

TJNCO
24
C-1
C. 11

U N I V E R S I D A D A C A D E M I A D E H U M A N I S M O
C R I S T I A N O

T I T U L O T E S I S

TRADING COMPANIES, MENTALIDAD EXPORTADORA

A L U M N O S E Ñ O R

JORGE COHEN MEYER

1992

22

I N D I C E

	Página
CAPITULO I: Introducción	1
Introducción	2
CAPITULO II: Chile - Contexto histórico-económico	3
Chile: Contexto histórico-económico	4
Década de los años 30 (Depresión)	6
Década del 40 y 50	6
Década del 60	9
Década del 70	11
- Período 1970 - 1973	11
- Período 1973 - 1980	12
Década de los años 80	13
Mentakidad exportadora	15
CAPITULO III; Estrategias de entrada a los mercados externos	18
Estrategias de entrada a los mercados externos	19
CAPITULO IV: Las Trading Companies japonesas : Sogo Shosha	22
¿Qué es una Sogo Shosha?	23
Historia de las Sogo Shosha	24
Surgiendo de las necesidades nacionales	24
Las primeras Casas Comerciales	27
Algo más que una compañía de comercio en general	32

	Página
Mucho más que un conglomerado o un banco mercantil	34
Diversidad de funciones	36
Recuperación y reorganización	39
Ajustándose al desarrollo de la industria pesada	42
CAPITULO V : CORPESCA S.A. Un caso destacado de Trading Company en Chile	46
Corpesca S.A. - Corporación de Productores de harina de pescado S.A.	47
Historia de la creación de Corpesca	49
Corpesca y su organización	51
Actividad de Corpesca	52
Comercialización	52
Exportación de aceite de pescado por país de destino	55
Exportaciones de harina de pescado por país de destino	56
CAPITULO VI : Conclusiones	58
Conclusiones	59
BIBLIOGRAFIA	61

C A P I T U L O I

I N T R O D U C C I O N

INTRODUCCION

La presente tesis tiene por objeto señalarnos la importancia del desarrollo económico a través de las exportaciones de un país y lo que se requiere para su logro.

Chile ha sufrido cambios importantes que le han permitido llegar a diferentes mercados en el extranjero, y ha comenzado a ser considerado por ellos como proveedor estable.

En el Capítulo II se analizará el contexto histórico que señala cómo Chile se ha manejado desde 1930 a la fecha, en términos de su economía y su enfoque a los mercados externos.

En el Capítulo III se señalan las diversas estrategias de entrada y posicionamiento en los mercados externos.

Las Trading Companies japonesas, denominadas SOGO SHOSHA son explicadas en el Capítulo IV; con ello se compenetra en un caso de organización comercial único y que ha probado ser exitoso.

Un caso destacado en Chile de buen funcionamiento de una Trading Company se explica en el Capítulo V, que toma como ejemplo a CORPESCA S.A.

Las conclusiones están presentadas en el Capítulo VI.

C A P I T U L O I I

CHILE: CONTEXTO HISTORICO - ECONOMICO

CHILE: CONTEXTO HISTORICO - ECONOMICO

Chile es un país que está principalmente cubierto por montañas y desiertos. De sus 756.626 Km² de territorio continental tan sólo una pequeña parte de la superficie total es apta para la agricultura. Para ser más exactos, se estima que aproximadamente el 2,2% del total, que corresponde a 16.560 Km² son tierras aptas para el desarrollo de la agricultura lo que contrasta con el 69,6% del territorio, o sea, 526.566 Km² que son tierras ricas en minerales y que ha significado que Chile ocupe el primer lugar del mundo en la producción de cobre y dispone del 25% de las reservas mundiales conocidas, dependiendo la economía de los ingresos que se generaban debido a las exportaciones de productos mineros, principalmente cobre.

En 1973 el 89,8% de las exportaciones fueron productos mineros. Esta cifra nos señala la gran dependencia que existía de un solo sector de la economía que por lo demás era de propiedad estatal. Hoy en día las exportaciones de productos del mar y agropecuarios, especialmente frutas, junto a los productos industriales derivados de la madera y de minerales han diversificado en forma importante las exportaciones de los últimos años, reduciendo con ello la participa-

ción de los productos mineros a menos del 5)% del valor total exportado.

De lo anterior se puede señalar cuan importante es nuestra dependencia de los mercados externos en el desarrollo nacional y el crecimiento de la actividad económica. En este sentido la búsqueda de los mercados externos se convierte en una necesidad y para lograr una relación equilibrada con los diversos compradores en los diversos países, es de gran importancia tener una amplia gama de productos que permita eliminar la gran dependencia que existía en el pasado de unos pocos productos de un solo sector de la economía como era el minero.

Para la correcta comprensión de la política económica de apertura al exterior aplicada en Chile, es necesario que se ubique en el contexto histórico de la trayectoria de la economía y de las ideas imperantes en el país en las últimas seis décadas.

DECADA DE LOS AÑOS 30 (DEPRESION)

Esta etapa depresiva se inicia con la crisis financiera internacional de los años treinta, la cual afectó profundamente la economía chilena al inducir no sólo una caída brusca en el valor de las exportaciones, sino además un gran descenso en el nivel de actividad y bienestar de la población.

Enfrentando a esta contingencia, el sistema político que desde comienzos del siglo experimentaba una situación crítica, derivada del ajuste del sistema institucional interno y del efecto de las corrientes revolucionarias y reformistas internacionales, sufrió debilitamiento en su apoyo, el cual conjuntamente con una percepción generalizada de vulnerabilidad indujo, en materias económicas, el comienzo de las corrientes proteccionistas.

DECADAS DEL 40 Y 50

Comienza así un período que se prolongó por dos décadas y cuya fundamentación básica, en lo económico, se basó en un esquema de sustitución de importaciones, apoyado por un gobierno que fue ampliando cada vez más su ámbito de acción.

Fue así como la industrialización forzada originó fuertes corrientes migratorias hacia las ciudades; éstas últimas, al constituirse en los centros políticos de mayor importancia, acentuarán la tendencia de los gobiernos sucesivos a incrementar los niveles de protección de las industrias urbanas para defender su nivel de empleo y fijar, al mismo tiempo, los precios de los bienes agropecuarios que constituían la canasta de consumo de los sectores asalariados de dichas industrias y, por lo tanto, la protección efectiva de éstas condujo a valores muy altos y la de la agricultura a valores negativos.

En este ordenamiento y en los casos en que el Estado aceptaba la actividad privada, el empresario se constituía normalmente en el tercer actor de un acuerdo tácito, quebrado sólo por conflictos laborales cuyos costos de solución normalmente pasaban a acentuar aún más el proceso descrito y cuyas víctimas eran los sectores más débiles políticamente: empresarios y asalariados de las actividades desprotegidas, desempleados y trabajadores por cuenta propia.

Desde el punto de vista histórico, se observa entonces el desarrollo conjunto y creciente de las corrientes proteccionistas y estatistas, prolongadas mucho más allá de su eventual utilidad

inicial y que permanecen y aún se acentúan en el período de post-guerra, cuando la actividad económica mundial creció fuertemente, sin que el país obtuviera provecho de ella.

