de exportación de salmón 2014.....	52
Anexo 13: Acuerdos comerciales de Chile.....	52
Anexo 14: Entrevista a profesional de área.....	53

Índice de tablas

Tabla 1. Principales Clientes de AGROSUPER en el año 2014.....	7
Tabla 2. Consumo mundial promedio de carne kg. Per cápita.....	16
Tabla 3. Importaciones pecuarias del sector bovino, porcino y aviar (Ton. y US\$).	19
Tabla 4 . Principales indicadores del mercado de la carne en Chile.....	20
Tabla 5. Detalle de los costos por sobreestadía Puerto el Callao.....	31
Tabla 6. Detalle de los costos por sobreestadía del Puerto de Cartagena.....	31
Tabla 7. Detalle de los costos por sobreestadía Puerto de Guayaquil.....	31
Tabla 8. Detalle de los costos por sobreestadía del Puerto de Caldera.....	32
Tabla 9. Clasificación arancelaria peruana de carne porcina, de gallo y gallina.....	35
Tabla 10. Clasificación arancelaria ecuatoriana de carne porcina, de gallo y gallina.....	36
Tabla 11. Clasificación arancelaria colombiana de carne porcina, de gallo y gallina.....	36
Tabla 12. Clasificación arancelaria costarricense de carne porcina.....	36

Tabla 13. Requerimientos documentales por país.	39
Tabla 14. Detalles de gasto por correcciones y sobreestadía en Perú.	40
Tabla 15. Detalles de gasto por correcciones y sobreestadía en Ecuador.	40
Tabla 16. Detalles de gasto por correcciones y sobreestadía en Colombia.	41
Tabla 17. Detalles de gasto por correcciones y sobreestadía en Costa Rica.	41
Tabla 18. Acuerdos comerciales de Chile.	52

Índice de figuras

Figura 1. Porcentaje de ventas por sector productivo.	7
Figura 2. Composición de las ventas del año 2014.	8
Figura 3. Composición del Sistema Arancelario	24
Figura 4. Árbol de Problemas.	27
Figura 5. Árbol de Soluciones.	28
Figura 6. Directorio de Agrosuper	47
Figura 7. Evolución de las ventas de pollos.	47
Figura 8. Principales destinos de exportación de pollos 2014.	48
Figura 9. Evolución de las ventas de cerdos	48
Figura 10. Principales destinos de exportación cerdos 2014.	49
Figura 11. Evolución de las ventas de pavos.	49
Figura 12. Principales destinos de exportación de pavos 2014.	50
Figura 13. Evolución venta de procesados	50
Figura 14. Principales destinos de exportación de procesados 2014.	51
Figura 15. Evolución de las ventas de salmones.	51
Figura 16. Principales destinos de exportación de salmón 2014.	52

Introducción

El siguiente informe busca, principalmente, identificar sectores críticos en la exportación de productos derivados de la actividad pecuaria y también, conocer el proceso documental de exportación para el mercado de Latinoamérica, específicamente para los países de Perú, Ecuador, Colombia y Costa Rica de la empresa AGROSUPER S.A.

Esta es una empresa que inició sus actividades durante el año 1955 guiada por Gonzalo Vial, la que comenzó con la venta de huevos, pasando a la comercialización de pollos vivos y este modelo de negocios evolucionó al procesamiento de ellos e incorporando nuevas especies en la actualidad. Al 2016 Agrosuper cuenta con 60 mil clientes en todo el mundo, posee más de 390 locaciones productivas a lo largo del país ubicadas en 32 comunas (Reporte Integrado AGROSUPER S.A., 2016).

Esta empresa es la principal productora de carnes y alimentos frescos del país y se concentra en 5 unidades de negocios: Cerdos, Pollos, Salmones, Pavos y Productos procesados (Feller.Rate. Clasificadora de Riesgo, 2016). Actualmente, con esas 5 unidades de negocios, la compañía busca convertirse principalmente en una empresa exportadora, para aquello tiene diferentes oficinas comerciales en el mundo presente en los más importantes mercados globales. Es por lo anterior, que se busca que el proceso de exportación sea lo mas eficiente posible, de manera de estar a la par con grandes empresas dedicadas al rubro pecuario y sus derivados, para así poder competir con procesos internos cada vez mas acotados y simplificados.

Este informe busca contribuir a lograr esas premisas de la manera mas eficiente posible con los recursos disponibles. Para ello, en este documento se encontrarán los aspectos más relevantes de la composición de la compañía; poder mostrar el entorno global y nacional en el que está inmerso el rubro pecuario; identificar aquellas falencias en el proceso exportador y de qué manera se puede contribuir para mejorar lo identificado y cuantificar las consecuencias de las problemáticas identificadas.

Planteamiento del problema.

Debido a lo rápido de los negocios y la creciente demanda de agilización de los procesos a lo largo de la cadena de exportación, pueden surgir problemas que atrasan los tiempos estimados y generan costos extras y gastos. Es por lo anterior, que en el Departamento de Exportaciones de AGROSUPER, a lo largo de la práctica profesional, se presentó constantemente la necesidad de acudir a alguna base de datos o archivo, que contenga toda la información documental de exportación explicada paso a paso, de manera que, al presentarse un error o falta en la información, resolviera las necesidades presentadas similar a como lo haría un manual.

Dicho “manual” debería contener: tiempos estimados para cada país de destino, partidas arancelarias para cada corte o parte del animal faenado, requisitos especiales según carga, qué departamento dentro de la empresa e instituciones contratadas eran encargadas de generar o emitir documentos específicos, tales como proformas, cartas de seguros, facturas, Bill of Lading, Certificados zoosanitarios, entre otros puntos. También es necesario poseer todo organizado por país y carga enviada, de manera de optimizar el tiempo. Sin embargo, la experiencia de trabajadores de la empresa ayudó a resolver en el momento alguno de los problemas y falta de información expuesta anteriormente en las tareas realizadas durante la práctica profesional.

Objetivo general y específicos.

Objetivo General:

Describir el sistema documental del Departamento de Exportaciones de AGROSUPER para el mercado de Latinoamérica como también mencionar sus alcances para los siguientes países: Perú, Colombia, Ecuador y Costa Rica.

Objetivos específicos.

- Mostrar el entorno del negocio de la carne en el mercado de Latinoamérica y específicamente de Perú, Colombia, Ecuador y Costa Rica.
- Detallar el proceso documental del Departamento de Exportaciones de AGROSUPER para el mercado de Latinoamérica.

- Identificar posibles problemas que pueden surgir a lo largo del proceso documental.
- Relacionar costos y gastos extras asociados a los posibles problemas surgidos a lo largo del proceso.

Justificación.

La cadena lógica del proceso de exportación de AGROSUPER se ha mantenido desde la apertura de su primera oficina comercial en Italia (año 2002), en donde cada oficina cierra acuerdos de pedidos con clientes actuales y nuevos clientes, definiendo aspectos como el volumen de mercancía requeridos, fechas de envíos y precios. Posterior a cerrados los acuerdos toda la información es enviada a la oficina central de AGROSUPER, en donde se valida toda la información para su posterior procesamiento y preparación de la planta como también la logística involucrada. En caso de algún brote de enfermedad que afecte al pedido, se mandan a hacer los análisis pertinentes antes de comenzar la producción de este. Una vez todo se encuentre correcto, el pedido pasa a ser programado y comienza el proceso documental de exportación.

Comenzado el proceso documental intervienen entidades a cargo de la logística que confirman el transporte terrestre y marítimo hasta el puerto de destino. También se ve involucrada la Agencia de Aduana, quien tramita documentos como el DUS, el certificado de origen (según sea el caso), Bill o Lading, entre otros documentos. El departamento de contabilidad y finanzas de AGROSUPER también emite la factura y sus copias correspondientes de cada pedido con toda la información detallada. En la misma oficina comercial se encuentran los ejecutivos a cargo de diferentes países y clientes los cuales gestionan que el pedido tenga todo lo necesario para poder salir desde la planta de producción hasta el puerto en el país de destino. El analista documental, se hace cargo de recopilar y generar todos los documentos necesarios para que el cliente pueda concretar el retiro de su mercancía.

Es relevante tener el conocimiento completo del proceso debido a la premura que tienen los pedidos para ser enviados a destino, de manera de cumplir con los plazos acordados con el cliente. De no cumplirse lo anterior comienzan a cumplirse las cláusulas del contrato en cuanto a las multas por atraso o negligencia por parte del vendedor, además de asumir todos los costos extras que genera un contenedor por conceptos de sobreestadía.

Capítulo I: Antecedentes de la empresa

Descripción de la empresa.

“AGROSUPER S.A. es la principal empresa productora de proteína animal de Chile, con una destacada presencia en el mercado mundial. La compañía participa en el negocio de producción de carnes y faenación, distribución y comercialización de productos cárnicos y acuícolas. Una proporción importante de los productos de la Compañía se venden bajo alguna de sus marcas: AGROSUPER, Santi, Andes Buta, Chao Ba, Súper Pollo, Súper Cerdo, Sopraval, La Crianza, Súper Salmón, Pollos King, Súper Beef y Pancho Pollo. Sus operaciones productivas están ubicadas a nivel local y cuenta con oficinas de comercialización tanto en Chile como en el extranjero” (AGROSUPER S.A., 2012)

Se inician las actividades en la comuna de Doñihue que se ubica en la Sexta Región del Libertador Bernardo O’Higgins, en el año 1955 bajo el alero de Gonzalo Vial quien en liderando un grupo de colaboradores inician un proyecto de venta de huevos fresco. Al cabo de 5 años el proyecto original incluye la crianza y comercialización de pollos vivos, que una década después exactamente en 1974 se expande mediante la marca Súper Pollo al procesamiento y comercialización de carne de ave.

A contar del nacimiento de Súper Pollo se destacan los siguientes acontecimientos a través de la historia de la empresa:

- 1983 Gracias a la experiencia en crianza de animales vivos se inicia la producción, procesamiento y comercialización bajo la creación de la marca Súper Cerdo.
- 1989 La compañía se aventura en el rubro de las cecinas bajo la marca La Crianza, como también en salmones con la marca Súper Salmón.
- 1990 Como parte del proceso de expansión se inicia la venta directa con exportación de sus productos (carne de pollos y cerdos) a mercados internacionales.
- 1996 Debido al auge del consumo de pavo en Chile, la empresa decide tomar participación en de Sopraval debido a que es la empresa nacional líder en producción de pavos.

- 2000 AGROSUPER decide adquirir la empresa Pollos King con la finalidad de obtener nuevos clientes.
- 2001 La empresa se convierte en la primera empresa agroindustrial en emitir bonos de carbono.
- 2002 Decididos en seguir con la internacionalización, AGROSUPER abre su primera oficina comercial en Italia, iniciando con aquello un proceso de apertura de oficinas comerciales en otros países en los siguientes años:
 - 2003 Estados Unidos.
 - 2004 Japón.
 - 2005 México.
 - 2009 China (1° oficina).
 - 2012 Brasil y China (2° oficina).
- 2010 Se crea AGROSUPER S.A.
- 2011 AGROSUPER adquiere el porcentaje de participación restante de Sopraval.
- 2012 Suspensión indefinida del Proyecto Huasco, cercano al pueblo de Freirina en la Provincia de Huasco.

1.1 Visión y Misión.

- Visión: “Ser una empresa líder a nivel mundial destacada por sus productos, buenas prácticas, innovación, trayectoria y excelencia en sus procesos. Caracterizada por la seriedad y sustentabilidad de su gestión, y deseada como uno de los mejores lugares para trabajar” (AGROSUPER S.A., 2014)
- Misión: “Procurar alimentos para Chile y el mundo en forma sustentable e innovadora, creando valor junto a nuestros consumidores, trabajadores, inversionistas, vecinos y proveedores, bajo los más altos estándares de calidad, inocuidad y excelencia”. (AGROSUPER S.A., 2014)

1.2 Estructura Organizacional.

1.2.1 Identificación de la propiedad.

La Sociedad de acuerdo a los datos de AGROSUPER S.A. (2014), es controlada por Gonzalo Vial Vial, también por sus hijos María Cristina Vial Concha, María del Pilar Vial Concha, María José Vial Concha y Gonzalo Vial Concha. Las personas nombradas participan en la sociedad a través de las Sociedades Agrocomercial El Paso S.A. Con un 1,52% de participación, como también de Promotora Doñihue Ltda. Con un 98,48% de participación, siendo ellos los titulares del 100% de las acciones nombradas de dichas sociedades (Anexo 1).

1.3 Directorio.

AGROSUPER en el año 2010 decide formar un directorio para liderar y orientar el gobierno corporativo de la compañía para afrontar de mejor manera los cambios y desafíos que se presentan en lo económico, social y medioambiental del país. El directorio se escogió en Abril de 2014 después de una Junta Ordinaria de Accionistas, teniendo una duración de tres años pudiendo ser reelegidos indefinidamente (Anexo 2).

1.4 Principales Clientes.

Los principales clientes de AGROSUPER a nivel nacional se dividen en 4 grandes grupos que conforman las carteras de clientes en Chile. El primer grupo con una participación total de 45% de las ventas netas a nivel nacional corresponde al sector de Supermercados, los que se componen de clientes con presencia nacional y regional enfocados en el retail como las cadenas de Walmart Chile, Cencosud, SMU y Tottus. El sector que sigue corresponde al sector Tradicional y Grandes Clientes, que se compone de almacenes, minimarkets y carnicerías con una participación nacional de ventas netas de un 31%. En una menor cantidad sigue el sector Industrial al que pertenecen clientes que procesan los productos como materia prima con un 14% de las ventas netas a nivel nacional y el sector Food Service con un 10% de ventas netas a nivel nacional.

Al último año transcurrido (2014) los principales clientes de la compañía fueron:

Tabla 1. Principales Clientes de AGROSUPER en el año 2014.

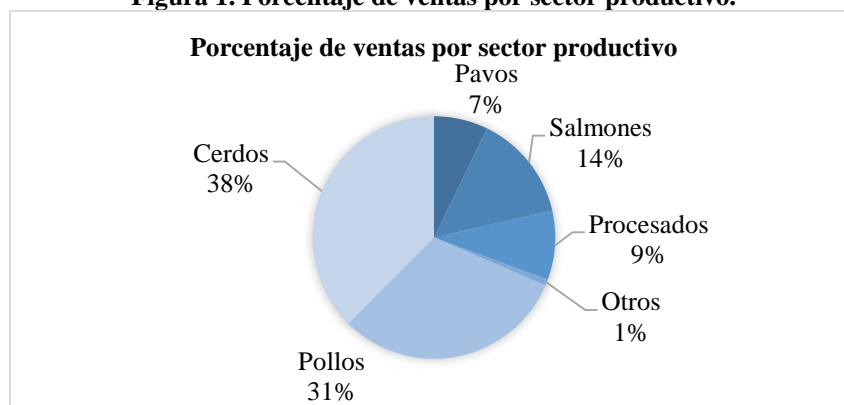
Segmento Carnes	Segmento Acuícola
AJC International (Global) GmbH	Alliance Seafoods Inc
Cencosud Retail S.A.	Bom Peixe Industria e Comercio Ltda
Cofco Meat (Beijing) CO. LTD.	Companhia Brasileira de Distribuição
Consortio Industrial de Alimentos S.A.	Daimaru Kogyo Co Ltd.
Hipermercados Tottus S.A.	Damm Productos Alimenticios Ltda.
Meat and Meat Co. Ltd.	Inland Seafood
NH Foods Chile y Compañía Limitada	Integra Chile S A
Productos Fernandez S.A.	Koral S.A.
Rendic Hermanos S.A.	Santa Barbara Smokehouse
Walmart Chile Comercial Ltda.	

Fuente: Elaboración propia. Datos: AGROSUPER S.A. (2014).

