



Universidad Nacional Autónoma de México

Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración

Trabajo Escrito Profesional

Opción: Investigación Monográfica

Título del trabajo escrito profesional:
"Metodología para exportar; una visión desde el ámbito y las
prácticas internacionales"

Que para obtener el grado de:

Maestro en Administración (Negocios Internacionales)

Presenta: L.C. Aldo Viguera García

Tutor: M.P.D. Rogelio Moisés Sánchez Arrastio

México, D.F.

2009.



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.

A México y a Su Universidad;
Nuestra Universidad.

A la vida; por los instantes que me ha regalado
junto a todos y cada uno de ustedes.

Aldo

*"Tengo un mañana que es mío
y un mañana que es de todos
el mío acaba mañana
pero sobrevive el otro."*

Mario Benedetti

"... Depois, mal o sol acabou de nascer, o homem e a mulher foram pintar na proa do barco, de um lado e do outro, em letras brancas, o nome que ainda faltava dar à caravela. Pela hora do meio-dia, com a maré, A Ilha Desconhecida fez-se enfim ao mar, à procura de si mesma."

José Saramago



ÍNDICE

Introducción	1
---------------------	----------

Capítulo 1

Aspectos Generales del Comercio Internacional

1.1. Entorno del Comercio Internacional	5
1.2. La globalización y ámbito empresarial mundial	7
1.3. Conceptos básicos dentro del Comercio Internacional	8
1.4. Políticas, regulaciones y restricciones al Comercio Internacional	9
1.4.1. Regulación arancelaria	9
1.4.2. Regulaciones no arancelarias	11
1.4.3. Prácticas desleales	13

Capítulo 2

La Empresa y el Proceso de Exportación (Estudio de Mercados)

2.1. Actitud para exportar	17
2.2. Ubicación de oportunidades para exportar	18
2.2.1. Identificar un producto	19
2.2.2. Selección de posibles mercados	19
2.2.3. Investigación del mercado seleccionado	22
2.3. Análisis estratégico de la empresa	25
2.3.1. Evaluación del desempeño actual de la organización	26
2.3.2. Análisis FODA	26
2.3.3. Estrategia competitiva	28

Capítulo 3

Logística Internacional

3.1. Definición de Logística Internacional	31
3.2. Personas físicas o jurídicas que intervienen en el Comercio Internacional	32
3.3. Documentos esenciales dentro del Comercio Internacional	33
3.4. Reglas para operaciones de exportación e importación (Incoterms)	37
3.4.1. Los Incoterms	37
3.4.2. Clasificación de los Incoterms	38



3.4.3. Resumen Incoterms	40
3.5. El Proceso Logístico Integrado	43
3.6. Análisis de Operaciones del Proceso Logístico Internacional	44
3.6.1. Envase y Embalaje	45
3.6.2. Transporte	46
3.6.3. Manipuleo y Almacenamiento Intermedio	49
3.6.4. Sistemas de Información y Servicios al Cliente	50
3.6.5. La Planificación de la Cadena de Abastecimiento.	51
3.7. Logística Global	54

Capítulo 4 Medios de Pago Internacionales

4.1. Cheque Personal	56
4.2. Cheque Bancario (Giro Bancario)	58
4.3. Orden de Pago Simple	60
4.4. Orden de Pago Documentaria	62
4.5. Remesa Simple (Cobranza bancaria internacional)	64
4.6. Remesa Documentaria (Cobranza bancaria internacional)	66
4.6.1. Remesa documentaria - Pago contra documentos	66
4.6.2. Remesa documentaria - Documentos contra aceptación	68
4.7. Crédito Documentario (Cartas de Crédito)	70
4.7.1. Clases de Crédito Documentario	73
4.7.1.1. Revocable	74
4.7.1.2. Crédito irrevocable no confirmado	74
4.7.1.3. Crédito irrevocable y confirmado	75
4.7.1.4. Créditos a la vista	76
4.7.1.5. Créditos a plazo	76
4.7.1.6. Créditos a la Aceptación	76
4.7.1.7. Crédito documentario transferible	77
4.7.1.8. Créditos con pagos anticipados	77
4.7.1.9. Créditos rotativos	79
4.7.1.10. Crédito documentario "back to back"	79
4.7.1.11. Crédito documentario de contingencia (stand by)	80
4.7.2. Riesgos, Ventajas e Inconvenientes de los Créditos Documentarios	81



Capítulo 5

Costos, Precios y Análisis Financiero para la Exportación

5.1. Generalidades de los Costos.	84
5.2. Determinación de los precios de venta	86
5.3. Análisis y Evaluación de los Costos y Precios de Exportación	89
5.4. Análisis Financiero para la Exportación	94
5.4.1. Concepto e importancia del Análisis Financiero	94
5.4.2. Aplicación del análisis financiero para un proceso de exportación	95
5.4.2.1. Estado de Costo de Producción y Ventas	95
5.4.2.2. Estado de Resultados o de Pérdidas y Ganancias	97
5.4.2.3. Estado de Situación Financiera o Balance General	98
5.4.2.4. Flujo de Efectivo	101
5.5. Análisis mediante el método de Razones Financieras	103
5.6. Evaluación de las Inversiones en las Exportaciones	107
5.6.1. Definición de Inversión	107
5.6.2. Modelos de Análisis de Inversiones	108
1. Valor actual neto (VAN)	108
2. Tasa interna de retorno (TIR)	110
3. Ejemplo para determinar el VAN y la TIR en una hoja de cálculo	112

Capítulo 6

Contratación Internacional

6.1. Definición	114
6.2. Contrato de Compraventa Internacional (y suministro)	116
6.3. Contrato de Representación, Comisión y/o Distribución Mercantil	119
6.4. Contrato de Transferencia de Tecnología	124
6.5. Contrato de Franquicia	127
6.6. Contratos de Joint Venture	130
6.7. Contrato de Consorcio de Exportación	133
6.8. Contrato de Piggy Back	135
6.9. Solución de Controversias de Comercio Internacional	135



Capítulo 7
Riesgos Intrínsecos en el Comercio Internacional

7.1. Riesgo Comercial	139
7.2. Riesgo Político	141
7.3. Riesgo Jurídico	142
7.4. Riesgo de Cambio	143
7.5. Otros Riesgos	144
Conclusiones	146
Referencias Bibliográficas	150

INTRODUCCIÓN



Introducción

Al hablar de Negocios Internacionales nos damos cuenta de que la actividad exportadora es su principal motor, que se ha venido incrementado a raíz del uso de las políticas de apertura comercial que han marcado los países más industrializados (G-7: Alemania, Estados Unidos, Japón, Reino Unido, Francia, Italia y Canadá).

Las grandes empresas están creciendo de manera desmedida y sin control, llegando incluso a marcar el camino a seguir en las políticas macroeconómicas, así han logrado acumular grandes riquezas. En pocas palabras, los grandes capitales gobiernan hoy el mundo.

¿Qué hacer ante este panorama? La respuesta sin duda es compleja, pero lo mínimo que debemos hacer es impulsar a las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) a que se desarrollen y se incorporen a los negocios internacionales.

El presente trabajo intenta explicar el proceso de exportación desde una perspectiva internacional, es decir, con términos y conceptos que se puedan utilizar en distintos países, sin recurrir a términos, ni políticas, ni a un marco jurídico de un país en específico.

Inicialmente, se tratarán algunos aspectos generales del comercio internacional, se definirán conceptos y se describirán las principales políticas, regulaciones y restricciones a las exportaciones (capítulo 1).

Posteriormente, es necesario conocer las características y requerimientos que debe tener una empresa para iniciarse en el mercado internacional, pasando por la ubicación de oportunidades de exportación a través de los estudios de mercado, para la identificación de un producto y la selección de un mercado meta, hasta llegar al planteamiento de una estrategia competitiva (capítulo 2).

Hasta aquí se plantea una metodología para saber si podemos exportar, qué exportar y a dónde exportar, que regularmente son técnicas de autoanálisis y de mercadotecnia que se explican de manera general; pero el problema es cómo exportar.

Sin lugar a duda cada empresa, de acuerdo con sus posibilidades y necesidades, deberá elaborar un plan de negocios que contenga la elección del canal de distribución (es decir hasta dónde y bajo qué términos le va entregar las mercancías a su cliente), del medio de pago a utilizar (cuáles son las condiciones



para poder cobrar), así como la estructura de sus costos y precios de venta (análisis financiero del proyecto) y, finalmente, seleccionar el tipo de contrato que mejor se adapte a sus objetivos.

La elección de cada uno de los factores anteriores le permitirá a la empresa desarrollar su propia metodología de cómo exportar.

En este sentido, se conocerán las funciones de los principales actores que intervienen en el proceso de exportación e importación, la documentación requerida y los términos de comercio aceptados en los negocios internacionales (Incoterms), además se describirá la importancia del proceso logístico internacional, desde el envase y embalaje del producto, pasando por la elección del medio de transporte, y la hasta la entrega de la mercancía al cliente o consumidor final; de esta forma una empresa podrá desarrollar su propia estrategia logística (capítulo 3).

La certeza de poder cobrar en los negocios internacionales es de alta prioridad, por lo que se revisarán los distintos medios de pago, evaluando las ventajas y desventajas, tanto para el exportador como para el importador, en cada uno de ellos, lo que le permitirá a una empresa escoger el que más le convenga o, en su defecto, conocer el que le propongan (capítulo 4).

Una vez que se ha elegido un producto, un mercado, un canal de distribución y un medio de pago adecuado, es conveniente conocer las distintas técnicas para valuar los costos (sobre todo los de distribución internacional), así como los distintos procedimientos para fijar los precios de venta; lo que servirá de base para elaborar una proyección financiera, con la intención de determinar la viabilidad de la inversión durante el proceso de exportación (capítulo 5).

Toda buena negociación debe terminar con la firma de un contrato, por lo que se describirán los principales tipos de contratación internacional, donde el exportador podrá elegir la que más se adapte a sus objetivos y necesidades (capítulo 6).

Para concluir, se hará una evaluación de los riesgos intrínsecos en el comercio internacional, como los riesgos comerciales, políticos, jurídicos y comerciales, entre otros, con la finalidad de minimizarlos o de encontrar una cobertura para que el proyecto no se vea amenazado (capítulo 7).

La idea es que el futuro exportador cuente con información y elementos suficientes para elaborar su propio plan de negocios para la exportación. Pero como dijo un conocido economista: “si no podemos ser profundos, al menos seamos oscuros” y “no hay nada más práctico que una buena teoría”.

Capítulo 1
ASPECTOS GENERALES DEL COMERCIO
INTERNACIONAL



1. Aspectos Generales del Comercio Internacional

Para entender el proceso de exportación es necesario, en primer lugar, comprender el entorno del comercio internacional y el ámbito empresarial actual dentro de la globalización y, en segundo lugar, conocer las principales políticas, regulaciones y restricciones que existen dentro de los negocios internacionales.

1.1. Entorno del Comercio Internacional¹

¿Por qué se da el comercio internacional? En principio parece razonable pensar que por razones análogas a las que explican los intercambios entre personas. Para tratar de obtener, consumir o disfrutar de un adecuado conjunto de bienes y servicios, las sociedades humanas (y algunas de las no-humanas) conocen las ventajas de la especialización y el intercambio respecto de las opciones de autosuficiencia. Por tanto, la primera cuestión es comparar a nivel internacional las alternativas de especialización y libre comercio frente a la autarquía, que es como se denomina en economía internacional al modelo, o a la situación de autosuficiencia, o autoabastecimiento.

Una primera razón para los intercambios interpersonales o internacionales radica en las diferencias en las capacidades o habilidades de las personas o países. Se trata de sacar partido de estas diferencias induciendo a cada persona o país a producir especializadamente aquello que mejor son capaces de hacer, aquello en lo que tienen alguna ventaja. Naturalmente, luego se intercambian las respectivas producciones a fin de que todas las partes implicadas puedan consumir (disfrutar) del amplio abanico de bienes y servicios que las personas solemos apreciar. Existen, sin embargo, algunas sutilezas en lo que se refiere al tipo de diferencias o ventajas que explican los intercambios internacionales.

Adam Smith y David Ricardo son considerados como los padres de la economía clásica, pues su desarrollo de la teoría valor trabajo entre los siglos XVIII y XIX fue el punto de partida para establecer la existencia de leyes económicas, así como otras teorías y modelos económicos, esto conformó las bases para el desarrollo científico de la economía.

En relación con el comercio internacional sostienen y demuestran que la fuente de la riqueza es la producción y no el comercio, pues este sólo sirve para distribuirla; el actor principal en el proceso económico debe ser el individuo,

¹ Tema basado en el libro de Joan Tugores i Ques. “Economía Internacional e Integración Regional”.



1. Aspectos Generales del Comercio Internacional

actuando éste en función de sus intereses individuales contribuye al bienestar de la sociedad en su conjunto. A partir de esta propuesta justificaron la necesidad de eliminar las políticas proteccionistas y optar por el libre comercio.

Para respaldar tal idea plantean la teoría de las ventajas absolutas (Smith) y la de las ventajas comparativas (Ricardo), las cuales tienen el propósito esencial de demostrar por qué el libre comercio traería beneficios para los países que lo practican. Los incrementos en la productividad de los países desarrollados ponen a éstos en una posición más ventajosa frente al resto del mundo, que requieren con urgencia la apertura de nuevos mercados para sus productos, por lo cual estas teorías no están exentas de contribuir a los propósitos expansionistas del capitalismo moderno.

Una segunda razón para la especialización e intercambio es el hecho ampliamente constatado de que a veces es más eficiente concentrar la producción en un lugar y/o empresa: por ejemplo saldría más caro, a las personas y a la sociedad, de que cada uno de nosotros tuviese que hacerse su propio pan (y no digamos sus propios automóviles o computadoras) en vez de acudir a unos establecimientos especializados que hacen el de todos. No se trata (sólo) de que unas personas tengan una habilidad especial en fabricar pan, sino que la maquinaria e instalaciones utilizadas para producir permiten hacerlo de forma más barata si se utilizan a gran escala. Esta reducción de costo por unidad que se obtiene cuando el nivel de producción es elevado se denomina aprovechamiento de las economías de escala.

Una razón adicional que favorece los intercambios es la diferenciación de productos. La gente gusta de elegir entre una gama amplia de productos o de consumir una variedad asimismo amplia. No siempre es posible o rentable que un mercado reducido ofrezca una gran variedad de productos. El comercio internacional permite que el consumidor de un país tenga acceso a las variedades de otros países.

La combinación de las economías de escala y de la diferenciación de productos constituye una poderosa fuente de motivos para los intercambios internacionales, especialmente para el denominado comercio intra-industrial o intra-firma, es decir, entre empresas.

La presencia de este tipo de actividades en un país, es conocido como competencia imperfecta, lo que puede hacer atractivo para las empresas de otros países tratar de penetrar en ese mercado, originando flujos de transacciones comerciales internacionales.



1.2. La globalización y ámbito empresarial mundial²

En el contexto actual, todos los países están obligados a relacionarse unos con otros; son interdependientes en una economía global en la que ninguna nación puede proclamarse como autosuficiente, puesto que no hay economías autosuficientes. En otras palabras, lo que pasa en cualquier lugar del mundo, afecta al resto de las economías del planeta. Tal es la razón de que se estén formando bloques económicos y suscribiéndose tratados de libre comercio.

Vivimos en una economía en la que las ventajas relativas del pasado se están anulando y tienden a igualarse como resultado de la apertura comercial; es decir, los países han abierto sus fronteras, al tiempo que reducen sus aranceles de importación. Las economías de todas las naciones crecen de manera interdependiente, lo cual genera nuevos retos y mejores oportunidades, pero requieren de mayor conocimiento.

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

“Sin embargo, uno de los principales efectos de la globalización y de los encadenamientos mercantiles globales se refiere a que sus empresas líderes conforman enormes redes de empresas y son capaces de coordinar, controlar e imponer estándares intra e interfirma en sus respectivas cadenas de valor global.

Estos estándares tienden a imponerse y homogeneizarse y requieren de enormes capacidades financieras y tecnológicas por parte de empresas y territorios para continuar participando en las cadenas globales de valor agregado.”³

De esta forma, a nivel mundial, estamos obligados a innovar y desarrollar cada vez más y mejores productos. Ello exige cambios drásticos. Sin embargo, este nuevo esfuerzo no debe soslayar las necesidades que plantean los consumidores en su propio entorno.

En los países en que se ha llevado a cabo la apertura comercial, los empresarios se enfrentaron a una mayor competencia, no sólo en el exterior sino en su propio mercado. El empresario debe tomar en cuenta que las reglas han

² Tema basado en la Guía Básica del Exportador de Bancomext 10^a. Edición. pág. 17-19.

³ Enrique Dussel Peters (Coordinador). Perspectivas y retos de la competitividad en México. UNAM-Canacindra. pág 27.



cambiado como resultado de la mayor capacidad de selección del consumidor. Es necesario que el cliente nacional o extranjero, tenga prioridad en la empresa.

1.3. Conceptos básicos dentro del Comercio Internacional⁴

Se define al Comercio Internacional como el intercambio de bienes y servicios entre todo el mundo, entre bloques económicos, entre zonas geográficas y/o entre países determinados.

Mientras que el Comercio Exterior es el intercambio de bienes y servicios entre un país determinado, con el resto del mundo, bloques económicos, zonas geográficas u otros países.