El resultado interno de éste desaprovechamiento es una economía de baja tasa de crecimiento con fuertes tendencias inflacionarias y con un comercio exterior altamente dependiendo de un sólo producto: el cobre, cuyas ventajas comparativas eran suficientemente altas para soportar la subvaluación de la moneda.

DECADA DEL 60

En la década del sesenta se hicieron dos intentos de disminuir el proteccionismo que resultaron frustrados a pesar de pretender rebajas modestas de los aranceles; uno a comienzos de dicho período y otro en su segunda mitad.

Un cambio político hacia una alianza liberal-conservadora dió la oportunidad de experimentar con una política de mayor apertura a comienzos de la década. Desafortunadamente, una política financiera incompatible con la política de cambio adoptada y con el grado de apertura de la economía malogró el esfuerzo al desembocar en una crisis cambiaria.

En la segunda parte de la misma década se propicia un segundo intento, éste proveniente del gobierno demócratacristiano, de tendencia social demócrata.

El esquema, en esta oportunidad, cuidó de la compatibilidad cambiaria a través de una política de tasa de cambio nominal prefijada en períodos cortos, pero no logró avanzar en materia de liberalización arancelaria, pues la resistencia de la oposición al gobierno e incluso de sectores importantes dentro de éste, lo impidió.

El único intento que prosperó fue el de participar un proceso de

integración subregional denominado PACTO ANDINO, que en el correr del tiempo demostró tener los mismos defectos básicos en los que el país había incurrido a nivel nacional.

Tales esfuerzos para liberalizar más el comercio son un antecedente interesante, puesto que indican un consenso a nivel político sobre el diagnóstico de algunos de los problemas que estaban retardando el crecimiento del país y sobre el tipo de política que convenía seguir.

En ambos casos fue parte importante del fracaso el hecho de que no estuvieran acompañados de una política económica global coherente, que tratara de resolver simultáneamente los problemas ya endémicos de un déficit fiscal creciente y una participación del Estado en la economía cada vez más fuerte, que reducía a una mínima importancia el rol del mercado en la asignación de los recursos.

También durante los años sesenta comenzó a desarrollarse en el ambiente académico una corriente de pensamiento que postulaba, en lo principal, una política económica fuertemente basada en el mercado y en la que al Estado le correspondía un rol subsidiario.

Era, pues, una tendencia opuesta a la política que venía aplicándose desde 1930.

La década termina, entonces, sin avances importantes en materia de apertura al exterior. A las características de bajo crecimiento e inflación en aumento, se agrega una deuda externa creciente y un cambio en el régimen político.

DECADA DEL 70

Período 1970 - 1973

En 1970 el proceso electoral se presenta dividido en tres corrientes partidistas, ascendiendo al poder una coalición de partidos de base esencialmente marxista.

La táctica escogida por ese gobierno, al tratar de acentuar las características de la estrategia económica seguida hasta entonces, llevó al país a una situación de crisis económica que se refleja en un desequilibrio financiero público, en que el déficit del gobierno general llegó al 23% del producto; la erosión del sistema monetario provocó una inflación medida por el Índice de Precios al por mayor del 1.147% anual; el sector productivo prácticamente se estancó; el régimen de intercambio se concentró esencialmente en el mercado negro y las reservas en moneda extranjera del país virtualmente se agotaron.

El planteamiento del gobierno en términos exclusivos del control

político de la situación, condujeron al sistema político a la más profunda crisis sufrida por el país en su historia.

Período 1973 - 1980

El gobierno militar, cuando asumió al poder, no contaba con un programa económico. No obstante, con la experiencia de los anteriores gobiernos, estaba consciente de que en el plano de las ideas existía, en un amplio rango del esquema ideológico del país, un firme consenso en la necesidad de un cambio radical en las políticas económicas expresadas en una mayor apertura al exterior y en un mayor apoyo en los mecanismos del mercado.

Entre los proyectos que se presentaron fue escogido aquel preparado por los economistas más representativos de las tendencias liberales. Este era un programa global y coherente, inspirado en principios de libertad económica, con reglas de operación que minimizaban el poder discrecional del funcionario público.

La rebaja de aranceles constituía sólo una de las medidas entre muchas otras de igual o mayor relevancia pero, en forma muy importante, todas ellas se complementan entre sí de manera que resultaba difícil aceptar algunas rechazando otras. Por ejemplo, la política de libertad de precios y de tasas de interés que se propiciaba debía ir acompañada de una política de liberalización del comercio

exterior y del mercado financiero.

En efecto, ella ha estado acompañada de otras políticas, tales como reforma tributaria y manejo en el gasto público que permitieron transformar un déficit fiscal crónico en un superavit en los últimos años; una política cambiaria consecuente con la situación fiscal, lo que permitió acumular importantes reservas internacionales; un traspaso del sector público al privado de las empresas que fueron expropiadas, una reforma financiera que permitió el desarrollo de una industria financiera tecnológicamente avanzada y que opera en un mercado de tasas de interés libre; eliminación gradual de los controles de precios dejando todas las actividades del sector privado con precios libres, y los precios de los bienes y servicios producidos por empresas estatales se fijan a través de la competencia externa cuando ello es posible y en el caso de empresas de servicio público y otros monopolio estatales los precios se establecen a base de tasas razonables de rentabilidad del capital invertido.

DECADA DE LOS AÑOS '80

La política de liberalización del comercio es la causa fundamental de las altas tasas de crecimiento que el país ha experimentado y del mejoramiento en la calidad de los bienes y servicios que se producen. Estos efectos son el resultado natural del impacto ocasionado por el aumento de la competencia, que ha provocado una

modernización de la industria y una mayor eficiencia en la asignación de los recursos con que cuenta el país.

La economía demostró una capacidad de ajuste en la mayor parte de los sectores protegidos, los que lograron adaptarse a las nuevas circunstancias. Por cierto, el desarrollo de los sectores previamente desprotegidos y que contaban con las ventajas comparativas ha sido sustancial, aún en presencia de circunstancias externas económicas difíciles. Estos son, los sectores que explican el fuerte crecimiento de las exportaciones no tradicionales.

|
:

MENTALIDAD EXPORTADORA

Chile ha evolucionado comercialmente, así que cuando se instala una nueva industria, ésta no sólo se preocupa de saber qué participación de mercado podrá obtener localmente, sino que muchas parten con los ojos puestos en los mercados externos que ofrecen un potencial de crecimiento mucho mayor y que en el largo plazo permite un crecimiento sostenido y más equilibrado.

Cabe señalar que los mercados externos obligan a pensar en productos competitivos tanto en términos de calidad como de precio, y hacen necesario poner atención a todos los detalles de la operación que reflejen seriedad y confiabilidad como proveedores, creando con ello seriedad y conciencia exportadora, lo que se traduce en el gran prestigio que Chile ha ido ganando en nuevos rubros.