1.5 Ventas totales, ventas por sector y principales mercados.

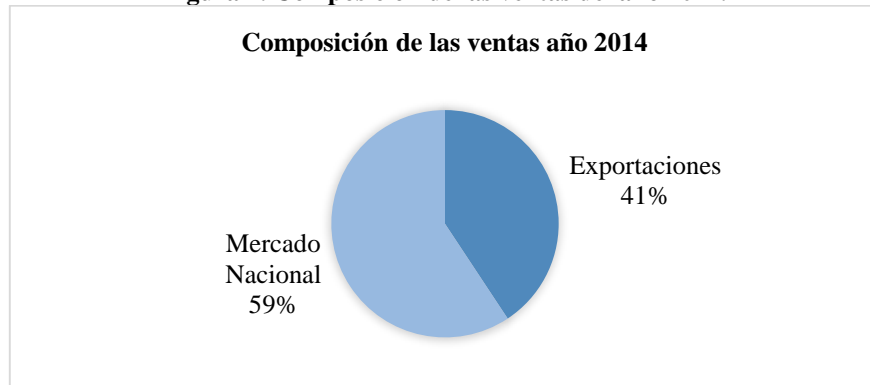
La composición de las sus ventas en base al total de ellas, que al año 2014 alcanzaron los US\$2.446 millones y se reparten principalmente en el sector cerdos, pollos y salmones. Al mismo año las exportaciones alcanzaron los US\$997 millones y el mercado nacional US\$1.449.

Figura 1. Porcentaje de ventas por sector productivo.



Fuente: Elaboración propia. Datos, Memoria anual AGROSUPER S.A., 2014.

Figura 2. Composición de las ventas del año 2014.



Fuente: Elaboración propia. Datos, Memoria anual AGROSUPER S.A., 2014.

Respecto al mercado nacional, la compañía posee una amplia cobertura geográfica en Chile gracias a sus centros de distribución y oficinas comerciales presentes a lo largo del país. El alcance es de 300 comunas que son el 98% de la población nacional y abastecen a 40.000 locales al mes. Sobre las exportaciones el cerdo predomina las ventas con un 40% de participación, seguido del salmón con un 34,7% de las ventas. Si bien las exportaciones en los mercados mundiales han ido en aumento, aún la cuota de participación sigue siendo baja, lo que significa que la oportunidad de seguir creciendo es amplia debido a que los mercados mundiales no poseen cobertura total por parte de las grandes empresas productoras de proteínas animales.

1.5.1 Venta de Pollos.

La principal vía de comercialización en la venta de pollos es mediante el mercado nacional el que abarca el 77,5% del total de ventas del ave, alcanzando durante el año 2014 los US\$588 millones aumentando un 8,6% respecto del período anterior (anexo 3). Respecto a la exportación de pollos ésta alcanza el 22,5% de las ventas totales, siendo Estados Unidos, Reino Unido, México y China los principales mercados de destino (anexo 4).

1.5.2 Venta de Cerdos.

El porcentaje de las ventas de cerdo a nivel nacional como exportación es de 56,5% y 43,5% respectivamente, teniendo como ventas totales los US\$916 millones a finales del 2014 que significó un aumento del 17,8% de las ventas durante el período 2013 (anexo5). Los principales mercados de exportación de cerdo al año 2014 son el mercado de Japón, Corea del Sur y China (anexo 6).

1.5.3 Venta de Pavos.

La venta de pavos al año 2014 alcanzó los US\$176 millones incrementando el nivel de ventas en un 14,8% en comparación al año anterior (anexo 7), siendo la pechuga, trutro de ala y deshuesado sus principales cortes vendidos. Las ventas totales se concentran principalmente en el mercado nacional con el 65% y el 35% son comercializadas en mercados internacionales, teniendo como principales destinos a Estados Unidos, Reino Unido y México (anexo8).

1.5.4 Venta de Procesados.

En cuanto a la venta de procesados, en esta variedad de productos se encuentran aquellos tales como hamburguesas (pollo, cerdo y pavo), fiambres (pollo, cerdo y pavo), Nuggets de pollo, entre otros alimentos procesados. Las ventas totales de estos productos alcanzaron durante el 2014 los US\$226 millones, creciendo un 14,1% respecto al año 2013 (anexo 9). Principalmente la comercialización de los productos se realiza prácticamente en el mercado nacional con el 95% de las ventas y solo un 5% en el extranjero, siendo los principales destinos Japón y Uruguay (anexo 10).

1.5.5 Venta de Salmones.

AGROSUPER comercializa productos obtenidos de salmones, cuyas ventas en el año 2014 llegaron a los US\$348 millones un 32,8% más que el año anterior (anexo 11). A diferencia de las ventas más tradicionales de la empresa como pollos y cerdos, el salmón es principalmente un producto de exportación, el cual alcanza un 93,4% de comercialización de las ventas totales en mercados internacionales. Entre los principales países importadores de salmón de AGROSUPER se encuentran Estados Unidos, Japón y Brasil (anexo 12).

1.6 Descripción de las funciones realizadas.

La práctica profesional se realizó por un período de dos meses, desde el 07 de Enero del 2015 al 06 de Marzo del mismo año en la Oficina Central de AGROSUPER, en el Departamento de Exportaciones. Dicho departamento es el encargado de gestar acuerdos comerciales con potenciales clientes alrededor del mundo, mediante sus oficinas comerciales; recepcionar pedidos de los clientes; efectuar la logística necesaria para llevar el pedido a destino; crear,

recopilar y enviar la documentación necesaria para la correcta exportación de la mercancía; mantener contacto permanente y directo con el cliente.

La función específica realizada y tarea asignada durante la práctica profesional fue desempeñar el rol del cargo llamado “Analista Documental” para el mercado de Latinoamérica, la que consiste en crear la documentación necesaria mediante las diferentes herramientas contratadas por la empresa y disponible para su uso, recopilar y enviar toda la documentación necesaria al cliente en el país de destino vía mail y de forma física mediante correspondencia, además de mantenerse al tanto de todas las dudas como también de los comentarios del consignatario, mediante contacto directo y permanente vía telefónica y correo electrónico.

El primer objetivo de la práctica era alcanzar durante las primeras tres semanas el conocimiento parcial del proceso de exportación para poder cubrir durante el resto de la práctica la ausencia temporal de personal, propia de un período de vacaciones. Logrado lo anterior se asignaron clientes específicos de diferentes países de Latinoamérica y Centro América en los que se encuentran: Perú, Colombia, Ecuador y Costa Rica, los cuales tienen diferentes requerimientos, tiempos de transportes y tiempos documentales los que debían ser manejados simultánea y apropiadamente mientras se realizaba la práctica profesional. Hay que mencionar que las mercancías manejadas durante el período de práctica para el envío a los clientes se limitaban a subproductos de pollo y cerdo.

Cabe destacar que para cumplir las tareas ya mencionadas se encontraban servicios y herramientas disponibles, en los que se encuentra el servicio de agencias de aduanas disponibles para solicitar la tramitación de documentación como por ejemplo, certificados de origen y envío a oficina del Bill of Lading. También existen disponibles sistemas ERP¹ como SAP², servicio de aseguradoras para generar cartas de seguros, entre otros.

Finalmente se destaca la formación adquirida en la Universidad en lo que respecta a habilidades duras como los conocimientos técnicos, ya sea en la terminología utilizada, dominio del orden en los procesos de exportación, manejo del idioma (puesto que parte de la documentación era escrita en inglés), destacando los ramos relacionados con operación logística,

¹ Enterprise Resource Planning.

² Systems, Applications, Products in Data Processing.

comercio exterior, inglés en toda su extensión; habilidades blandas en la que se destaca la capacidad de trabajo en equipo, tolerancia, optimización del tiempo y tolerancia a la presión.

1.7 Razones que impulsan el tema a desarrollar.

AGROSUPER planea convertirse en un mediano plazo en una compañía principalmente exportadora de productos cárnicos³ y proteína animal⁴, siendo Latinoamérica el principal destino en volumen de ventas de los diferentes productos de la compañía y es gracias a lo ágil que es actualmente el comercio exterior y considerando sus proyecciones de mejoras continuas, que se aumentan los requerimientos en cuanto a los plazos a lo largo de todo el proceso de exportación. Los países asignados para el tratamiento de la documentación y las cargas son muy activos y dinámicos en la formulación de pedidos tanto de pollo y de cerdo, lo que traducido en tiempo (días) de trayecto del contenedor y plazo documental son muy acotados debido a su cercanía geográfica, siendo los plazos para la confección, revisión y entrega (envío) de documentos al cliente los siguientes:

- Perú, 2 a 5 días.
- Colombia, 5 a 7 días
- Ecuador, 5 a 7 días
- Costa Rica, 10 a 14 días.

A raíz del tiempo disponible a razón de días expuesto anteriormente, es muy complejo organizar varios clientes y pedidos a la vez; sumado a esto la labor de recepcionar, revisar, corregir y enviar los documentos al cliente resulta ser un tiempo muy escaso, que muchas veces da pie debido a la exigencia y presión constante a que se produzca la omisión de errores en documentos, que al ser detectados tardíamente generan costos y gastos extras al proceso de exportación.

Son aquellos errores muchas veces generados en otros departamentos de la empresa los que se desconocen al momento de tomar el puesto de practicante o Analista Documental, ya que la

³ De acuerdo a la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, los productos cárnicos pueden ser elaborados o semielaborados que se clasifican como: Productos cárnicos procesados crudos, cárnicos curados, cárnicos crudos-cocidos, precocinados-cocinados, embutidos crudos-fermentados y cárnicos secos.

⁴ La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura define a las proteínas como grandes moléculas de aminoácidos y se encuentran en productos de origen vegetal o animal, en el caso de proteína animal sus principales componentes son los músculos y órganos.

empresa no realiza ni posee actualmente un plan de capacitación específica para describir bien el proceso documental de exportación y sus alcances. Aquí se encuentra el principal motivo de impulso a proponer una descripción del sistema documental de exportación de AGROSUPER, de manera que exista una guía para comprender mejor las etapas a lo largo del proceso, posibles errores que se generan, saber su origen y como solucionar las faltas.

Todo lo anterior apunta a la optimización del tiempo como también de los recursos disponibles de la empresa y el departamento de Comercio Exterior, de igual manera a mejorar el desempeño de las actividades realizadas por el practicante y/o Analista Documental, que al pasar por alto errores en el proceso afectan directamente en su evaluación como colaborador de la compañía.

Capítulo II: Marco teórico

2.1 Contexto del comercio exterior.

Como primer aspecto relevante es importante aclarar qué es el comercio exterior, debido a las diferentes definiciones que podemos encontrar he tomado la definición de Valenzuela Sepúlveda (2012) donde dice.

Una buena definición de Comercio Exterior Sería: Intercambio de bienes y servicios entre un país y el resto del mundo. Los bienes pueden definirse como productos finales, productos intermedios necesarios para la producción de finales o materias primas o productos agrícolas. (p 1).

El comercio exterior y las empresas internacionales no son algo nuevo que haya surgido en los últimos dos siglos, más bien se trata de una actividad que incluso se puede remontar a antes de Cristo cuando comerciantes cruzaban el mar Mediterráneo para llegar a tierras lejanas e intercambiar sus productos. De acuerdo a Cantos Encina (sf) en el año 1600 se puede encontrar vestigios de lo que fue la primera empresa internacional (entendida como en la que se aporta un capital por parte de accionistas), dicha empresa se llamó British East Indian Company que estableció subsidiarias en el extranjero. Ya más avanzado el tiempo y al término de las guerras mundiales (1914 – 1945), Estados Unidos se alza como principal ganador de la contienda, no solo en lo bélico sino en el plano económico también formando una figura “paterna” sobre el plano de las relaciones internacionales. Surge el bloque oriental y occidental, en donde el occidental encontraremos países más desarrollados y con alto poder económico, produciéndose la necesidad de regular las relaciones entre ellos y así mantener los sistemas políticos y económicos.

A raíz de la necesidad expuesta anteriormente se crea el Acuerdo General de Aranceles y Comercio, GATT⁵ por sus siglas en inglés, el que fue firmado por 23 países y entraron en negociaciones arancelarias en 1946, posterior a esto debido a lo avanzado del tema y por todas las concesiones logradas entre los firmantes este grupo pasa a llamarse ya en 1948 Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio. Este organismo funcionó por 47 años

⁵ General Agreement on Tariffs and Trade.

mediantes Rondas de Negociaciones con la finalidad de reducir los aranceles, siendo las Rondas más fructíferas las de Kennedy, Tokio y Uruguay; El GATT cumplió con sus objetivos en la reducción de los aranceles, incrementando el comercio mundial a tasas elevadas del casi el 8% anual (Guajardo, sf, p 21). Si bien a lo largo de la existencia de el GATT, se mantenían tratados aspectos como los aranceles, monetarios y manejo de crédito internacional, las condiciones de intercambio de bienes y servicios no poseían instrumentos de control integral para aquellos fines, lo que da paso a la creación de la Organización Mundial de Comercio (OMC).

La Organización Mundial del Comercio (OMC) es la única organización internacional que se ocupa de las normas que rigen el comercio entre los países. Los pilares sobre los que descansa son los Acuerdos de la OMC, que han sido negociados y firmados por la gran mayoría de los países que participan en el comercio mundial y ratificados por sus respectivos parlamentos. El objetivo es ayudar a los productores de bienes y servicios, los exportadores y los importadores a llevar adelante sus actividades (Organización Mundial de Comercio, sf).

Oficialmente la OMC nace el 1° de enero de 1995 y se establece sobre las bases y acuerdos logrados por el GATT, manteniéndose este como tratado general de la OMC, ya en pleno funcionamiento de la nueva organización se plantean programas con diferentes temas a tratar, como lo son: los servicios marítimos, de medio ambiente, telecomunicaciones básicas, propiedad intelectual, normas de origen, agricultura, entre otras. El surgimiento de este tipo de organización es estandarizar el comportamiento de los países suscritos frente a las negociaciones comerciales, a solucionar diferencias, aumentar su capacidad comercial y proyectarse de mejor manera fuera de sus fronteras; donde las posibilidades de comercializar entre países, es decir importar y exportar bienes y servicios sea más homogéneas.

En el comercio exterior hay dos funciones fundamentales que se pueden distinguir que es la importación y exportación, pero ¿qué entendemos por importar y exportar?, de acuerdo a Valenzuela Sepúlveda (2012):

Importación, es toda introducción legal de mercaderías extranjeras para uso y consumo en el país. Los importadores chilenos pueden pagar a vendedores del exterior en alguna de las siguientes formas de pago: Orden de Pago cobranza Extranjera, Carta de Crédito y Disponibilidades Propias. (p. 2).

Y donde exportar “Es todo envío legal de mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo en el exterior” (DIRECON, sf).

Situándonos en América Latina ya en 1960 surgen diferentes formas asociación como el Mercado Común Centroamericano (MCCA) y la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio (ALALC), con la finalidad de eliminar barreras de intercambio comercial entre las partes firmantes. “Ya cumplidas las metas de MCCA y la ALALC, nace en 1980 la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) que buscaba facilitar una forma de integración entre los países miembros” (Palacios, 1995, p. 296). En 1991 se realiza el Tratado de Asunción, Naciendo el MERCOSUR⁶ que tiene como objetivo principal el generar un espacio de oportunidades comerciales y de integración iguales para los países firmantes⁷.

Por su parte Chile, es referente en lo que respectan relaciones comerciales con diferentes países del mundo. Posee actualmente 26 acuerdos comerciales vigentes, con 64 mercados representando el 64,1% de la población mundial y el 86,3% del PIB global⁸ (Anexo13). Desde mediados de la década de 1990 Chile comienza su participación en el campo de los Tratados de Libre Comercio, buscando su fortaleza exportadora en el ámbito minero y proyectándose en el campo de la agricultura y ganadería. Es este último, la actividad pecuaria en el mundo ha estado en constante cambio y crecimiento debido a los diferentes patrones de consumo y dietas que son sugeridas a niveles nacionales, donde Chile ha estado innovando en la producción de manera de mantener el ritmo de las grandes regiones consumidoras de carnes, no solo mejorando el volumen exportado sino también la calidad del producto como tal y su cadena de producción.