En este sentido, es correcto hablar de Comercio Internacional Mundial, Comercio Internacional entre América del Norte y el Mercado Común del Sur (Mercosur), Comercio Internacional entre África y Europa, así como Comercio Internacional entre Portugal y Brasil, pero siempre sin ser parcial, es decir, sin verlo desde el punto de vista de alguno de las partes. Porque para ver el comercio de manera parcial, se aplica el término Comercio Exterior, por ejemplo: Comercio Exterior de Brasil con el resto del mundo, Comercio Exterior de China con la Unión Europea, Comercio Exterior de Alemania con Asia o Comercio Exterior de Cuba con México.

Pero para realizar comercio exterior es necesario exportar y la exportación es el envío legal de mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo en el extranjero, la legislación internacional contempla dos tipos de exportación: la definitiva y la temporal.

La exportación definitiva se encuentra definida como la salida de mercancías del territorio nacional para permanecer en el extranjero por tiempo ilimitado.

La exportación temporal es la salida de mercancías del territorio nacional para retornar posteriormente al país. Se realiza con el objeto de permanecer en el extranjero por tiempo limitado y con una finalidad específica, como reparación, exhibición, transformación, etcétera.

La contraparte de la exportación es precisamente la importación, que se define como la recepción en un país de cualquier bien o servicio proveniente del extranjero para permanecer en territorio nacional de manera definitiva o temporal.

⁴ Tema basado en la Guía Básica del Exportador de Bancomext 10^a. Edición. pág. 17-19.



1. Aspectos Generales del Comercio Internacional

La importación definitiva es la entrada de mercancías al territorio nacional para su permanencia indefinida o su consumo.

Mientras que la importación temporal es la entrada de mercancías al territorio nacional para retornar posteriormente al extranjero. Se realiza con el objeto de permanecer en el país por tiempo limitado y con una finalidad específica, como reparación, exhibición, transformación, etcétera.

1.4. Políticas, regulaciones y restricciones al Comercio Internacional⁵

El intercambio comercial de cada país con el resto del mundo responde al grado de desarrollo y competitividad del mismo, pero la competencia en el mercado internacional no está exenta de limitaciones, principalmente a la importación y a veces a la exportación que cada país establece. En la práctica ningún país es absolutamente proteccionista ni absolutamente librecambista, sino cada uno establece una política de comercio exterior, en ocasiones tiene una mayor tendencia hacia el proteccionismo y en otras hacia el libre comercio.

El arancel es el procedimiento que proporciona certidumbre, tanto al importador como al exportador, en cambio las barreras no arancelarias no son tan claras y en ocasiones constituyen verdaderas estrategias de comercio desleal disfrazadas de medidas no arancelarias, pues con frecuencia son difíciles de interpretar adecuadamente, lo cual dificulta su cumplimiento.

A continuación se presentan los principales instrumentos que se utilizan para limitar el comercio internacional, particularmente las importaciones, algunas son medidas aceptadas internacionalmente y otras en cambio, cuando un país las aplica, se hace acreedor a sanciones.

1.4.1. Regulación arancelaria

El arancel es un gravamen que se impone sobre un bien cuando éste cruza las fronteras nacionales es utilizado como principal instrumento de política comercial en el mundo. Éste existe tanto para importaciones como para exportaciones, pero el primero es el más común y el más aceptado, mientras que los aranceles a la exportación se establecen en países para quienes sus exportaciones de materias primas son una fuente importante de sus recursos fiscales, o bien pretenden

⁵ Basado en el libro de Joaquín Flores Paredes. “El contexto del comercio exterior de México: retos y oportunidades en el mercado global.” 2ª. Edición. pág. 97-106.



1. Aspectos Generales del Comercio Internacional

asegurar el abasto interno de los productos que se gravan con el arancel. Convencionalmente se considera que un arancel es proteccionista cuando representa más del 20% del precio del bien o servicio importado.

Tipos de arancel:

- a) Ad-valorem. Es el porcentaje sobre el valor en aduana de la mercancía importada o exportada.
- b) Específico. Es la cantidad fijada de dinero por unidad física del bien importado o exportado.
- c) Compuesto o mixto. Combinación del arancel ad-valorem y específico.
- d) Arancel cuota. Es aquel arancel que grava el excedente de la importación o exportación sobre la cuota autorizada (cantidad libre de arancel).
- e) Estacional. Es un arancel poco frecuente el cual se aplica en ciertas épocas del año sobre algunos productos.

Cada país puede otorgar diversos tratamientos arancelarios dependiendo del origen de las mercancías que llegan a sus aduanas, por ello sus tarifas aduaneras pueden clasificarse en tres niveles:

1. General. Se aplica normalmente a todos los países miembros de la Organización Mundial de Comercio (OMC), a quienes se les otorga el trato de nación más favorecida.
2. Preferencial. Se aplica a productos que provienen de países con quienes se tiene algún acuerdo comercial para otorgarse recíprocamente un trato arancelario preferencial.
3. Diferencial. Es un arancel con tarifa mayor a los dos anteriores y se aplica a países que no son miembros de la OMC ni se tiene algún acuerdo comercial firmado.

La aplicación del arancel se hace una vez que se ha identificado la mercancía con base en el Sistema Armonizado de Designación y Clasificación de Mercancías (SADCM), éste se ha adoptado internacionalmente y se conoce de manera simplificada como el Sistema Armonizado, y que ha sido el resultado de la necesidad de establecer una nomenclatura reconocida internacionalmente para identificar las mercancías en las transacciones internacionales, tiene su origen en varios congresos internacionales y el trabajo de grupos de expertos y el que rige actualmente entró en vigor en 1988. Tal sistema permite identificar las mercancías utilizando un código numérico en lugar de palabras, de esta manera, cada producto tiene un código numérico de seis dígitos que se conoce como fracción arancelaria, aunque en algunos casos, ciertos países le añaden dos dígitos más para diferenciar un producto de otro que es similar aunque no idéntico.



1.4.2. Regulaciones no arancelarias

Se consideran regulaciones no arancelarias a las restricciones de tipo cuantitativo o cualitativo a las importaciones (principalmente) que no son gravámenes o impuestos.

a) Restricciones cuantitativas.

Como parte de la política gubernamental en materia de comercio internacional, se utiliza con frecuencia el recurso de limitar las importaciones de algunos productos a cierta cantidad específica, con el propósito de proteger a sus productores locales de la competencia externa. Es menos frecuente que exista este tipo de restricción para las exportaciones, pero cuando se presenta tal medida responde a evitar el desabasto interno, principalmente de alimentos o de alguna materia prima estratégica.

Las formas administrativas con que aparecen estas restricciones cuantitativas son, principalmente, las cuotas o cupos globales y licencias o permisos de importación (o exportación en su caso). Las cuotas globales permiten una determinada cantidad de importación de algún bien por año, pero no específica de que país debe provenir el producto o quién está autorizado para realizar tal operación; tan pronto como se importa la cantidad autorizada, no podrán importarse cantidades adicionales durante el resto del año.

Para evitar los inconvenientes de la cuota global, que se reflejen en mayores beneficios para los grandes comerciantes y mayor fluctuación de precios a lo largo del año, los gobiernos generalmente otorgan licencias o permisos de importación, los cuales se pueden otorgar a los importadores respetando el turno y el monto de la solicitud correspondiente.

El exportador también se puede enfrentar a otras restricciones no arancelarias de tipo cuantitativo, pues en algunos países existen los precios oficiales, éstos limitan a no poder vender un producto al consumidor final a un precio inferior o superior al establecido. En otros países, ante la sospecha de que se esté practicando el *dumping*, práctica desleal del comercio que se presenta más adelante, la autoridad del país en cuestión puede imponer impuestos *antidumping*, a reserva de demostrar su existencia real. En forma similar, cuando se presume que las exportaciones están siendo subsidiadas para mejorar su nivel de competitividad, el país importador puede aplicar impuestos compensatorios, como un recurso para neutralizar esa supuesta ventaja.



b) Restricciones cualitativas

Con cierta frecuencia ocurre que un exportador puede estar exento del pago del arancel, no enfrentar ninguna restricción de tipo cuantitativo y sin embargo su producto es detenido en la aduana del país importador, por no cumplir con alguna regulación no arancelaria de tipo cualitativo. Éstas son más difíciles de identificar y no es casual que detrás de una justificación razonable de pretender proteger la salud del consumidor final, el ambiente, la salud de los vegetales o animales, se encuentre una política proteccionista. Por ello es importante conocer cuales son las disposiciones existentes en la materia, vigentes en el país a donde se pretende incursionar:

* Las normas de etiquetado constituyen una de las principales regulaciones no arancelarias de los mercados importadores más importantes. Estas regulaciones son los requisitos que deben cumplir los fabricantes, los exportadores y los distribuidores de un producto, sobre todo cuando su destino es el consumidor final. Antes de realizar un gasto en el etiquetado, el exportador debe conocer las regulaciones específicas de etiquetado que el mercado importador tiene establecidas al producto que se quiere comercializar.

* Otra de las barreras no arancelarias cualitativas que ha cobrado gran importancia principalmente en el comercio internacional de productos agropecuarios, frescos y procesados la constituyen las normas sanitarias, fitosanitarias y zoonosanitarias. Estas regulaciones forman parte de las medidas que la mayoría de los países han establecido a fin de proteger la vida y la salud humana, vegetal y animal frente a ciertos riesgos que no existen en su territorio.

* Las normas técnicas establecidas en cada país se refieren a las características y propiedades técnicas que debe tener una mercancía en un mercado específico. El cumplimiento de tales normas permite garantizar a los consumidores que los productos que compra cuentan con la calidad, seguridad y especificaciones de fabricación adecuadas para su completa satisfacción. En estas normas se expresan directrices sobre medidas, tamaño, dimensiones, compresión, inflamabilidad, entre otras, aplicables a productos específicos. En ciertos casos, pueden incluir aspectos de terminología, símbolos, embalaje, marcado, etcétera, aplicables a un bien o proceso de producción.

c) Otras barreras no arancelarias.

Existen además otras barreras no arancelarias de tipo cualitativo dependiendo del producto que se vaya a exportar. Entre ellas están las regulaciones ecológicas que se refieren a la protección del ambiente. Otra de ellas son las normas de calidad para frutas y legumbres que se refieren al peso, tamaño, color y grado de madurez del producto.



1. Aspectos Generales del Comercio Internacional

Para comercializar bienes industrializados, se han generalizado en los países desarrollados y empiezan a hacerlo en los menos desarrollados, las normas internacionales de calidad entre las que destacan las conocidas como ISO 9000, aunque el estar certificado con esta norma no es un requisito legal si constituye una carta de presentación que facilita el acceso a los clientes.

Cuando los tramites administrativos que se requieren cumplir para que un producto pueda ser importado se convierten en un laberinto burocrático, por la cantidad y complejidad de los mismos, se identifica como una barrera administrativa al comercio.

En virtud de que el gobierno es el mejor cliente individual del mercado de la mayoría de los países, cuando las políticas de compras gubernamentales dan un trato privilegiado a los proveedores nacionales sobre los extranjeros, aún cuando éstos ofrezcan iguales o mejores condiciones de venta que los primeros, constituye una forma de proteccionismo no arancelario.

De igual forma, cuando un gobierno decreta un control de cambios, el impacto que tiene en el comercio externo es limitante a las compras del exterior, pues se requerirá autorización oficial para disponer de las divisas necesarias para realizar la importación, además podría incluir un tipo de cambio diferenciado.

1.4.3. Prácticas desleales

Son mecanismos que permiten mejorar artificialmente la competitividad en el mercado internacional, considerados ilegales, sancionados por organismos internacionales y penalizados con medidas gubernamentales que tienden a neutralizar la ventaja. Suelen confundirse con algunas regulaciones no arancelarias llevadas al extremo, las reconocidas internacionalmente son las siguientes:

Dumping

Aunque esta es una palabra en inglés, se ha generalizado su empleo para identificar el fenómeno que se conoce como discriminación de precios internacionales y ocurre cuando un exportador, quien generalmente se encuentra o busca obtener una posición de monopolio, ofrece un bien igual o comparable a un precio inferior a compradores extranjeros, que el que se cobra en el mercado de origen.



Existen tres clases de *dumping*:

1. El persistente. Se basa en que la elasticidad de la demanda es mayor en el mercado mundial que en el doméstico, porque en aquél existe una mayor disponibilidad de sustitutos y por tanto mayor competencia, mientras que la menor elasticidad de tal demanda en el mercado doméstico le permite vender a un precio mayor internamente.
2. El predador. Es el más desleal, porque busca ganar el control del mercado extranjero de manera deliberada, ofreciendo bienes a un precio reducido temporalmente para desplazar competidores en ese mercado y una vez logrado el objetivo, ejerce su poder monopólico elevando los precios sustancialmente.
3. El esporádico. Éste resulta de un excedente ocasional en la producción y es similar a las “ofertas de liquidación”.

El *dumping* esporádico no causa daño sensible a la industria doméstica y en realidad beneficia al consumidor extranjero; el *dumping* predador es la más dañina, pues puede sacar del mercado a los productores domésticos y después aprovechar su posición de monopolio para elevar los precios al consumidor; el *dumping* persistente se encuentra entre los dos anteriores en cuanto a sus efectos a productores y consumidores.

Cómo no es fácil en la práctica distinguir las formas de *dumping*, los organismos internacionales y la política comercial de cada país, mediante sus leyes, se han ocupado de atacar todo tipo de *dumping* con impuestos compensatorios o *antidumping*. El procedimiento correcto sería primero demostrar la existencia del mismo por la autoridad y ante la instancia correspondiente, pero con frecuencia se aplican las sanciones de manera unilateral sin notificación previa al supuesto infractor, o sin haber demostrado lo que se conoce como “la prueba del daño”, por lo que en algunos casos se convierten en medidas de tipo proteccionista.

Subsidios a las exportaciones

A pesar de ser una política aplicada por ciertos países para estimular sus exportaciones, los subsidios son en ocasiones considerados como una forma de *dumping* gubernamental, porque reducen los precios cobrados a los compradores extranjeros y pagan precios mayores a sus productores locales. La OMC sólo admite apoyos indirectos a las exportaciones, como son las exenciones de impuestos indirectos (Impuesto al Valor Agregado) o la devolución de impuestos a las importaciones de insumos utilizados después para elaborar productos de exportación. En este caso las sanciones también se denominan impuestos compensatorios y deben hacerse una vez que se ha probado la existencia de tal práctica desleal por el exportador.



Cárteles internacionales

Son grupos de empresas que respaldadas por sus países de origen, acuerdan restringir o eliminar la competencia entre ellos para poder posicionarse en una condición monopólica. La historia registra que han existido cárteles de café, diamantes, tabaco y servicios aéreos y ferroviarios, pero el más exitoso ha sido la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP). Este poder monopólico se expresa en la reducción y control de la oferta para elevar el precio.

Capítulo 2
LA EMPRESA Y EL PROCESO
DE EXPORTACIÓN
(ESTUDIO DE MERCADOS)



2. La Empresa y el Proceso de Exportación (Estudio de Mercados)

Una vez que ya conocemos el entorno y las principales políticas, regulaciones y restricciones del comercio internacional, es indispensable que una empresa evalúe si está en condiciones de exportar, que ubique si sus productos pueden competir en el extranjero y a qué mercados puede acceder. De esta forma, tendrá la empresa que autoevaluarse mediante la elaboración de un análisis estratégico de la empresa que contenga una evaluación de su desempeño actual, pasando por un estudio de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, hasta llegar al planteamiento de una estrategia competitiva para iniciarse en la actividad exportadora.

2.1. Actitud para exportar¹

En el comercio internacional, el tamaño de una empresa ya no es significativo; basta con que los pasos que realice sean concretos para que pueda iniciarse en las actividades de exportación. En efecto, la empresa deberá 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 estriba en que crece su mercado potencial, pero también aumentan los competidores y las exigencias de calidad y precio del producto.

Algunas ventajas que se obtienen de la actividad exportadora son:

- Mejora de la competitividad e imagen de la empresa.
- Mayor estabilidad financiera por flujos en otras divisas.
- Mejor aprovechamiento de la capacidad de producción instalada.
- Reducción de costos por mayores volúmenes de venta.
- Créditos menos caros.

En cambio, al exportar hay que cuidar algunos aspectos, como:

- Considerar la capacidad de producción para atender los volúmenes demandados.
- Cumplir con las especificaciones técnicas y características requeridas del producto.

¹ Tema basado en la Guía Básica del Exportador de Bancomext 10^a. Edición. pág. 17-19.



2. La Empresa y el Proceso de Exportación (Estudio de Mercados)

- Calcular adecuadamente costos y precios de venta, para no perder utilidades ni vender debajo de sus costos.
- Contar con contratos internacionales que consideren los derechos y obligaciones de las partes.
- Contratar seguros.
- Conocer la confiabilidad del cliente y su historial de pago.

Y finalmente, el futuro exportador ha de considerar los siguientes elementos:

- Tener una actitud emprendedora.
- Conocer el proceso productivo.
- Evitar confusiones al momento de negociar.
- Cumplir con exactitud todo lo que se pacte en materia de precio, calidad, tiempo de entrega, remisión de documentos y forma de pago, entre otros.
- Dar flexibilidad y rapidez a la toma de decisiones, mantener una comunicación constante con el cliente y ofrecer servicios post-venta.