Vivimos en un mundo interdependiente, donde ningún país puese ser autosuficiente y el hecho de aislarse tiene como consecuencia un gran costo para la población, en términos de pérdida en el nivel de vida de las personas.

Se observa como los Estados Unidos de Norteamérica necesitan de Japón, el Oriente necesita de los países de occidente, y un gran volumen de inversión se dirige a China. A través de una gran re -

ducción de los aranceles y de la promoción de las exportaciones Chile se abre paso al mundo, para competir con él, no sólo los productos que compra y vende sino que también la tecnología, la cultura y la información.

Se observa, día a día, que para un número cada vez mayor de hombres de negocios chilenos, los trece millones de habitantes que tiene el país no constituyen el principal mercado para sus productos. Muy por el contrario, su mercado hoy en día es el mundo y se dirigen a la conquista del consumidor internacional como su principal desafío.

Mientras en 1971 se exportaban 412 productos diferentes, a 58 países, hoy la marca "Made in Chile" está impresa en 1.343 productos que llegan a 112 países. Entre 1973 y fines de 1986, el número de empresas exportadoras aumentó 30 veces.

La revolución que ha experimentado el comercio exterior ha dado como resultado un cambio en la estructura de las exportaciones, reduciendo la participación del cobre que, como se mencionó anteriormente, representaba un 82% del total de las exportaciones en 1973, mientras que hoy tan sólo representa un 40%. Así vemos cómo ha aumentado la importancia de aquellos productos en los cuales Chile tiene una especial ventaja comparativa, tales como frutas, maderas y pescados.

En la actualidad se está avanzando a una segunda etapa, donde las exportaciones de materias primas están siendo reemplazadas por productos más sofisticados: pescados congelados, fruta en conserva, jugos concentrados y congelados, software y otros productos que llevan un valor agregado.

Los fabricantes industriales se asocian para enfrentar los mercados externos juntos. La presencia chilena en las ferias internacionales es algo común, al igual que los viajes de las misiones chilenas y la gran cantidad de nuevas compañías interesadas en exportar permiten predecir un gran futuro exportador para Chile.

Es por ello que en la medida que aumente la cantidad de productos exportados y que además tengan un valor agregado, la economía comienza a diversificarse en términos de exportación haciendo menos vulnerable nuestra economía a los cambios que ocurran en el extranjero y que, como ocurría en el pasado, hacían variar fuertemente los niveles de ingreso del país y con ello el bienestar de las personas.

C A P I T U L O I I I

ESTRATEGIAS DE ENTRADA A LOS MERCADOS EXTERNOS

Llegar a los mercados internacionales es fácil en apariencia y la operación es, en esencia, la misma que para cualquier compra - venta que se realiza en territorio nacional; lo que la hace diferente es justamente el hecho de que tanto el comprador y su mercado están en otro país y de ello se derivan los distintos detalles que deben enfrentar los exportadores y ver el riesgo que desean asumir y si cuentan con los recursos necesarios para enfrentar esta operación de comercio exterior.

Para llegar a los mercados externos existen diversas formas, dependiendo como se mencionó anteriormente, de la inversión y riesgo que estén dispuestos a enfrentar cada exportador.

A continuación paso a describir las principales estrategias de entrada y posicionamiento en los mercados extranjeros:

1. EXPORTACION INDIRECTA

Este caso se refiere a un comerciante exportador situado en el país de origen y que recurre a un agente exportador situado también en el país de origen, el que le ayuda o facilita la operación de exportación. La ventaja de ésta situación es que el exportador requiere de una inversión menor y además se enfrenta a

riesgos también menores.

2. EXPORTACION DIRECTA

La exportación directa se refiere al departamento o división de exportación al interior de una empresa y que se encarga de realizar las ventas y exportaciones a los distintos clientes en el extranjero.

Este sistema tiene la ventaja de permitir un mayor conocimiento de los mercados externos. En este caso se requiere de una mayor inversión y asumir un mayor riesgo.

3. LICENCIAS

Las Licencias son acuerdos contractuales que operan mediante una patente, un determinado proceso productivo, una marca, un secreto comercial u otros activos intangibles, mediante el cual se ingresa a otro mercado en otros países, asumiendo un menor riesgo e inversión también menor.

4. JOINT VENTURES

Es un acuerdo contractual de inversión conjunta o co-inversión entre un socio extranjero y uno local, pero también pueden ser dos socios extranjeros.

El acuerdo consiste en compartir la propiedad y el control de la empresa. Las principales ventajas son cuando existe escasez de recursos financieros o humanos para enfrentar solo una aventura comercial y cuando el costo de conocimiento del mercado y en -

trada a los canales de distribución es muy alto.

5. INVERSION DIRECTA

La inversión directa consiste en las actividades de producción en el país de destino y que pueden consistir en: ensamblaje o montaje, ensamblaje más producción de componentes localmente, manufacturada total y producción total más investigación y desarrollo. A través de este sistema las ventajas están en aprovechar menores costos en mano de obra o materias primas, menores costos de fletes y aranceles, aprovechar un incentivo del gobierno local, mejorar la imagen y relación en el país de destino, mayor sensibilidad al mercado local y un mayor control sobre propiedad y políticas.

C A P I T U L O IV

LAS TRADING COMPANIES JAPONESAS : SOGO SHOSHA

¿ QUE ES UNA SOGO SHOSHA ?

Las dos palabras " SOGO SHOSHA " significan "Compañías de Comercio en general", en su traducción literal del Japonés. Pero como ocurre con muchas palabras japonesas, el significado de SOGO SHOSHA ha evolucionado en forma independiente de su significado literal.

Es así que las SOGO SHOSHA son, hoy en día, mucho más que intermediarias comerciales manejando un espectro amplio de productos.

- HISTORIA DE LAS SOGO SHOSHA

El origen de las compañías de comercio general japonesas se remonta a los comienzos de la ERA MEIJI (1868-1912), cuando Japón estaba por transformarse desde un antiguo Estado Feudal a una nación moderna.

En un esfuerzo por evitar la dominación foránea en el campo económico que invadía a sus vecinos del Oeste: CHINA, el gobierno japonés incentivó a las compañías de comercio originarias de Japón para reemplazar a las compañías extranjeras que controlaban el modesto comercio internacional que tenía Japón.

Aunque este era un objetivo muy loable, era muy difícil de lograr debido a las circunstancias especiales de mediados del siglo XIX, por las que pasaba Japón.

- SURGIENDO DE LAS NECESIDADES NACIONALES

Por más de dos siglos y medio, entre 1603 y 1868, Japón era gobernado por un sistema feudal que, si bien mantenía al país en un estado de paz y tranquilidad, al mismo tiempo tenía un aislamiento auto impuesto. El contacto con extranjeros a cualquier nivel, diplomático, económico o social estaba prohibido. Los principales puertos japoneses estaban cerrados a todas las naciones con excepción de los Holandeses que actuaban desde una pequeña base comercial situada en Nagasaki.

