



# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE QUIMICA

## IMPORTANCIA DE LAS VENTAS INTERNACIONALES PARA EL DESARROLLO DE UNA EMPRESA

TRABAJO ESCRITO  
VIA CURSOS DE EDUCACION CONTINUA  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
INGENIERO QUIMICO  
P R E S E N T A

JUAN VALLE FRAGOSO



MEXICO, D. F. EXAMENES PROFESIONALES 2005  
FACULTAD DE QUIMICA

M341360



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Jurado Asignado:

Presidente Prof. LEÓN C. CORONADO MENDOZA

Vocal Prof. FEDERICO GALDEANO BIENZOBAS

Secretario Prof. MARIA DEL ROCÍO CASSAIGNE HERNANDEZ

1er. Suplente Prof. VLADIMIR ESTIVIL RIERA

2º. Suplente Prof. SARA ELVIA MEZA GALINDO

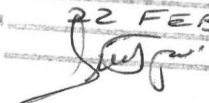
Sitio en donde se desarrollo el tema:

GRUPO PRIMEX S.A. DE C.V.

Asesor del tema:

  
LEÓN C. CORONADO MENDOZA

Autorizo a la Dirección General de Bibliotecas de la UNAM a difundir en formato electrónico e impreso el contenido de mi trabajo recepcional.

NOMBRE: JUAN VALLE FRAGOSO  
FECHA: 22 FEB 2005  
FIRMA: 

Sustentante

  
JUAN VALLE FRAGOSO

*A Liliana mi esposa,  
por su constante compañía.*

*A Marcia y Marlene,  
por ser un estímulo permanente en mi vida*

*A la Facultad de Química de la U.N.A.M. y sus profesores,  
por darme una formación profesional*

*A mis compañeros y amigos,  
por su apoyo incondicional*

## ***INDICE***

I. Introducción .....	5
II. Las ventas internacionales como impulsor del crecimiento. ....	7
III. Importancia de las ventas internacionales.....	9
a. Importancia de las ventas internacionales a nivel empresarial.	
b. ¿Por qué una empresa debe exportar?	
IV. Fomento a la exportación. ....	16
V. Aspectos básicos de administración, a considerar en la decisión de exportar.....	19
VI. Propósitos de un plan de exportación .....	23
VII. Actitud del exportador .....	24
VIII. Aspectos estratégicos de las ventas internacionales.....	29
a. Estrategia general.	
b. El diseño en la exportación.	
c. La información básica.	
d. El ingreso y las formas de gestión en el mercado.	
e. Evaluación de la posición competitiva en el mercado.	
IX. Conclusiones.....	33
X. Bibliografía.....	35

## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad el término globalización se ha vuelto muy común a nivel internacional y nuestro país no puede permanecer ajeno a esta tendencia mundial. La globalización es un hecho ineludible, ya que en la actualidad vivimos en un mundo cuyos países y bloques son cada vez más interdependientes, es decir cada vez más todos los países por conveniencia propia están obligados a relacionarse unos con otros.

En la actualidad ha sido evidente que lo que pasa en cualquier lugar del mundo, afecta al resto de las economías del planeta, ejemplos de ello son: Efecto Tequila, Efecto Dragón, Efecto Samba, etc... Precisamente, esta es una de las razones de que se estén formando bloques económicos y suscribiéndose Tratados de Libre Comercio.

En nuestra economía se ha dejado de lado el proteccionismo, lo que ha permitido igualar las condiciones establecidas en el mercado internacional, como resultado de la apertura comercial, ya que los países han abierto sus fronteras, al tiempo que reducen sus aranceles de importación.

De acuerdo a lo anterior, se debe entender que las economías de todas las naciones crecen de manera interdependiente, lo cual genera nuevos retos y mejores oportunidades para todos.

En el marco de la apertura comercial y de la globalización de los mercados, las empresas mexicanas han tenido que hacer frente a un entorno mundial de intensa competencia, así como a los diversos obstáculos que cada país impone a la importación de mercancías para proteger su industria.

Por ello, México ha visto la necesidad de entablar negociaciones comerciales con aquellos países que, son mercados naturales para los productos mexicanos. Así, se han establecidos varios acuerdos comerciales (TLCAN, Triangulo del Norte, G-3, etc.), mismos que le han permitido al país:

- Ampliar sus mercados potenciales más allá de sus fronteras,
- Que nuestros productos compitan en igualdad de condiciones con los de las empresas de los países respectivos.
- Tener acceso preferencial a los mercados de estos países.

En una economía cerrada, el consumidor no tiene posibilidades de elección en materia de precio y calidad. En contraste, las múltiples opciones que brindan un mercado abierto y la competencia que éste genera, favorecen al consumidor final porque cuenta con un mayor número de satisfactores de diversa calidad, los cuales pueden ajustarse a cualquier tipo de necesidad y de presupuesto.

En contraparte, como productores, en México estamos obligados a innovar y desarrollar cada vez más y mejores productos; por lo que todo esto exige cambios drásticos.

En cualquier empresa, los proyectos de exportación deben formar parte importante de los programas de la misma. En los países en que se ha llevado a cabo la apertura comercial, entre ellos México, los empresarios se han enfrentado a una mayor competencia, no solo en el exterior sino en su propio mercado.