2.2 Situación mundial y regional del mercado de la carne.

El mercado de la carne que es dependiente de la actividad ganadera o pecuaria⁹ se ha visto impulsado gracias a los países en vías de desarrollo, ya que son aquellos que poseen mayor aumento de población y de políticas de alimentación de acuerdo a las normas internacionales. El mercado de la carne a nivel mundial había crecido durante la década de 1990 a tasas entre el 5 y 6 % anual¹⁰, sin embargo la implementación de nuevos fallos a favor de mejorar las normas

⁶ Mercado Común del Sur.

⁷ Países firmantes del MERCOSUR: Argentina, Bolivia, Brasil, Paraguay, Uruguay y Venezuela.

⁸ <https://www.direcon.gob.cl/> Recuperado 27.10.2015.

⁹ Actividad de crianza de animales domésticos para su posterior aprovechamiento económico.

¹⁰ <http://www.fao.org/docrep/005/y4252e/y4252e05b.htm> Recuperado 18.11.2015.

ambientales en la producción de productos cárnicos han ido disminuyendo el crecimiento de la industria al final de la década. Claro ejemplo de lo anterior es lo que explica Food and Agriculture Organization (FAO) (2003), sobre las restricciones actuales.

En el lado negativo, la expansión de las tierras para la producción ganadera ha sido primordial para la deforestación de países, como por ejemplo Brasil y en otros países ha sido el pastoreo excesivo. Las actividades de ganadería no solo aumentan en países desarrollados sino también en los que están en vías de desarrollo, siendo fuente importante de problemas ambientales como lo son los gases de efecto invernadero producidos directamente por los animales, en lo que podemos encontrar metano y óxido nítrico. (p 85).

Ya en el nuevo milenio las dificultades técnicas respecto a normas medioambientales han sido solucionadas y el consumo de carne en el mundo ha ido en aumento, registrándose en el 2015 un consumo promedio per cápita de 41,3 kg. De carne y una proyección al 2030 de 45,3 kg; cabe destacar que en este consumo de carne se encuentran los productos y subproductos derivados del animal.

Tabla 2. Consumo mundial promedio de carne kg. Per cápita.

	1994 - 1996	1997 - 1999	2015	2030
Mundo	34,6	36,4	41,3	45,3
Países en desarrollo	22,7	25,5	31,6	36,7
África Sub-sahariana	9,3	9,4	10,9	13,4
América Latina y el Caribe	50,1	53,8	65,3	76,6
Sur de Asia	5,4	5,3	7,6	11,7
Este de Asia	31,7	37,7	50,0	58,5
Países industrializados	86,2	88,2	95,7	100,1

Fuente: Elaboración propia. Datos, Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO).

Situándonos en el plano regional, América Latina desde el año 2010 ha estado creciendo a una tasa anual promedio del 3,7% en lo que al sector pecuario se refiere, muy superior a la tasa promedio del mundo que es del 2,1%. En el mismo ámbito la demanda total de carne aumentó en un 2,5%, en donde la demanda de carne de ave fue la mayor con un 4,1%, seguida de la porcina¹¹ en un 2,67% y la preferencia por la carne vacuna disminuyó en un -0,2%; sin embargo las exportaciones totales de carnes aumentó en un 2,75%. El aumento de la demanda mundial de carne

¹¹ Carne porcina proviene del ganado compuesto por cerdos.

ha tenido como resultado que la región de Latinoamérica sea la mayor exportadora de carne bovina¹² y de carne de ave a nivel global, produciendo un 23% y 21,4% respectivamente.

2.3 El mercado de la carne en los países a analizar.

Como se ha mencionado anteriormente son 4 los países que se analizarán, los que fueron los asignados para realizar el proceso documental de exportación. Respecto a Perú se puede mencionar que limita al norte de Chile con la Región de Arica y Parinacota, posee una extensión territorial de 1.285.215 km². Y 200 millas marinas, con una población de 30.135.000 habitantes¹³. En cuanto a Colombia, se encuentra a una distancia de 4.243 km. De Chile, su área total es de 1.141.748 km². Y que limita al norte con el mar Caribe, oriente con Venezuela y Brasil, poniente con Panamá y el Océano Pacífico, al sur con Ecuador y Perú; el país posee una población de 46 millones de personas y su actividad económica se basa principalmente en la agricultura, minería, comercio e industria y el turismo¹⁴. Referente a Ecuador cabe destacar que se encuentra sobre la línea ecuatorial, por lo cual su territorio se encuentra en ambos hemisferios; el país se ubica a una distancia de 3.600 km. De Chile y posee una superficie de 246.370 km². En donde su principal fuente de ingresos es el petróleo; actualmente registra una población de 13.755.680 habitantes¹⁵. Por último Costa Rica que se ubica en la región de Centroamérica con una población de 4.652.459 hab., limita con Nicaragua al norte, al Sur con Panamá y posee límites con el Mar Caribe y el Océano Pacífico; su extensión geográfica es de 51.100 km². Y se encuentra a una distancia de casi 5.000 km. De Chile¹⁶.

2.3.1 Perú.

De acuerdo a las normas peruanas las carnes de origen vacuno, ovino, porcino y aviar son las declaradas aptas para el consumo humano en el país, de las cuales la carne de pollo con 17 kilos de consumo per cápita es la más consumida, seguida de la carne de vacuno con 5 kilos per cápita al año, por otro lado la carne de porcino se consume 1 kilo al año por persona¹⁷. Las exportaciones totales alcanzan los \$39,8 miles de millones, en donde no se registran

¹² Carne bovina es aquella proveniente de vacas, bueyes y toros.

¹³ <http://www.consuladoperubaires.org/sobreperu.html> Recuperado 21.11.2016.

¹⁴ <http://www.colombianparadise.com/colombia/datos.html> Recuperado 21.11.2016.

¹⁵ <http://www.oas.org/electoralmissions/Home/Ecuador2007/fichat%C3%A9cnica/Informaci%C3%B3ngeneralsobreecuador/tabid/241/Default.aspx> Recuperado 21.11.2016

¹⁶ <http://www.cr.undp.org/content/costarica/es/home/countryinfo.html> Recuperado 21.11.2016.

¹⁷ https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1028/cap01.pdf Recuperado 22.11.2016.

exportaciones de carne porcina debido a la presencia de Peste Porcina Clásica. US\$ 6,17 millones son los que aporta la carne de gallina a las exportaciones totales. En las importaciones la carne de ave es la segunda más importada que tiene un valor de US\$ 40,1 millones anuales, seguido de la carne de cerdo alcanzan los US\$ 19.1 millones y finalizando con la carne bovina con US\$12,6 millones anuales importados.

2.3.2 Colombia.

Al año 2015 el consumo per cápita de carne bovina alcanzó los 19,1 kg¹⁸. El sector de pollos registra un consumo de 30,4 kg. Por persona al año¹⁹ y el consumo promedio de porcino se registra con un consumo per cápita de 5,16 kg. Respecto a este último sector, el registro de exportaciones es poco claro y representativo ya que Colombia lleva una lucha de varios años en contra de la Peste Porcina Clásica que afecta a sus animales. Las exportaciones colombianas alcanzaron un total de US\$ 56,5 miles de millones, en donde la carne bovina aportó con US\$ 104,6 millones a las exportaciones, y el sector viene saliendo desde el 2010 de un brote de gripe aviar, en donde solo han registrado exportaciones por US\$ 0,8 millones. Por el lado de las importaciones, Colombia registra un total de US\$ 61,5 miles de millones de las que el sector aviar aportó con US\$ 63,5 millones²⁰, el bovino US\$ 273,6 millones y la carne de cerdo alcanza los US\$ 164 millones²¹.

2.3.3 Ecuador.

El mercado de la carne en este país principalmente se compone por la carne de vacuno, cerdo y ave, en donde el consumo per cápita alcanza 16,87 kg, 10,68 kg y 32 kg respectivamente. Sus exportaciones totales alcanzan los US\$ 22.322.349, en donde el sector bovino y porcino respecto a las exportaciones aun no registra datos, debido a que actualmente es un país declarado con fiebre aftosa que afecta a estas especies²²; sin embargo el sector aviar (gallinas) ha exportado un total de US\$ 353.000 y 330 toneladas al año 2011.

Respecto a las importaciones son de un total de US\$ 24.286.064 y el ámbito de productos cárnicos se compone de la siguiente manera.

¹⁸ <http://inviertaencolombia.com.co/images/Adjuntos/SECTOR-CARNICOS2016.pdf> Recuperado 22.11.2016.

¹⁹ http://www.fenavi.org/index.php?option=com_content&view=article&id=2160&Itemid=556#magictabs_dlmrd_1 Recuperado 22.11.2016.

²⁰ http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura_finanzas/pdf/dtser_214.pdf Recuperado 22.11.2016.

²¹ <http://atlas.media.mit.edu/es/> Recuperado 22.11.2016-

²² <http://www.fao.org/faostat/en/#data/QL> Recuperado 22.11.2016.

Tabla 3. Importaciones pecuarias del sector bovino, porcino y aviar (Ton. y US\$).

	Bovino	Porcino	Aviar	Totales
Toneladas importadas	521	16.721	885	18.127
Valor Importación (miles US\$)	1.563	32.627	11.902	46.092

Fuente: Elaboración propia. Datos, Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación, Estudios de cadenas pecuarias Ecuador.

En el sector porcino Chile se ubica como principal proveedor con 9,7 millones de dólares junto con Brasil con 11,29 millones de dólares, en el sector bovino Uruguay se posiciona como principal proveedor con 668 millones de dólares y en el sector aviar Brasil y Colombia son los principales proveedores con 3.878 y 3.593 millones de dólares respectivamente.

2.3.4 Costa Rica.

Respecto al consumo de carne, el sector aviar es el más demandado con un promedio de 23 kg. Por persona, el que es seguido por los productos bovinos con 16 kg. Per cápita y finalizando con el consumo de cerdo con 12 kg. De consumo por habitante, sin embargo es este último sector el que ha experimentado una mayor demanda ya que en 5 años su consumo promedio pasó de los 9 kg. A los 12kg. Actuales por persona.

Las exportaciones totales de Costa Rica alcanzan los US\$ 21,3 miles de millones, de los cuales US\$ 67,7 millones son del sector cárnico bovino, representando el 20,8% de todas las exportaciones del sector pecuario del país. La carne de ave le sigue con un total de US\$2,18 millones y en un menor monto el sector porcino con US\$1,26 millones al año²³. Por el lado de las importaciones Costa Rica adquirió US\$ 13 mil millones de los cuales un 13,3% del sector pecuario corresponde a carne bovina con US\$ 20 millones, seguido de la carne de cerdo con US\$ 17 millones y US\$ 10,3 millones de carne de pollo.

2.3.5 Chile.

En Chile de acuerdo a DIRECON las exportaciones totales del país al año 2015 fueron de un total de US\$ 147.834 millones, en donde se incluyen las naciones con las que no existen acuerdos comerciales hasta ese año²⁴. Durante el mismo año las importaciones totales llegaron a los US\$ 72.159 millones, en los que también se incluyen aquellos mercados con los que Chile no

²³ <http://atlas.media.mit.edu/es/profile/country/cri/#Exportaciones> Recuperado 22.11.2016.

²⁴ Naciones con las que Chile no posee acuerdos comerciales: Taiwán, Tailandia, Rusia, Indonesia, Sudáfrica, Filipinas, Emiratos Árabes Unidos y Bahrein.

posee acuerdo comercial alguno; China y Estados Unidos son los principales exportadores de mercancías hacia Chile.

De acuerdo a Oficina de Estudios y Políticas Agrarias (sf) la situación actual del mercado de la carne en Chile es la siguiente:

La producción de carnes en Chile es liderada por la de aves, que es altamente integrada y se concentra en un reducido número de productores, alcanzando 675 mil toneladas. En segundo lugar se encuentra la producción de carne de cerdo, que cuenta con 237 mil reproductoras y llega a 584 mil toneladas, de las cuales cerca de 40% se destina a la exportación. Luego se ubica la producción bovina (200 mil toneladas), orientada principalmente al mercado interno y muy relevante, ya que cuenta con sobre 120 mil productores.

El Instituto Nacional de Estadísticas (INE), proporciona la siguiente información sobre el consumo de productos cárnicos y su comercio exterior.

Tabla 4 . Principales indicadores del mercado de la carne en Chile

	Carne bovina	Carne porcina	Carne aviar
Consumo per cápita promedio (Kg)	22,4	27	36,7
Volumen exportado (Ton)	1902	132.490	100.714
Valor Exportado US\$	16,9	475.951	251,8
Volumen Importado (Ton)	130.414	19.182	-
Valor Importado US\$	806,8	57,1	-

Fuente: Elaboración propia. Datos, Instituto Nacional de Estadísticas – INE.

Respecto a las exportaciones de Chile hacia los 4 países a analizar el registro generado por ODEPA y el Servicio Nacional de Aduanas menciona que a Colombia han sido 26.054 toneladas de productos cárnicos, los que tienen un valor total de (US\$ miles) 40.750; Ecuador 7.810 toneladas con un valor en miles US\$ 11.388; Perú 8.012 toneladas valoradas en (US\$ miles) 15.816 y Centroamérica grupo donde encontramos a Costa Rica con 1.539 toneladas y un valor de (US\$ miles) 4.524.

2.4 Instituciones, organismos e instrumentos relevantes en el comercio internacional de carnes.

2.4.1 Salud Animal y Humana.

Es importante poder identificar aquellas instituciones, organismos e instrumentos que tengan injerencia en el intercambio comercial del mercado de la carne entre países, de manera de obtener un marco normativo claro respecto a las transacciones y sus requerimientos. La OMC desde su creación puso en marcha un Acuerdo sobre la Aplicación de Medidas Sanitarias y Fitosanitarias la que define de la siguiente manera:

El Acuerdo sobre la Aplicación de Medidas Sanitarias y Fitosanitarias²⁵ establece las reglas básicas para la normativa sobre inocuidad de los alimentos y salud de los animales y preservación de los vegetales. El Acuerdo autoriza a los países a establecer sus propias normas. Pero también dice que es preciso que las reglamentaciones estén fundadas en principios científicos y, además, que sólo se apliquen en la medida necesaria para proteger la salud y la vida de las personas y de los animales o para preservar los vegetales y que no discriminen de manera arbitraria o injustificable entre Miembros en que prevalezcan condiciones idénticas o similares.

Este Acuerdo es llevado a cabo por cada país por algún organismo pertinente, en el caso de este trabajo nos referiremos a los 4 países mencionados previamente y además de Chile:

- Perú: El Servicio Nacional de Sanidad Agraria – SENASA es un organismo encargado de mantener la vigilancia fitosanitaria y zoonosanitaria²⁶ del país, protegiéndolo del ingreso de plagas y enfermedades no presentes en el Perú. Es un organismo dependiente del Ministerio de Agricultura con autoridad oficial en materia de sanidad agraria²⁷.
- Ecuador: AGROCALIDAD es una institución pública con facultades de autoridad fitozoo-sanitarias dependiente del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca ecuatoriano; su finalidad es mantener y mejorar la calidad fito y zoonosanitaria, procurando mantener inocuidad de la producción²⁸.

²⁵ Significa la prevención y/o curación de enfermedades que afecten a plantas u organismos relacionados.

²⁶ Significa la prevención o tratamiento de males que afectan al reino animal.