Japón era un país cerrado, aislado y distante de los centros comerciales de la época. Cuando en los años de 1860 Japón reabrió sus puertas al comercio internacional, bajo presión de los Estados Unidos de Norteamérica, Rusia y otros países occidentales, se encontró a si mismo falto de preparación para ingresar a la comunidad comercial internacional. El pequeño comercio que existía en ese tiempo estaba bajo control de extranjeros al igual que los bancos extranjeros eran los que financiaban la mayor parte de los cargamentos.

La mayoría de los hombres de negocios de esa época no estaban familiarizados con las normas y reglamentos que se relacionaban con el comercio internacional, no conocían los idiomas extranjeros y, quizás lo más importante, descubrieron que su propia cultura, lo social y lo intelectual tenía antecedentes muy diferentes de aquellas personas que provenían de otros lugares.

Japón despertó después de 250 años de feudalismo y se encontró que estaba muy distanciada de otras naciones en relación al desarrollo de una economía capitalista.

Los líderes de la Era Meiji, sin embargo, comprendieron rápidamente la necesidad de configurar un consenso e implementar una política a nivel nacional que les permitiera lograr la industrialización de Japón de la forma más rápida posible.

Cabe destacar que los líderes japoneses estaban muy preocupados de no cometer los mismos errores que cometió China en sus políticas de comercio internacional. En esa época todo el comercio Chino era manejado por un determinado número de compañías extranjeras. De esta manera los vendedores y compradores chinos en posición de fijar los términos de cómo querían manejar su comercio, aún en su propia tierra. Una situación similar se desarrolló en Japón en los años de 1870, donde las compañías comerciales extranjeras llegaron a manejar el 95% de las importaciones y exportaciones de Japón por un período bastante prolongado que duró varios años.

Esto sucedió debido a que las compañías japonesas de ésta época no estaban capacitadas para llevar a cabo las transacciones sin la ayuda de una compañía que pudiera negociar con compradores y vendedores en mercados externos, manejar documentos en idiomas extranjeros y comprender las sutilezas de las transacciones en moneda internacional. Para evitar el dominio de todo el comercio por parte de las compañías comerciales extranjeras, el gobierno llamó a varios de los principales grupos industriales, que después se convirtieron en ZAIBATSU (*) y que establecieron sus propias compañías comerciales para que realicen las actividades de comercio internacional.

(*) ZAIBATSU: palabra japonesa para señalar a un conjunto de empresas pertenecientes a un grupo económico.

LAS PRIMERAS CASAS COMERCIALES

Disminuir la gran brecha que existía con los mercados occidentales no fue fácil, pero con la permanente y activa ayuda del gobierno, las primeras firmas comerciales japonesas pudieron incrementar sus habilidades competitivas.

Una de las principales estrategias usadas fue la de concentrar las diversas funciones comerciales en un número limitado de compañías especializadas. Los principales grupos económicos, tales como MITSUI y MITSUBISHI, formaron casas comerciales especializadas para dominar las técnicas del comercio internacional y así lograron uno de los principales objetivos de esa época, tales como la importación de tecnología moderna, plantas y equipos que permitieran elevarse a la condición de país moderno e industrializado.

La política del gobierno MEIJI fue teniendo éxitos de manera gradual. A los comienzos de los años de 1880, cerca de un tercio, o mejor dicho, 669 del total de 2.404 nuevas compañías en Japón eran firmas comerciales. Eran más numerosas que los bancos o compañías agrícolas. Más aún, hasta fines de la segunda década de la Era Meiji el volumen de comercio internacional en manos de firmas comerciales japonesas era menor de un 10% del total nacional,

siendo el resto manejado por mercaderes internacionales. Aún así este pequeño porcentaje de comercio realizado por Japón consistía principalmente de comercio con Corea y China.

En la tercera década del período Meiji, durante los años de 1890, se ven las primeras señales con la aparición de la industria del hilado de algodón, dando así Japón sus primeros pasos hacia el mundo del capitalismo internacional.

Una moderna planta de hilado se formó en OSAKA, dando paso al nacimiento de la nueva industria y, al mismo tiempo, creando la necesidad de las compañías de comercio que debían suministrar la materia prima importada que era el algodón. La demanda de estas nuevas compañías permitió el establecimiento de los predecesores de las grandes compañías comerciales que existen hoy en día.

Al pasar los años, los importadores de algodón comenzaron a negociar productos no solamente de China sino que de India y de los Estados Unidos de Norteamérica. Pero lo más importante fue que sus operaciones tomadas en conjunto sobrepasó a las realizadas por mercaderes extranjeros.

Las compañías japonesas, que en 1874 sólo fueron capaces de manejar el uno por ciento del total del comercio exterior, aumentaron su participación a un 17% en 1893 y a un 38% en 1900, para luego llegar a un 80% en 1918. Hacia fines de la primera década del

siglo XX, las exportaciones de hilado de algodón y telas excedieron sus importaciones. Esto marcó el comienzo de la modernización de la estructura comercial japonesa: se importó materias primas que luego se procesaban y convertían en productos de exportación.

Al transcurrir el siglo XX, ocurrió que también otros grupos de compañías comerciales comenzaban a fortalecer sus actividades internacionales mediante la especialización en determinados productos. La creación de YAWATA STEEL (hoy en día NIPPON STEEL) en 1896, y el histórico encendido de su horno de descarga en 1901 significó un gran aumento de la demanda por materias primas para la producción del acero.

Dos compañías, la IWAI INDUSTRY (que nació con NISSHO y luego se convirtió en NISSHO-IWAI en 1968) y ATAKA (que surgió con C.ITHO en 1977), se convirtieron en compañías líderes en el comercio del acero a nivel nacional.

Más significativo aún, a medida que la economía industrial de Japón comenzó a expandirse y a consolidar su poder. Mientras el comercio se constituyó en su actividad principal, las compañías de comercio en general fortalecían su rol en la industria a través de inversiones manufacturera y al mismo tiempo suministraban las mate-

rias primas. Así el comienzo de la era SHOWA en 1926, las compañías de comercio en general estaban involucradas no sólo en los negocios de exportar-importar, sino que aumentaron sus funciones como intermediarios comerciales y financieros en la industria nacional y las compañías extranjeras.

A medida que Japón se expandía a MANCHURIA, durante los años de 1930, las compañías de comercio le siguieron y aumentaron su campo de actividades para incluir las inversiones en plantas manufactureras. Esto, a su vez, creó la necesidad de encontrar mercados en terceros países para la producción que no podría ser absorbida por Japón adecuadamente.

Por ejemplo, MITSUI exportó porotos de soya de Manchuria a Europa, mientras que Marubeni vendió cáñamo de Manila a Gran Bretaña. Aún en el período de pre-guerra, las principales firmas comerciales crearon redes de ventas tanto para exportar desde Japón como de terceros países y para el comercio internacional en general. El período de pre-guerra fue verdaderamente crucial para la evolución de las firmas comerciales que se especializaban en unos pocos productos, lo que permitió que Japón mantuviera un rápido desarrollo en el sector industrial.