2.2. Ubicación de oportunidades para exportar ²

El éxito en el proceso de exportación depende, entre otros factores, de una recopilación de información. Por ello es recomendable que las empresas que desean exportar, realicen en primera instancia una investigación documental que les permita ubicar oportunidades, dándole a la actividad exportadora un horizonte de permanencia y no un carácter transitorio o coyuntural, de una actividad marginal dentro de la producción y las ventas 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. Las empresas necesitan conocer, entre otros temas, acerca de:

- Productos que tienen mejores posibilidades de ser exportados.
- Ubicar la demanda para el producto que fabrica la empresa y conocer el precio al que puede venderlo.
- La competencia a la que enfrentará.
- Requerimientos y necesidades del mercado.
- Leyes, normas y regulaciones que debe cumplir.
- Factores geográficos, económicos, políticos y culturales que pueden afectar las posibilidades de hacer negocio.

² Tema basado en la Guía Básica del Exportador de Bancomext 10^a. Edición. pág 22-25.



Identificar el producto que se venderá en los mercados extranjeros, seleccionar el mercado y la forma de ingresar a éste, son tres de los elementos claves para una exitosa ubicación de oportunidades para exportar.

2.2.1. Identificar un producto

Antes de ubicar una oportunidad para exportar, es preciso determinar si un producto o una gama de ellos, una vez satisfecha la demanda en el mercado interno, responden a los requerimientos y necesidades de sus posibles clientes en el extranjero.

Los elementos prioritarios que se han de cumplir para ofrecer un producto en el extranjero son:

- Características (peso, volumen, especificaciones técnicas, uso, formas de uso, etc.).
- La calidad del producto requerida en los mercados destino.
- Volumen solicitado por los importadores (oferta exportable).
- Envase, empaque y embalaje.
- Ofrecer precios competitivos y obtener una utilidad razonable.
- La clara garantía en los tiempos de entrega.
- Servicio post-venta requeridos, en su caso.

La combinación acertada de precio/calidad y oferta exportable es la llave perfecta de acceso a cualquier mercado en el extranjero. Estos elementos se pueden definir por medio de un análisis comparativo de los datos del mercado de destino y las cifras de la propia empresa.

2.2.2. Selección de posibles mercados

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

Cuando se incursiona en la exportación es preferible no dispersarse. De los mercados probables, hay que elegir el que ofrezca las mejores perspectivas de



2. La Empresa y el Proceso de Exportación (Estudio de Mercados)

venta y los menores riesgos comerciales; así también aquellos que exijan los menores gastos de iniciación; es decir, aquellos mercados que se conozcan mejor o por su parecido cultural y socioeconómico. En este punto es recomendable consultar las fuentes nacionales e internacionales de información para estar en condiciones de realizar una investigación de mercado confiable y actualizada.

Es muy importante obtener la clasificación arancelaria del producto a exportar en el Sistema Armonizado³ y consultar las fuentes de información estadística de comercio exterior (importaciones y exportaciones) en forma anual, acumulada y mensual, por valor y volumen, por país de origen y/o destino, por fracción arancelaria, entre otras variables.⁴

A continuación se presenta un ejercicio de cómo interpretar las estadísticas de comercio exterior y así determinar el orden prioritario de los mercados.

Imaginemos que obtenemos las siguientes cifras en miles de dólares (USD) de los principales países importadores de un producto hipotético, que llamaremos "X".

Los datos de importación para este producto hipotético, podrían presentarse de la siguiente manera:

Importación por valor y volumen de "X"			
País	2006 Valor Miles USD	2007 Valor Miles USD	2007 Volumen (Toneladas)
Italia	402	417	53,373
Brasil	418	280	29,386
Chile	219	377	18,416
Colombia	94	73	5,040
Canadá	357	392	23,660
Estados Unidos	617	626	57,568

En principio, estas cifras revelarían que Estados Unidos ha sido el principal importador del producto "X" en miles de dólares en 2006, lo que significaría que existe una aceptación y demanda por el producto en ese país; después le seguirían en segundo lugar Italia, Canadá en tercero, Chile, Brasil y Colombia en

³ El Sistema Armonizado se puede consultar en el sitio de la Organización Mundial de Aduanas (World Customs Organization): www.wcoomd.org

⁴ Se recomienda para obtener esta información, consultar sitios de organismos internacionales (como la OMC y la OCDE), de cámaras de comercio (como la Cámara de Comercio Internacional) y de las secretarías o ministros de industria, comercio y economía de los gobiernos nacionales.



2. La Empresa y el Proceso de Exportación (Estudio de Mercados)

los siguientes lugares, de acuerdo con las cifras de 2007; esto se reflejaría en la columna (a) del cuadro que se presenta a continuación:

Criterio de ordenamiento en la selección del mercado							
País	Valor del Mercado 2007	Crecimiento del Mercado 2006-2007		Valor Unitario USD 2007		Posición Total	
	(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)	(g)
	Posición	% Crecimiento	Posición Crecimiento	Valor unitario	Posición Valor Unitario	(a+c+e)	Posición Definitiva
Italia	2a	4%	3a	7.81	6a	11	4a
Brasil	5a	-33%	6a	9.53	5a	16	6a
Chile	4a	72%	1a	20.47	1a	6	1a
Colombia	6a	-22%	5a	14.48	3a	14	5a
Canadá	3a	10%	2a	16.57	2a	7	2a
Estados Unidos	1a	1%	4a	10.87	4a	9	3a

Explicación:

- (a) Posición según el valor de mercado en las Importaciones 2007 (valor)
- (b) % de Crecimiento del mercado = $(\text{Importaciones 2007 (valor)} / \text{Importaciones 2006 (valor)}) - 1) \times 100$
- (c) Posición según crecimiento del mercado
- (d) Valor unitario = $\text{Importaciones 2007 (valor)} / \text{Importaciones 2007 (cantidad)}$
- (e) Posición según el valor unitario
- (f) Posición total = Suma de posiciones (a+c+e)
- (g) Posición definitiva = El valor de la columna f en orden cardinal descendente

Nota: Ejercicio tomado y adaptado del manual de capacitación "Cómo iniciarse en la exportación", del Centro de Comercio Internacional UNCTAD/WTO.

Parecería sencillo ubicar los mercados prospectos para exportar en base al valor de las importaciones, pero se tratan de valores absolutos y poco relevantes, siempre y cuando no le insertemos otra variable por considerar. Es por eso que es necesario calcular el crecimiento de demanda del producto "X" en esos países, con lo que se obtendrá información sobre si el mercado está en crecimiento, se contrae o quizá no hay movimiento.

Tomando como base el cuadro denominado "Criterio de ordenamiento en la selección de mercado". Aplicando la fórmula de la columna (b), se muestra que el principal importador que habíamos pensado (Estados Unidos) no crece mucho realmente (sólo 1%), mientras que el que habíamos colocado en el número 4 (Chile) tiene un crecimiento de demanda del producto muy superior (71%); de ahí que un exportador puede tener un mercado asegurado en el futuro, dado el prometedor crecimiento de la demanda del producto. En ese tenor, el orden de países más prometedores por crecimiento de demanda del producto "X" serían: Chile, Canadá, Italia, Estados Unidos, Colombia y Brasil, tal como se refleja en la columna (c).



No obstante, como todo empresario sabe, una de las claves para exportar y ser aceptado en el futuro país de importación reside en el precio. En este caso, para saber cuál es el precio al que se importa el producto "X" en los países analizados, se recurre a calcular el valor unitario de importación dividiendo el valor de las importaciones (en miles de dólares) entre el volumen o cantidad de productos "X" importados en esos países, de manera tal que podría obtenerse el valor unitario de los productos importados. A mayor valor unitario mejor oportunidad de utilidad, a menor valor unitario mayores ajustes al precio de exportación; habrá que analizar qué hacer para ser más competitivo. Así, Chile representa un buen mercado porque el valor unitario enunciado en la columna (d) indica que los chilenos importan aproximadamente a 20.47 USD cada producto "X", mientras que si un exportador quisiera vender en Italia tendría que ofrecerlo a 7.81 USD o menos para ser competitivo en precio. Obviamente se trata de valores unitarios muy aproximados, pero útiles para establecer un punto de referencia al exportador.

Por último, solamente restaría concluir cuál es el mercado más prometedor para exportar; esto resultaría de sumar las posiciones obtenidas por los países prospectos por valor de importación (columna a), crecimiento de mercado (columna c) y valor unitario (columna e). De tal manera que el país que obtenga las primeras posiciones, producto del número más bajo en todo, será el más atractivo para exportar. De acuerdo con lo anterior, el futuro exportador deberá concentrar sus esfuerzos de investigación de mercado en los tres primeros países listados en la columna (g), que serían Chile, Canadá y Estados Unidos.

Como se observa, no se necesita de muchos cálculos aritméticos para identificar el mercado más propicio de exportación; sin embargo, conforme avance su investigación, podrá establecer si verdaderamente le conviene exportar a esos países, ya que factores como el flete, los aranceles, las regulaciones no arancelarias, la estabilidad política, etc., pueden llevar a diferentes decisiones.

2.2.3. Investigación del mercado seleccionado

Una vez realizada la selección del producto y del mercado, se pasa a la etapa de la investigación del mercado, la cual debe ser lo más cuidadosa y profunda posible. Dicha investigación es una técnica de recopilación sistematizada de información de hechos y datos, que sirven a la dirección de la empresa para una acertada toma de decisiones en cuanto a la determinación del mercado meta (o nicho de mercado) y el diseño del plan de negocios para la exportación.



2. La Empresa y el Proceso de Exportación (Estudio de Mercados)

Una investigación de mercado debe tener los siguientes objetivos:

- Disminuir la incertidumbre
- Tener influencia
- Justificar su costo

En ese sentido, la investigación debe incluir un análisis completo de la situación actual del país de destino y sus expectativas en el mediano plazo, principalmente en lo referente al entorno socio-económico, político, cultural, legal, geográfico, ambiental y sanitario; algunos aspectos a considerar en cada rubro serían los siguientes:

Situación actual de país destino	
<i>Entorno socio-económico</i>	<i>Entorno político</i>
* Ingreso per-cápita y disponible	* Tipo de gobierno
* Gasto por tipo de bienes	* Estabilidad del sistema político
* Precios de productos iguales o similares	* Actitud hacia la inversión extranjera
* Niveles socio-económicos	* Relaciones con el resto del mundo
* Estabilidad económica	* Relaciones entre gobierno y sociedad
* Infraestructura en redes de transportes y telecomunicaciones	
<i>Entorno Cultural</i>	<i>Entorno Legal</i>
* Tradiciones	* Política arancelaria
* Creencias y mitos	* Restricciones no arancelarias
* Religión	* Subsidios
* Idioma	* Impuestos locales
* Hábitos de consumo	* Política cambiaria
* Gustos y preferencias	* Normas de seguridad al comercio
* Valores morales	
<i>Entorno geográfico</i>	<i>Entorno ambiental y sanitario</i>
* Superficie total	* Restricciones ambientales
* Clima	* Normas sanitarias, fitosanitarias y zoosanitarias
* Estructura demográfica	

Adicionalmente, se tiene que hacer un análisis del producto considerando los siguientes aspectos:



2. La Empresa y el Proceso de Exportación (Estudio de Mercados)

Situación del producto en el país destino	
<i>Producto</i>	<i>Plaza</i>
* Calidad	* Segmento del mercado
* Envase y embalaje	* Competencia local
* Etiqueta	* Importadores potenciales
* Garantía	* Canales de distribución
* Diferenciación	* Política de distribución: (intensiva, selectiva o exclusiva)
<i>Precio</i>	<i>Promoción</i>
* Precio base (en el país de origen)	* Características del producto
* Precio según INCOTERM	* Promoción de ventas
* Precio según país importador	* Propaganda
* Política de precios (comisiones, descuentos y márgenes)	* Ventas personales
	* Publicidad (objetivos, elección del mensaje y presupuesto)

Lo que finalmente se busca con la investigación de mercado es identificar, localizar, dimensionar y precisar lo más posible la demanda de nuestro producto en el mercado meta, así como su competitividad en el mismo. Las fuentes de información pueden ser: primarias si se basan en la obtención directa de datos y hechos en el país destino y secundarias, si se basan en informes, reportes o estudios ya realizados por otras personas, así como servicios de consultoría especializada.

Actualmente, las telecomunicaciones y la informática pueden facilitar el acceso a las fuentes de información secundarias. Si el proyecto de exportación lo amerita, se pueden contratar agencias investigadoras de mercado en el país destino, pero antes de ello se debe contar con información básica que dé certeza sobre la elección del mercado meta. Para las empresas pequeñas y medianas puede resultar costoso el pago de un servicio de investigación de mercado, para ellos existe la opción de acceder a documentos y bancos de información de instituciones y organismos internacionales, que les permitirán abaratar el proceso de conocer las oportunidades de exportación en varios países.

Para aquellas empresas que puedan hacerlo, es muy recomendable asistir a ferias y exposiciones internacionales, que son otra opción para conocer a los clientes potenciales, hacer contacto con ellos y en su caso avanzar una etapa inicial de la negociación comercial.

La elección del mercado meta debe justificarse identificando la ventaja competitiva estratégica, con lo cual logrará posicionarse en el mercado. A partir de la naturaleza y características del producto, tal ventaja se puede basar en:



- Liderazgo general en costos
- Diferenciación del producto
- Enfoque o alta segmentación

Si la ventaja competitiva del producto se basa en liderazgo general en costos, es importante considerar que la guerra que se está dando en el mercado mundial es como reducir costos, para poder reducir precios y ser competitivos en productos de consumo masivo. Sin embargo dicho liderazgo no debe menospreciar otras variables para mantener su competitividad, tales como: calidad, servicio y financiamiento.

Si la ventaja radica en la diferenciación de producto, se debe valorar que generalmente se trata de productos destinados a consumidores que están dispuestos a pagar precios elevados a cambio de exclusividad, por lo que es importante la imagen y la marca del producto.

En el enfoque o alta segmentación se trata de aprovechar un nicho de mercado, que se delimita por: un grupo de compradores en particular, un segmento de la línea de productos o un mercado geográfico.

En las tres opciones se deben enfrentar riesgos, pero la estrategia debe responder a la naturaleza y características del producto, a las condiciones del mercado meta y a los recursos de la empresa.

2.3. Análisis estratégico de la empresa⁵

Evidentemente las empresas más exitosas como exportadoras son los grandes corporativos transnacionales, cuya experiencia y recursos les permiten consolidar a cada paso su posición. Aquí nos interesan particularmente las pequeñas y medianas empresas que están iniciando o van a iniciarse como exportadoras, las cuales necesitan apoyo técnico, financiero y asesoría para desarrollar su potencial exportador.

El análisis estratégico de la empresa se realiza a partir de tres perspectivas fundamentales:

⁵ Tema basado en el libro de Joaquín Flores Paredes. “El contexto del comercio exterior de México: retos y oportunidades en el mercado global.” 2ª. Edición. pág. 115-117.



- Evaluación del desempeño actual de la organización.
- Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).
- Estrategia competitiva.

2.3.1. Evaluación del desempeño actual de la organización

Para empezar, se debe preparar un reporte que incluya las características generales de la empresa y del mercado en que está inmersa, tales como su tamaño, estructura y crecimiento. Posteriormente, se evaluarán las fuerzas competitivas de la organización, donde se incluirán las características de los proveedores, clientes, análisis de la competencia y productos sustitutos.

Es también muy importante estudiar e identificar las condiciones del entorno, como los cambios en los gustos y preferencias de los consumidores, las innovaciones tecnológicas y su costo/beneficio, las restricciones ecológicas, así como condiciones económicas, políticas y sociales del país.

Es muy importante realizar evaluaciones internas de la empresa, relativas al proceso productivo, la situación del personal, las estrategias de mercadotecnia empleadas, la situación financiera y a la gestión empresarial.

Todos estos reportes, estudios y evaluaciones de la situación actual de la empresa nos servirán de base para el análisis FODA.

2.3.2. Análisis FODA

En este punto se deben identificar los aspectos internos en los que la empresa está en mejores condiciones de enfrentar la competencia (fortalezas) y aquellos otros en que su situación es endeble (debilidades). Adicionalmente se deberán vislumbrar aspectos externos favorables a la empresa que por algún motivo no se han aprovechado (oportunidades), así como aspectos externos que acechan los intereses de la empresa (amenazas), lo cual se puede plantear como retos a enfrentar.

Una manera práctica de realizar el análisis FODA es agrupar y describir la información recopilada durante la evaluación del desempeño actual de la organización en los siguientes recuadros:



2. La Empresa y el Proceso de Exportación (Estudio de Mercados)

Gestión Empresarial	Interno		Externo	
	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Imagen y prestigio de la empresa				
Funcionalidad de la organización				
Tamaño de la empresa en relación al sector				
Calidad de gestión empresarial				
Eficiencia al alcance de los objetivos				
Relación con los organismos de gobierno				
Investigación y desarrollo				
Nivel de automatización de la gestión				

Situación Financiera	Interno		Externo	
	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Recursos financieros totales				
Costo del capital (intereses)				
Nivel de endeudamiento a corto plazo				
Capacidad de autofinanciamiento				
Cumplimiento con obligaciones fiscales				
Relación con los propietarios y accionistas				
Principales razones financieras				
Eficiencia del área contable				

Proceso Productivo	Interno		Externo	
	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Estructura de costos				
Nivel de utilización de la capacidad instalada				
Calidad de las materias primas				
Selección de proveedores				
Actualización tecnológica				
Porcentaje de mermas y desperdicios				
Estudio de tiempos y movimientos				
Grado de control del proceso productivo				

Situación del Personal	Interno		Externo	
	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Adecuación de la fuerza laboral total				
Calificación de la fuerza laboral				
Calificación de los cargos de dirección				
Ambiente de trabajo de la empresa				
Relación con sindicatos				
Programas de capacitación y estímulos				
Productividad de la fuerza laboral				
Nivel de salarios y repercusión en costos				



2. La Empresa y el Proceso de Exportación (Estudio de Mercados)

Aspectos de Mercadotecnia	Interno		Externo	
	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Participación de la empresa en el mercado				
Seguimiento de tendencias del mercado				
Calidad y servicio				
Costos y precios				
Cartera de clientes				
Publicidad y promoción				
Fuerza de ventas				
Estructura de la distribución				

2.3.3. Estrategia competitiva

Después del análisis FODA se procede a la elaboración del plan para superar las debilidades de la empresa, para mejorar sus fortalezas, enfrentar las amenazas del entorno y aprovechar oportunidades, constituirá la estrategia competitiva de la misma. Será particularmente importante que de este autoanálisis la empresa llegue a detectar los puntos o áreas donde puede obtener ventajas competitivas, es decir, aquellos puntos que le permitan una ventaja adicional o margen competitivo que la pueda colocar por encima o delante de las demás.