²⁷ <https://www.senasa.gob.pe/senasa/que-es-senasa/> Recuperado 22.11.2016.

²⁸ <http://www.agrocalidad.gob.ec/la-institucion/> Recuperado 22.11.2016.

- Colombia: El Instituto Colombiano Agropecuario es el organismo del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural encargado de diseñar y ejecutar estrategias de control y prevención de riesgos sanitarios, biológicos y químicos que puedan afectar a las especies animales y vegetales del país. Su enfoque se basa en poder lograr una producción agropecuaria más competitiva, para así poder aumentar la fuerza exportadora de Colombia²⁹.
- Costa Rica: En este país el encargado de la salud animal es el Servicio Nacional de Salud Animal – SENASA, está adscrito al Ministerio de Agricultura y Ganadería de la nación. Este organismo es el encargado de la reglamentación, planificación, administración, coordinación, ejecución y aplicación de actividades a nivel nacional relacionadas con la salud pública veterinaria, como también de la trazabilidad/rastreabilidad de los alimentos de origen animal³⁰.
- Chile: El servicio Agrícola y Ganadero – SAG es el organismo que se encarga de apoyar el desarrollo de la agricultura, bosques y ganadería en el país, mediante la protección de la salud de animales y vegetales. Es dependiente del Ministerio de Agricultura y ha establecido controles fronterizos de carácter fito y zoonosológicos siendo una institución reconocida a nivel mundial por sus aplicaciones. Dentro de otras funciones del SAG se encuentran la supervisión de alimentos y medicamentos elaborados para animales, como también el control de aquellos productos utilizados para el control de plagas³¹.

Por otro lado la alimentación humana también se encuentra protegida mediante el CODEX ALIMENTARIUS que se preocupa de garantizar alimentos inocuos y de calidad para todas las personas y en cualquier lugar. Este instrumento contribuye mediante sus normas, directrices y códigos de prácticas alimentarias internacionales a que los alimentos sean de gran calidad y confiables para su consumo. Dentro de las constantes discusiones sobre el Codex se encuentran la biotecnología, plaguicidas, aditivos alimentarios y contaminantes los que son temas tratados para poder llegar a un consenso en cuanto al tratamiento de aquellos ítems.

EL CODEX ALIMENTARIUS se trata sobre recomendaciones sobre las cuales muchos países basan su legislación y al cual los países se suscriben o bien son países observadores,

²⁹ <http://www.ica.gov.co/El-ICA.aspx> Recuperado 22.11.2016.

³⁰ <http://www.senasa.go.cr/senasa/sitio/index.php/secciones/view/2> Recuperado 22.11.2016.

³¹ <http://www.sag.cl/quienes-somos/que-es-y-que-hace-el-sag> Recuperado 22.11.2016

abarcando el 99% de la población mundial. La comisión del Codex se compone por 188 miembros y 240 observadores, en los que podemos encontrar organismos intergubernamentales, organizaciones no gubernamentales, entre otros; en los países miembros destacan Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador y Perú³² y en observadores del Codex se puede mencionar a la Asociación Latinoamericana de Integración – ALADI, International Organization for Standardization – ISO, Mercado Común del Sur – MERCOSUR y United Nations Children's Fund – UNICEF³³.

2.4.2 Control y estandarización.

Otro tipo de organismo presente en común entre las diferentes naciones es la Aduana, la que como concepto general se encarga de administrar las salidas y entradas de mercancías del extranjero al país, en algunos casos también se encarga de la fiscalización del tránsito de personas y capitales de un país. Generalmente las aduanas se encuentran sectores fronterizos como puertos, aeropuertos y ciudades con gran volumen exportador e importador, en donde su función es hacer cumplir las leyes de cada país además de recaudar impuestos, derechos y aprovechamientos monetarios según permita las reglamentaciones de comercio exterior.

En el mismo contexto de aduanas, se vio la necesidad de vincular en un trabajo sincronizado el funcionamiento de las aduanas del mundo, de manera de poder estandarizar los parámetros a la hora de administrar los ingresos y egresos de mercancías de los países, teniendo como resultado el surgimiento de la Organización Mundial de Aduanas – OMA, la que busca promocionar liderazgo, orientación, apoyo a las administraciones para poder facilitar el comercio legítimo y fomentar las capacidades de cada sistema. En esta organización se encuentran inscritos 180 miembros, los que abarcan el 98% del comercio mundial, pudiendo encontrar a Perú, Ecuador, Colombia, Costa Rica y Chile presentes.

La principal herramienta elaborada por la OMA es el Convenio del Sistema Armonizado (SA), el que consiste en una codificación de mercancías de manera de estandarizar tanto su descripción como su clasificación y facilitar el comercio de manera de recaudar los aranceles aduaneros y generar estadísticas homogéneas de comercio exterior. El sistema armonizado se

³²http://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius/members-observers/miembros/es/?no_cache=1 Recuperado 22.11.2016.

³³<http://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius/members-observers/observers/es/> Recuperado 22.11.2016

compone de 6 dígitos para todos los países miembros de la OMA, pudiendo agregar posterior a

Figura 3. Composición del Sistema Arancelario



éstos más dígitos para alguna subclasificación con motivo arancelario o de otra clase.

Fuente: Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales – DIRECON.

Capítulo III: Desarrollo de la problemática al proceso documental de exportación y sus consideraciones generales como propuesta de mejora.

Marco metodológico

El presente informe posee un enfoque mixto de investigación, es decir cualitativo y cuantitativo debido a que la recolección de datos medibles son asociados a datos obtenidos que representan la realidad como es el caso de una entrevista realizada en el presente capítulo, en donde se exponen diferentes aspectos relevantes de la cotidianidad del objeto de estudio y se enlazan con cifras numéricas que permiten cuantificar las variables. Otro aspecto importante es que la investigación si bien se encuentra bien puntualizada por medio de indicadores específicos y temáticas bien definidas hace que el caso se vea desde una perspectiva micro, pero por otro lado la descripción de elementos presentes como lo son cifras mundiales hace referencia a una mirada macro del caso.

Su alcance es descriptivo debido a que existe ya un conocimiento previo disponible de la materia a tratar, la que si bien se encuentra en varias partes o trozos se puede unir y describir las características generales. En este caso se puede describir cómo el proceso de exportación de carnes otorga una clasificación al tema mediante la recolección de datos, como lo son los costos de sobreestadía y tiempos documentales, lo que permite dimensionar de mejor manera el tema en cuestión. También se pueden ejecutar análisis de menor o mayor profundidad produciendo nuevos temas a tratar en el informe.

3.1 La problemática.

De manera de reforzar la existencia del atraso en el envío de documentos avalado por una fuente directa, se ha realizado una entrevista el día 16 de diciembre de 2016 en Santiago al Sr. Nicolás Miranda quien es Administrador de Negocios Internacionales de la Universidad de Valparaíso y se desarrolló como Analista Documental en el Departamento de Exportaciones de AGROSUPER entre finales del año 2014 y comienzos del 2016 pasando por los mercados de Europa, África y Sudamérica.

Dentro de las principales conclusiones de la entrevista (anexo 14) se pueden destacar:

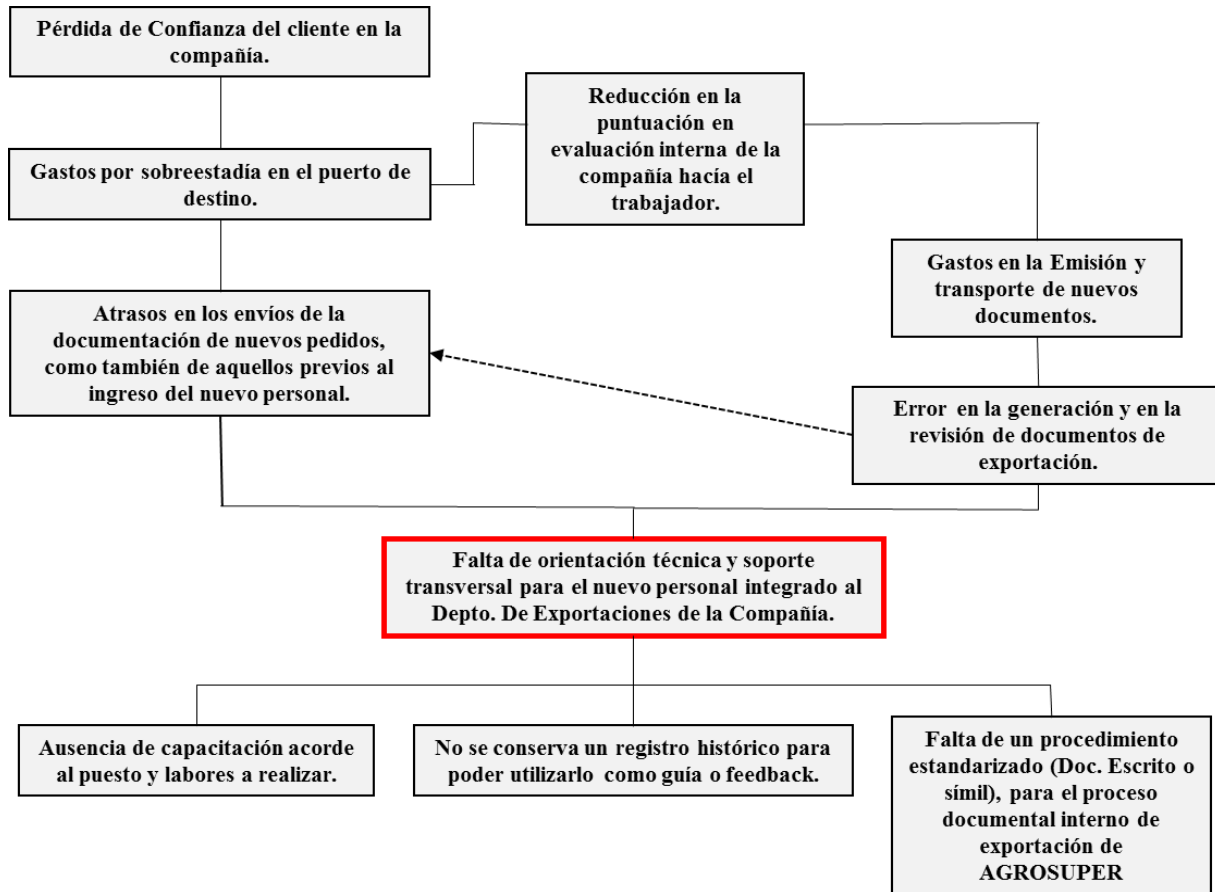
- Que AGROSUPER no realiza alguna inducción específica acorde al cargo a ejercer, ni tampoco otorga una mirada transversal de los diferentes agentes relacionados con el puesto.
- La principal fuente de información para poder comenzar a desarrollar las labores propias del cargo fueron sus compañeros de equipo, quienes son Analistas Documentales de otros mercados.
- AGROSUPER no cuenta con información acorde a su proceso de exportación de manera abierta al trabajador, lo que dificulta y retrasa el completo entendimiento de aquello.
- Entre las consecuencias de aquella falta de información se encuentran el atraso en el envío de la documentación necesaria para poder retirar el contenedor en el puerto de destino por parte del cliente y por ende se generan gastos en aquel puerto con cargo a la compañía, por consiguiente se genera un malestar y desconfianza de parte del cliente hacia AGROSUPER. Otro aspecto relevante es la evaluación a la gestión del trabajador que mantiene la empresa hacia todo su personal, la que se ve afectada por estos problemas en la documentación.
- Los atrasos en la documentación alcanzan la cifra trimestral de un 2% para el mercado de Latinoamérica (Perú, Ecuador, Colombia y Costa Rica) de un total de 540 pedidos aproximados 11 sufren atraso en el envío de documentación al cliente.
- Entre las soluciones que vislumbra Nicolás se encuentran una inducción enfocada en las labores propias del puesto a ocupar, contar con una base de datos abierta que contenga pedidos anteriores y finalmente la redacción de algún documento que contenga la información relevante del proceso de exportación, de manera que funcione como guía en los casos que se requiera.
- El impacto que de la aplicación de alguna de esas ideas para solucionar la problemática es la de reducir el tiempo, la que si se cumple como consecuencia tendría la disminución en los gastos involucrados en los atrasos en los envíos de documentación.

3.1.1 Árbol de Problemas y soluciones.

En conjunto con el Sr. Nicolás Miranda surgió la idea de aplicar el método del Árbol de Problemas y Objetivos que de acuerdo a Ortegón, Pacheco, & Prieto, (2005) “busca identificar

claramente el problema que se pretende solucionar, los efectos, las causas que lo originan, los medio de solución y las acciones para lograr el objetivo”, el que se confeccionó de la siguiente forma:

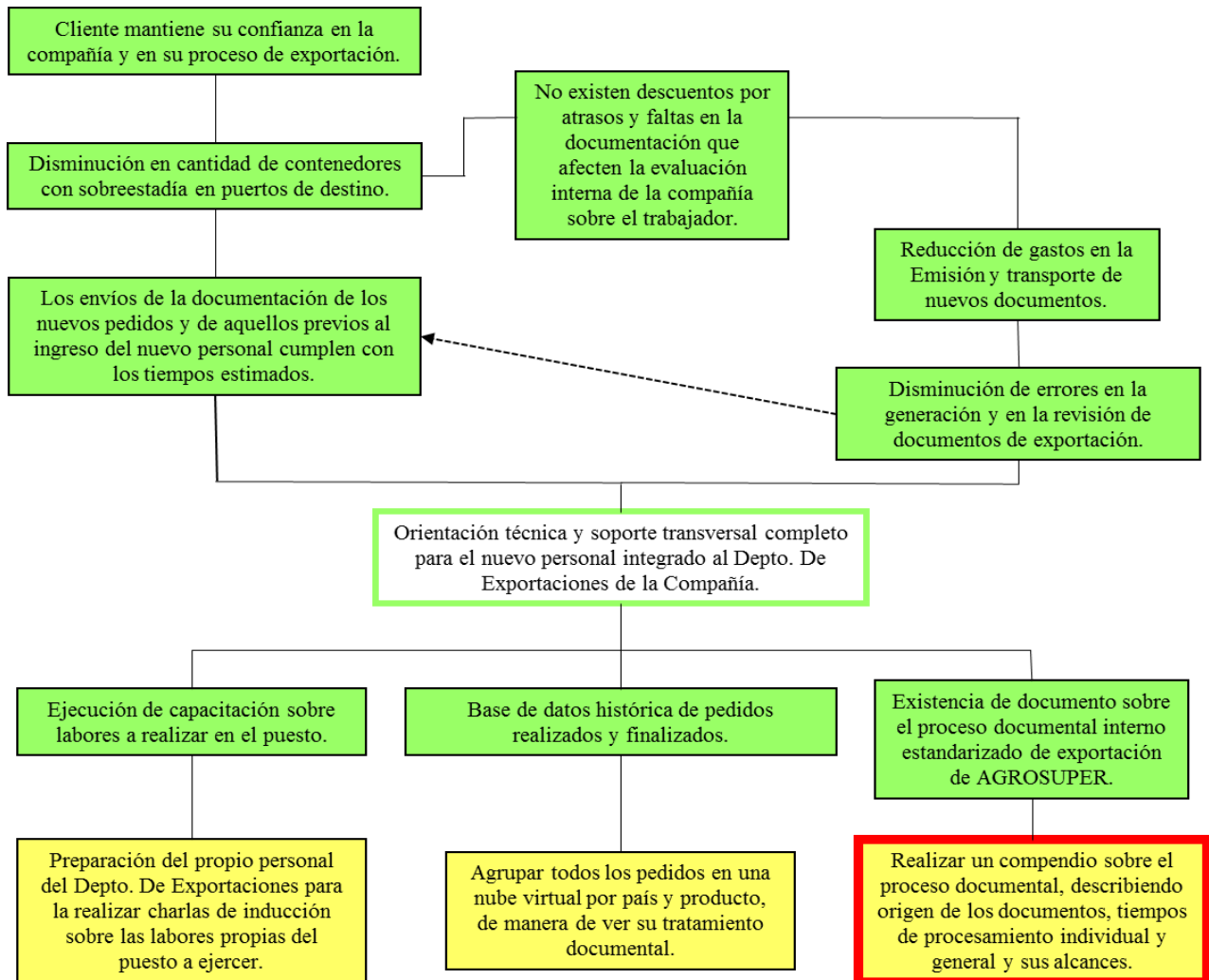
Figura 4. Árbol de Problemas.