Estas nuevas compañías, que se formaron al principio debido a razones socio-culturales, pronto ganaron el respeto del gobierno y la industria ya que probaron ser agentes muy eficientes para manejar

los problemas de la economía japonesa.

El rol de las primeras Casas Comerciales fue muy importante durante el período previo a la Segunda Guerra Mundial, y fueron un elemento clave las ZAIBATSU o firmas manufactureras-comerciales relacionadas que dominaron la economía de Japón antes y durante la guerra.

El rol que desempeñaron las primeras Casas Comerciales, en líneas generales, era similar al rol que tienen hoy en día las SOGO SHOSHA. Ellas ayudaron a introducir nueva tecnología, entregaron información sobre las prácticas comerciales en el extranjero y de oportunidades, crearon oficinas en el exterior, manejaron un gran volumen de importaciones y exportaciones, trabajaron con sistemas privados de telegramas, tenían sus propios barcos y, en general, buscaban los problemas que existían en el mundo de los negocios y se preocupaban de resolverlos.

ALGO MAS QUE UNA COMPAÑIA DE COMERCIO EN GENERAL

Algunos de los aspectos más importantes que no quedan claros de la frase "Compañías de Comercio en General", de las SOGO SHOSHA son las siguientes:

- Las SOGO SHOSHA no son solamente intermediarias comerciales, sino que también son activos agentes creadores de Flujo Comercial. Las SOGO SHOSHA han previsto las necesidades futuras de materias primas y han invertido en recursos en diversas partes del mundo. También han previsto los cambios en el desarrollo industrial y han ayudado al crecimiento de nuevas industrias.
- Uno de los roles más importantes de las Sogo Shosha es la organización de grandes proyectos que nacen de las numerosas y cercanas relaciones comerciales con empresas en las principales industrias. En los años recientes, la organización de compañías exportadoras ha sido una de las actividades más importantes,
- La orientación básica de una Sogo Shosha difiere de una compañía manufacturera, puesto que las Sogo Shosha no están orientadas como usuarios ni como fabricantes, como suele suceder con la mayoría de las compañías, sino que están orientadas hacia la OFERTA-DEMANDA o con orientación hacia los PROBLEMAS. El enfo-

que de negocios de las Sogo Shosha es el de ver dónde se producen los problemas y los cuellos de botellas en el flujo comercial o en el desarrollo industrial y concentrar los esfuerzos en solucionarlos. Este aspecto filosófico de las Sogo Shosha queda muy bien demostrado mediante las contribuciones que están realizando a través de la construcción de plantas en los países en desarrollo.

- En relación con las actividades de intermediarios comerciales y como creadores de flujo comercial, las Sogo Shosha realizan una gran variedad de funciones que van mucho más allá del aspecto de la mayoría de los intermediarios comerciales. A modo de ejemplo: las Sogo Shosha están involucradas en la entrega de diversas formas de financiamiento que aseguren el normal flujo comercial.

Las Sogo Shosha también proveen una gran cantidad de información y de muy variada índole, desde información sobre los mercados hasta climas en los diversos países en todo el mundo a través del extenso sistema de comunicaciones que facilita la transmisión de los mensajes a cualquiera de sus oficinas en cualquier lugar del mundo en algunos minutos o menos.

MUCHO MAS QUE UN CONGLOMERADO O UN BANCO MERCANTIL

Uno suele sentirse tentado a usar algunas etiquetas tales como "conglomerado" o "Banco Mercantil" al querer describir las actividades de una Sogo Shosha, y esto debido a que éstas presentan algunas características similares a los dos tipos de instituciones mencionadas, y esto porque las Sogo Shosha tiene algunas inversiones tal como lo hacen los conglomerados, pero son fundamentalmente diferentes. Las Sogo Shosha realizan sus inversiones en otras compañías, en relación a su actividad comercial, generalmente con el propósito de estimular el flujo comercial, lo que contrasta con los conglomerados que normalmente desarrollan compañías no relacionadas para establecer relaciones comerciales con propósitos distintos.

Las Sogo Shosha tiene algunas cosas en común con los Bancos Mercantiles, debido a la extensión de sus finanzas comerciales, compra de acciones y realizando préstamos directos a otras compañías. Pero la diferencia básica radica en que las Sogo Shosha no están exclusivamente en el negocio de flujo de fondos como lo están los bancos.

El principal producto de las Sogo Shosha es un conjunto de eficientes servicios comerciales, incluyendo un gran conocimiento de los productos y mercados alrededor del mundo. Las Sogo Shosha están íntimamente involucradas en la venta de productos en

casi todos los países del mundo. Por ésta razón están capacitadas para ofrecer un rango más amplio de servicios que los bancos financieros y normalmente están en una mejor posición para juzgar el valor crediticio de las compañías con que operan debido al contacto diario que ella tiene.

DIVERSIDAD DE FUNCIONES

Existen muchas organizaciones comerciales que realizan funciones similares a aquellas de la Sogo Shosha:

- El departamento de compra y venta de las grandes manufacturas multinacionales.
- Comerciantes especializados en algodón, granos y determinadas materias primas que operan en una escala internacional.
- Casas Comerciales al estilo inglés que crecieron del comercio realizado entre el poder colonial europeo y sus dominios en ultramar durante los siglos XVIII y XIX.
- Grandes tiendas detallistas y cadenas de tiendas que se abastecen de diversos productos internacionales y que los distribuyen a los consumidores.
- Compañías consultoras que proveen estudios de factibilidad y consejo comercial a los clientes alrededor del mundo.
- Compañías de ingeniería y de construcción que organizan la exportación a gran escala de proyectos de plantas en países en desarrollo.

- Compañías de inversiones que están interesadas en establecer joint venture y compañías de otro tipo, tanto en países desarrollados como en países en desarrollo.

Si bien existen algunas similitudes de funciones entre los diferentes tipos de negocios mencionados anteriormente y las Sogo Shosha, es preciso señalar que existen diferencias fundamentales.

Por ejemplo, el departamento de ventas internacionales de una corporación multinacional principalmente maneja productos de su propia compañía que, generalmente son limitados; en cambio las Sogo Shosha son mucho más flexibles negociando con casi todos los distintos tipos de productos. Es así que pueden manejar unos 20.000 items diferentes.

Las Sogo Shosha negocian materias primas tales como el algodón y los granos, al igual que los comerciantes especializados, pero la diferencia se encuentra en que manejan una mayor cantidad de materias primas con una facturación mucho mayor.

Las Sogo Shosha se diferencian de las Casas Comerciales tanto en tamaño, cantidad de productos manejados como de sus actividades internacionales. Las Sogo Shosha también se diferencian de las grandes tiendas detallistas debido a que se mueven principalmente al nivel de mayoristas, aunque recientemente las Sogo Shosha

han estado muy activas trabajando con compañías que les permiten llegar directamente y servir al consumidor, sin embargo sus principales funciones siguen siendo la venta de equipos y de materias primas y semielaboradas a los fabricantes más que a la venta directa al consumidor.