La guerra que se está dando en el mercado mundial es a partir de cómo reducir costos para poder ofrecer sus productos a precios competitivos; adicionalmente las empresas se deben preocupar por adaptar el bien o servicio a las necesidades del consumidor y cumplir con las normas de calidad manejadas en el mundo; otra de las variables para ser competitivo es el servicio a los clientes, antes, durante y después de la venta; en mercados "sobre-ofrecidos" se requiere el financiamiento a los importadores para poder competir; cuando la naturaleza de producto y las características de los consumidores lo requieren, es necesario considerar el diseño como parte de la estrategia competitiva y finalmente, la imagen y la marca.

La estrategia competitiva debe culminar definiendo claramente los siguientes factores:

- Se reorienta la misión de la empresa, la cual representa la razón de ser de la misma y hacia la que deben orientarse todas sus actividades.
- Se revisa la visión de la organización que representa el escenario futuro al que se aspira.



2. La Empresa y el Proceso de Exportación (Estudio de Mercados)

- Se definen nuevos objetivos estratégicos, donde se plasman los indicadores de resultados y se establecen las metas cuantitativas y cualitativas.
- Se determinan las estrategias clave a seguir y los proyectos específicos para implementarlas.

Y una de esas estrategias debe ser precisamente la de elaborar un proyecto de comercialización internacional, pero para alcanzar ese objetivo, es necesario conocer todo el proceso de exportación y sus variantes, con la finalidad de que la empresa exportadora arme su proyecto de acuerdo a sus capacidades y necesidades; por lo que en los siguientes capítulos hablaremos de logística y canales de distribución, de los distintos medios de pago existentes, así como de los métodos para determinar costos y precios, los cuales servirán de base para la elaboración de un análisis financiero (que nos permitirá ver la viabilidad del proyecto), y finalmente, conocer los tipos de contratos utilizados dentro de los negocios internacionales.

Capítulo 3
LOGÍSTICA INTERNACIONAL



3. Logística Internacional¹

Después de evaluar que una empresa tiene la capacidad y posibilidad de exportar un producto a un mercado específico, es necesario conocer acerca de la Logística Internacional, es decir, cómo se le va a hacer llegar el producto al importador, definiendo el canal de distribución que se utilizará, así como qué medio de transporte, la forma en que se agruparán las mercancías, dónde les serán entregadas al cliente y bajo qué términos y condiciones.

3.1. Definición de Logística Internacional

La Logística Internacional puede ser definida como el conjunto de actividades que integran el proceso que media entre la producción de un bien o servicio y su disposición al consumidor, en un esquema de comercialización internacional. El principal objetivo de la logística es alcanzar un adecuado nivel de servicio al cliente, con el menor costo total; en este sentido, la “regla de oro” de la logística es “disponer del producto adecuado, en la cantidad requerida, en el lugar acordado, y al menor costo total, para satisfacer las necesidades del consumidor en el mercado internacional; justo a tiempo (JIT: *just in time*) y con calidad total (TQ: *total quality*)”.

La logística involucra la integración de una serie de componentes y/o actividades, tales como: adquisición de insumos, producción, envase y embalaje, transporte y distribución; todo ello en un marco dinámico de manejo de información y planificación integral del proceso.

En el actual contexto internacional, la logística adquiere un rol preponderante en el desarrollo de la competitividad de la producción comercializada. Desarrollar nuevas y más eficientes prácticas de logística se ha convertido en uno de los grandes desafíos del comercio.

Pero antes de entrar de lleno a la explicación de un Proceso Logístico Integrado, es necesario conocer lo siguiente:

- ¿Quiénes son los personajes que intervienen en el Comercio Internacional?
- ¿Qué documentos se utilizan dentro del Comercio Internacional?

¹ El desarrollo del tema está basado en el Estudio 141 del 17 de diciembre de 2001, emitido por la Secretaría General de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), bajo el título: “Diagnóstico sobre Logística del Comercio Internacional y su Incidencia en la Competitividad de las Exportaciones de los Países Miembros”.



- ¿Qué reglas existen para la realización de operaciones de importación y exportación?

3.2. Personas físicas o jurídicas que intervienen en el Comercio Internacional

A continuación se enlistan las personas físicas o jurídicas que pueden intervenir en el comercio internacional:

- a) Importador. Persona física o jurídica dedicada a la compra de bienes o servicios procedentes de otro país.
- b) Exportador. Persona física o jurídica que realiza una venta de bienes o servicios a otro país.
- c) Bancos:
 - Banco Emisor. Banco escogido por el importador. Confecciona y realiza la apertura del crédito. Paga el crédito si se cumplen las condiciones exigidas en el mismo. Es el banco del importador.
 - Banco Avisador. Es el banco corresponsal del banco emisor en el país del exportador. Nada más adquiere compromiso de notificar al beneficiario la apertura del crédito.
 - Banco Confirmador. Garantiza el pago por parte del banco emisor. Se utiliza cuando las garantías que ofrecen el banco emisor no se consideran suficientes. Suele ser el banco avisador.
 - Banco Pagador. Generalmente es un banco ubicado en el país del exportador que recibe el mandato del banco emisor para pagar o comprometerse al pago contra presentación de la documentación exigida. Para el exportador, es muy conveniente que exista un banco pagador en su país.
- d) Compañías de Seguros. Compañías privadas o públicas que cubren riesgos inherentes a las operaciones de comercio internacional.
- e) Compañías de Certificación de Calidad. Con la pretensión de garantizar que el envío realizado por el vendedor se ajusta al contratado, en ocasiones, el comprador exige estos certificados expedidos por alguna autoridad u organismo.



- f) Agentes de Aduanas. Es el representante legal del importador y del exportador ante las aduanas. Su intervención en las transacciones facilita los intercambios internacionales dado que asume el dictamen pericial aduanero, ofrece garantías financieras ante las Administraciones y proporciona mayor seguridad y fluidez en las tramitaciones y operaciones de pago.
- g) Transportistas. Persona que dispone de vehículos propios o arrendados destinados al transporte de mercancías (transporte marítimo, aéreo o terrestre).
- h) Transitarios. Son las arterias del comercio internacional. La complejidad del transporte internacional requiere personas profesionales muy preparadas para conocer sus entramados y alcanzar el objetivo de que las mercancías lleguen a su punto de destino habiendo recorrido el camino más corto y efectivo, al mejor precio, con las mayores garantías, en perfecto estado y en el tiempo pactado.

3.3. Documentos esenciales dentro del Comercio Internacional

En toda operación de negocios internacionales, exportador e importador están sujetos muchas veces a una legislación nacional y a autoridades administrativas diferentes. Adicionalmente, las dos partes solicitan documentos de diversos ámbitos para garantizar el cobro de la mercancía (el exportador) y obtener la mercancía realmente acordada (el importador).

Todo esto genera una serie de documentos contractuales, comerciales, de transporte y financieros que tramitan comprador y vendedor en que muchas veces una entidad financiera actúa de intermediario (p. Ej. en la utilización de una remesa documentaria o un crédito documentario, las entidades financieras se encargan de tramitar estos documentos).

Los documentos más habituales en la operativa internacional son:

- a) Contractuales
- b) Comerciales
- c) De transporte
- d) Financieros



Documentos contractuales

- a) Contrato: negocio jurídico consensual, bilateral y oneroso, mediante el cual las partes contratantes, por escrito o verbalmente, quedan obligadas a cumplir, en los temas establecidos, las prestaciones convenidas.
- b) Pedidos: encargo hecho por escrito por un cliente a un proveedor para servirle una mercancía, un artículo, un producto o un servicio determinado, de una calidad y unas características previamente establecidas, en un plazo fijado y a un precio y en unas condiciones convenidas.
- c) Factura pro-forma: prefactura librada por el vendedor al comprador. Sirve para que el comprador conozca el precio final, en los casos que se exijan pagos anticipados antes de la entrega de la mercancía, cuando el comprador necesite obtener una licencia de importación, etc. Su aspecto es el de una factura normal en la cual se expresa visiblemente su cualidad de Pro-forma. Una vez que la operación comercial se realiza efectivamente, la factura pro-forma será substituida por la factura comercial.

Documentos comerciales

- a) Factura comercial: es el documento contable por medio del cual el vendedor solicita el pago al comprador del importe de las mercancías y los servicios suministrados. Debido al uso de la factura comercial en numerosos servicios (librada a aduanas, al comprador, al banco, a la compañía de transporte, etc.) a veces es necesario emitir varios ejemplares.
- b) Certificado de origen: documento exigido para determinar y probar el origen de las mercancías. Se acostumbra a obtener de las cámaras de comercio, autoridades competentes, incluso, del propio exportador, previo escrito de solicitud acompañado de la factura comercial. Hay diferentes tipos dependiendo de los convenios y tratados firmados entre los países de los contratantes, incluso, certificados de destino.
- c) Póliza o certificado de seguro: es el documento por el cual se establece un contrato entre asegurador y asegurado en el que el primero, con una serie de condiciones, se compromete a compensar al segundo de los desperfectos o pérdida de la mercancía objeto del contrato. El asegurador recibe una prima del asegurado en función del riesgo asumido. La modalidad del seguro varía en función del tipo de póliza y de los riesgos cubiertos.



3. Logística Internacional

- d) Lista de embalaje (*packing list*): documento en donde se especifica el contenido de cada embalaje.
- e) Certificado de inspección de origen: certificados emitidos por sociedades independientes de inspección habitualmente contratadas directamente por el importador.
- f) Pedimento de Exportación: es el documento que garantiza al exportador que la transacción que va a realizar cumple con las leyes comerciales y fiscales de su país.
- g) Pedimento de Importación: es el documento que garantiza al importador la legal entrada de las mercancías a su país.
- h) Certificados diversos: en ocasiones, el comprador exige estos certificados expedidos por alguna autoridad u organismo. Con esto pretende garantizar que el envío realizado por el vendedor se ajusta al contratado. Por ejemplo: certificados sanitarios, fitosanitarios, zoosanitarios, de análisis, de peso, de calidad, de cantidad, de baja tensión, de calidad, etc. En otros casos algunos de estos certificados son solicitados por el importador ya que se encuentran obligados por la ley de su propio país.

Documentos de transporte

a) *Conocimiento de embarque (marítimo):*

Mejor conocido como "*Bill of Lading*" (B/L). Es el documento que constituye la prueba del contrato y de la recepción de las mercancías por parte del portador marítimo; así mismo, confiere un título de propiedad transmisible que permite al tenedor reclamar la entrega de las mercancías en el punto y bajo las condiciones expresadas.

Este documento se entrega por juegos completos que constan de 3 o 4 copias negociables, más el número de copias no negociables que solicite el cargador. Nada más las negociables constituyen títulos de propiedad de las mercancías.

b) *Talón de embarque (ferrocarril):*

Documento que constituye la prueba del contrato de transporte y de la recepción de las mercancías por parte del portador, para su transporte desde el punto de entrega hasta el punto de destino, indicados en el documento.



c) *Carta Porte (autotransporte):*

Documento que constituye la prueba del contrato de transporte y de la recepción de las mercancías por parte del portador, para su transporte desde el punto de entrega hasta el de destino, indicados en el documento.

d) *Guía aérea:*

También llamada *Airway Bill (AWB)*. Es el documento que constituye la prueba del contrato de transporte y de la recepción de las mercancías por parte del portador, para su transporte desde el punto de entrega, normalmente el aeropuerto de origen, hasta el de destino, indicados en el documento.

Tanto el AWB como el Talón de Embarque y la Carta Porte, no confieren ningún título de propiedad al tenedor y dado que viajan con la mercancía, no hace falta presentarlos para despacharla en la aduana, a diferencia del B/L.

Así, cuando se trata de transporte por vía aérea, carretera o ferrocarril, la persona a la cual va consignada la mercancía podrá retirarla previa acreditación delante del transportista de su personalidad física (documento de identidad, pasaporte, etc.) o jurídica (documento notarial de apoderamiento), y sin necesidad de presentar el propio documento de transporte.

e) *Documentos de transporte combinado (conocimiento de embarque multimodal):*

Documento utilizado en los casos que, para efectuar el transporte de las mercancías desde el punto de origen al punto de destino, se utiliza más de un medio de transporte diferente.

Incluye características muy similares a las del conocimiento de embarque marítimo (B/L), entre las cuales destaca la transmisión de la titularidad de la propiedad de las mercancías.



Documentos financieros

Son documentos que habitualmente se transmiten mediante las entidades financieras y sirven para garantizar o comprometer a las partes el pago de la mercancía y o servicios; estamos hablando precisamente de los medios de pago, que por la complejidad de algunos de ellos, serán objeto de un tema más adelante.

3.4. Reglas para operaciones de exportación e importación (Incoterms).

En el entorno actual de los negocios internacionales sería difícil realizar operaciones de importación y exportación sin reglas aceptadas en el ámbito mundial, que señalen las obligaciones y los derechos del comprador y el vendedor. Actualmente dos grupos de términos prevalecen en las operaciones mundiales:

- Los Incoterms, abreviación de “*International Commerce Terms*” de la Cámara de Comercio Internacional.
- Las Definiciones Revisadas del Comercio Exterior Norteamericano (RAFTD, por sus siglas en inglés) de la Cámara de Comercio de Estados Unidos de América.²

Su objetivo principal es facilitar las operaciones en los negocios internacionales, la logística y la integración del contrato de compraventa o su equivalente.

3.4.1. Los Incoterms

El objetivo principal de los Incoterms es establecer un conjunto de términos y reglas de carácter facultativo, que permitan acordar los derechos y las obligaciones tanto del vendedor como del comprador en las transacciones comerciales internacionales, por lo que se pueden utilizar en la logística y en los contratos de compraventa internacional.

² Por razones que no corresponden al objetivo del presente trabajo, no hablaremos de las RAFTD, al considerarlas normas particulares de un país, en este caso, Estados Unidos. Sin embargo cabe señalar que existen diferencias considerables en relación a los Incoterms emitidos por la Cámara de Comercio Internacional, por lo que si un exportador tiene el interés de comerciar con empresas norteamericanas, deberá revisar las RAFTD a detalle.



Con los Incoterms, las empresas tienen certidumbre en la interpretación de los términos negociados entre comprador y vendedor, ya que se aplican reglas internacionales uniformes.

Los Incoterms se recopilaron por primera vez en 1936, y tuvieron enmiendas y adiciones en los años 1953, 1967, 1976, 1980, 1990; la última versión data de enero de 2000. Las revisiones han tenido el fin de actualizarlos en relación con las prácticas comerciales internacionales.

Asimismo, los Incoterms constituyen una base para regular las transacciones comerciales, delimitando a detalle los derechos, las responsabilidades y las obligaciones entre comprador y vendedor, haciendo una referencia directa al transporte que se utiliza y el lugar donde se entrega la mercancía.

En cuanto a este último punto, los Incoterms regulan tres aspectos básicos relacionados con el lugar de entrega:

- La transferencia de riesgos entre comprador y vendedor,
- Costos a cuenta del comprador y el vendedor, y
- Documentación, trámites y gestión ante autoridades gubernamentales (por ejemplo: aduanas) y agentes privados (por ejemplo: aseguradoras, transportistas, maniobras, alijadores, etc.).

El uso de los Incoterms no implica la transferencia de la propiedad de las mercancías; también si así lo acuerdan las partes, se pueden aplicar al mercado doméstico.

Cabe señalar que el uso de los Incoterms no es obligatorio, pero se recomienda su uso porque son reglas bastante bien aceptas en operaciones de comercio internacional.

3.4.2. Clasificación de los Incoterms

Los Incoterms se clasifican en dos formas:

- Por grupos y
- Por tipo de transporte que se utilizará.

Por Grupos. Esta clasificación se conoce por la primera letra de las siglas del Incoterm, que puede ser:



3. Logística Internacional

E = *Exit* (en punto de salida u origen)
F = *Free* (libre de flete principal)
C = *Cost* (Costo del flete principal incluido)
D = *Delivered* (entregado en destino)

Los términos que inician con las letras E y F son entregados en el país de origen, y los que inician con C y D son entregados en el país de destino.

Categoría E: EXW	Único término en que la mercancía se pone a disposición del comprador en el domicilio del vendedor.
Categoría F: FCA, FAS y FOB	Términos en los que al vendedor se le encarga que entregue la mercancía a un medio de transporte elegido por el comprador.
Categoría C: CFR, CIF, CPT y CIP.	El vendedor contrata el transporte a sus expensas, sin asumir algún riesgo ni responsabilidad sobre la mercancía una vez que ésta ha sido embarcada. Bajo estos términos, el vendedor asume las obligaciones de embarque.
Categoría D: DAF, DES, DEQ, DDU y DDP	El vendedor asume todos los costos y riesgos hasta entregar la mercancía en el lugar de destino acordado. Bajo estos términos el vendedor asume obligaciones de entrega en destino.