## II. LAS VENTAS INTERNACIONALES COMO IMPULSOR DEL CRECIMIENTO

Durante los últimos 40 años, **el comercio mundial en bienes y servicios ha crecido sistemáticamente de una manera más rápida que la producción mundial**. Como resultado, cerca del 20% del volumen total de la producción mundial se exporta. Estas exportaciones representan un valor de 7 billones de USD, o un 23% del valor de la producción mundial. Los países en desarrollo representan un poco más del 30% de las exportaciones mundiales. Las manufacturas representan más del 60% de las exportaciones de los países en desarrollo, en comparación con el 40% hace diez años.<sup>1</sup>

El comercio internacional es positivo para el progreso económico de todos y para los objetivos sociales de eliminación de la pobreza y la marginación social.<sup>2</sup>

Una de las ventajas del comercio internacional es consecuencia de las **economías de escala**: al aumentar la cantidad producida para satisfacer un mercado más amplio, los costos medios disminuirán. Además están las **ventajas de la especialización**: cuando un individuo se especializa en la realización de un trabajo concreto, adquirirá más habilidad y maestría en él que los que lo realizan de forma eventual; esa argumentación, válida para un trabajador individual, también es válida para una empresa y para un país.

Los argumentos de carácter económico a favor de un sistema de comercio abierto son muy sencillos y se fundan en gran medida en el sentido común comercial, pero también en la realidad, o sea en la experiencia adquirida en materia de comercio mundial y crecimiento económico desde la segunda guerra mundial.

---

<sup>1</sup> [www.ucf.edu/cu/publicaciones/anuario99/Ciencias\\_Eco/onelia\\_diez/onelita.html](http://www.ucf.edu/cu/publicaciones/anuario99/Ciencias_Eco/onelia_diez/onelita.html)

<sup>2</sup> <http://www.eumed.net/coursecon/15/globalizacion.htm>



Los aranceles aplicables a los productos industriales han bajado vertiginosamente. El 1° de enero de 1999 su media era inferior al 4% en los países desarrollados. Durante los primeros decenios posteriores a la guerra, el crecimiento económico mundial tuvo una media de aproximadamente el 5% anual, y esta elevada tasa se debió en parte a la reducción de los obstáculos comerciales. El comercio mundial creció a un ritmo aún más rápido, con una media de alrededor del 8% en el mismo período.<sup>3</sup>

En la actualidad exportar debe ser parte de las actividades prioritarias de las empresas, ya que les permitirá establecer planes de negocios más estables y de largo plazo.

El empresario deberá convertirse en exportador vendiendo directamente sus productos en el exterior. También puede ser un exportador indirecto al vender materias primas y bienes intermedios que son necesarios en la fabricación de los productos de exportación final.

---

<sup>3</sup> <http://www.eumed.net/cursecon/15/15-1.htm>

### **III. IMPORTANCIA DE LAS VENTAS INTERNACIONALES.**

En un nivel macroeconómico la exportación de bienes y servicios resulta positiva para la balanza comercial, cuenta corriente y de pagos de cualquier país, es una fuente de demanda para la producción doméstica de bienes, multiplica el producto, los ingresos de la economía en general y de los agentes económicos participantes en particular.

#### **a. Importancia de las Ventas Internacionales a nivel empresarial.**

En un nivel empresarial existen diversas razones (factores microeconómicos) que explican por qué las ventas internacionales son siempre positivas:

- Permiten diversificar riesgos frente a mercados internos inestables y amortiguar los efectos de problemas macroeconómicos.
- Promueven la operación con economías a escala, de tal manera que se aprovechen mejor las instalaciones existentes y se tenga un nivel de producción que implique menores costos unitarios.
- Son una fuente de crecimiento y consolidación de cualquier empresa si es que los mercados internos son extremadamente competitivos.
- Posibilitan tener precios más rentables debido a la mayor apreciación del producto y de los ingresos de la población en los mercados a los cuales se exporta (mercados seleccionados con buen poder adquisitivo).
- Alargan el ciclo de vida de un producto (mediante las mejoras de tipo técnico y tecnológico, que permitan la competitividad en otros mercados).
- Mejoran la programación de la producción.
- Permiten equilibrarse respecto a la entrada de nuevos competidores en el mercado interno.
- Mejoran la imagen en relación con proveedores, bancos y clientes.

Las ventas internacionales no se circunscriben a un tamaño previamente determinado de empresa, aunque pueden existir algunos bienes y servicios en los que se requiere de capitales y la capacidad de coordinar recursos humanos en magnitudes importantes. Existen empresas micro/artesanales, pequeñas, medianas y grandes que se dedican a la exportación.

Los elementos prioritarios para poder vender internacionalmente son:

- Calidad de producto en el mercado de destino.
- Precio competitivo en ese mercado.
- Volumen solicitado por el importador.
- Realizar el servicio post venta cuando éste sea necesario.

Para lograrlo se requiere de un compromiso con la calidad, ser creativo y actuar con profesionalidad.

La incursión en los mercados internacionales se realiza por tradición en los mercados más cercanos, de rápido crecimiento y similares culturalmente, donde la competencia es menos agresiva que en los más grandes. En varios de los casos ésta se realiza de manera casual según de los pedidos que se reciban, sin embargo se debe iniciar con los mercados donde pueda adquirirse experiencia a un menor costo.