Fuente: Elaboración propia en conjunto con Nicolás Miranda.

De acuerdo al árbol expuesto se puede destacar en el centro (destacado en rojo) la problemática principal, la que en su parte inferior se encuentra precedida por las posibles causas identificadas mediante la entrevista. Sobre el problema central se ubican las consecuencias posibles, distribuidas en dos ramas, sin embargo las unidas con flecha punteada se explican cómo problema y consecuencia, que dependiendo el caso se pueden unir en esa relación.

Figura 5. Árbol de Soluciones.



Fuente: Elaboración propia en conjunto con Nicolás Miranda.

En el Árbol de Soluciones podemos encontrar las mismas problemáticas expuestas en el esquema anterior, sin embargo la diferencia radica en que el problema principal cambia a un aspecto positivo manteniendo su causa y de aquello se desprenden los objetivos a conseguir. En amarillo se identifican las posibles acciones o tareas a realizar para llevar a cabo los objetivos que se destacan en verde.

Para efectos de este informe he escogido la tarea a realizar el cuadro resaltado en color rojo, que aborda las tareas de recopilar los pasos del proceso documental, como también sus tiempos y posibles alcances que tenga este proceso.

3.2 Gastos asociados al error en la emisión de documentos y sobreestadía en puertos de destino.

3.2.1 Error en la Emisión de Documentos.

Muchos son los errores posibles que se pueden presentar en los documentos de algún pedido y que varían según su naturaleza, sin embargo hay algunos documentos internos que se encuentran previstos en la posibilidad de caer en errores y se contabilizan como gasto de administración, sin embargo hay aquellos que su corrección, nueva emisión y envío es un gasto.

Entre aquellos documentos que se consideran como gasto encontramos al Certificado Zoosanitario de Exportación (C.Z.E.), que de acuerdo al Ministerio de Agricultura fija mediante Decreto “1° Fíjase la siguiente tarifa a ser aplicada en las labores de certificación de productos pecuarios de exportación: Certificación de Productos Pecuarios de Exportación Por kilo certificado U.T.M 0,00011” (Decreto 612 Exento, Ley 19.283, 2006). De acuerdo a lo anterior si llevamos a la U.T.M de diciembre del 2016 la que se encuentra según el Servicio de Impuesto Internos (S.I.I.) a \$46.183, por lo tanto la Certificación de Productos Pecuarios de Exportación por Kilo sería de \$5,08 y debido a que el C.Z.E. es un documento único su reemisión por error mantiene el mismo valor debido a que se inspecciona nuevamente todo lo relativo a la exportación.

Otro documento que puede tener errores en su contenido es el Bill of Lading (B.L.) el que es emitido por la compañía naviera contratada. Para efecto de transporte a los destinos de Sudamérica, AGROSUPER trabaja con dos empresas: Compañía Sudamericana de Vapores (CSAV) o Hapag Lloyd, las que en promedio la corrección del B.L. tiene un costo de \$45.000 en el que se incluye todo el nuevo juego de documentos originales y copias.

El Certificado de Origen también esta afecto a sufrir errores en su composición, el que en caso de estar con errores debe emitirse nuevamente y posee un valor de \$8.500, incluye el nuevo certificado original y 4 copias el que es requerido para Colombia y Perú; en el caso de Ecuador y Costa Rica gracias a los acuerdos firmados con Chile³⁴ se realiza una autocertificación.

³⁴ Acuerdos Comercial con Costa Rica: T.L.C. Acuerdo Comercial con Ecuador: ACE N°65.

3.2.2 Costo del transporte de documento reemitidos.

El costo de envíos de documentos se relaciona con las empresas de couriers o de correo rápido, siendo DHL la compañía contratada por AGROSUPER para efectuar el transporte de documentación entre las diferentes locaciones de la compañía. Dichas locaciones se encuentran principalmente dentro de la Sexta Región del Libertador Bernardo O'Higgins, desde donde provienen los Certificados Zoosanitarios de Exportación emanados de sus plantas faenadoras. El costo del envío de acuerdo a DHL que es un servicio exprés es de \$10.000 por sobre, el que consiste en realizar el envío desde el origen a destino en menos de 24 horas. El B.L. corregido y también el Certificado de Origen son enviados desde Santiago en la Región Metropolitana por la Agencia de Aduanas Patricio Larrañaga y Cía. Ltda. Los que también tienen un valor de \$10.000 por sobre, el que puede contener documentos y ser enviados a la oficina central de AGROSUPER.

3.2.3 Gastos generados en puertos de destino.

La infraestructura portuaria es el eslabón quizás más crítico en toda la operación logística de exportación, debido a que es acá donde convergen todos los participantes de la operación de importación o exportación siendo un lugar de alta congestión permanente. Para mantener todos los servicios disponibles es necesario aplicar diferentes tarifas ya sea en el paso de una carga o bien la permanencia por un tiempo indefinido de ella en el puerto, para la cual se describirán los costos de la operación de sobreestadía de un contenedor Reefer High Cube de 40' con una capacidad de 29.000 kg. En los 4 destinos del mercado de Sudamérica de AGROSUPER.

- a. Perú: El destino de la mercancía enviada por vía marítima por parte de AGROSUPER es el Puerto del Callao que de acuerdo a Andino Investment Holding (s.f.) es el principal contacto de Perú con el mundo, siendo el 3er puerto con mayor movimiento de contenedores de la Costa Oeste de Latinoamérica. En este terminal portuario uno de los principales operadores es Dubai Ports World Callao, el que se ubica en el muelle sur. Para efectos de cuantificar los costos de operación utilizaremos a este operador portuario.

Tabla 5. Detalle de los costos por sobreestadía Puerto el Callao.

Servicio	Tarifa en USD
Recepción del contenedor reefer	\$123.78
Energía hasta 24 horas después de la descarga	\$0
Energía a contar de las 24 horas, por día	\$59.00
Monitoreo del reefer por día o fracción	\$14.75
Uso de área operativa, por día	\$40.00
Depósito temporal, por día	\$130.00

Fuente: Elaboración propia. Datos, Dubai Ports World Callao (2015).

- a. Colombia: El puerto de Cartagena ubicado en la bahía de Cartagena posee una ubicación privilegiada y es considerado como la entrada comercial de América. También se encuentra a solo 265 millas náuticas del Canal de Panamá y se ubica frente a la autopista marítima del Gran Caribe, una de las más importantes del mundo (Organización Puerto de Cartagena, s.f.). Es esta misma organización la que seguiremos para referenciar los costos en el puerto de destino.

Tabla 6. Detalle de los costos por sobreestadía del Puerto de Cartagena.

Servicio	Tarifa en USD
Recepción del contenedor reefer	\$48.00
Suministro de Energía por día.	\$48.00
Depósito temporal después de 3 días (diario)	\$12.00

Fuente: Elaboración propia. Datos, Organización Puerto de Cartagena (2016).

- b. Ecuador: El puerto marítimo de Guayaquil creado en 1958 se ubica dentro de los 86 mejores puertos del mundo de acuerdo al movimiento de contenedores. Su principal tarea actualmente es ubicarse dentro de los mejores puertos del mundo y para aquello se encuentra en un fuerte proceso de modernización tanto de su infraestructura como de su sistema de control.

Tabla 7. Detalle de los costos por sobreestadía Puerto de Guayaquil.

Servicio	Tarifa en USD
Almacenaje de contenedor de 40' especial entre 1 y 8 días	\$6.52
Manipuleo Interno	\$67.15
Conexión y desconexión de contenedor reefer	\$1.00
Energía eléctrica por hora.	\$3.99 x 24 hrs = \$95,76

Fuente: Elaboración propia. Datos, Terminal Portuario de Guayaquil (2015).

- c. Costa Rica: Se ubica en el golfo de Nicoya, en la Bahía de Caldera. Este puerto tiene conexión mediante carreteras con los principales centros de producción, agrícolas e industriales del país, siendo el movimiento de contenedores y granos el principal servicio en el terminal.

Tabla 8. Detalle de los costos por sobreestadía del Puerto de Caldera.

Servicio	Tarifa en USD
Descarga de Contenedor	\$30.90
Manipuleo Interno	\$64.24
Almacenaje de contenedor del día 6 al 10	\$7.27
Almacenaje de contenedor a partir del día 11	\$13.43
Energía eléctrica por día	\$60.00 x 6 días = \$360.00

Fuente: Elaboración propia. Datos, Sociedad Portuaria Puerto Caldera, Costa Rica (2015).

3.3 Consideraciones generales al proceso documental de exportación de carnes para AGROSUPER.

De acuerdo al análisis de las características de la problemática detectada previamente mediante la entrevista, el método del Árbol de Problemas, Árbol de soluciones y descripción de los costos de los servicios a utilizar, se busca realizar la tarea de identificar los diferentes procesos de exportación y sistema documental de Agrosuper, de manera de tener una visualización completa de las etapas y sectores críticos del proceso en general y así contribuir al mejor y más rápido entendimiento de la operatoria completa y contribuir a la eficiencia del Departamento de Exportaciones.

3.3.1 Exportación de Carnes.

- a) Requisitos técnicos de exportación.

Dentro de las actividades económicas existentes el sector primario en Chile es privilegiado debido a las características geográficas del país que forman una barrera natural para todos aquellos agentes que pongan en riesgo las buenas condiciones fito y zoonitarias existentes. Es en la actividad pecuaria (o ganadera) en donde nuestro país saca ventaja por sobre las demás naciones de la región (que como revisamos anteriormente ven su producción ganadera afectada por diversas enfermedades), exportando y abriendo nuevos mercados cada vez a más tipos de

productos cárnicos; razón por la cual las exportaciones son un papel importante en la actividad económica ganadera y se debe asegurar que todos los productos cumplan con todos los requisitos salubres de las naciones importadoras ya que todas poseen diferentes grados de protección de acuerdo a su realidad sanitaria.

A diferencia de las exportaciones de otros tipos de bienes de consumo, la venta al extranjero de productos pecuarios se encuentra acogida a una serie de pasos y certificaciones necesarias al proceso de producción e instalaciones involucradas para obtener una autorización de exportación, en este contexto el Servicio Agrícola y Ganadero – SAG identifica tres etapas relevantes.

- **Inspección:** Esta etapa tiene por objetivo asegurar que la carne y sus subproductos sean inocuos para el consumo humano. Esta etapa es realizada por un Médico Veterinario Inspector Oficial o MVIO por sus siglas y por un Técnico Inspector Oficial, ambos son personas calificadas por el SAG y velan por el estado de bienestar general de los animales definiendo su destino ante mortem. Post mortem, ambos funcionarios del SAG realizan una inspección de las carnes y todos los subproductos dictaminando si son o no aptos para el consumo de la población. Si bien el animal sea declarado no apto para el consumo ante o post mortem, el animal o sus restos son separados de los demás y se somete a un proceso para destruir sus restos.
- **Inscripción:** Una vez certificada la primera etapa de inspección, el establecimiento se convierte en un Establecimiento Exportador de Productos Pecuarios (EEPP), el que posee una serie de características que cumplir, las que son establecidas en la Resolución N° 7.078/2011³⁵, las que se encuentran publicadas en la página web del SAG. Posterior al cumplimiento de la Resolución, la empresa y sus instalaciones calificadas para exportación pasa a un listado oficial el que indica todas las empresas del país que están calificadas para producir y exportar productos pecuarios, documento que se llama Listado Nacional de Establecimientos de Productos Pecuarios (LEEPP)³⁶.
- **Habilitación de establecimientos y certificación:** Como etapa final para la obtención del permiso se necesita iniciar el trámite con el Médico Veterinario Oficial (MVO)

³⁵ Requisitos para cumplir como Exportador de Productos Pecuarios <http://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1032142>

³⁶ Listado Nacional de Establecimientos de Productos Pecuarios http://www2.sag.gob.cl/pecuaria/establecimientos_habilitados_exportar/LEEP/registrados_region/registrados_region_inicio.htm

funcionando como representante del SAG, que se encuentra en cada planta faenadora, frigorífico de productos pecuarios y criaderos de todos los establecimientos calificados para dichas actividades. Finalmente para obtener la autorización oficial de exportación primero se necesita saber si el mercado al que se quiere exportar se encuentra abierto para la exportación pecuaria y segundo conocer si el establecimiento que exportará cumple con las exigencias del país que escoja de destino para exportar³⁷.

Posterior al cumplimiento de todas las exigencias expuestas previamente por parte del SAG, la empresa en conjunto con las instalaciones certificadas pueden comenzar las labores de buscar un potencial comprador, en este caso hacer la oferta internacional y esperar la aceptación de ella, que una vez confirmada se emite la orden de compra.

b) Proceso exportador.

Cabe destacar que en este caso la compañía posee una agencia de aduanas que es la encargada de tramitar todo proceso que sea directo con Aduana. El proceso exportador comienza con el contacto a la Agencia de Aduanas correspondiente, la que debe tramitar el Documento Único de Salida – DUS que permite la salida de mercancía desde el país, este documento debe pasar el proceso de “Aceptación a Trámite” el que de ser aprobado, la mercancía puede pasar a zona primaria aduanera. Para lo anterior el despachador o agente de aduana que lleve la causa solicita el ingreso a zona primaria, presentando el “DUS Aceptación a Trámite” y la Guía de Despacho de las mercancías.

Antes de embarcar la mercancía puede ser revisada por inspectores de Aduana, los cuales hacen un examen físico a la carga y de documentos, dentro de los cuales debemos encontrar:

- Factura Comercial
- Conocimiento de Embarque - Bill of Lading (B/L) en inglés o bien un “draft”³⁸ de este documento.
- Certificado de Seguro de la mercancía.
- Packing List.

³⁷ “Requisitos para la certificación de mercados y productos; tipos de habilitación y de pauta de evaluación según mercado http://www2.sag.gob.cl/pecuaria/establecimientos_habilitados_exportar/requisitos_certif_mercados_prod.xlsx

³⁸ Draft, hace referencia a un borrador previo a la salida del Conocimiento de Embarque o B/L en donde sale especificado la información respecto a la consolidación de la carga y su número de reserva o booking.

- Certificado Zoosanitario de Exportación.

Posteriormente se realiza el embarque y comienza el transporte por vía marítima de los productos al país de destino. En tanto en AGROSUPER ya se ha comenzado la recopilación de todos los documentos necesarios para poder retirar la mercancía en el puerto de destino y poder internarla al país.

3.3.2 Partidas arancelarias para la exportación según destino.

Uno de los errores recurrentes no solo en aquellos recién integrados a AGROSUPER, sino que también en aquellos con vasta experiencia y años en el rubro, es reconocer la partida arancelaria correcta con la cual deben ingresar los productos al país de destino. Muchas veces a nivel de Capítulo y Partida se encuentran bien clasificados, pero es en la Subpartida donde se encuentran errores comunes, también puede ocurrir que su clasificación completa sea errada. Es en este sector donde se podrá encontrar los productos que exporta la compañía a los mercados de destino en cuestión y cómo se clasifican de acuerdo a cada uno de ellos.

a) Perú:

Tabla 9. Clasificación arancelaria peruana de carne porcina, de gallo y gallina.