Por Tipo de Transporte. Los modos de transporte apropiados para el uso de los Incoterms 2000 se clasifican de la siguiente manera:

- Aéreo
- Marítimo
- Terrestre
- Multimodal (que se puede aplicar al menos a dos tipos de transporte diferente)



3. Logística Internacional

Grupo	Incoterm	Tipo de Transporte		
		Aéreo y Terrestre	Marítimo	Multimodal
E	EXW	X	X	Sí
F	FCA	X		Sí
	FAS		X	No
	FOB		X	No
C	CFR		X	No
	CIF		X	No
	CPT	X		Sí
	CIP	X		Sí
D	DAF	X		Sí
	DES		X	No
	DEQ		X	No
	DDU	X	X	Sí
	DDP	X	X	Sí

Como vemos, los Incoterms son en total de trece términos. En el apartado siguiente se presenta un resumen de cada uno de éstos.

3.4.3. Resumen de Incoterms

A continuación se presentan dos gráficos (uno para transporte marítimo y el otro para transporte terrestre y aéreo), en los que se puede observar, hasta dónde se hace el exportador asume los riesgos de lo que le pueda suceder a las mercancías, así como hasta dónde se hará cargo de los costos de distribución y de los documentos que se compromete a entregar al importador.



3. Logística Internacional

Incoterms 2000
Transporte Marítimo

Obligaciones del Exportador:

Documentos ■
Riesgo ■ Riesgo Compartido ■
Costo ■

INCOTERM	Embalaje	Carga en Almacén	Envío a Puerto	Aduana Puerto de Salida	Carga al Buque	Transporte Internacional	Seguro de Transporte	Descarga del Buque	Aduana Puerto de Entrada	Envío a Punto Convenido	Descarga Punto Convenido
EXW Ex Works En fábrica	■ ■ ■										
FAS Free Alongside Ship Franco al Costado del Buque	■ ■ ■	■ ■ ■									
FOB Free On Board Franco a bordo	■ ■ ■	■ ■ ■			■ ■						
CFR Cost and Freight Costo y Flete	■ ■ ■	■ ■ ■			■ ■	■ ■					
CIF Cost Insurance and Freight Costo, Seguro y Flete	■ ■ ■	■ ■ ■			■ ■	■ ■	■ ■				
DES Delivered Ex Ship Entregado sobre buque	■ ■ ■										
DEQ Delivered Ex Quay Entregado en muelle	■ ■ ■										
DDU Delivered Duty Unpaid Entregado Derechos No Pagados	■ ■ ■		■ ■ ■								
DDP Delivered Duty Paid Entregado Derechos Pagados	■ ■ ■										



3. Logística Internacional

Incoterms 2000 Transporte Terrestre y Aéreo

Obligaciones del Exportador:

Documentos		Documentos Compartidos	
Riesgo		Riesgo Compartido	
Costo		Costo Compartido	

INCOTERM	Embalaje	Carga en Almacén	Envío a Transportista	Aduana de Salida	Transporte Internacional	Seguro de Transporte	Aduana de Entrada	Envío a Punto Convenido	Descarga en Punto Convenido
EXW Ex Works En fábrica									
FCA Free Carrier At Franco Transportista									
CPT Carriage Paid To Transporte Pagado Hasta									
CIP Carriage and Insurance Paid To Transporte y Seguro Pagado Hasta									
DAF Delivered At Frontier Entregado en Frontera									
DDU Delivered Duty Unpaid Entregado Derechos No Pagados									
DDP Delivered Duty Paid Entregado Derechos Pagados									



3.5. El Proceso Logístico Integrado

El paradigma fundamental de la logística comercial internacional consiste en el desempeño integrado de las distintas operaciones y actividades involucradas, a efectos de lograr resultados óptimos. En este sentido, la ejecución de las actividades debe concretarse dentro un esquema operativo coordinado de las distintas áreas de competencia logística, entre otras: soporte de manufactura, almacenamiento, diseño de redes de transporte y distribución física.

Sin perjuicio de lo dicho precedentemente, debe destacarse que el solo hecho de agrupar las responsabilidades de las distintas actividades logísticas en una sola unidad funcional no significa que se logrará necesariamente una integración efectiva. Este logro dependerá de una adecuada planeación del sistema. Por otra parte, las estructuras logísticas en una organización varían significativamente según cual sea su misión específica, el tipo de negocio involucrado y los recursos humanos disponibles. El objetivo de crear una conciencia logística es estimular a los administradores y contadores dentro de la empresa a pensar y actuar en términos de capacidades y economías integradas.

Si bien es recomendable que toda empresa de envergadura en materia de comercio internacional tenga su unidad de logística, ello no implica que realice efectivamente la totalidad de las operaciones por cuenta propia. Es importante tener en cuenta las ventajas que brindan los esquemas de tercerización. En este contexto, existen empresas de servicios que se encargan de diversas etapas del proceso logístico para sus clientes, como pueden ser: empresas de transporte y almacenamiento. Estos especialistas pueden complementar o incluso sustituir a la unidad logística de la empresa involucrada; pero debe tenerse siempre presente que los gerentes de la empresa de apoyo deben estar preparados para aceptar directivas y controles por parte de sus clientes.

Las distintas actividades básicas de un sistema logístico se detallan a continuación:

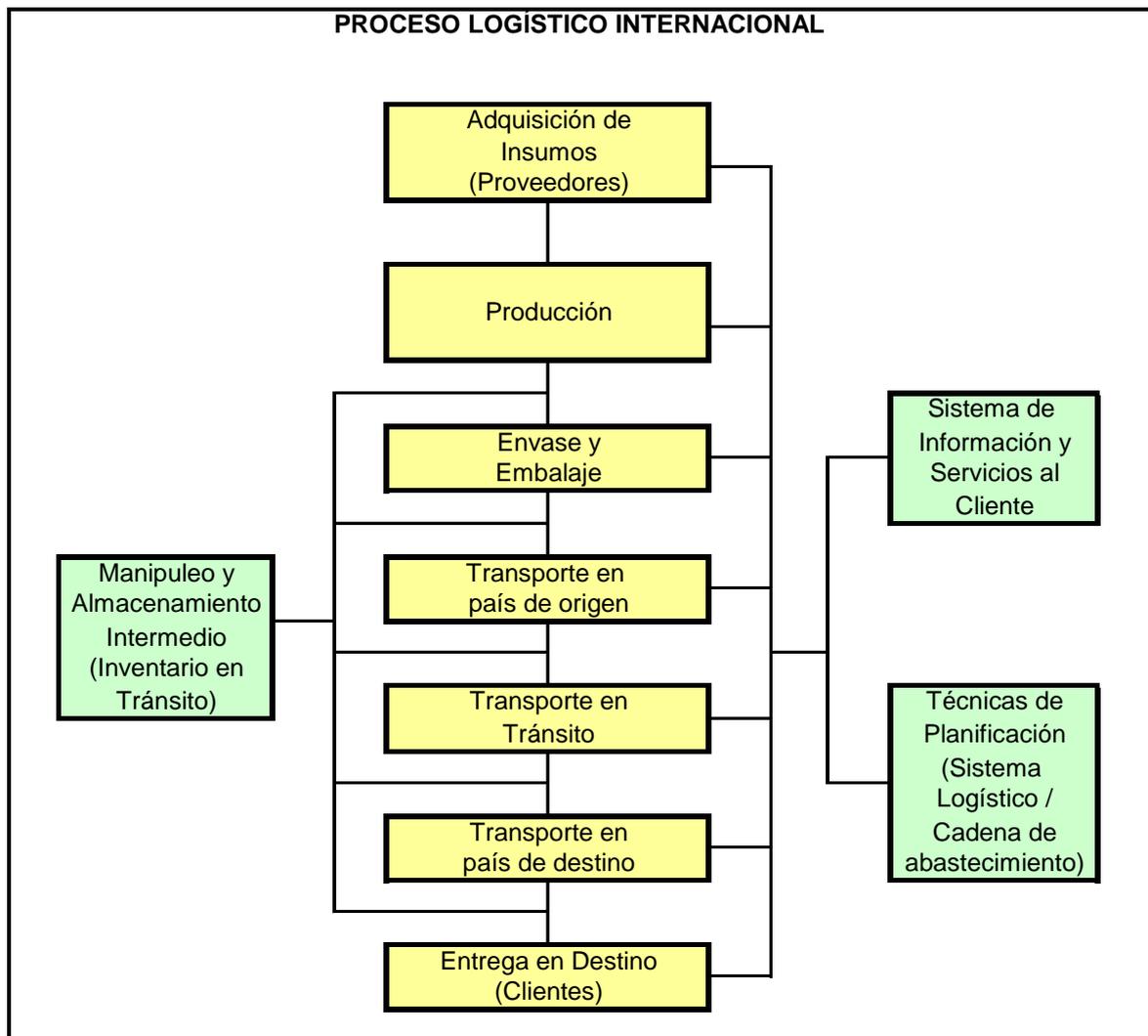
- Adquisición de insumos (soporte de manufactura a productores y proveedores).
- Producción.
- Envase y Embalaje (incluyendo unitarización de cargas, cuando corresponda).
- Transporte y distribución física (en sus distintas fases: origen, tránsito y destino).
- Entrega al Cliente.

Las actividades básicas previamente identificadas son complementadas por otras actividades físicas, tales como las de manipuleo y almacenamiento intermedio. Además, para cerrar el proceso integrador, se deben concretar otras



3. Logística Internacional

actividades de apoyo intelectual o técnico que permitan lograr dicho objetivo, ellas son: el diseño y operación de un sistema de información y servicios al cliente y de un sistema de planificación integral del sistema logístico en la cadena de abastecimiento. Lo anterior queda explicitado en el siguiente gráfico:



3.6. Análisis de Operaciones del Proceso Logístico Internacional

A continuación se destacan los aspectos fundamentales de cada una de las actividades básicas y de apoyo físico y técnico dentro del proceso logístico internacional (omitiendo las actividades de adquisición de insumos y producción, porque no necesariamente incurren dentro de un proceso logístico internacional).



3.6.1 Envase y Embalaje

Envase³

Para aquellos productos que requieren envase, la penetración y permanencia en los mercados del exterior depende en buena medida de lo novedoso del diseño, la calidad de la presentación y del tipo de material de fabricación del envase, con sus respectivas especificaciones de orden sanitario, en el caso de envases que contengan productos comestibles o farmacéuticos.

El envase es el envoltente que se encuentra en contacto directo con el producto para proteger sus características físicas y químicas. Aunque en algunas ocasiones se usa indiscriminadamente el término empaque para designar lo que en realidad es envase, identifiquemos a aquel como el envase secundario. El envase debe estar diseñado para llamar la atención y obtener la confianza del consumidor, mientras que en el empaque deben aparecer elementos de presentación del producto, con impresos gráficos que faciliten la exhibición en el anaquel y contener información referente al producto.

Embalaje

La función elemental del embalaje es agrupar los envases, así como los objetos voluminosos. El embalaje de exportación, debe garantizar un acondicionamiento adecuado a la naturaleza de las mercancías, que soporte el duro y prolongado manejo de éstas durante el almacenamiento, carga, descarga y transporte. Con el fin de dar una mayor protección al producto, el diseño estructural y las especificaciones de materiales utilizados deben ser elementos indispensables para asegurar la resistencia adecuada que garantice la integridad física de los productos hasta su llegada al consumidor final.

El embalaje tiene un impacto significativo en el costo y en la productividad del sistema logístico. La compra de material para embalaje, la ejecución de operaciones de embalaje manual o automático y la subsiguiente necesidad de desechar materiales son los costos más obvios.

El embalaje puede ser de dos tipos: embalaje de consumo, que tiene una orientación comercial, y embalaje industrial, que tiene más bien un propósito logístico.

³ Tema basado en el libro de Joaquín Flores Paredes. “El contexto del comercio exterior de México: retos y oportunidades en el mercado global.” 2ª. Edición. pág. 125.



El surgimiento de nuevas tecnologías y las condiciones competitivas en que se desenvuelven las industrias, han conducido a la adopción de sistemas integrados y a la innovación tecnológica y han provocado un renacimiento de la logística de embalaje.

Actualmente, el sistema más aplicado es la unitarización, o sea: el agrupamiento físico de las cajas básicas en “Unidades de Carga”. En el presente texto se entiende por “Unidad de Carga” un módulo que puede ser manipulado mecánicamente, facilitando así el proceso de distribución física. Los dos principales tipos de unidad de carga son los “*pallets*” y los contenedores

Los *pallets*, son planchas deslizantes sobre las que se agrupan cajas básicas. La agrupación de cargas sobre un *pallet* se denomina “paletización”. En general el sistema está normalizado en base a dimensiones estándar de la *International Standard Organization* (ISO), que toman como base unidades de 1,20 m de ancho.

El contenedor, que es en una caja rígida de grandes dimensiones y material indeformable, que permiten acomodar distintos tipos de mercancías (en sus cajas y embalajes varios, *pallets*, e incluso ciertos tipos a granel), que se adapta a los distintos modos de transporte y está debidamente normalizado; al respecto, su módulo básico es el ISO de 8' x 8' x 20' (lo que en la jerga logística se denomina TEU, por *Twenty-foot Equivalent Unit* o Unidad Equivalente de 20 pies). En el caso del modo aéreo tenemos los módulos (contenedores) normalizados por la *International Air Transport Association* (IATA).

3.6.2. Transporte

El transporte es el área operacional de la logística que posiciona geográficamente el inventario. Es la actividad más importante en cuanto a su participación en los gastos totales de logística (aproximadamente 60 % de dichos gastos).

En esta sección nos ocuparemos del transporte en las distintas etapas del proceso logístico, desde la salida de un producto de su centro de fabricación hasta su punto de entrega al consumidor.

Partiendo del concepto de división de la economía en sectores, el transporte es el que provee movilidad a todos los demás. De hecho, la demanda de transporte es “derivada” de la necesidad de movilizar bienes.

El transporte debe visualizarse como un sistema que opera en los distintos medios físicos (terrestre, acuático, aéreo) y según diferentes modos o



3. Logística Internacional

modalidades (carretero, ferroviario, fluvial-marítimo, aéreo, y otros, tales como tuberías y cintas transportadoras).

Actualmente, el transporte es un eslabón fundamental en la cadena logística de la distribución física internacional. Desde dicho punto de vista, tres factores son fundamentales para evaluar la incidencia del mismo en el proceso: costo, velocidad y calidad del servicio.

Infraestructura y Modos de Transporte

La organización de la actividad supone la selección del modo más adecuado y una óptima utilización de las alternativas posibles. Para ello es necesario tener un adecuado conocimiento de las características y estado de las distintas rutas y facilidades terminales disponibles en materia de infraestructura (carreteras, vías férreas, aeropuertos, puertos, terminales de transferencia y otros) y de las prestaciones brindadas por los operadores correspondientes a cada uno de los modos (empresas de transporte vial y ferroviario, líneas aéreas y marítimas, y operadores de transporte multimodal).

En el siguiente cuadro, se incluyen las principales ventajas y desventajas de los distintos modos de transporte, en su relación con la distribución física internacional.

Características de los Modos de Transporte – Función Logística		
Modo de Transporte	Ventajas	Desventajas
Marítimo-fluvial	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor capacidad (buques porta-contenedores de hasta 5000 TEU's) • Competitividad (tarifas más bajas, economías de escala) • Flexibilidad (todo tipo de cargas) 	<ul style="list-style-type: none"> • Accesibilidad (se requiere transporte complementario, pre y post-embarque) • Mayores costos de embalaje (en general, más resistente) • Mayor tiempo de viaje • Menores frecuencias (mayor almacenamiento/inventario)
Carretero	<ul style="list-style-type: none"> • Accesibilidad (puerta a puerta) • Versatilidad (unidades de transporte de tamaños diversos) • Mayor seguridad (versus tren) • Menor complejidad de embalaje (versus marítimo) 	<ul style="list-style-type: none"> • Menor capacidad por unidad de transporte (versus marítimo, tren) • Limitación de distancias a recorrer (versus todos los demás) • Congestionamientos de tráfico en accesos a ciudades/terminales)



3. Logística Internacional

Ferroviano	<ul style="list-style-type: none">• Mayor capacidad (trenes-bloque)• Flexibilidad para transporte combinado• Velocidad uniforme	<ul style="list-style-type: none">• Falta flexibilidad en itinerarios (transporte puerta a puerta)• Falta flexibilidad en infraestructura (diferentes anchos de trocha)• Inseguridad (mayor posibilidad de robos)
Aéreo	<ul style="list-style-type: none">• Velocidad (productos perecederos y valiosos)• Menos tiempo de almacenamiento• Menores costos de embalaje (manipuleo cuidadoso)• Documentación simple (AWB)	<ul style="list-style-type: none">• Menor capacidad• No aptos cargas a granel• No apto productos bajo valor• No apto productos peligrosos
Multimodal	<ul style="list-style-type: none">• Mayor eficiencia (índice de ocupación y concentración de nodos)• Reducción sustancial de tiempos (operaciones) y costos (seguros, salarios)• Coordinación y eficiencia de controles (aduaneros, sanitarios)• Mayor seguridad	<ul style="list-style-type: none">• No aptos para cierto tipo de cargas (graneles y cargas especiales)• Desbalance de circulación (retornos vacíos)• Requiere mayores inversiones en equipo, manipuleo <p>(nota: los dos últimos rubros afectan al empresario de transporte, no al cliente)</p>

Transporte Multimodal y otros modos de Transporte

En el punto anterior se trató el caso del transporte en los cuatro modos clásicos, o lo que se denomina transporte “unimodal”. Existen otras formas o asociaciones de modos, destacándose:

- a) Transporte combinado: el caso en que se utilizan vehículos de varios modos y distintos tipos de disposición (embalaje) de carga;
- b) Transporte superpuesto: cuando en todo o en parte del recorrido un vehículo es transportado sobre otro;
- c) Transporte intermodal, hasta la institucionalización del transporte “multimodal” estaba unívocamente relacionado con aquel tipo de transporte combinado que operaba con unidades de carga (básicamente contenedores), utilizando vehículos de varios modos, con posibilidad de consolidación y ruptura de cargas y la eventual actuación de distintos operadores (en esta concepción prima el aspecto operativo);



- d) Transporte multimodal: es el perfeccionamiento del transporte intermodal, aquí tenemos una operación integrada en materia operativa y técnico-jurídica.