Las ventas internacionales son una actividad de mediano y largo plazos que exige una adecuada planeación de los recursos; éstas sin embargo, no existen cuando la empresa atraviesa por un periodo de crisis. Se debe exportar cuando se tenga la capacidad de diseño, programación, producción, comunicación, empaques, envíos, administración, entre otras, conforme a los requerimientos del mercado internacional.

Los errores más comunes al momento de exportar son:

- Falta de evaluación de la capacidad de internacionalización.
- No considerar aspectos de las diferencias culturales.
- Falta de investigación acerca del mercado.
- Selección errada del socio comercial.
- Falta de conocimiento de las barreras en los países importadores y en el exportador.
- No efectuar la investigación de la logística requerida.
- No efectuar registro y monitoreo de la marca.
- Elaboración de contratos sin considerar la legislación y la práctica del país extranjero.
- Extrema diversificación de los mercados.
- Falta de conocimiento de las formas de defensa del consumidor.
- No contar con una estructura adecuada para gerenciar la exportación.
- Falta de presencia en el mercado.

**b. ¿Por qué una empresa debe exportar?**

Indudablemente, a pesar de lo mencionado anteriormente, siempre se requerirán más argumentos que ayuden a reafirmar una convicción exportadora en el empresario o en la empresa que muestra estas inquietudes. Por lo que, para reafirmar lo anterior se deberán tener presente las siguientes consideraciones:

1. *La necesidad de integrarse al mercado mundial por la globalización de la economía.*

Como se ha mencionado, las fronteras comerciales tienden a desaparecer en el ámbito mundial y las protecciones arancelarias continúan disminuyendo.

2. *El diversificar productos y mercados para afrontar la competencia internacional.*

La competencia hoy día no es de casa, la competencia es de cualquier lugar del mundo y si no estamos preparados para afrontarla, terminarán con nuestra industria.

3. *Las posibilidades de competir en el mercado internacional por calidad y precio.*

Se pueden encontrar nichos de mercado, en los cuales podemos posicionarnos si tenemos la calidad y el precio requerido.

4. *El ganar competitividad mediante la adquisición de tecnología, know how y capacidad gerencial.*

El participar en el mercado internacional da acceso conocimientos de tipo administrativo y técnico, que permite optimizar nuestros procesos.

5. *El hacer alianzas estratégicas con empresas nacionales y extranjeras para reducir costos, mejorar la eficiencia, lograr mayores volúmenes y diversificar productos.*

Con presencia en el ámbito internacional, se puede establecer el contacto con compañías que complementen nuestra línea de productos, realicen maquilas, intercambios de producto, asociaciones, fusiones, etc.

6. *El distribuir el riesgo de estar en un solo mercado.*

El depender de un solo mercado puede ser peligroso, sobre todo si tenemos en cuenta que todavía existen países en los cuales, por situaciones de orden político y/o económico, se sufren fuertes descalabros en sus mercados internos, un ejemplo de ello ocurrió en nuestro país, en el cual por una fuerte devaluación en diciembre

de 1994, se tuvo una gran crisis económica en la cual, las empresas que solo dependían del mercado interno tuvieron que cerrar total o parcialmente sus operaciones no solo quedando afectada la empresa sino los consumidores, los cuales por depreciación de la moneda no pudieron tener un fácil acceso a los productos importados.

7. *El asegurar la supervivencia de la empresa a largo plazo.*

El participar en el mercado internacional, permite a los empresarios aprender de una forma efectiva y rápida a ser competitivos en el ámbito mundial.

8. *El aprovechar oportunidades de mercado ampliados a través de acuerdos preferenciales.*

En el caso específico de México, se tienen acuerdos comerciales con otros países, lo cual nos permite acceder a sus mercados de forma preferencial, con aranceles de importación en niveles bajos y en muchos casos sin tener que pagar ningún porcentaje de dicho arancel.

9. *El aprovechar ventajas comparativas.*

Por ejemplo podemos hablar, de diferencias geográficas, en costo de mano de obra, producción de frutas y hortalizas, entre algunas otras.

10. *El utilizar la capacidad productiva de la empresa.*

Este es un punto muy importante, ya que podemos considerar que con la misma estructura de gastos fijos, podemos utilizar al 100%, la capacidad productiva de una empresa, en la cual el costo de producción solo estaría representado por los gastos variables inherentes a la producción adicional, permitiendo de esta forma ser muy competitivo en el mercado.

11. *El generar una fuente adicional de ingresos y no depender exclusivamente del mercado interno.*

La exportación, no solo genera una fuente adicional de ingresos, sino que estos ingresos son generalmente en monedas “duras”, lo cual permite no tener pérdidas cambiarias en caso de requerir comprar insumos del exterior.

12. *El incrementar el volumen de producción para reducir los costos unitarios de fabricación y ganar competitividad en el mercado interno.*

Al tener un volumen de producción mayor, los costos unitarios se reducen y esto permite a las empresas ser más competitivas en los mercados internos.

13. *El poder crecer y reducir las eventuales fluctuaciones producto de un mercado interno limitado.*

El participar del mercado internacional, permite absorber sin reducciones de producción o paros de planta, las demandas estacionales de los mercados internos.