Otra actividad que están desarrollando las Sogo Shosha es la de coordinar y ayudar a la introducción de las más recientes tecnologías. En forma destacada desde los años '50 y los '60 las Sogo Shosha han participado activamente en los arreglos y otorgamiento de licencias tecnológicas, importando la maquinaria necesaria para la modernización de la industria japonesa.

Las Sogo Shosha son, en resumen, instituciones UNICAS que combinan muchas las características de otros negocios, incluyendo al financiero, pero fundamentalmente están orientadas al objetivo de facilitar flujos comerciales y al desarrollo comercial y de la actividad industrial.

Las Sogo Shosha son especialistas del comercio y expertos en andar al ritmo de la economía mundial; son organizaciones altamente flexibles, capaces de ajustarse al los altos y bajos de la demanda global.

RECUPERACION Y REORGANIZACION

Los primeros diez años que siguieron a la Segunda Guerra Mundial fue un período de recuperación y reconstrucción de la economía japonesa y un período de reorganización para las predecesoras de las actuales Sogo Shosha. La destrucción resultante de la guerra fue tan grande que nadie pensó que Japón podría alcanzar el status de potencia económica en el lejano oriente en tan sólo veinte o treinta años.

El ambiente que debían enfrentar las Casas Comerciales cambió fuertemente después de la guerra.

El hecho de gran relevancia fue, sin lugar a dudas, la ocupación de los Estados Unidos quien ordenó la disolución de MITSUI & CO. y de MITSUBISHI SHOJI KAISHA, las dos grandes compañías comerciales de esa época. Esto ocurrió en agosto de 1974, mientras se reorganizaba las compañías privadas.

Mientras que éstas disoluciones fueron un duro golpe al comercio exterior japonés en el período de post-guerra por un lado, hay que señalar que por otro lado ayudó a otras compañías comerciales, particularmente a aquellas en KANSAI que anteriormente se relacionaban con textiles y acero y que se movieron rápidamente para llenar el vacío creado por la desaparición de las dos más grandes Casas Comerciales, aunque fue temporal.

TOYO MENKA, NICHIMEN, GOSHO, C.ITOH y MARUBENI tomaron el liderazgo cuando el comercio exterior de Japón estaba siendo reorganizado y ellos expandieron y diversificaron sus negocios desde textiles a comestibles, a metales y maquinarias. IWAI & Co., ATAKA & Co. y otras compañías comerciales que también consolidaron sus posiciones durante éste período.

A comienzos de los años 1950, las compañías comerciales japonesas abrieron oficinas en el extranjero. En 1954 una reorganización de MITSUBISHI SHOJI permitió el reinicio de sus actividades y, cuatro años más tarde, MITSUI & Co., que después de ser reestructurada se unió a la grande y creciente comunidad comercial Japonesa, que había aumentado por sobre las 6.000 compañías.

La reorganización y expansión de las compañías comerciales durante las décadas que siguieron al período de post-guerra se debió a varios factores económicos. La guerra de Corea fue un gran estímulo para las empresas exportadoras de Japón y permitió crear las bases de un gran crecimiento del comercio japonés durante el período de los años ' 60.

La guerra estimuló un gran auge en los negocios, pero fue seguido de una fuerte recesión que afectó mucho a los fabricantes textiles junto a otros negocios y que hizo necesario cambiar la estructura tanto de las compañías de comercio en general como de la economía. La estructura industrial de Japón comenzó a diri -

girse hacia la industria de maquinarias y de químicos.

Esto significó una menor concentración en la industria textil y un mayor crecimiento en la industria de maquinarias y químicos. La liberalización de la estructura comercial de Japón ocurrida a fines de los años '50 permitió que Japón se integrara al GATT (General Agreement on Tariffs and Trade) en 1955, a la vez que levantó las restricciones al intercambio comercial lo que forzó a cambios estructurales y una mayor diversificación en las operaciones de las principales compañías comerciales.

AJUSTANDOSE AL DESARROLLO DE LA INDUSTRIA PESADA

Durante el período que va de mediados de 1950 a principio de los años '60 se llevó a cabo la implementación de la reestructuración de la industria japonesa. También durante este período aumentaron las funciones de las grandes compañías de comercio en Japón, las que se ganaron el derecho de ser llamadas SOGO SHOSHA.

A medida que el gobierno y la industria se embarcaron en el gran desafío dirigido hacia la industria pesada y de los químicos (acero, automóviles, maquinaria, construcción de barcos, petroquímica, fibras sintéticas, etc.) las compañías de comercio en general se diversificaron (Mitsubishi en 1954 y Mitsui en 1959) y expandieron para proveer de plantas y equipos del extranjero junto a tecnología para respaldar la reorganización y crecimiento de la industria nacional.

A medida que las industrias crecían y Japón aumentaba rápidamente sus exportaciones, durante los años de 1960 las SOGO SHOSHA respondieron a la gran demanda que necesitaba de un suministro de materias primas en forma constante en el largo plazo, lo que les permitió asumir una nueva función: la de ORGANIZADORES.

Así fue que las SOGO SHOSHA organizaron Joint Ventures entre compañías nacionales y extranjeras para adquirir hierro, níquel, bauxita, cobre y otros metales de Australia, Latinoamérica, África y otros lugares, sumándose esta actividad a sus principales negocios desde mediados de 1960 en adelante.

También aumentó el suministro de granos provenientes de los Estados Unidos de Norteamérica y con ello se expandieron al rubro de alimentos.

Se transaban grandes volúmenes con comisiones muy bajas (1 a 5%), así se buscaba trabajar a gran escala y a bajo costo a la vez que mejorando el nivel de la economía japonesa. Este desarrollo de la oferta tuvo como consecuencia un desarrollo de la demanda, lo que condujo al gran crecimiento de los negocios que manejaban las SOGO SHOSHA y también de sus utilidades.

Los principales negocios de las SOGO SHOSHA en los años '50 eran la distribución mayorista de bienes manufacturados a los distribuidores locales. También ayudaron al desarrollo y promoción de las exportaciones, la que era impulsada por el gobierno japonés, actuando como comerciantes a comisión para todo tipo de productos manufacturados.

En el lado de la oferta, su apoyo financiero fue cada vez más importante en la economía, ya que realizaban adelantos de dinero

a los productores permitiéndoles pagar en forma diferida; además, cuando recibían créditos de los bancos para ser prestado a los fabricantes, asumían un riesgo adicional, debido a que dichos créditos se concedían a las SOGO SHOSHA y no a los fabricantes, los que en definitiva hacían uso del dinero.

A medida que crecía la industria pesada y química en Japón a principio de los años '60 las SOGO SHOSHA aumentaron su participación en la exportación de acero, maquinarias, productos químicos y petroquímicos, a la vez que se expandieron en la distribución de bienes de consumo dentro de Japón.

Fue durante este período que las grandes compañías productoras de bienes de consumo deseaban crear su propia estructura de distribución, representando con ello una amenaza a las compañías comerciales japonesas. Las SOGO SHOSHA respondieron mediante la creación de nuevos y más eficientes servicios para sus clientes.