La multimodalidad se da exclusivamente en envíos unitarios, con la participación de un Operador de Transporte Multimodal y con la consecuente aplicación del régimen de responsabilidad consagrado en Convenciones Internacionales relacionadas.

De todos los modos identificados precedentemente, los más importantes para la logística internacional, son el intermodal y el multimodal, tal como los definimos precedentemente.

Un elemento fundamental del sistema de transporte intermodal y multimodal lo constituyen las “terminales integrales de carga”, que facilitan el proceso de consolidación, desconsolidación y transferencia de cargas entre distintos modos de transporte (lo cual las convierte esencialmente, aunque no exclusivamente, en interfases intermodales). Las terminales integrales de carga cuentan usualmente con recintos independientes para controles aduaneros y sanitarios y prestan una serie de servicios adicionales (agencias de transporte, bancos, talleres, alojamiento y otros).

3.6.3. Manipuleo y Almacenamiento Intermedio

El manipuleo y almacenamiento intermedio (inventario en tránsito) son actividades no contempladas frecuentemente, que nos pueden causar incluso un costo, y que en ocasiones no son consideradas dentro del proceso logístico internacional.

Pero los podemos simplificar, aunque no siempre vamos a realizar todas las actividades ni a erogar todos los costos, de la siguiente manera:

Actividad susceptible a manipuleo y almacenamiento.

- Entre producción y envase y embalaje.
- Entre envase y embalaje y transporte en el país de origen.
- Entre transporte en el país de origen y transporte internacional principal.
- Entre transporte internacional principal y transporte en país destino.
- Entre transporte en país destino y entrega al cliente.



3.6.4. Sistemas de Información y Servicios al Cliente

El sistema de información facilita la coordinación de las distintas operaciones del proceso logístico. Sin una información precisa, el esfuerzo invertido en todo el sistema logístico puede ser desperdiciado. Actualmente los requerimientos de servicios al cliente están estrechamente ligados a los sistemas de información. Esto debe compatibilizarse con las posibilidades que brindan el desarrollo de las nuevas tecnologías en comunicaciones e informática, a efectos de lograr soluciones logísticas innovadoras.

Teniendo en cuenta lo anterior, puede proponerse la siguiente definición: “el servicio al cliente consiste en aplicar un proceso que provea significativos beneficios de valor agregado a la cadena de distribución, de manera que se optimice el costo”.

Es por ello, que el flujo de información es un elemento clave en las operaciones de logística. Las principales áreas de información corresponden a: órdenes de compra, requerimientos de inventario, órdenes de trabajo de depósito y manipuleo, documentación de transporte, trámites aduaneros y de seguros, documentación bancaria, etcétera. En el pasado, el flujo de información estaba basado en el papel. Desde que los costos de tecnología cibernética están disminuyendo y su utilización se ha facilitado, los administradores de logística tienen la capacidad de mover y manejar la información de manera más rápida y eficiente.

La información “precisa y a tiempo” es de fundamental importancia para el diseño de sistemas logísticos por tres razones:

1. Los clientes perciben que la información sobre estado de la orden, disponibilidad del producto, itinerario, y transacciones monetarias, es un elemento clave del servicio total disponible.
2. Con la finalidad de reducir el inventario total de suministro en la cadena de abastecimiento, los gerentes se dan cuenta que la información puede reducir de manera efectiva los requisitos del inventario y de los recursos humanos.
3. La información incrementa la flexibilidad en lo que respecta a cómo, cuándo y dónde se pueden usar los recursos para una ventaja estratégica.

Los sistemas de información logística son los hilos que unen las actividades de logística en un proceso integrado.



3.6.5. La Planificación de la Cadena de Abastecimiento.

Conceptos Generales

Es importante hacer un análisis sumario del rol de la planificación en un proceso logístico integrado. Además, es oportuno tener en cuenta que la Logística Internacional está estrechamente ligada al concepto de “gestión de la cadena de abastecimiento” (“*supply chain management*”, SCM), gestión que incluye, además de las actividades logísticas ya descritas previamente, actividades relacionadas con la comercialización de productos y servicios.

En consecuencia, analizaremos la planeación de la Logística Internacional en el contexto más amplio de la gestión de la cadena de abastecimiento. Al respecto, es oportuno destacar que la optimización de un sistema logístico integrado lleva implícita la necesidad de que todas las operaciones se realicen en la forma más efectiva posible.

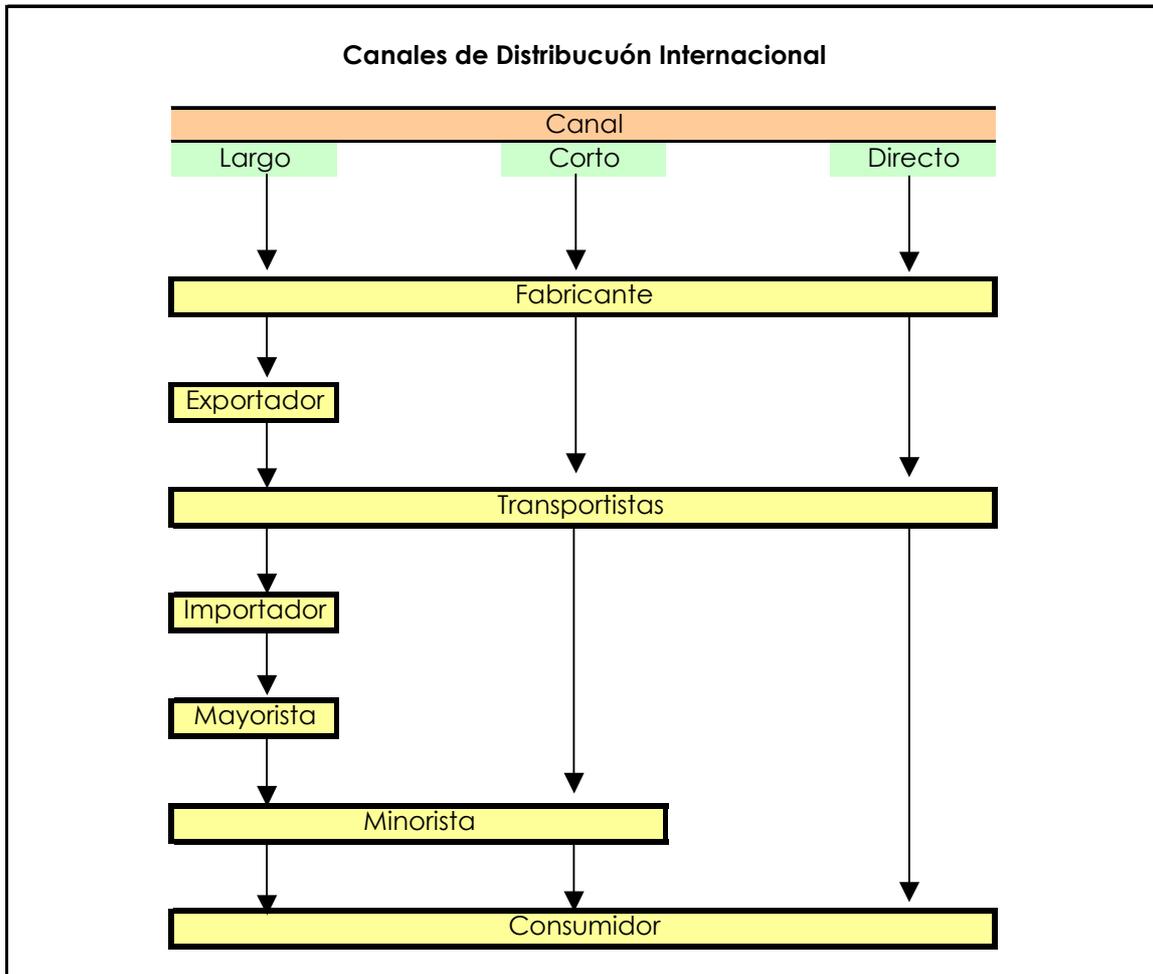
Es recomendable aplicar técnicas de planeación que incluyan todo el manejo de la cadena de abastecimientos, (incluyendo obviamente los aspectos logísticos de la distribución física, es decir, canales de distribución), lo que permitirá lograr el objetivo de balancear en forma óptima los distintos componentes del sistema.

Consideraciones sobre Canales de Distribución

El elemento básico del proceso de gestión de la cadena de abastecimiento, es la estructuración del canal de distribución o comercialización. El complejo grupo de elementos o actividades que integran el canal de distribución es una de las áreas menos comprendidas de los negocios, especialmente en los países menos desarrollados. En la práctica, la estructuración de dichos canales implica una importante tarea de planificación y negociación.

La Asociación Americana de *Marketing* define un canal de distribución como “la estructura de las unidades organizativas de las compañías intervinientes, sus agentes externos y los comerciantes mayoristas y minoristas, a través de los cuales se comercializan determinadas mercancías o servicios”.

En el cuadro siguiente se muestran las tres alternativas básicas de canales de distribución, como parte de un esquema integrado.



Los tres tipos de canales básicos son: largo, corto y directo. El canal largo corresponde a un esquema con operadores independientes en todos los eslabones de la cadena. En el canal directo tenemos la situación contraria, o sea que una empresa realiza la operación total de origen a destino final. El canal corto es el caso intermedio, ciertas actividades se concentran en un operador y alguna (o algunas) son ejecutadas por operadores independientes.

Por función, desde la perspectiva del canal, se entiende el conjunto de tareas consideradas universales para la comercialización y la logística de productos y servicios. Una función específica puede ser realizada alternativamente por diferentes miembros del canal, y será repetida las veces que sea necesario, (por ejemplo: el almacenamiento puede ser llevado a cabo por el fabricante, comerciante al por mayor, comerciante al por menor, y aún el eventual comprador; el embalaje y marcado es llevado a cabo usualmente por un solo operador).



Los elementos funcionales de la distribución se agrupan en tres rubros:

- a) intercambio,
- b) distribución física y
- c) facilitación.

Las funciones de intercambio incluyen actividades relacionadas con la compra y venta. La función de distribución física, que fue el verdadero origen de la actividad logística, consiste en llevar el producto correcto, al lugar correcto, en el momento correcto. Las funciones de facilitación incluyen lo relativo a financiamiento, estandarización, control de riesgos, información de mercado y actividades de investigación.

En la actualidad, las nuevas macro tendencias en el terreno de los negocios, requieren un cambio significativo en la práctica administrativa tradicional; en ese sentido, los administradores deben explorar nuevas opciones para concretar servicios clave. En la práctica, las alianzas de servicios logísticos tienden a concentrarse en lograr competitividad en la cadena de abastecimiento. En línea con lo anterior, los ejecutivos deben tener en cuenta que las nuevas tendencias en materia logística implican, además de almacenamiento y transporte, la instrumentación de amplios “acuerdos de cadenas de aprovisionamiento”; lo cual implica que es necesario concretar alianzas y explorar nuevos servicios.

Intermediarios en los Canales de Distribución.⁴

La elección del canal de distribución más adecuado va a depender del tipo de producto, de las características del mercado y por tanto de los consumidores a los que se dirige, además de los recursos de la empresa para poder financiar los costos que implica la exportación. Así entre más alejado se el exportador del consumidor final en el extranjero, aumentará el margen de ganancia del intermediario, aunque se pueda reducir los riesgos de exportar por su cuenta directamente.

A continuación se mencionan algunos intermediarios más frecuentes dentro de los Canales de Distribución:

1. Agente Comisionista. Cobra un porcentaje convenido por sus servicios de orientación en ventas y embarque.
2. Representantes en el extranjero. Cobra un monto fijo o proporcional a las ventas por su servicio de asesoría sobre mercados del exterior, condiciones de venta, qué productos y cómo se puede vender. Puede disponer de medios promocionales para las ventas.

⁴ Tema basado en el libro de Joaquín Flores Paredes. “El contexto del comercio exterior de México: retos y oportunidades en el mercado global.” 2^a. Edición. pág. 133.



3. Distribuidoras. Compran por cuenta propia y vende con sus propios recursos al consumidor final. Obtiene descuento sobre el precio de venta y mantiene existencias a crédito.
4. Comercializadoras. Compran directamente al fabricante en el país de origen con un máximo descuento y después revende en el extranjero.
5. Empresas integradoras, en ocasiones llamadas nodrizas o consorcios. Son quienes compran o venden en el exterior por cuenta de sus asociados.
6. “*Piggy Back*”. Es un acuerdo entre empresas, en el que una (*carrier*) ofrece su red de ventas internacionales a otra empresa (*rider*) para que distribuya los productos de ésta última. Cabe señalar que los productos que se van a distribuir no deben competir con los de la empresa que renta su red de distribución, pero si pueden ser complementarios.

Para empresas pequeñas y medianas ésta puede ser una buena opción pero depende del tipo de producto. Para ningún tipo de empresas es recomendable el trato con los “*brookers*”, por su altísimo margen de intermediación.

3.7. Logística Global

La actual tendencia de globalización económica implica la necesidad de satisfacer requisitos significativamente más complejos y exigentes. Así las operaciones de logística global deben acomodarse por un lado a la situación doméstica y, por el otro, lidiar con la incertidumbre asociada con la distancia, y diversidad de los mercados globales y nuevas modalidades operativas en materia de documentación, financiación, equipamiento, etc.

Mientras que las fuerzas del cambio nos empujan a una era de operaciones sin fronteras, la administración logística todavía se enfrenta a barreras en la obtención de mercados, de financiamiento de operaciones, y de operación de los canales de distribución.

En la logística global, los escenarios de operación son más complejos y costosos. Esta situación está identificada en el concepto de las cuatro “D”: distancia, documentación, diversidad cultural y demandas del cliente. Las distancias son mayores. La documentación es más compleja. Los clientes demandan variación en los productos, lo cual es a su vez consecuencia de las diferencias culturales. Desarrollar estrategias y tácticas para responder a las cuatro “D’s” es un verdadero “desafío global” para la planificación de la Logística Internacional.

Capítulo 4
MEDIOS DE PAGO INTERNACIONALES



4. Medios de Pago Internacionales¹

Sin duda, uno de los puntos clave para el éxito de las operaciones de comercio internacional es elegir la forma más adecuada para recibir o efectuar los pagos en las transacciones comerciales. Por lo general, los participantes en una operación de este tipo se encuentran en países diferentes y por lo mismo pueden presentarse grandes diferencias, como en el aparato legal que regula a cada una de las partes.

Por ello, las empresas que deseen incorporarse a los negocios internacionales, ya sea para vender sus productos o importar alguna maquinaria necesaria para producir artículos de exportación, deben evaluar que forma de pago les conviene para asegurarse de que recibirán o harán el pago con toda oportunidad.²

Los medios de pago usados internacionalmente son:

- a) Cheque personal
- b) Cheque Bancario (Giro Bancario)
- c) Orden de Pago Simple
- d) Orden de Pago Documentaria
- e) Remesa Simple (Cobranza bancaria internacional)
- f) Remesa Documentaria (Cobranza bancaria internacional)
- g) Crédito Documentario (Cartas de Crédito)

4.1. Cheque Personal

Definición.

El cheque personal es librado por una sociedad o un particular contra la entidad financiera en la que mantiene una cuenta corriente.

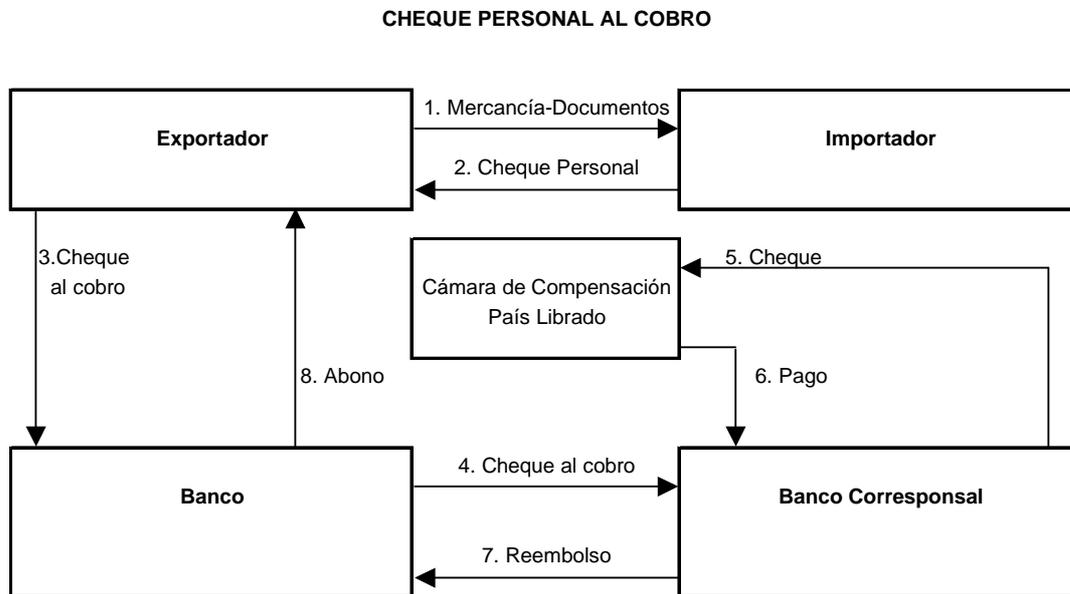
Sus diferentes formas (al portador, nominativo, etc.) se definen mas adelante, sobre el cheque bancario del que poco se difiere. Solamente se debe señalar que los riesgos para el exportador pueden ser mayores por la casi segura menor solvencia del librador en comparación con la de un cheque bancario (emitido por una entidad financiera).