14. *El incrementar la calidad y competitividad de los productos a través de la experiencia que se obtiene cuando la empresa y sus productos se exponen a la competencia internacional, lo que a su vez repercute en una mejora en las aptitudes gerenciales.*

El tener contacto con la competencia y mercados internacionales, da una mejor referencia de la calidad que se requiere en los productos (normalización internacional), así mismo, también permite al personal ejecutivo tener un marco de referencia diferente, lo cual al igual que con los productos, lo convertirá en un mejor ejecutivo.

15. *El aumentar el poder de negociación para la compra de insumos, al aumentar el volumen de producción.*

En la medida que se genera una economía de escala, el poder de negociación se multiplica y los precios de los insumos a comprar, generalmente son más bajos.

*16. El acceso a los mejores insumos y bienes de capital.*

Evidentemente el participar del mercado internacional también, permitirá tener acceso a insumos de carácter internacional, lo cuales pueden ser más económicos o de mejor calidad, al igual que también permite tener acceso a bienes de capital.

*17. La aparición de nuevos productos o mejora de los ya existentes.*

Cuando se tiene una presencia constante en los mercados internacionales, se tiene la información inmediata sobre nuevos productos, productos mejorados e inclusive sobre productos sucedáneos que pudieran provocar cambios en la planeación estratégica de la empresa.



#### IV. FOMENTO A LA EXPORTACIÓN.

Los instrumentos de **fomento a la exportación** son de varios tipos: comerciales, financieros y fiscales.

- Los gobiernos prestan **apoyo comercial** a sus exportadores ofreciéndoles facilidades administrativas, servicios de información y asesoramiento e incluso promocionando directamente los productos originados en el país mediante publicidad, exposiciones y ferias internacionales.
- Las **ayudas financieras** a la exportación son principalmente los préstamos y créditos a la exportación, frecuentemente con tipos de interés muy bajos, y los seguros gubernamentales que cubren los riesgos empresariales incluso el riesgo derivado de perturbaciones políticas o bélicas. Entre las ayudas financieras hay que incluir las medidas de tipo monetario que actúan sobre el tipo de cambio haciendo que los productos nacionales resulten más baratos en el extranjero.
- Los **instrumentos fiscales** consisten en las desgravaciones fiscales, la devolución de impuestos y las subvenciones directas. Estos instrumentos son los menos aceptados internacionalmente ya que pueden conducir a situaciones de comercio desleal, en el cual el producto se venda en el extranjero a un precio inferior al nacional e incluso a precios inferiores a su costo.
- En los últimos años se han multiplicado las denuncias contra el **dumping ecológico y social**. Se denomina *dumping* ecológico a las exportaciones a precios artificialmente bajos que se consiguen con métodos productivos muy contaminantes y perjudiciales para el medio ambiente. Se denomina *dumping* social a las exportaciones a precios artificialmente bajos que se consiguen mediante trabajadores mal pagados o esclavizados, trabajo infantil, trabajo de presos, etc.

Si no existieran barreras a las importaciones ni ayudas artificiales a las exportaciones, los movimientos internacionales de bienes y servicios se producirían exclusivamente por razones de precio y calidad. Esa es, en el fondo, la única forma sostenible de mejorar la posición internacional y la relación real de intercambio de un país: conseguir producir con mayor eficacia, más calidad, a menor coste. Y para ello lo que hay que hacer es mejorar la organización productiva, la formación de los trabajadores y la tecnología.<sup>4</sup>

Los programas gubernamentales se han constituido en instrumentos efectivos de promoción, sencillos y de aplicación general. Colocan a los exportadores en condiciones de operación semejantes a las de sus competidores en el exterior.<sup>5</sup>

## 1. ALTEX

El programa de Empresas Altamente exportadoras (ALTEX) agrupa a las 690 principales empresas exportadoras del país. Los principales beneficios del programa son:

- La devolución del impuesto al valor agregado (IVA) en un periodo máximo de 5 días.
- La instalación gratuita del sistema de información Comercial de México.
- Facilidades en el despacho aduanero.
- Prioridad en los tramites administrativos ante otras secretarias.

---

<sup>4</sup> <http://www.eumed.net/cursecon/15/15-4.htm>

<sup>5</sup> Banco Mexicano de Comercio Exterior Guía del Exportador, ED. 2000

## 2. ECEX

El programa de empresas de comercio exterior o comercializadoras (ECEX) concentra a las empresas especializadas en la comercialización integral de productos de exportación. Este tipo de firmas recibe, de forma automática tratamiento de ALTEX, con la posibilidad de suscribir Programas de importación Temporal para producir Artículos de Exportación (PITEX) en proyectos específicos. Los bancos nacionales de desarrollo han preparado paquete especial de financiamiento para ECEX basado en los siguientes criterios:

- Diversificación de productos.
- Diversificación de áreas geográficas.
- Relación de capital a exportaciones.
- Diversificación de funciones entre otras.

## 3. PITEX

El programa de importación temporal para producir artículos de exportación (PITEX) permite a los exportadores importar, libre de aranceles, materia prima, partes y componentes, maquinaria y equipo, cuando estos se incorporen al producto de exportación.