Instalaron oficinas en todo el mundo y crearon redes de información que les permitía realizar las funciones de marketing para sus subsidiarias en forma más eficiente y más barato de lo que lo podrían hacer las empresas manufactureras.

En este período y el que le siguió, las SOGO SHOSHA trabajaron para integrar el proceso productivo y los canales de distribución.

Las SOGO SHOSHA se asociaron a algunos bancos para fortalecer las relaciones con ellos. También fueron aumentando sus conocimientos en los diversos productos mediante la formación de una organización divisional junto con líneas de productos a nivel de la Casa Matriz.

A través de éstas medidas las SOGO SHOSHA crearon una sólida y estable relación con el sector manufacturero de Japón.

El proceso gradual de diversificación de las principales compañías comerciales puede ser apreciado en detalle y es posible ver el cambio de los bienes que manejaban durante el período que va de mediados de los años 1950 a comienzos de los años 1970.

1

C A P I T U L O V

CORPESCA S.A.

UN CASO DESTACADO DE TRADING COMPANY EN CHILE

CORPESCA S.A.

CORPORACION DE PRODUCTORES DE HARINA DE PESCADO S.A.

CORPESA S.A. es una compañía chilena creada por los principales productores de harina de pescado y aceite de pescado del norte de Chile y de la zona central del país.

Internacionalmente CORPESCA se ha convertido en la principal compañía comercial de harina de pescado en el mundo.

Durante los últimos tres años el promedio anual de exportaciones a nivel mundial de harina de pescado ha sido de aproximadamente 3.300.000 T.M. de las cuales Chile ha exportado 1.100.000 T.M. lo que equivale al 33% del total. CORPESCA, por su parte, ha exportado aproximadamente 750.000 T.M., lo que corresponde al 23% de las exportaciones mundiales.

En relación al aceite de pescado, de las 190.000 T.M. que Chile produce (12% del total mundial), CORPESCA procesa y exporta 100.000 T.M. por año.

Existen razones muy claras por las cuales los clientes que se encuentran en diferentes lugares alrededor del mundo prefieren los productos certificados por CORPESCA.

Una de éstas razones es su eficiente y dinámica organización que le permite recibir y realizar órdenes de clientes con solicitudes de cantidades y montos de harina de pescado y aceite de pescado muy diferentes.

CORPESCA tiene un servicio de inspección técnica y un laboratorio que analiza los productos de manera de garantizar al comprador que los productos comprados satisfacen la calidad ofrecida.

Las terminales en seis distintos países que posee CORPESCA, le permiten satisfacer permanentemente y en forma oportuna las solicitudes de sus clientes sin importar cuán pequeño éste pueda ser.

Para garantizar a sus clientes que los productos son fabricados con la mejor tecnología y equipamiento existente en el momento, CORPESCA recibe y analiza información tecnológica y de mercado a través de sus propios canales y organizaciones a las cuales está asociada.

La larga trayectoria de la compañía, su prestigio internacional, su organización y su volumen de ventas anual de US\$400.000.000, garantiza a sus clientes que están comprando productos de la mejor calidad.

HISTORIA DE LA CREACION DE CORPESCA S.A.

Entre los años 1961 y 1963, algunas empresas pesqueras del norte de Chile estaban muy preocupadas en relación a la continua especulación y anormalidades en los mercados internacionales de harina de pescado y aceite de pescado, por lo que se pusieron de acuerdo para estudiar la posibilidad y las ventajas de formar, con los productores, una organización que les vendiera sus productos en los mercados internacionales.

Sobre ésta base, la CORPORACION DE PRODUCTORES DE HARINA DE PESCADO S.A. CORPESCA, se creó en 1964. Esta corporación funcionaba básicamente con el objeto de obtener información sobre producción, exportaciones y consumo interno de todos los fabricantes de harina de pescado y de los países exportadores de dicho producto. Otra función era la de reunir información de los distintos productores chilenos y tratar de coordinar su actuar en los mercados internacionales.

Entre 1965 y 1967 una gran crisis afectó a la industria pesquera que se ubicaba en las provincias de TARAPACA y ANTOFAGASTA. Como consecuencia, el número de fabricantes disminuyó fuertemente, al igual que los socios miembros de CORPESCA, que de 35 bajó a 6 y que son los que actualmente están activos.

Una vez que la crisis hubo pasado, CORPESCA pudo reorganizar y lograr la posición que actualmente tiene en los mercados internacionales. En la actualidad las compañías asociadas a CORPESCA tienen 16 plantas procesadoras y otra que está en construcción con una capacidad total para procesar 1.600 T.M. de pescado por hora.

Desde 1970 CORPESCA comenzó a actuar como agente internacional para las ventas de harina de pescado de sus miembros, e instaló una planta para refinar aceite de pescado, producto que compra de los productores en la forma de aceite en bruto y lo exporta semi-refinado, siendo un producto de primera calidad.

Durante la presente década, ésta refinería ha aumentado su capacidad inicial en 3 veces, teniendo hoy en día una capacidad para procesar 450 toneladas métricas por día.

CORPESCA Y SU ORGANIZACION

CORPESCA S.A. pertenece a 11 compañías pesqueras. De sus 500.000 acciones, 98.7% están en manos de 6 compañías y el 1,3% restante, está dividido entre 5 compañías.

Los principales accionistas de CORPESCA son:

ACCIONISTAS	ACCIONES	PORCENTAJE
EMPRESA PESQUERA EPERVA S.A.	123.185	24.64%
SOCIEDAD PESQUERA COLOSO S.A.	114.769	22.95%
SOCIEDAD PESQUERA GUANAYE LTDA.	100.344	20.07%
PESQUERA INDO S.A.	88.080	17.61%
PESQUERA IQUIQUE S.A.	38.735	7.75%
PESQUERA PUNTA ANGAMOS S.A.	28.300	5.66%
OTROS ACCIONISTAS	6.587	1.32%
TOTAL	<u>500.000</u>	<u>100.00%</u>

ACTIVIDAD DE CORPESCA

CORPESCA realiza una gran variedad de actividades, de las cuales las principales son:

- Comercio de harina de pescado y aceite de pescado
- Control de calidad y control de peso de la harina y aceite de pescado.
- Actividades industriales
- Investigación aplicada
- Actividades en organizaciones internacionales.

COMERCIALIZACION

CORPESCA opera como agente de ventas para sus accionistas en la venta de harina de pescado, pero éstas ventas se llevan a cabo con la participación de los interesados.

CORPESCA realiza sus operaciones actuando en los mercados internacionales y en los negocios tradicionales representando a sus accionistas, como agente de ventas en el cierre de las negociaciones y después distribuye las cantidades negociadas en relación a sus stocks, los que son declarados periódicamente.

Otra de sus funciones es la de representar a los fabricantes en propuestas internacionales de manera de facilitar una adecuada y competitiva presentación de los productos chilenos, garantizar su calidad y condiciones uniformes del producto.