Producto, carne porcina	Clasificación Arancelaria
Carne porcina en canales o medias canales, congeladas	02032100
Carne porcina piernas, paletas y sus trozos sin deshuesar, congeladas	02032200
Demás carnes porcinas congeladas	02032900
Demás despojos comestibles de porcinos, congelados	02064900
Tocino sin partes magras y grasa de cerdo o ave	02090000
Jamones, paletas y sus trozos sin deshuesar, salados o en salmuera, secos o ahumados	02101100
Embutidos y productos similares, de carne, despojos o sangre	16010000
Producto, Carne de gallo o gallina	
Carne de gallo o gallina, sin trocear, fresca o refrigerada	02071100
Carne de gallo o gallina sin trocear congelada	02071200
Trozos y despojos comestibles de gallo o gallina, congelados	02071400
Preparaciones y conservas de carne de gallo o gallina	16023200

Fuente: Elaboración propia. Datos, Servicio Nacional de Aduanas y AGROSUPER (2016).

b) Ecuador:

Tabla 10. Clasificación arancelaria ecuatoriana de carne porcina, de gallo y gallina.

Producto, carne porcina	Clasificación Arancelaria
Carne porcina piernas, paletas y sus trozos sin deshuesar, congeladas	02032200
Demás carnes porcinas congeladas	02032900
Demás despojos comestibles de porcinos, congelados	02064900
Demás carnes y despojos comestibles saladas, secas o ahumadas, incluidos la harina y polvo	02109000
Jamones y trozos de jamón	16024100
Demás preparaciones de porcinos, incluidas las mezclas	16024900
Producto, Carne de gallo o gallina	
Trozos y despojos comestibles de gallo o gallina, congelados	02071400
Preparaciones y conservas de carne de gallo o gallina	16023200

Fuente: Elaboración propia. Datos, Servicio Nacional de Aduanas y AGROSUPER (2016).

c) Colombia:

Tabla 11. Clasificación arancelaria colombiana de carne porcina, de gallo y gallina.

Producto, carne porcina	Clasificación Arancelaria
Demás carnes porcinas, frescas o refrigeradas	02031900
Carne porcina en canales o medias canales, congeladas	02032100
Carne porcina piernas, paletas y sus trozos sin deshuesar, congeladas	02032200
Demás carnes porcinas congeladas	02032900
Demás despojos comestibles de porcinos, congelados	02064900
Tocino sin partes magras y grasa de cerdo o ave	02090000
Jamones, paletas y sus trozos sin deshuesar, salados o en salmuera, secos o ahumados	02101100
Demás carnes de porcinos saladas o en salmuera, secas o ahumadas	02101900
Demás preparaciones de porcinos, incluidas las mezclas	16024900
Producto, Carne de gallo o gallina	
Trozos y despojos comestibles de gallo o gallina, congelados	02071400
Preparaciones y conservas de carne de gallo o gallina	16023200

Fuente: Elaboración propia. Datos, Servicio Nacional de Aduanas y AGROSUPER (2016).

d) Costa Rica:

Tabla 12. Clasificación arancelaria costarricense de carne porcina.

Producto, carne porcina	Clasificación Arancelaria
--------------------------------	----------------------------------

Carne porcina en canales o medias canales, congeladas	02032100
Carne porcina piernas, paletas y sus trozos sin deshuesar, congeladas	02032200
Demás carnes porcinas congeladas	02032900
Demás despojos comestibles de porcinos, congelados	02064900
Tocino sin partes magras y grasa de cerdo o ave	02090000

Fuente: Elaboración propia. Datos, Servicio Nacional de Aduanas y AGROSUPER (2016).

3.3.3 Documentación general utilizada por AGROSUPER en el proceso exportador.

A pesar de que el movimiento de mercancías a lo largo del mundo a tratado de ser cada vez más estandarizado en su proceso general, de manera de alcanzar un mayor ingreso de participantes en el mundo del comercio exterior, siempre existen pequeñas diferencias entre los diferentes mercados y son aquellas diferencias las que dificultan muchas veces por su desconocimiento el proceso exportador. A continuación se expondrá la documentación necesaria para completar una exportación, después la necesaria por cada país y desde el punto de vista de AGROSUPER de donde proviene cada uno de los ítems necesarios.

Listado general de documentos necesarios para el proceso de exportación y su procedencia desde el punto de vista de AGROSUPER.

- *Sales Confirmation y Proforma Invoice:* Ambos documentos confirman el detalle del acuerdo logrado entre el cliente y la empresa, son emitidos por el Ejecutivo de Cuentas del país de procedencia del cliente. La Sales Confirmation debe ser enviada al cliente por mail y recibirla de vuelta firmada por él.
- *Permiso Zoosanitario de Importación (P.Z.I.):* Este documento debe ser enviado por el cliente junto con la Sales Confirmation firmada, el P.Z.I. sirve para establecer y conocer la normativa vigente para exportar los productos cárnicos al mercado de destino. En el caso de Costa Rica no existe el envío de este documento.
- *Solicitud de Transporte (ST):* El departamento de operaciones gestiona esta etapa en donde se confirma la logística del pedido, confirmando su camión de transporte desde la planta faenadora hasta el puerto de embarque y la compañía naviera que prestará su servicio.
- *Packing List:* Una vez que el contenedor se encuentra cargado en la planta se emite este documento, el que debe ser revisado contra la información disponible en el sistema SAP de la empresa. Aquí podemos encontrar detalles como la hora y fecha en que saldrá el

pedido de la planta faenadora (E.T.D.)³⁹, su llegada estimada al puerto de destino (E.T.A.)⁴⁰, nombre de la compañía naviera contratada y también el de la nave que realizará el servicio de transporte.

- *Certificado Zoosanitario de Exportación:* Este documento es emitido en la planta faenadora de origen de la mercancía a enviar por el Veterinario Oficial del SAG que se encuentra de manera permanente en cada una de las plantas. En caso de algún error, se debe informar al Ejecutivo de Cuentas, al Jefe del Departamento de Exportaciones y al Veterinario Oficial del SAG debido a que la reemisión de este documento demora bastante, siendo de vital importancia tenerlo en el país de destino para poder realizar las labores de recepción de la mercancía. En el caso de Costa Rica la revisión de este documento no se puede hacer contra el P.Z.I. ya que no existe el envío por parte del cliente de dicho documento, por lo tanto se debe basar en pedidos previos (si es que existen o si se encuentran al alcance) para corroborar que se encuentren correctamente emitidos.
- *Factura:* Una vez que el navío ha dejado el puerto de origen o el zarpe, el departamento de contabilidad emite las facturas correspondientes para el pedido. Todo lo anterior es mediante previo aviso del analista documental sobre el zarpe del navío.
- *Certificado de Origen:* Una vez emitida la Factura y de comprobar que se encuentre correctamente generada, se debe enviar por email a la agencia de aduanas correspondiente (actualmente Agencia de Aduanas PLK), para que gestionen el Certificado de Origen correspondiente. Este Certificado tiene algunas excepciones de acuerdo a su destino:
 - Perú: El Certificado necesario es aquel hecho por SOFOFA de forma física.
 - Colombia: Para el caso de exportación de productos de origen porcino se envía solo el Certificado de Origen electrónico y para el caso del pollo debe ser el físico.
 - Ecuador y Costa Rica: Acá no es necesario enviar la Factura a la agencia de aduanas debido a que en ambos países poseen acuerdos firmados con Chile (ACE N°65 con Ecuador y TLC con Costa Rica) y se permite la Autocertificación, la

³⁹ Estimated time of departure o en español Hora estimada de salida.

⁴⁰ Estimated time of arrival o en español tiempo estimado de llegada.

que permite crearla por el mismo Analista Documental mediante una plantilla disponible en la página web oficial de la DIRECON⁴¹.

- *Bill of Lading (B.L.):* La emisión de este documento es en el destino y su gestión se realiza mediante la agencia de aduanas y la compañía naviera. La única excepción es que los B.L. para el mercado de Costa Rica deben ser los originales con sus copias correspondientes, el que es recepcionado en la oficina central de AGROSUPER y debe ser enviado por el Analista Documental al destino mediante el servicio de correspondencia, en este caso la empresa DHL.
- *Seguro:* Este documento es un seguro acordado entre AGROSUPER y el cliente, pero solo para aquellos pedidos que tengan como cláusula incoterm CIF. Este ítem se genera por Analista Documental mediante una página web de la aseguradora que tenga la compañía, en este caso es ACE Latinoamérica⁴². La cláusula CIF solo es vigente para Colombia y Costa Rica (depende del acuerdo con el cliente) en el caso de AGROSUPER.

3.3.4 Documentos específicos necesarios de acuerdo a cada mercado de exportación.

Si bien documentos generales mencionados en el punto anterior son los requeridos para todo proceso de exportación en el Mercado de Latinoamérica de AGROSUPER, cada país requiere de algunos detalles específicos de acuerdo a la cantidad de copias, si es vía mail o física el envío de los documentos, de acuerdo a su Incoterm, entre otros detalles. En la siguiente tabla se graficará lo expuesto.

Tabla 13. Requerimientos documentales por país.

País	Packing List	C.Z.E.	Factura	Certificado. Origen	B.L.	Seguro
Perú	X (Una copia)	X (Original y una copia)	X (Original, Triplicado y Sextuplicado)	X (Dos copias)		
Ecuador	X (Una copia)	X (Original y una copia)	X (Original, Triplicado y Sextuplicado)	X (Se envía solo el link, ya que es electrónico)	X (Una copia)	
Colombia	X (Una copia)	X (Original y una copia)	X (Original, Triplicado y Sextuplicado)	X (Si es cerdo se envía link electrónico)	X (una copia)	X (Una copia)

⁴¹ Formularios de Certificación Electrónica por país: <https://www.direcon.gob.cl/certificacion-de-origen/formularios/>

⁴² ACE Latina.merica <https://www.acetransportes.com/marine/login.asp?Marine=0>

	X	X	X	X	X
	(Una copia)	(Original y una copia)	(Original, Triplicado y Sextuplicado)	(Autocertificación)	(Tres originales y tres copias)
Costa Rica					

Fuente: Elaboración propia. Datos, Departamento de Exportaciones AGROSUPER (2016).

3.4 Cuantificación de errores documentales de pedidos en curso.

Ya descrito el proceso completo, definidos los costos de transporte de los documentos y expuestos los valores de los servicios necesarios en la sobreestadía de un contenedor en el puerto de destino, se puede realizar una medición total por país y diaria del gasto aproximado en el que incurriría la empresa si llega a ocurrir un evento que retrase la cadencia del proceso.

a) Perú.

Tabla 14. Detalles de gasto por correcciones y sobreestadía en Perú.

Descripción del Gasto	Valor USD\$
Re-certificación Zoosanitaria	\$222.56
Corrección de Bill of Lading	\$70.00
Corrección de Certificado de Origen	\$13.00
Transporte de documentos corregidos	\$30.21
Sobreestadía diaria en Puerto el Callao	\$367,53
Total en USD	\$703,3
Total en CLP	\$465.584,6

Fuente: Elaboración propia. Tipo de Cambio fijado en \$662 pesos.

b) Ecuador.

Tabla 15. Detalles de gasto por correcciones y sobreestadía en Ecuador.

Descripción del Gasto	Valor USD\$
Re-certificación Zoosanitaria	\$222.56
Corrección de Bill of Lading	\$70.00
Corrección de Certificado de Origen	\$13.00
Transporte de documentos corregidos	\$30.21
Sobreestadía diaria en Puerto de Guayaquil	\$170.43
Total en USD	\$506.2
Total en CLP	\$ 335.073

Fuente: Elaboración propia. Tipo de Cambio fijado en \$662 pesos.

c) Colombia.

Tabla 16. Detalles de gasto por correcciones y sobreestadía en Colombia.

Descripción del Gasto	Valor USD\$
Re-certificación Zoosanitaria	\$222.56
Corrección de Bill of Lading	\$70.00
Corrección de Certificado de Origen	\$13.00
Transporte de documentos corregidos	\$30.21
Sobreestadía diaria en Puerto de Cartagena	\$108.00
Total en USD	\$443.77
Total en CLP	\$ 293.748

Fuente: Elaboración propia. Tipo de Cambio fijado en \$662 pesos.

d) Costa Rica.

Tabla 17. Detalles de gasto por correcciones y sobreestadía en Costa Rica.

Descripción del Gasto	Valor USD\$
Re-certificación Zoosanitaria	\$222.56
Corrección de Bill of Lading	\$70.00
Corrección de Certificado de Origen	\$13.00
Transporte de documentos corregidos	\$30.21
Sobreestadía diaria en Puerto de Caldera	\$168.57
Total en USD	\$504.34
Total en CLP	\$333.842

Fuente: Elaboración propia. Tipo de Cambio fijado en \$662 pesos.

Conclusiones

AGROSUPER es la empresa líder en Chile en la elaboración de productos cárnicos en la rama de pollos, cerdos, peces y sus derivados, contando con una larga experiencia y tradición con presencia en los principales mercados globales, buscando convertirse en el mediano plazo en una empresa principalmente exportadora.

De acuerdo a la problemática detectada durante el período de práctica profesional, más la entrevista realizada al profesional del área, se detecta una escases de información respecto a las funciones específicas a realizar en el puesto de Analista Documental, en la que se puede destacar una nula retroalimentación disponible para poder mantener una mejora constante en las falencias del proceso. De acuerdo al método de Árboles las razones de esa falta de información pueden ser varios orígenes y se identificaron 3 causales probables a la falta de orientación técnica y soporte transversal. Sobre la relación resultante en el Árbol de soluciones se mencionan tres posibles tareas a realizar para apoyar la mejora del problema, de las cuales se escogió una, la referente a la realización de un compendio sobre el proceso documental, el cual estableció el formato a seguir a lo largo del informe.

Dentro de las conclusiones se lograron identificar aquellos documentos que son críticos a la hora de sufrir un error o un atraso, debido a su dificultad y costo de corrección en la que se ven involucrados más de un estamento haciendo más lento su proceso de verificación. Un aspecto relevante que fue encontrado, es la cuantificación de la sobreestadía en el puerto de destino lo que permite medir el impacto económico de un atraso en la documentación necesaria para poder realizar la importación del producto en su destino. Sobre aquello se puede mencionar que en el caso hipotético de estar en el peor de las situaciones durante la exportación y se produzca una sobreestadía por más de 2 días, AGROSUPER debe asumir los costos de tener en el puerto de destino la mercancía por más días de lo planificado lo que se traduce en un gasto: Para el caso de Perú son \$703.3 dólares, Ecuador con \$506.2 dólares, para Colombia \$443.77 dólares y en Costa Rica serían \$504.34 dólares, todas las cifras anteriores son diarias.

Por otro lado se logró poner en conocimiento el inicio de una exportación de productos cárnicos, mostrando los requisitos técnicos que deben cumplir las empresas y los pasos a seguir

para poder obtener la calificación como una empresa autorizada a exportar productos pecuarios. También se enlistan las etapas a seguir por una empresa al momento de realizar una exportación posterior a la obtención de su clasificación como empresa exportadora de productos pecuarios. En la identificación de documentos críticos a la hora de exportar, de igual manera se pueden destacar aquellos elementos al interior de ellos que son fuente constante de errores y atrasos, me refiero a la clasificación arancelaria. Esta clasificación debido a su composición que identifica diferentes características de un producto, varía generalmente en su sub partida o fracción arancelaria, la que al no ser la correcta en algunos casos no clasifica bajo el amparo de algún acuerdo comercial vigente o bien no se permite el ingreso al país de destino, hasta su corrección.