## 4. FEMEX

Las ferias y exposiciones de productos de exportación son eventos efectivos de promoción de exportaciones y generan una importante derrama de divisas en las comunidades donde se ubican.

## **V. ASPECTOS BÁSICOS DE ADMINISTRACIÓN, A CONSIDERAR EN LA DECISIÓN DE EXPORTAR.**

Si bien exportar no es una tarea tan sencilla y remunerativa como vender a un mercado cautivo nacional, sin duda hay beneficios para las empresas que emprenden esa aventura. Generalmente las tasas de crecimiento en los mercados internacionales son mayores que en el mercado doméstico.<sup>6</sup>

Sin embargo deben tenerse en mente, al menos once recomendaciones fundamentales, a fin de asegurar el éxito en la exportación:

1. Desarrollar un plan de exportación con metas, objetivos y problemática a enfrentar.
2. Conseguir el compromiso de los propietarios de los accionistas mayoritarios y los administradores del negocio.
3. Planear un horizonte a largo plazo.
4. Prestar especial atención a la selección de sus distribuidores en el exterior.
5. Establecer bases para operaciones rentables y un crecimiento ordenado.
6. Dedicar atención permanente a su mercado de exportación.
7. Proporcionar el mismo trato a sus clientes internacionales tanto como nacionales.
8. Cada mercado tiene que ser tratado en forma separada, para asegurar la máxima posibilidad de éxito.
9. Estar dispuesto a modificar el producto para satisfacer las regulaciones o preferencias culturales de otros países.
10. El producto exportable debe contener debidamente impresos en lenguaje del país de destino, adecuados mensajes del ensamblado, lugares de servicio, de mantenimiento, venta y garantía del producto.

---

<sup>6</sup> Consejo Mexicano de Comercio Exterior, Guía para la Exportación, ED. 2000

11. Antes de exportar primero se recomienda ser proveedores de los exportadores ya consolidados que cuenten con programas de exportación.

Adicionalmente a las recomendaciones anteriores, también es importante el hacerse las siguientes preguntas:

1. ¿Cuáles son las razones para buscar mercados de exportación?
2. ¿Son metas sólidas, por ejemplo, se desea incrementar el volumen de ventas, o desarrollar una amplia y más estable base de clientes, o son superficiales?, ¿Se desean exportar excedentes?
3. ¿Qué tan comprometidos están los directivos en el esfuerzo de exportar?
4. ¿Es la exportación alguna reacción a la caída de las ventas nacionales?
5. ¿Olvidará la empresa las exportaciones, si las ventas domésticas se incrementan de nuevo?
6. ¿Cuáles son las expectativas de la administración en el esfuerzo de exportar?
7. ¿Qué tan rápido la administración espera que las operaciones de exportación sean auto-financiables?
8. ¿Con qué países se han conducido negociaciones o de cuáles ya se han recibido pedidos?
9. ¿Cuáles líneas de productos son más solicitadas?
10. ¿Hay clientes nacionales comprando productos para venderlos al exterior? Si es así, ¿a qué países?
11. ¿La tendencia de las ventas y pedidos ha incrementado o disminuido?
12. ¿Quiénes son los principales competidores locales y extranjeros?
13. ¿Qué lecciones generales o específicas se han aprendido de intentos o de exportaciones pasadas?

14. ¿Qué experiencia internacional tiene la empresa? (experiencias en ventas internacionales, manejo de idiomas, etc.)
15. ¿Quién sería el responsable de la organización del departamento de exportación y su personal?
16. ¿Cuánto tiempo del alto ejecutivo deberá y podrá ser dedicado?
17. ¿Qué estructura de organización se requeriría para asegurar que las ventas de exportación rindan un servicio adecuado?
18. ¿Quién dará seguimiento a la planeación cuando esté diseñada?
19. ¿Cómo está siendo empleada la capacidad instalada?
20. ¿Dañarán a las ventas locales los pedidos de exportación?
21. ¿Cuál sería el costo de producción adicional?
22. ¿Habrá fluctuaciones en la capacidad de producción anual?, ¿Cuándo?, ¿Por qué?
23. ¿Cuál es la cantidad mínima de pedidos que se requieren?
24. ¿Qué se requerirá en diseño y empaque específicamente para exportar?
25. ¿Cuánto capital puede ser comprometido para la producción de exportación y su comercialización?
26. ¿Qué nivel de costos de operación puede ser sostenido para el departamento de exportación?
27. ¿Cómo pueden ser asignados los gastos iniciales de la exportación?
28. ¿Qué otros nuevos planes de negocios pueden competir con los planes de exportación?
29. ¿Para cuando una exportación debe redituar los gastos de exportación incurridos?

Para tratar de orientar sobre las respuestas de las preguntas anteriores diremos que debe evitarse exportar por casualidad y sin una revisión cuidadosa de las operaciones de mercado que puede tener la empresa. Mientras no se tenga una evaluación del éxito del proyecto, pueden perderse oportunidades de negocio o incurrir en gastos tales, que pueden poner en riesgo la empresa.

Querer exportar sin estar preparado, puede ocasionar el fracaso del proyecto. En cambio, formular una estrategia de exportación, basada en información adecuada y asesoría apropiada, incrementa las posibilidades de tomar decisiones correctas.