¹ Basado en el libro de Serantes Sánchez, Pedro. Medios de Pago Internacionales.

² Guía Básica del Exportador de Bancomext 10ª. Edición. pág. 199



Esquema de funcionamiento



1. Envío de mercancías y documentos al importador según contrato.
2. El importador emite envía el cheque con cargo a su cuenta.
3. El exportador entrega el cheque a su banco para que proceda al cobro.
4. El banco lo envía a su corresponsal para que lo presente por cámara de compensación.
5. El banco corresponsal lo presenta en la cámara de compensación.
6. El banco corresponsal cobra el cheque en la cámara de compensación
7. Se reembolsa al banco del exportador.
8. El banco del exportador le abona a su cliente.

Ventajas, riesgos e inconvenientes para las partes.

- Riesgos para el exportador
 - Posible insuficiencia de saldo en la cuenta corriente contra la que se carga.
 - Imposibilidad de conocer si los firmantes del cheque tienen o no poder para librarlo.
 - Posibilidad de falsificación de las firmas que figuran en el cheque.
 - Riesgo de pérdida, robo, deterioro, etc.



4. Medios de Pago Internacionales

- Ventajas para el exportador
 - Ninguna
- Ventajas para el importador
 - Todas
- Inconvenientes para el importador
 - Ninguno

Para realizar exportaciones que vayan a ser reembolsadas mediante cheque personal, hay que tener confianza absoluta en el importador.

El cobro del cheque conviene efectuarlo a través de una entidad financiera que tenga acuerdos internacionales.

Hay que solicitar, siempre, que el cheque sea emitido de forma nominativa y cruzado, lo que evita el uso fraudulento del mismo en caso de extravío.

4.2. Cheque Bancario (Giro Bancario)

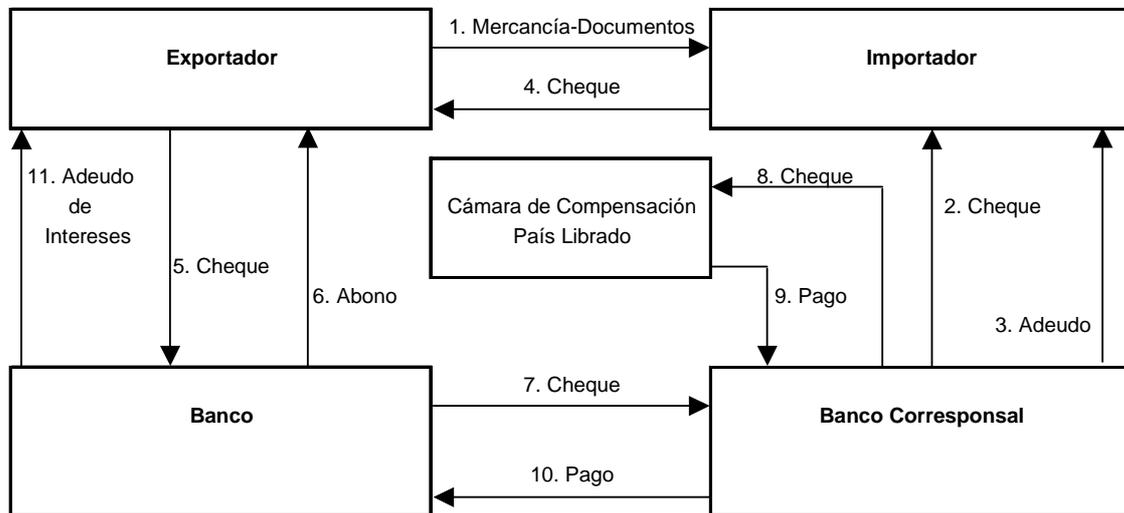
Definición

Es el que emite un banco contra sí mismo o una de sus sucursales o en otra plaza, o con cargo a los fondos que tenga depositados en otra entidad bancaria en el exterior. Puede ser emitido:

- Al portador. Lo puede cobrar cualquiera que lo presente al efecto, por lo que tiene un gran riesgo en caso de pérdida.
- Nominativo no endosable. Solo puede cobrarlo el beneficiario o persona a cuyo nombre esté extendido, por lo que es poco operativo.
- Nominativo a la orden. Al contrario que el anterior, es transmisible por endoso.
- Cruzado. Solamente se puede cobrar mediante su abono en la cuenta corriente del beneficiario.



Esquema de funcionamiento



1. El exportador envía mercancía y documentos al punto convenido.
2. El banco del importador emite un cheque bancario y se lo entrega.
3. Automáticamente el banco del importador adeuda el importe del cheque en la cuenta de éste.
4. Se envía el cheque al exportador.
5. El exportador presenta el cheque en su banco para que se lo abone.
6. El banco del exportador procede al abono del cheque.
7. El banco del exportador envía el cheque a su corresponsal para que proceda a su cobro.
8. Se presenta el cheque por cámara de compensación.
9. Se cobra el cheque de la cámara de compensación.
10. El banco corresponsal reembolsa el importe del cheque al banco del exportador.
11. El banco del exportador carga al exportador los intereses por los días de demora en el cobro del cheque.

Ventajas, riesgos e inconvenientes para las partes.

- Riesgos para el exportador
 - Pierde la propiedad de la mercancía y podría no recibir el cheque.
 - El cheque tiene que ser enviado físicamente, ya sea por vía postal o por mensajería, y puede deteriorarse, extraviarse, etc.



4. Medios de Pago Internacionales

- Por último, el librado del cheque, es decir, el banco sobre el que se gira, puede no tener fondos del banco librador (el que lo emite), por lo que no abonaría su importe.
- Ventajas para el exportador
 - Si el cheque está librado por un banco solvente, podrá cobrarlo sin dificultades y con cierta celeridad.
- Ventajas para el importador
 - Sólo paga cuando ya ha recibido la mercancía (si así se ha estipulado).
- Inconvenientes para el importador
 - Le adeudan el importe del cheque en el mismo momento de su emisión, a pesar de que el exportador lo cobra con posterioridad.

El cheque bancario ofrece mayores garantías de cobro que el cheque personal, si bien su grado de seguridad depende siempre de la solvencia del banco que lo emite.

4.3. Orden de Pago Simple

Definición

Se trata de un mandato de pago que cursa el importador a su banco para ponga determinada cantidad (importe de la operación) a disposición del exportador, bien directamente, bien a través de un tercer banco.

A veces, la orden de pago se confunde con la transferencia ya que, realmente, ambos medios son muy similares. Las únicas diferencias, al menos en el ámbito teórico son:

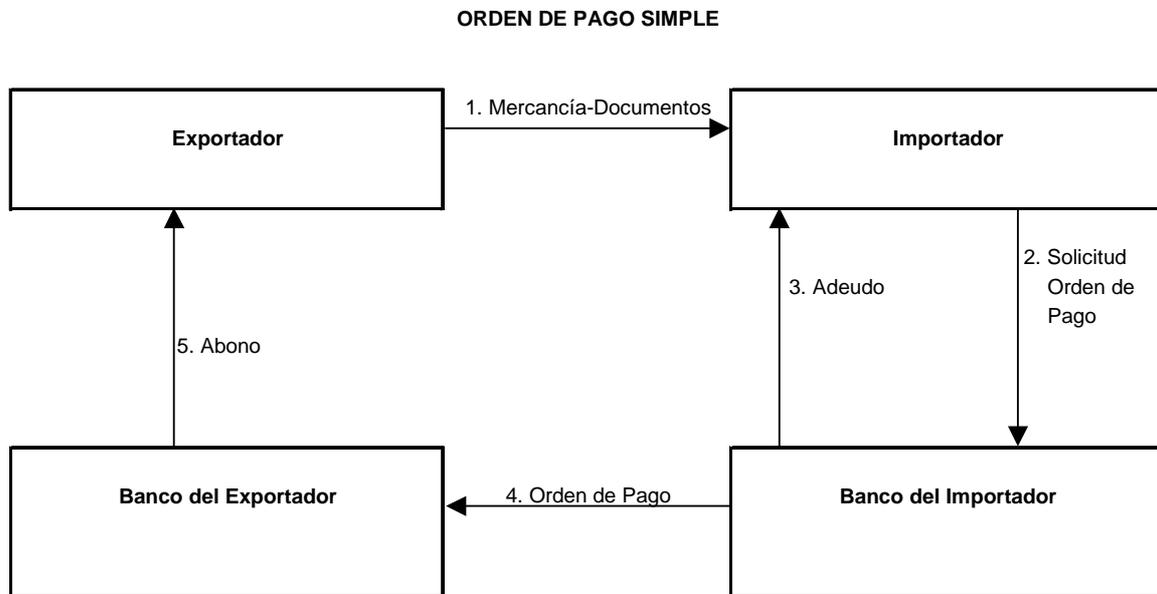
- La orden de pago no se abona directamente en la cuenta del exportador hasta tanto éste no cursa instrucciones en tal sentido.
- La transferencia se adeuda en la cuenta del ordenante y se abona directamente en la del beneficiario.

La transmisión del mensaje de pago entre ambos bancos puede ser realizada por vía postal, telegráfica o por SWIFT³, medio que hace ya algún tiempo que se ha impuesto por la rapidez y seguridad que proporciona.

³ SWIFT es un código de identificación que tienen todos los bancos a nivel mundial, sirve de identificación que se compone del Código del Banco, el Código del País y el Código de la Localidad. Fuente: www.swift.com



Esquema de funcionamiento



1. Se procede al envío de la mercancía y los documentos.
2. El Importador solicita a su banco que emita una orden de pago.
3. El banco del importador procede a su adeudo en la cuenta del importador.
4. El banco del importador transmite la orden de pago al banco del exportador.
5. El banco del exportador abona el importe.

Ventajas, riesgos e inconvenientes para las partes.

- Riesgos para el exportador
 - Embarca y transmite la propiedad de la mercancía sin haber recibido su importe.
- Ventajas para el exportador
 - Ninguna.
- Ventajas para el importador
 - Todas si es que paga después de recibir la mercancía.
- Inconvenientes para el importador
 - El banco adeuda el importe de la operación en el mismo momento de cursar la orden.



4. Medios de Pago Internacionales

Es un buen sistema de reembolso cuando existe absoluta confianza entre comprador y vendedor.

Hay que solicitar siempre que la transmisión de la orden se realice por SWIFT.

Si el exportador utiliza este medio de pago con frecuencia, conviene que opere con una sucursal bancaria que tenga SWIFT directo. Antes de aceptar la orden de pago simple como mecanismo de reembolso, es aconsejable cerciorarse de la calidad del banco emisor, especialmente, en momentos de crisis económicas internacionales.

El exportador debe indicar siempre el nombre del banco y la plaza en la que quiere recibir la orden de pago al objeto de que la transmisión sea directa, evitando así la mediación de otro banco que solamente aportaría retraso al cobro.

4.4. Orden de Pago Documentaria

Definición

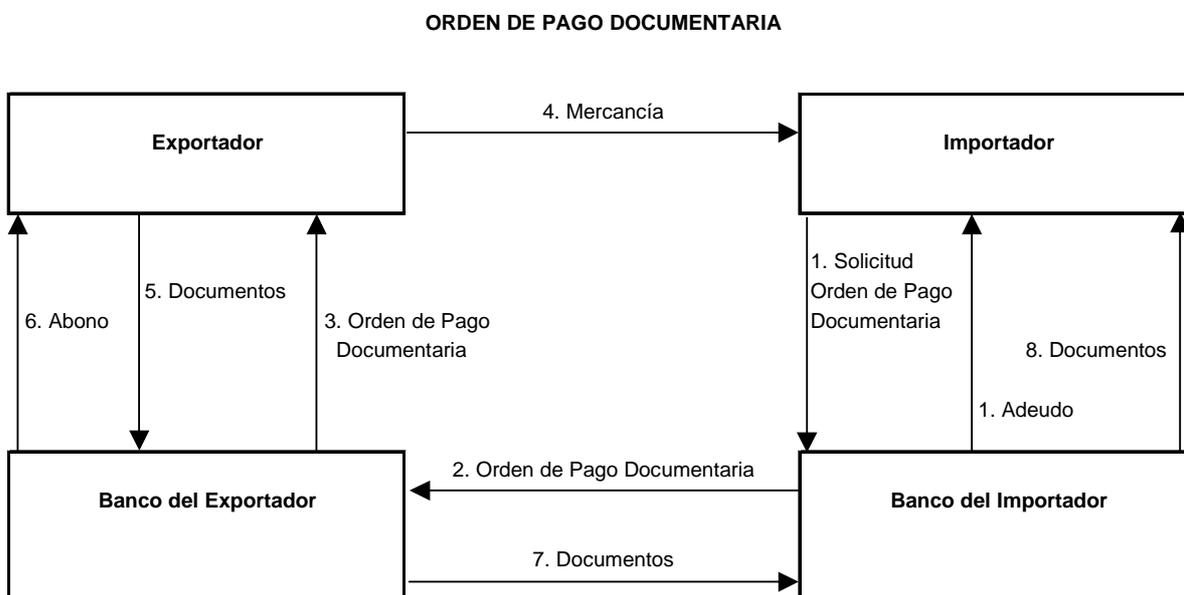
Es un mandato de pago que da el importador a su banco para que pague al exportador (beneficiario de la orden), siempre que éste presente determinados documentos (facturas, certificado de transporte, póliza de seguro, etc.).

En su definición se asemeja al crédito documentario, pero esta semejanza no debe llevar a engaño ya que presenta dos características que la alejan de la eficiencia de éste, a saber:

- No tiene carácter irrevocable (el importador puede anularla antes de que el beneficiario haya cobrado).
- No tiene legislación específica.



Esquema de funcionamiento



1. El importador solicita la emisión de la orden de pago documentaria. El banco la emite y procede a su adeudo en cuenta.
2. El banco del importador transmite la orden de pago e instrucciones respecto a los documentos al banco del exportador.
3. El banco de exportador transmite las instrucciones a éste indicándole que documentos tiene que entregar.
4. El exportador embarca la mercancía.
5. El exportador presenta los documentos a su banco.
6. El banco revisa los documentos y, al ser conformes, le paga al exportador.
7. El banco del exportador envía los documentos al banco del importador.
8. El banco le entrega los documentos al importador..

Ventajas, riesgos e inconvenientes para las partes.

- Riesgos para el exportador
 - El fundamental que ya se ha comentado. En la teórica seguridad de que tiene una orden de pago a su favor, prepara la mercancía y procede al embarque, pero puede encontrarse con la desagradable sorpresa de que, al presentar los documentos para percibir el importe de la orden de pago, el importador la haya cancelado unilateralmente.
- Ventajas para el exportador
 - Si el importador no actúa de mala fe, tiene la seguridad de que puede embarcar la mercancía y percibir el importe de su venta sobre la base del mandato dado por el importador.



- Ventajas para el importador
 - Solamente paga cuando tiene la evidencia de que la mercancía ha sido embarcada y reúne los requisitos que él ha solicitado mediante los documentos pertinentes.
- Inconvenientes para el importador
 - Paga la mercancía antes de poder examinarla.

Aun siendo un eficaz medio de reembolso, conviene no confundirlo con el crédito documentario pues no ofrece las garantías de éste en ningún aspecto. No obstante, presenta claras ventajas respecto a otros medios de pago, por ejemplo el exportador no cobra hasta que pueda evidenciar que ha embarcado la mercancía, y el importador no realiza el pago, obviamente, hasta que se produce el embarque, a pesar de que le hayan adeudado en cuenta el importe de la operación en el momento de cursar la orden de pago.