Además ha instalado diez depósitos para la venta de harina de pescado en varios países en Europa y América (Estados Unidos de Norteamérica 4, Italia 2, Francia, Holanda, España y Méjico), para garantizar la presencia de los productos chilenos de manera que compitan con productos similares o substitutos. Para lograr ésto, se han realizado acuerdos con compañías especializadas en ésta línea de negocios en los países donde el producto se vende.

Desde 1971 a 1987, las compañías asociadas a CORPESCA ha producido 7.000.000 T.M. de harina de pescado y han exportado 6.700.000 T.M. Estas exportaciones han sido principalmente a Alemania Federal, Estados Unidos de Norteamérica, Holanda, Japón, Italia, Yugoslavia, Taiwan y Francia.

Esto ha significado un manejo de 937 embarques desde 1978 y 1987 con un promedio anual de 94 embarques.

En relación al aceite de pescado CORPESCA ha producido 1.000.000 T.M. de aceite entre 1971 y 1987, de los cuales

910.000 T.M. son exportadas, siendo sus principales compradores Holanda, Bélgica, Colombia, Perú, Alemania Federal e Inglaterra.

CORPESCA comercializa los siguientes tipos y calidades de harina de pescado y aceite de pescado:

Harina de pescado

- Standard Faq 65 fishmeal
- High quality 68 fishmeal
- Prime o special fishmeal

Aceite de pescado

- Semirefined oil
- Crude oil
- Acid oil.

EXPORTACIONES DE ACEITE DE PESCADO POR PAIS DE DESTINO

SEMI REFINADO

PAIS	1983	1984	1985	1986	1987
Alemania	4.5	6.3	8.4	2.1	-
Colombia	13.0	5.1	23.6	6.6	6.7
Holanda	10.3	47.0	51.7	65.7	36.0
Inglaterra	-	6.1	-	14.2	-
Perú	4.9	-	5.4	-	27.0
TOTAL	32.7	64.5	89.1	88.6	69.7

CRUDO

Holanda	-	15.7	16.3	15.4	-
Alemania	-	-	14.1	3.1	-
TOTAL	0.0	15.7	30.4	18.5	0.0
TOTAL GENERAL	32.7	80.2	119.5	107.1	69.7

EXPORTACIONES DE HARINA DE PESCADO POR PAIS DE DESTINO

PAIS	1983	1984	1985	1986	1987
Alemania	358.0	314.6	333.4	325.3	349.0
España	-	-	2.0	5.7	4.5
Francia	11.9	8.2	24.3	25.4	29.8
Holanda	15.5	20.4	65.2	69.5	59.9
Inglaterra	0.8	-	2.1	2.6	3.0
Italia	32.9	14.7	56.4	58.7	54.3
Bulgaria	-	-	-	-	-
Polonia	-	-	-	-	-
Rumania	-	-	-	10.0	-
Yugoslavia	33.5	14.9	16.8	42.2	8.5
Irán	31.1	-	10.5	-	-
Israel	-	-	-	-	3.2
Libia	-	-	-	-	8.0
Sud Africa	14.6	27.2	12.2	-	-
U.S.A.	20.4	62.4	119.0	118.1	88.4
Méjico	0.8	19.3	-	-	-
China	33.2	76.9	136.8	49.5	16.7
Filipinas	-	0.1	-	3.9	-

PAIS	1983	1984	1985	1986	1987
Indonesia	6.3	2.8	3.1	5.5	-
Japón	34.9	7.9	16.7	23.0	24.8
Singapur	0.3	0.3	3.6	4.4	1.3
Taiwan	14.3	0.3	19.8	21.4	18.2
Otros	10.2	2.4	1.6	3.3	1.6
TOTAL	617.7	572.2	823.6	762.2	671.0

C A P I T U L O V I

C O N C L U S I O N E S

C O N C L U S I O N

El concepto de SOGO SHOSHA desarrollado por Japón es único en el mundo y las circunstancias históricas alrededor de ella también lo son. Es por ello que pensar en una aplicación directa de dicho concepto a nuestra realidad nacional con el objetivo de mejorar el desarrollo de sector exportador puede no ser lo más apropiado.

Pero es de gran importancia conocer su desarrollo, funcionamiento y los resultados obtenidos por ellas, para poder analizarlos, sacar conclusiones y, partiendo de éste punto, analizar nuestra propia realidad nacional y, de acuerdo con nuestros objetivos, organizarnos para mejorar nuestro desarrollo de crecimiento económico, basado en un incremento de las exportaciones con productos de mayor valor agregado y, en consecuencia, de mayor margen que nos permita un muy buen nivel de competencia en el mercado mundial.

El abrirse paso a los mercados internacional no es un proceso que se pueda improvisar y mantener una relación estable en el largo plazo con dichos mercados requiere de un gran esfuerzo, preocupación y seriedad tanto en el producto que se ofrece, en

cuanto a precio y calidad, como al proceso de distribución que lo haga llegar oportunamente, de acuerdo a lo establecido por las partes, como a las condiciones de embalaje y manipuleo que garanticen su cuidado y protección al producto en sí mismo.

Me gusta referirme al término de "mentalidad exportadora" por cuanto con ello hago referencia al esfuerzo que, en conjunto, deben realizar cada una de las partes involucradas en los procesos de exportación, desde las autoridades de gobierno, los empresarios, gerentes, empleados, cargadores, etc., cada uno de ellos es importante en este proceso y dependiendo de cuán desarrollado esté el concepto de "mentalidad exportador" esto se reflejará en los resultados a largo plazo en las relaciones comerciales con los mercados externos.

Viene a mi mente una reciente conversación con un alto ejecutivo de MARUBENI CORPORATION. Señalaba que Chile, al igual que Japón, tiene muchas posibilidades de lograr su desarrollo económico ya que la base de dicho logro está fundamentalmente en la calidad del elemento humano, y, en Chile, éste es muy calificado.

B I B L I O G R A F I A

1. YOSHIHARA KUNIO : Sogo Shosha. The vanguard of the Japanese Economy. 1982.
2. ALEXANDER K. YOUNG : The Sogo Shosha. Japan's Multinational Trading Companies. 1979.
3. SOGO SHOSHA COMMITTEE
The Japan Foreign Trade Council, Inc.
: The Sōgo Shosha: A Statistical Guide.
1984
4. MARUBENI CORPORATION : 1989 Annual Report.
5. JORGE CAUAS,
SERGIO DE LA CUADRA : La política Económica de la Apertura
al Exterior en Chile. 1981
6. ESCUELA DE NEGOCIOS DE VALPARAISO : Documento de Trabajo N. 1
Fundación Adolfo Ibáñez Chile 1973 - 1984
UNIVERSIDAD FEDERICO SANTA MARIA Un caso de Política Eco -
nómica.
7. MARUBENI CORPORATION : The Unique World of the Sogo Shosha.
8. CORPESCA - CORPORACION DE PRODUCTORES DE HARINA DE PESCADO S.A.