## **VI. PROPÓSITOS DE UN PLAN DE EXPORTACIÓN.**

Los propósitos de un plan de exportación son:

- Reunir los datos para la decisión y conocer las restricciones y las metas.
- Elaborar un informe que incluya objetivos específicos y un programa en cuatro etapas para su instrumentación.
- Ser una medida de los resultados.
- Motivar al personal involucrado en el proyecto.

El borrador preliminar de un plan para exportar, deberá ser más detallado, en la medida que los administradores aprendan más sobre la exportación y la posición competitiva de la empresa.

En este sentido, al menos diez importantes aspectos deben ser tomados en cuenta:

1. La selección del producto para exportar, con las modificaciones que deban hacerse, para adaptarlos al mercado extranjero.
2. Los países considerados para desarrollar las ventas externas.
3. El perfil básico del cliente en cada país seleccionado.
4. Las características relativas al mercado: competitividad, diferencias culturales, controles de importación.
5. El precio del producto que se determinará para exportar.
6. Las acciones concretas que deberá tomar la empresa y fechas establecidas.
7. La inversión de tiempo a dedicar en cada fase del plan.
8. Los recursos de la empresa y el personal que se dedicará a exportar.
9. El costo en tiempo y dinero para cada factor que se involucrará.
10. La forma en que se emplearán los resultados para modificar la planeación.



## VII. ACTITUD DEL EXPORTADOR.

En el comercio exterior, el tamaño de una empresa ya no es tan significativo; basta con que esté bien preparada para que pueda iniciarse en las actividades de exportación. Es por eso que, las empresas y productores deberán asumir compromisos serios para lograr tal objetivo, así como investigar y explorar nuevos mercados, efectuar una planeación cuidadosa y seguir una estrategia clara de ventas. Aquí cabe señalar que la exportación exige el mismo esfuerzo que cualquier otra iniciativa comercial, la diferencia es que crece su mercado potencial, pero también aumentan los competidores y las exigencias de la calidad y precio del producto.

Todo aquel que desee exportar, debe considerar los siguientes elementos principales:

- Tener una actitud emprendedora.
- Conocer el proceso productivo del producto.
- Ser directo y evitar confusiones en el momento de negociar.
- Cumplir con exactitud todo lo que se pacte en materia de precio, calidad, tiempo de entrega, remisión de documentos, forma de pago, etc.
- Cuidar que las muestras sean representativas del producto que se exportará (es un error remitir las mejores piezas si no son representativas del embarque).
- Dar flexibilidad y rapidez a la toma de decisiones, mantener una comunicación constante con el cliente, y ofrecer los servicios de posventa.

Tres preguntas básicas que nos tenemos que hacer cuando deseamos iniciar el proceso de exportación son:

1. ¿Qué exportar?..... Producto.
2. ¿A donde exportar?..... Mercado.
3. ¿Cómo exportar?..... Transporte, normas, documentación requerida.

El éxito en el proceso de exportación depende, entre otros factores, de una buena recopilación de información. Por ello es recomendable que las empresas que desean exportar por primera vez o diversificar sus mercados en el exterior, realicen en primera instancia una investigación documental que les permita establecer un plan estratégico de negocios de exportación (misión, visión, objetivos, estrategias y acciones definidos de la empresa).

Con el acopio de información, el futuro exportador contará con un mayor número de elementos para disminuir la incertidumbre y apoyar la toma de decisiones.

Particularmente, las empresas necesitan conocer, entre otros temas, lo siguiente:

- ¿Cuál o cuáles de sus productos tienen mejores posibilidades de ser exportados?
- ¿En donde existe demanda para el producto que fabrica la empresa y a qué precio puede venderlo?
- ¿A qué competencia se enfrentará?
- ¿Cuáles son los requerimientos y necesidades del mercado?
- ¿Qué normas técnicas o regulaciones deberá cumplir?
- ¿Qué factores geográficos, económicos, políticos y culturales pueden afectar sus posibilidades de éxito?

Para desarrollar un proyecto de exportación, es indispensable cerciorarse de que la empresa está en condiciones de exportar, así como realizar un autoanálisis de sus productos en un marco global. También es preciso determinar si un producto o una gama de ellos, una vez satisfecha la demanda en México, responde o responden a los requerimientos y necesidades de sus posibles clientes en el extranjero. Los elementos prioritarios que se deben de cumplir son:

1. Contar con oferta exportable.
2. Calidad.
3. Precio competitivo.
4. Tiempo de entrega adecuado.
5. Servicio postventa.

Una vez que se ha seleccionado el producto que se desea exportar, se debe analizar el o los posibles mercados de destino, para determinar un mercado objetivo. Se recomienda explorar en primer término los mercados que ofrecen ventajas arancelarias a México (por acuerdos y tratados de libre comercio) y en segundo los cercanos geográficamente.

Cuando se incursiona en las ventas internacionales, se debe tomar en cuenta, que de los mercados probables hay que elegir el que ofrezca las mejores perspectivas de venta y los menores riesgos comerciales; de igual manera aquellos que exijan los menores gastos de iniciación. En este punto es recomendable consultar las fuentes nacionales e internacionales de información, tales como BANCOMEXT y Consejerías Comerciales, para estar en condiciones de realizar una investigación de mercado confiable y actualizada, además de obtener la clasificación arancelaria de su producto en el Sistema Armonizado.