Finalmente se logra realizar una recopilación de los documentos que participan en el proceso de exportación, logrando destacar aquellos que son requisito para cada país. En este punto también se identificaron los agentes relacionados a la emisión y/o corrección de documentos, logrando dimensionar el contingente necesario para lograr poner en marcha la venta de productos a mercados extranjeros. Tomando en cuenta lo anterior, se demostró la opción real de poder realizar un documento que recopile la información relevante para el proceso documental de exportación de AGROSUPER para el mercado de Latinoamérica, como también el tomar en cuenta las posibles tareas a realizar en el Árbol de soluciones como herramientas de mejoras a los atrasos en los envíos de documentación.

Referencias

- AGROSUPER S.A. (2012). Memoria AGROSUPER S.A. Año 2011. Chile. Recuperado el 29 de 08 de 2015, de http://www.agrosuper.com/wp-content/uploads/2012/08/Memoria_Agrosuper_2011.pdf
- AGROSUPER S.A. (Septiembre de 2014). *Reporte Integrado AGROSUPER 2014*. Recuperado el 2015 de Octubre de 17, de <http://www.agrosuper.com/reportes-integrados/?lang=cl>
- AGROSUPER S.A. (2016). Reporte integrado 2016. Obtenido de http://www.agrosuper.com/pdf/memoria_2016.pdf
- Agrosuper S.A. (s.f.). *Corporativo*. Recuperado el 17 de Octubre de 2015, de <http://www.agrosuper.com/empresa/corporativo/?lang=cl>
- Andino Investment Holding. (s.f.). *Desarrollo Portuario: Terminal Portuario del Callao*. Obtenido de <http://www.camara-alemana.org.pe/downloads/110921G21-Carlos-Vargas-LoretdeMola-AIH.pdf>
- Cantos Encina, M. (sf). *Introducción al comercio internacional*. Barcelona: Edicions de la Universitat Oberta de Catalunya.
- DIRECON. (sf). *Dirección General de Relaciones Económicas internacionales*. Obtenido de <https://www.direcon.gob.cl/preguntas-frecuentes/exportaciones/>
- Feller.Rate. Clasificadora de Riesgo. (Julio de 2016). AGROSUPER S.A. Informe de Clasificación. Obtenido de <http://www.feller-rate.cl/general2/corporaciones/agrosuper1607.pdf>
- Food and Agriculture Organization (FAO). (2003). *World Agriculture: Towards 2015/2030 an FAO perspective*. London: Earthscan Publications Ltd. Recuperado el 17 de Noviembre de 2016, de <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/005/y4252e/y4252e.pdf>
- Guajardo, C. A. (sf). *Comercio Internacional y Globalización*. Mendoza: Ediciones Jurídicas Cuyo. Recuperado el 27 de 10 de 2016

- Ministerio de Agricultura. (2006). *Decreto 612 Exento, Ley 19.283*. Obtenido de <http://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=259011>
- ODEPA | Oficina de Estudios y Políticas Agrarias - Ministerio de Agricultura de Chile. (sf). *ODEPA*. Recuperado el 22 de Noviembre de 2016, de <http://www.odepa.cl/rubro/carne/>
- Organización Mundial de Comercio. (sf). *Organización Mundial de Comercio*. Obtenido de https://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/whatis_s.htm
- Organización Mundial del Comercio - OMC. (sf). Recuperado el 22 de Noviembre de 2016, de https://www.wto.org/spanish/tratop_s/sps_s/spsund_s.htm
- Organización Puerto de Cartagena. (s.f.). *Organización Puerto de Cartagena, Plataforma logística y portuaria del Caribe*. Obtenido de <http://www.puertocartagena.com/es/bahia-de-cartagena>
- Ortegon, E., Pacheco, J. F., & Prieto, A. (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. Naciones Unidas: Naciones Unidas. Recuperado el 20 de diciembre de 2016
- Palacios, J. J. (1995). El nuevo regionalismo latinoamericano: el futuro de los acuerdos de libre comercio. *Comercio Exterior*, 296. Recuperado el 27 de 10 de 2016, de <http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/314/1/RCE1.pdf>
- Sociedad Portuaria Puerto Caldera, Costa Rica. (2015). *Tarifas Sociedad Portuaria Costa Rica*.
- Valenzuela Sepúlveda, R. (2012). *Comercio Exterior: todos lo hacen ¿y yo sé?* Santiago: Legal Publishing Chile. Recuperado el 27 de 10 de 2016

Anexos

Anexo 1: Propiedad de AGROSUPER.

- Nombre: AGROSUPER S.A.
- Domicilio: Camino La Estrella 401, Of.56, Sector Punta de Cortés, Rancagua.
- Rut: 76.129.263-3.
- Tipo de sociedad: Sociedad anónima abierta.
- Escritura de Constitución.
 - Ciudad: Santiago.
 - Fecha: 29 de octubre de 2010.
 - Notaría: Andrés Rubio Flores.
- Legalización.
 - Fecha publicación Diario Oficial: 24 de diciembre de 2010.
 - Inscripción Registro de Comercio: Santiago.
 - Fojas: 69.043.
 - Número: 48.224.
 - Fecha: 21 de diciembre de 2010.
- Direcciones, teléfonos y otros.
 - Dirección principal: Camino La Estrella 401, Of.56, Sector Punta de Cortés, Rancagua.
 - Teléfono: (72) 2201165.
 - Fax: (72) 2201133.
 - E-mail: mlavagnino@agrosuper.com.

Página Web: www.agrosuper.com.



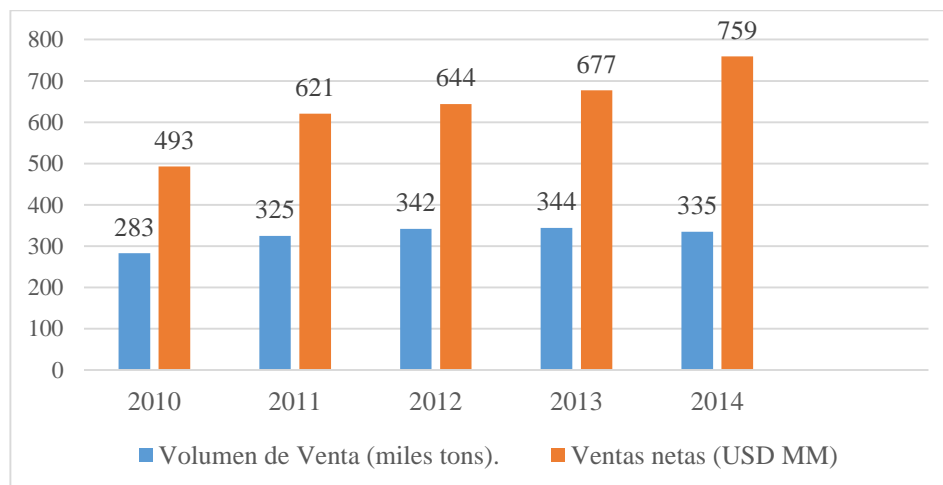
Figura 6. Directorio de Agrosuper

Fuente: Memoria anual Agrosuper S.A., 2014.

Anexo 2: Directorio AGROSUPER.

Anexo 3: Evolución de las ventas de Pollos.

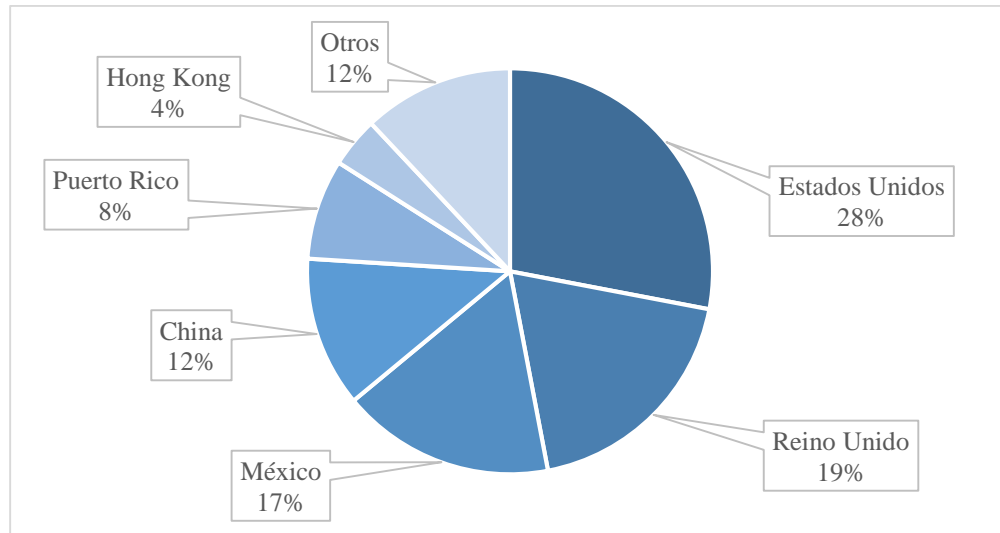
Figura 7. Evolución de las ventas de pollos.



Fuente: Elaboración propia. Datos, Memoria anual AGROSUPER S.A., 2014.

Anexo 4: Principales destinos de exportación de pollos 2014.

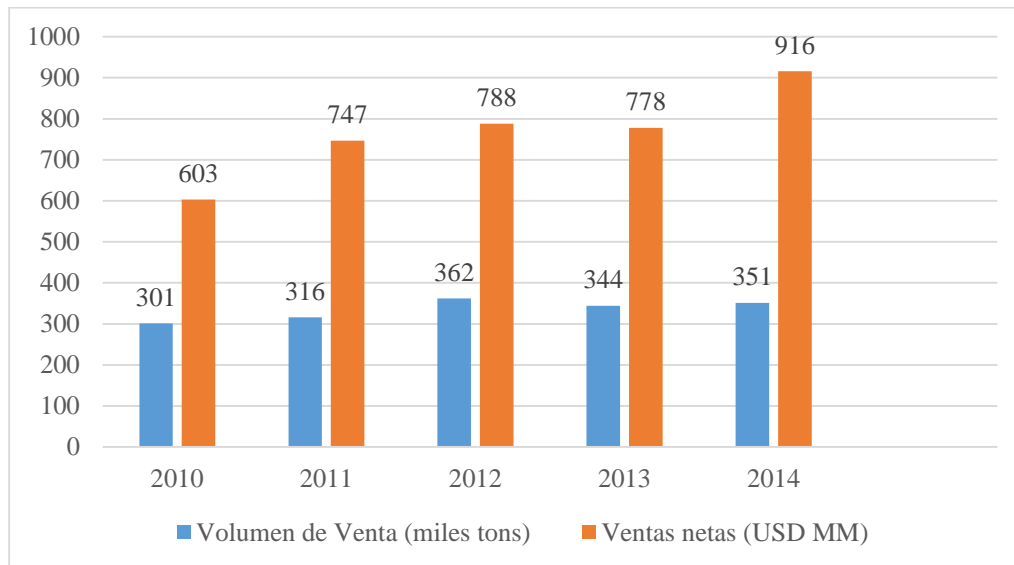
Figura 8. Principales destinos de exportación de pollos 2014



Fuente: Elaboración propia. Datos, Memoria anual AGROSUPER S.A., 2014.

Anexo 5: Evolución de las ventas de Cerdos.

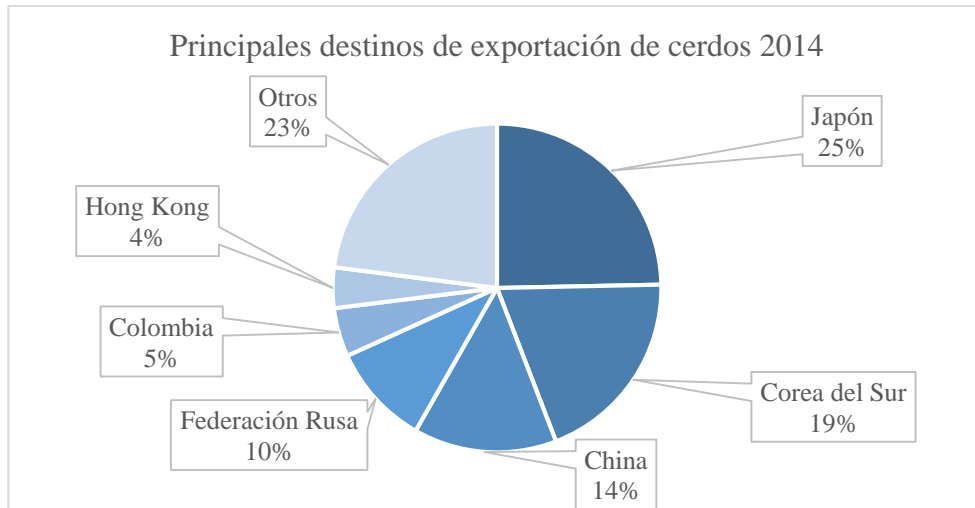
Figura 9. Evolución de las ventas de cerdos



Fuente: Elaboración propia. Datos, Memoria anual AGROSUPER S.A., 2014.

Anexo 6: Principales destinos de exportación cerdos 2014.

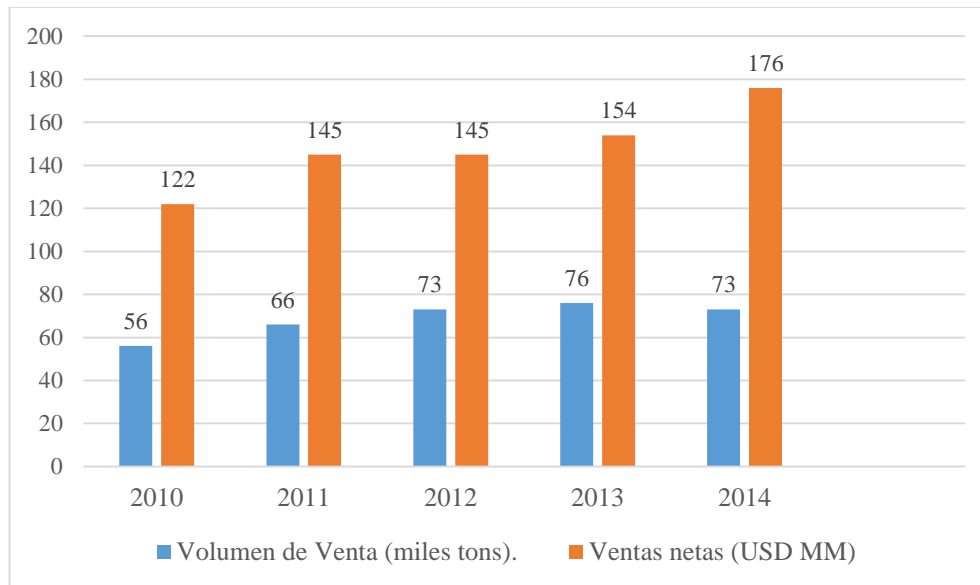
Figura 10. Principales destinos de exportación cerdos 2014.



Fuente: Elaboración propia. Datos, Memoria anual AGROSUPER S.A., 2014.

Anexo 7: Evolución de las ventas de pavos.

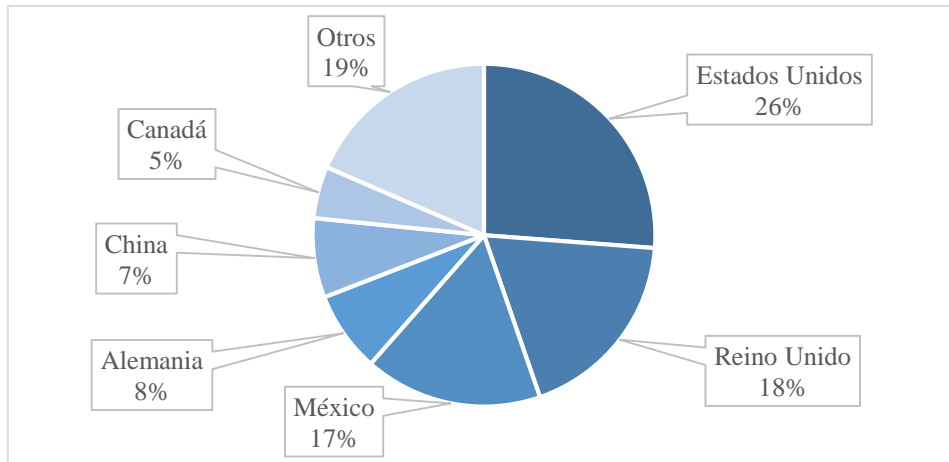
Figura 11. Evolución de las ventas de pavos.