Para empezar a conocer el mercado elegido, se debe realizar un análisis de la situación actual del país de destino y sus expectativas en el mediano plazo, principalmente en lo referente al medio ambiente y al producto que se maneje.

Dentro del análisis del medio ambiente, se deberá incluir lo siguiente:

- Cifras de población.
- Sistema político.
- Entorno económico.
- Estructura social.
- Grado de desarrollo.

El análisis del producto deberá incluir principalmente:

- Infraestructura.
- Telecomunicaciones.
- Ingreso per cápita.
- Competencia.
- Cifras estadísticas de comercio.
- Tendencias, (gustos, modas, preferencias, costumbres, productos sustitutos, etc.).
- Canales de distribución, e Importadores potenciales.

Cuando ya se ha identificado el mercado al que se quiere incursionar, se procede a analizar todos aquellos factores que intervienen de manera directa en la negociación internacional. Para estar en condiciones de realizar ésta con éxito, será necesario:

- Realizar un análisis de los medios de transporte nacionales e internacionales.
- Determinar el precio de exportación del producto.
- Conocer las regulaciones arancelarias y no arancelarias que afectan al producto.
- Investigar los importadores potenciales.
- Conocer las formas de pago que se manejen en el comercio internacional, y
- Elaborar un contrato de compraventa internacional.

En el camino de la exportación es común encontrar empresas (principalmente pequeñas y medianas) que no tienen la infraestructura para realizar esta actividad en forma directa. Sin embargo, esto no debe significar un obstáculo para incorporarse a este proceso, ya que es posible hacerlo de manera indirecta, es decir, con base en las figuras de:

- Exportadores indirectos.
- Proveedores de la industria maquiladora.
- Empresas integradoras.
- Empresas de comercio exterior (ECEX).

En cualquiera de estos casos se tiene acceso a los beneficios que brinda la exportación, como la devolución del impuesto al valor agregado a los productos de exportación. Cuando se incorpore materia prima de importación y ésta se transforme, se tiene derecho a la devolución del impuesto de importación causado por la materia prima.

## VIII. ASPECTOS ESTRATÉGICOS DE LAS VENTAS INTERNACIONALES.

### a. Estrategia general.

El ingreso a los mercados internacionales se puede inducir a partir del supuesto que la calidad y oportunidad se satisface sin problemas, mediante costos y precios reducidos, por diferenciación del producto (cobrando un precio muy alto por un producto diferente) y segmentación del mercado (dirigiendo el producto a un mercado específico o más amplio).

### b. El diseño en la exportación.

El tema del diseño del producto es un factor estratégico para la penetración en mercados externos. Para lograr la buena aceptación de un producto por parte de los consumidores es indispensable considerar los siguientes aspectos: satisfacer las necesidades del consumidor, ser durable, con apariencia atractiva, ofrecer el mejor producto en calidad en relación con otros similares nacionales o extranjeros, así como brindar un precio adecuado a las expectativas del cliente y a su desempeño.

Un buen diseño permite aumentar la calidad de los atributos del producto a las preferencias y gustos de los clientes, y permiten mejorar los factores que conforman el precio.

El diseño del producto debe complementarse con: una imagen que comprenda la marca comercial, etiquetas, envases, manuales e instructivos, catálogos de productos y publicidad, así como buena imagen de la empresa.

### c. La información básica.

Iniciar la actividad de exportación requiere de la recolección y procesamiento de mucha información. Se pueden distinguir diversos niveles:

**ESTA TESIS NO SALE  
DE LA BIBLIOTECA**

- **Información a un nivel interno**

- Revisión de los programas de las instituciones de promoción del comercio exterior.
- Revisión de los programas de las entidades publicas relacionadas con el comercio exterior.
- Revisión de los programas de las cámaras sectoriales activas en materia de exportación.
- Revisión de la legislación sobre exportaciones.
- Revisión de acuerdos bilaterales y multilaterales firmados por el país.
- Revisión de empresas especializadas en comercio internacional.

- **Información sobre el mercado internacional.**

- Análisis de la información de la coyuntura nacional.
- Análisis de los flujos de comercio.
- Análisis de los acuerdos internacionales
- Análisis y seguimiento de los movimientos cambiarios.
- Análisis y seguimiento de los países mas activos en la promoción de importaciones.
- Seguimiento de ferias internacionales.

- **Información específica sobre el producto, el mercado en particular y la competencia.**

- Determinación de las materias primas, insumos utilizados y prohibidos.
- Determinación de los diseños, modas e influencia de condiciones climáticas.
- Determinación de la gama de los modelos presentes.
- Determinación y análisis de las normas técnicas, de calidad para protección del consumidor y reglamentos sanitarios aplicables.
- Determinación del grado de seguridad.
- Determinación del sistema de transporte, envases, embalajes, identificación y rotulaje.
- Determinación de la estructura arancelaria aplicable.
- Determinación del perfil de los usuarios y la imagen de marca deseado.
- Determinación de los volúmenes de producción necesarios.
- Determinación de costos de producción y de precios aceptables.
- Determinación de servicios exigidos por los consumidores.
- Determinación de canales de distribución y comerciales.
- Determinación de las particularidades de los proyectos productivos.
- Determinación de competidores, prácticas desarrolladas y evaluación de reacciones probables.



**d. El ingreso y las formas de gestión en el mercado.**

Existen diversas formas de ingresar y operar en el mercado internacional, entre las diferentes modalidades destacan las siguientes:

- Vendedor directo
- Filial de ventas
- Ferias y exposiciones internacionales.
- Ventas por correo.
- Consorcio de exportación.
- Agente en el exterior.
- Distribuidores.
- Agentes de compras.
- Broker

**e. Evaluación de la posición competitiva en el mercado.**

Es fundamental resaltar que la competitividad se evalúa en función del producto que se exporta respecto del total operado en los diferentes mercados internacionales del mismo producto. La forma tradicional de evaluar la posición competitiva de una empresa se realiza ubicando a las empresas en virtud de su tasa de crecimiento y su participación relativa en dichos mercados.

Al respecto, las empresas se pueden clasificar en cuatro categorías, siendo la de elevado crecimiento y alta participación en el mercado la mejor de todas, a medida que esa empresa crece por encima del promedio del mercado. De igual forma la posición más negativa consiste en que el crecimiento y la participación en el mercado sean reducidas, por lo que cada vez resulta menos importante.

La empresa tiene gran potencialidad de crecimiento si crece aceleradamente, aun cuando su participación en el mercado sea reducida.

## IX. CONCLUSIONES.

Definitivamente el mundo está cambiando en el contexto actual, los países del mundo se están relacionando unos con otros, incluso los países de regímenes tradicionalmente comunistas como China y Cuba, están cambiando su orientación de economías cerradas de estado a economías abiertas internacionales. Dentro de este contexto las empresas de los países también están internacionalizándose.

La importancia que adquieren en este entorno, las Ventas Internacionales es primordial, este es el camino hacia la globalización y mediante el cual las empresas pueden ampliar su mercado mas allá de sus fronteras, entendienddo que actualmente el mercado es el mundo. Sin embargo no hay que perder de vista que se deben tener productos que compitan en igualdad de condiciones con los de otras empresas que también participan del mercado internacional.

Los beneficios de las Ventas Internacionales son evidentes al permitir a las empresas, el aprovechamiento de su capacidad instalada y por ende una reducción en sus costos, generando fuentes adicionales de ingresos y diversificando el riesgo de caída en la demanda de un mercado específico. Por otro lado permite el ganar competitividad mediante la adquisición de tecnología, *know how* y capacidad gerencial obtenida en el mercado internacional.

Es importante el considerar que si una empresa decide participar del mercado internacional, lo primero que debe tener es una decisión firme de participación del mercado internacional a largo plazo, una firme actitud exportadora. Una vez que se tiene lo anterior se deberá establecer un plan de exportación que nos permita hacer una introducción ordenada de nuestros productos e imagen en los mercados internacionales.

Las Ventas Internacionales en el entorno actual de globalización, en el cual estamos inmersos, es el camino que tienen las empresas para sobrevivir y crecer ya que permiten diversificar riesgos frente a mercados internos inestables y amortiguar los efectos de

problemas macroeconómicos, promueven la operación con economías a escala, son una fuente de crecimiento y consolidación de cualquier empresa si es que los mercados internos son extremadamente competitivos.

Posibilitan tener precios más rentables debido a la mayor apreciación del producto y de los ingresos de la población en los mercados a los cuales se exporta, alargan el ciclo de vida de un producto, mejoran la programación de la producción, permiten equilibrarse respecto a la entrada de nuevos competidores en el mercado interno, mejoran la imagen en relación con proveedores, bancos y clientes.

Para lograrlo se requiere de un compromiso con la calidad, ser creativo y actuar con profesionalidad. Para desarrollar un proyecto de exportación, es indispensable cerciorarse de que la empresa está en condiciones de exportar, así como realizar un autoanálisis de sus productos en un marco global.

El ingreso a los mercados internacionales se puede inducir a partir del supuesto que la calidad y oportunidad se satisface sin problemas, mediante costos y precios reducidos,

## X. BIBLIOGRAFÍA.

- Consejo Mexicano de Comercio Exterior, *“Guía para la Exportación”*, ED. 2000.
- Instituto Tecnológico Autónomo de México, *“Negocios Internacionales”* ED. (apuntes, 1999).
- International Monetary Fund, *“How has NAFTA affected the Mexican Economy?”*, ed. (2003)
- Banco Mexicano de Comercio Exterior, *“Guía del exportador”*, ED. 2000
- Banco Nacional de México, *“Comercio Internacional Banamex”*, Vol. 3, No.4, Diciembre 2001, México, pp. 108 y 109.

### Paginas consultadas en Internet

- [www.ucf.edu.cu/publicaciones/anuario99/Ciencias\\_Eco/onelia\\_diez/onelita.html](http://www.ucf.edu.cu/publicaciones/anuario99/Ciencias_Eco/onelia_diez/onelita.html) (23/nov/2004).
- <http://www.eumed.net/cursecon/15/globalizacion.htm> (19/nov/2004).
- <http://www.eumed.net/cursecon/15/15-1.htm> (21/nov/2004).
- <http://www.eumed.net/cursecon/15/15-4.htm> (25/nov/2004).