Fuente: Elaboración propia. Datos, Memoria anual AGROSUPER S.A., 2014.

Anexo 8: Principales destinos de exportación de pavos 2014.

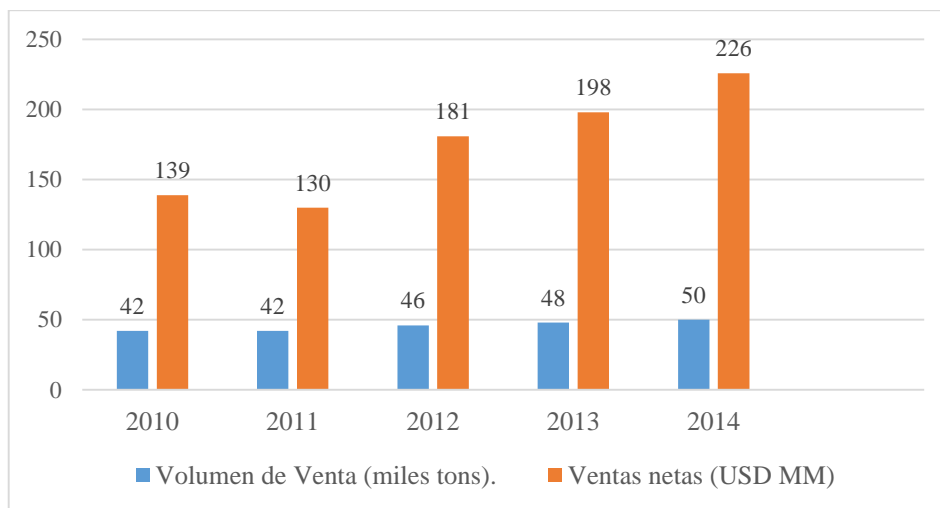
Figura 12. Principales destinos de exportación de pavos 2014.



Fuente: Elaboración propia. Datos, Memoria anual AGROSUPER S.A., 2014.

Anexo 9: Evolución ventas de procesados.

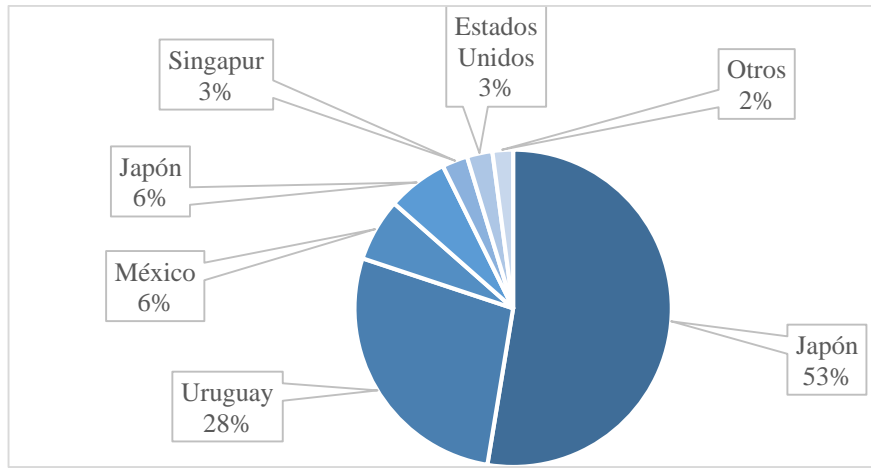
Figura 13. Evolución venta de procesados



Fuente: Elaboración propia. Datos, Memoria anual AGROSUPER S.A., 2014.

Anexo 10: Principales destinos de exportación de procesados 2014.

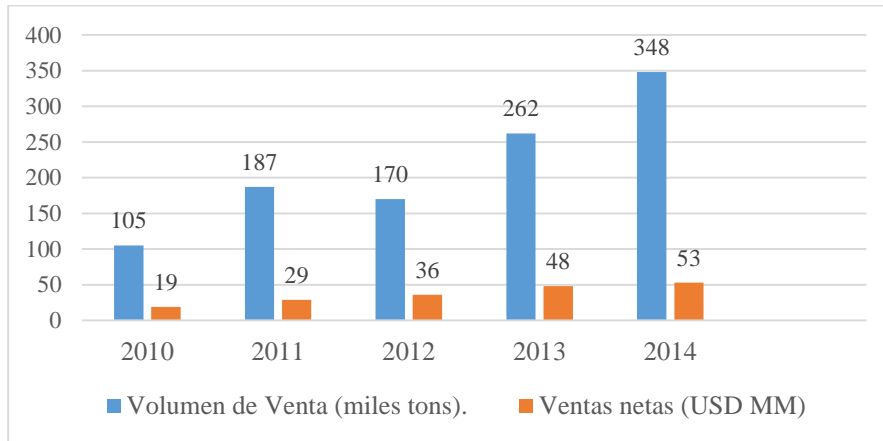
Figura 14. Principales destinos de exportación de procesados 2014



Fuente: Elaboración propia. Datos, Memoria anual AGROSUPER S.A., 2014.

Anexo 11: Evolución de las ventas de salmones.

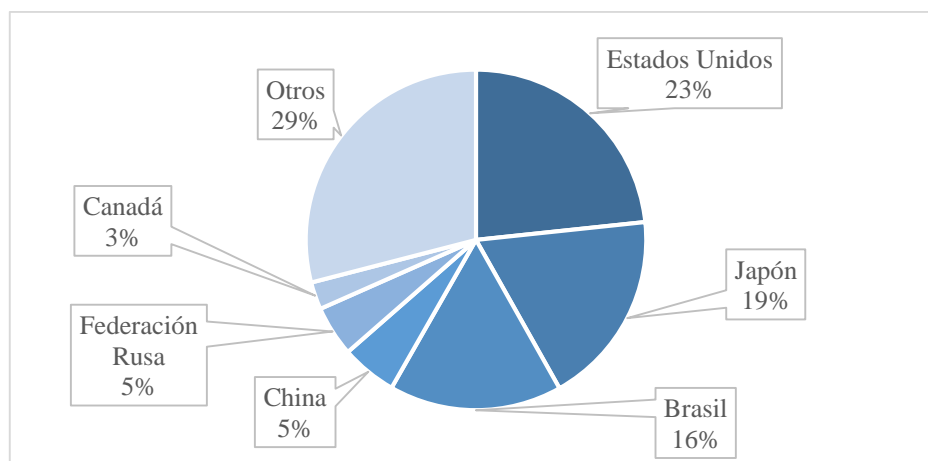
Figura 15. Evolución de las ventas de salmones



Fuente: Elaboración propia. Datos, Memoria anual AGROSUPER S.A., 2014.

Anexo 12: Principales destinos de exportación de salmón 2014.

Figura 16. Principales destinos de exportación de salmón 2014



Fuente: Elaboración propia. Datos, Memoria anual AGROSUPER S.A., 2014.

Anexo 13: Acuerdos comerciales de Chile.

Tabla 18. Acuerdos comerciales de Chile

Parte signataria	Tipo de acuerdo / Año de entrada en vigencia
Bolivia	Acuerdo Complementación Económica / 1993
Venezuela	Acuerdo Complementación Económica / 1993
Mercosur ⁴³	Acuerdo Complementación Económica / 1996
Canadá	Acuerdo de Libre Comercio / 1997
México	Acuerdo de Libre Comercio / 1999
Centroamérica ⁴⁴	Acuerdo de Libre Comercio / 2002
Unión Europea ⁴⁵	Acuerdo de Asociación / 2003
Corea del Sur	Acuerdo de Libre Comercio / 2004
EFTA ⁴⁶	Acuerdo de Libre Comercio / 2004
Estados Unidos	Acuerdo de Libre Comercio / 2004
P4 ⁴⁷	Acuerdo Complementación Económica / 2006
China	Acuerdo de Libre Comercio / 2006

⁴³ Mercosur: Integrado por Argentina, Paraguay, Venezuela, Brasil y Uruguay. Chile participa como país asociado.

⁴⁴ Centroamérica: Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua.

⁴⁵ Unión Europea: Alemania, Austria, Bélgica, Bulgaria, Chipre, Croacia, Dinamarca, Eslovaquia, Eslovenia, España, Estonia, Finlandia, Francia, Grecia, Hungría, Irlanda, Italia, Letonia, Lituania, Luxemburgo, Malta, Países Bajos, Polonia, Portugal, Reino Unido, República Checa, Rumania, Suecia.

⁴⁶ EFTA: Islandia, Liechtenstein, Noruega y Suiza.

⁴⁷ P4: Chile, Nueva Zelanda, Singapur y Brunei Darussalam.

India	Acuerdo de Alcance Parcial / 2007
Japón	Acuerdo Complementación Económica / 2007
Cuba	Acuerdo Complementación Económica / 2008
Panamá	Acuerdo de Libre Comercio / 2008
Perú	Acuerdo Complementación Económica / 2009
Australia	Acuerdo de Libre Comercio / 2009
Colombia	Acuerdo de Libre Comercio / 2009
Ecuador	Acuerdo Complementación Económica / 2010
Turquía	Acuerdo de Libre Comercio / 2011
Malasia	Acuerdo de Libre Comercio / 2012
Vietnam	Acuerdo de Libre Comercio / 2014
Hong Kong SAR	Acuerdo de Libre Comercio / 2014
Tailandia	Acuerdo de Libre Comercio / 2015
Alianza del Pacífico	Protocolo Comercial / 2016

Fuente: Elaboración propia. Datos, Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales.

Anexo 14: Entrevista a profesional de área.

En Santiago, 16 de diciembre de 2016.

El entrevistado fue Nicolás Miranda, quién es Administrador de Negocios Internacionales de la Universidad de Valparaíso. Actualmente es Comprador Trainee en Transelec S.A. Y anteriormente se desempeñaba como Analista Documental en AGROSUPER entre fines del 2014 y principios del 2016, pasando por los mercados de Europa, África y Sudamérica.

1. Al momento de ingresar a la empresa, ¿le dieron alguna introducción sobre la empresa como también de las funciones y tareas a realizar en el cargo?

- *Sí y no. Básicamente fue una inducción relativa a cómo se organiza la empresa, también se dan a conocer los beneficios del trabajador mientras sea empleado de AGROSUPER. Principalmente se otorga una perspectiva general de la empresa desde el punto de vista del colaborador. Referente a como es el funcionamiento sobre el proceso interno de exportación, no se realizó mención alguna. Mi primer acercamiento “oficial” con los miembros de los equipos relacionados dentro de la organización fue una pequeña celebración organizada dentro de la empresa en horario de trabajo por motivo de los cumpleaños del mes.*

2. ¿Cómo enfrentó la falta de información respecto a los procedimientos que debía realizar y los problemas sucedidos?

- *Primero con la timidez típica de los primeros días en un lugar nuevo donde no conoces a tus compañeros, existía el temor a preguntar sobre qué hacer. Sin embargo el equipo de trabajo que me tocó fue bastante inclusivo y me ayudaron casi de inmediato con las labores a realizar, pero me di cuenta que no todos realizaban las tareas en la misma forma y orden.*

Para ayudar un poco a la inserción en el puesto intenté recopilar información por mi cuenta, lo que no ayudó mucho debido a que siempre está la teoría que define y clasifica una exportación, pero no hay mayores datos respecto a cómo AGROSUPER hace su proceso interno... ni siquiera en la biblioteca de la empresa encontré aquello y lo poco que conseguí resultó ser impreciso. Sumado a lo anterior en una exportación de AGROSUPER tienen injerencia muchos departamentos, desde el inicio de la producción hasta la atención post venta al cliente, lo que dificulta la obtención de información.

Como dije principalmente mi fuente de ayuda y guía fueron mis compañeros, pero como se mencionó no había un comportamiento estándar en cómo realizar el proceso, lo que me llevó a incurrir en muchos errores o demoras que ellos también cometían.

3. ¿Qué consecuencias identifica a raíz de esta falta de información sobre la ejecución de las labores a realizar?

- *La principal consecuencia es el atraso que se genera por el desconocimiento previo del proceso en el envío de documentación al cliente, la que al no llegar a tiempo al lugar de destino provoca una serie de gastos debido a que no se puede retirar la mercancía del puerto de destino. Lo otro importante es la imagen que proyecta la empresa al cliente, debido a que si ocurren demoras se pierde la confianza y se genera un malestar al comprador. Otra consecuencia, de carácter más personal es que al existir un método de evaluación a la gestión de los empleados de la empresa, estas demoras y recursos extras que se utilizan por diferentes problemas, influyen negativamente en la evaluación final.*

4. Respecto a los atrasos en los envíos de documentación, ¿cuál es la ocurrencia de ellos y si varía aquella ocurrencia entre una persona recién integrada y otra con experiencia en el puesto?

- *Para el mercado de Latinoamérica, específicamente Perú, Ecuador, Colombia y Costa Rica que es lo que estamos tratando, los resultados se ven trimestrales de acuerdo a la forma de trabajo del encargado del departamento. Para describir la situación de aquel mercado y graficar la ocurrencia se debe mencionar que para aquellos países se encuentran trabajando 3 personas, las que cada una tiene 5 clientes por país en promedio (a veces aparecen nuevos clientes pero solo con un pedido y después no realizan más solicitudes), de los cuales realizan a la semana 3 pedidos cada uno; Es decir en un mes tenemos una cantidad fija total de 180 pedidos diferentes (60 por persona) y en un trimestre alcanzan alrededor de los 540 pedidos.*

La ocurrencia por trimestre de acuerdo a registros del departamento es del 2%, por lo tanto alrededor de 10,8 u 11 pedidos en un período trimestral sufren atraso en el envío de la documentación al cliente y del total de atrasos una parte importante ocurre cuando hay un practicante o un nuevo integrante en el puesto, pero es relativa la cantidad ya que siempre depende del desempeño de cada persona.

5. ¿Qué consideraría como solución o aporte a esa falta de información previa?

- *Creo que es de suma importancia realizar de la misma manera que se hace una inducción general de la empresa, una inducción respecto a las tareas específicas que se deben realizar en el ejercicio del puesto de trabajo.*

Lo otro que aportaría bastante que existiera algún documento que recopile toda la información relevante del proceso interno de exportación, que también se destaquen algunos problemas recurrentes y sus soluciones que incluyan el cómo y con quien hacerlo de manera de poder utilizarlo en casos de problemas o en el momento de ingreso del nuevo integrante del equipo. También es viable desde el punto de vista del soporte al trabajador es mantener una base de datos abierta con todos los pedidos realizados previamente, de manera de poder comparar u observar casos similares que hayan ocurrido con anterioridad.

6. ¿Cuál cree que sería el impacto de las soluciones que propuso?

- *Lo que se busca principalmente es reducir los tiempos, que es el factor principal a evaluar y que al momento de no cumplirse se activa el uso de recursos como se mencionó*

anteriormente, es decir los gastos que aparecen en el camino se eliminarían no quizás por completo pero se contribuiría a que sea lo más cerca a cero posible. También creo que tendría impacto en la rapidez y en como uno se empieza a relacionar con el entorno del proceso interno de exportación, ya que desde un principio se tendría consideración de todos los participantes que lo componen. Finalmente existe un beneficio personal al evitar aquellos “típicos” errores que se reflejaría en la evaluación que asigna la empresa a cada trabajador.