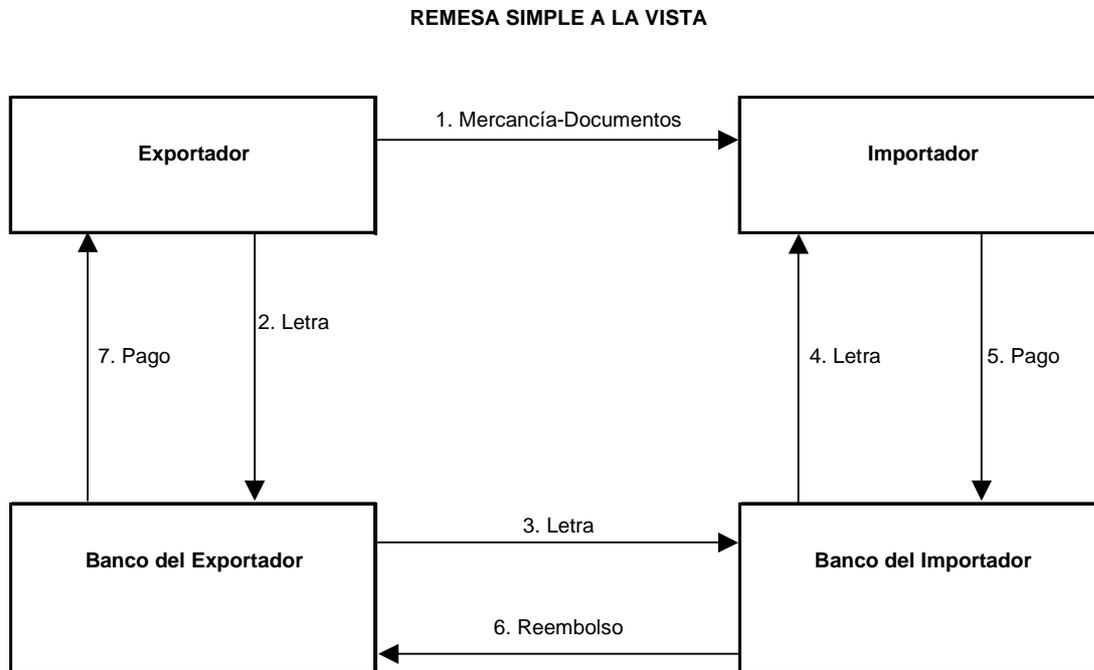
4.5. Remesa Simple (Cobranza bancaria internacional)

Definición

Se conoce por remesa simple a la operación de cobro de documentos financieros correspondientes a una exportación sin que se acompañen documentos comerciales (que se envían con la mercancía). Los documentos financieros pueden ser: las letras de cambio, cheques, pagarés, recibos, etc. Que el exportador entrega en su banco para que gestione el cobro. La remesa simple puede ser con pago al contado o a plazo, según sea el vencimiento de los citados documentos.



Esquema de funcionamiento



1. El exportador envía las mercancías y documentos al importador.
2. Presentación de la letra, pagaré, recibo, etc. con instrucciones de cobro a su banco.
3. El banco, utilizando los servicios de un banco corresponsal o de una sucursal envía el documento al cobro.
4. El corresponsal presenta la letra al cobro.
5. El importador paga al banco corresponsal.
6. El corresponsal reembolsa al banco del exportador.
7. El banco le paga al exportador.

Ventajas, riesgos e inconvenientes para las partes.

- Riesgos para el exportador
 - Riesgo de impago. Normalmente, habrá enviado la mercancía al comprador acompañada de los documentos comerciales que transmiten su propiedad para, posteriormente, reembolsarse por medio de este sistema basándose en la buena fe del comprador.
- Ventajas para el exportador
 - Ninguna. Este medio de pago se utiliza cuando existe una absoluta confianza entre comprador y vendedor.



- Ventajas para el importador
 - Todas. Solamente paga la mercancía cuando ésta se encuentra en su poder.
- Inconvenientes para el importador
 - Ninguno.

No es un buen sistema para el cobro de exportaciones salvo que exista plena confianza entre comprador y vendedor. El riesgo es alto: el exportador se desprende de la mercancía y los documentos sin ni siquiera tener la letra aceptada.

Conviene instruir al banco cobrador para que proteste la letra en caso de impago.

4.6. Remesa Documentaria (Cobranza bancaria internacional)

De acuerdo con las Reglas y Usos Uniformes para el cobro del Papel Comercial de la Cámara de Comercio Internacional con sede en París, Boletín URC-522, existen dos formas de remesa documentaria: la de pago contra documentos o la de documentos contra aceptación.

4.6.1. Remesa documentaria – Pago contra documentos

Definición

Remesa es un conjunto de documentos comerciales y financieros que un exportador entrega en su banco para que cobre del importador una suma determinada contra la entrega de los mismos (documentos contra pago).

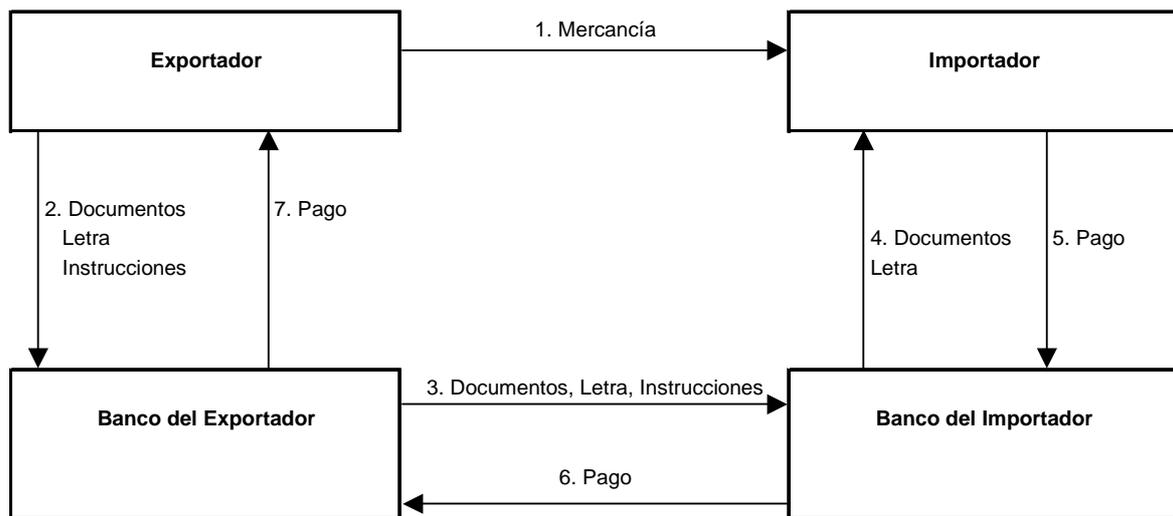
Son documentos comerciales las facturas, certificados, documentos de transporte, seguros, etc. y, financiero, las letras de cambio, pagarés, recibos, etc.

El banco del exportador, bien directamente o a través del corresponsal, realiza la gestión del cobro y entrega los documentos si se le reembolsa el importe de la operación. De lo contrario, los dejaría a disposición del exportador y, por tanto la propiedad de la mercancía seguiría siendo del mismo, especialmente si la mercancía viaja al amparo de un conocimiento de embarque (en el caso de transporte marítimo).



Esquema de funcionamiento

REMESA DOCUMENTARIA CON PAGO A LA VISTA



1. Envío de la mercancía al importador.
2. El exportador entrega de los documentos, la letra y las instrucciones a su banco.
3. El banco del exportador envía al banco del importador los documentos, la letra a cargo y las instrucciones de entregar los primeros al importador siempre que éste pague la letra.
4. El banco del importador presenta los documentos a su cliente.
5. El importador revisa los documentos y, considerándolos conformes, procede al pago de la letra.
6. El banco del importador reembolsa al banco del exportador.
7. El banco del exportador paga a su cliente.

Ventajas y Riesgos para las partes.

- Riesgos para el exportador
 - El importador puede rechazar los documentos, bien por no ser correctos o por no querer hacerse cargo de la mercancía.
- Ventajas para el exportador
 - La mercancía, aunque situada en un puerto extranjero, continuará siendo de su propiedad en caso de impago.



4. Medios de Pago Internacionales

- Ventajas para el importador
 - Solamente paga cuando a ciencia cierta, a través de los documentos, que la mercancía se encuentra a su disposición.
- Inconvenientes para el importador
 - Tiene que realizar el pago contra documentos sin poder examinar la mercancía salvo que el exportador lo haya autorizado expresamente.

No es mal procedimiento para el reembolso de la exportación al tener la propia mercancía condición de garantía colateral sobre el pago. Sin embargo, para que esta garantía tenga su mayor eficacia, habrá de considerar:

- Que la venta no se realice a un país muy lejano ya que, en caso de impago, existe la alternativa de traer la mercancía de regreso al país del exportador, pagando el correspondiente flete que, en tal caso, sería caro.
- Que no se trate de bienes de consumo perecederos. Si hay que buscar otro comprador, en caso de impago, conviene que sea una mercancía no sometida a rápido deterioro.
- Que la mercancía tenga un amplio mercado de compradores. En caso de impago, será más sencillo encontrar compradores alternativos.
- Que la incidencia del flete y del seguro no sean demasiado altas en relación con el precio FOB (por la posibilidad de retornar la mercancía al país del exportador).
- Que la mercancía no haya sido fabricada con especificaciones muy particularizadas. En caso de impago se reduciría, de forma drástica, el colectivo de compradores alternativos.
- Que la venta se efectúe mediante transporte marítimo. El conocimiento de embarque permite el endoso y, por tanto, el traspaso de la propiedad de la mercancía.
- Que en las instrucciones que el exportador de a su banco, le pida a este confirmación de acuse de recibo del aviso al importador de que los documentos ya están a su disposición.

4.6.2. Remesa documentaria – Documentos contra aceptación

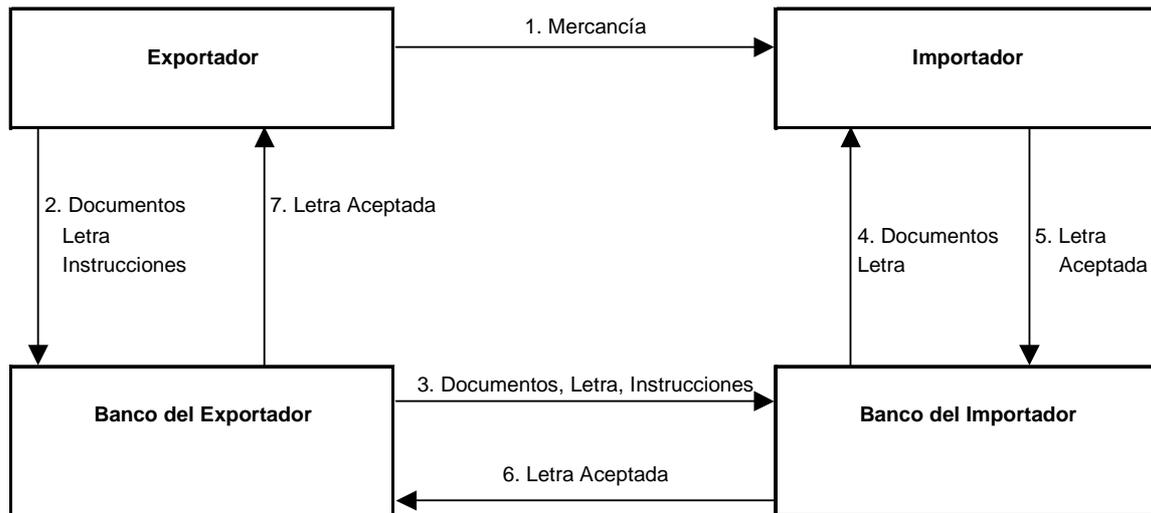
Definición

La remesa contra aceptación se utiliza cuando el exportador concede un aplazamiento de pago al importador. Dándose esta circunstancia, las instrucciones del exportador a su banco serán las de entregar los documentos contra la aceptación de las letras con sus vencimientos y, en su caso, avales correspondientes.



Esquema de funcionamiento

REMESA DOCUMENTARIA CON PAGO APLAZADO (ACEPTAR Y DEVOLVER)



1. Envío de la mercancía al importador.
2. El exportador entrega a su banco los documentos, la letra girada a plazo y las instrucciones de entregar documentos contra aceptación.
3. El banco del exportador envía al banco del importador los documentos, la letra a plazo y las instrucciones de entregar los primeros al importador siempre que éste acepte la letra.
4. El banco del importador presenta los documentos a su cliente.
5. El importador revisa los documentos y, considerándolos conformes, procede a la aceptación de la letra.
6. El banco del importador regresa la letra aceptada al banco del exportador.
7. El banco del exportador devuelve la letra ya aceptada a su cliente.

Ventajas y Riesgos para las partes.

- Riesgos para el exportador
 - El importador puede no aceptar la letra de cambio y rechazar los documentos. Puede ser más grave si el importador acepta la letra y se hace cargo de la mercancía y, posteriormente no la paga.



4. Medios de Pago Internacionales

- Ventajas para el exportador
 - En caso de que el importador no acepte la letra, el exportador sigue manteniendo la mercancía bajo su propiedad, si bien situada en el puerto de entrega.
 - Con la aceptación de la letra, el exportador tiene en su poder un documento mercantil con fuerza ejecutiva, siempre que la letra no tenga defectos formales y se proteste debidamente.
 - Puede financiarse mediante el descuento de la letra de cambio.
- Ventajas para el importador
 - Examina la mercancía antes de hacer el pago de la misma.
 - Puede no pagar la letra en caso de que la mercancía presente deterioros o no se ajuste a las especificaciones del pedido aunque, posteriormente, entre en litigio con el exportador.
 - Recibe financiación del exportador.
- Inconvenientes para el importador
 - Ha de aceptar la letra sin examinar la mercancía, salvo autorización expresa del exportador.

El riesgo de este medio de pago, cuando es por aceptación, es mayor que en la remesa con pago al contado puesto que el importador puede cumplir con la primera parte de la operación (aceptación y aval) y, posteriormente, no pagar.

No cabe duda de que si el avalista es una empresa de primera categoría el problema anterior será mínimo.

Lo mismo sucede cuando el avalista es una entidad financiera.

El exportador podrá refinanciarse fácilmente si la letra está avalada por una entidad de calidad.

4.7. Crédito Documentario (Cartas de Crédito)

El Crédito Documentario es considerado como el medio de pago más seguro en operaciones de comercio internacional, pues permite minimizar la posible situación de desconfianza entre las partes gracias a que se involucra a la banca sirviendo como apoyo, tanto institucional como económico.

El Crédito Documentario es hoy en día, un instrumento esencial en el desarrollo del comercio internacional, tanto como instrumento de crédito, como de medio para asegurar el pago y la entrega de la mercancía o servicios amparados por el mismo. Esta doble condición lo convierte en el instrumento de pago más utilizado en el comercio exterior a pesar de ser un medio caro y de uso complejo.



4. Medios de Pago Internacionales

No obstante, se debe reconocer que aún así existen algunos riesgos que tanto el exportador como el importador pueden sufrir. Adicionalmente debemos recordar que por ser considerado el más seguro, su costo a la vez es el más alto.

Definición

Según la Cámara de Comercio Internacional de París, un Crédito Documentario es un convenio en virtud del cual un Banco, actuando a petición de un importador (el ordenante) y de conformidad con sus instrucciones, se compromete a efectuar el pago indicado en el crédito a un exportador contra presentación de una serie de documentos exigidos por el propio importador dentro de las instrucciones que da a su banco, dentro de un tiempo límite especificado, siempre y cuando se hayan cumplido los términos y las condiciones del crédito.⁴

Los créditos documentarios están regulados por la Cámara de Comercio Internacional (CCI) a través de los Usos y Reglas Uniformes Relativas a los Créditos Documentarios. La última revisión de dichas reglas se recogen en la publicación 600 de la CCI.

Participantes de la operación:

En esta operación intervienen el comprador (ordenante del crédito), el banco del comprador (emisor del crédito), el banco avisador (intermediario), y el vendedor (beneficiario del crédito).

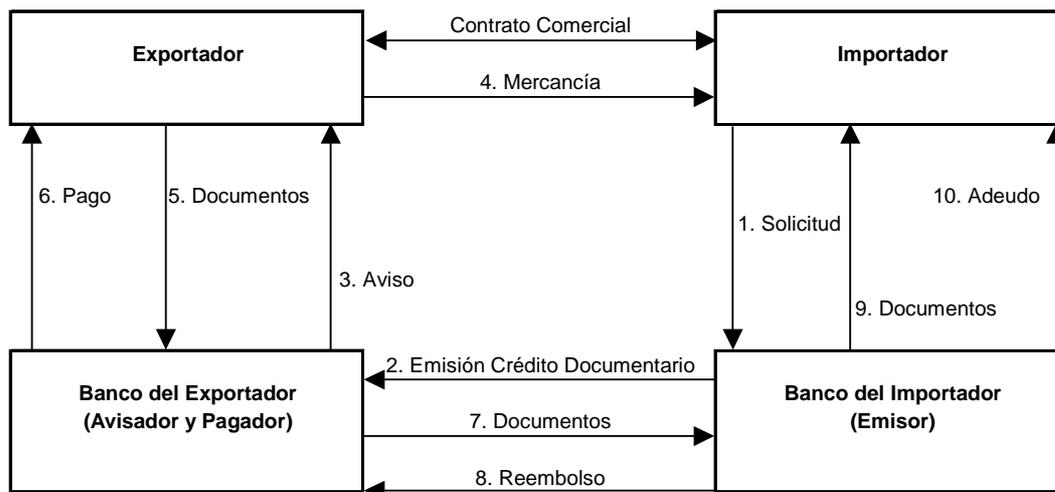
- El *ordenante, importador de la mercancía*, es quien debe dar instrucciones al banco emisor sobre las condiciones de apertura del crédito documentario (documentación, plazos, etc.) siendo también el obligado final al pago, reembolsando el importe al banco emisor.
- El *banco emisor* actúa como agente del ordenante, en su nombre, y es quien proporciona garantía al crédito. Abrirá el crédito a favor del beneficiario a condición de que cumpla con las instrucciones del mismo.
- El *beneficiario, exportador o vendedor de la mercancía*, será quien reciba el crédito documentario. Esta garantía de pago la obtendrá siempre y cuando aporte la documentación pertinente en los plazos requeridos.
- El *banco avisador*, aunque no es más que un intermediario encargado de comunicar el crédito al beneficiario y después remitir los documentos.

⁴ Cámara de Comercio Internacional. Reglas y Usos Uniformes Relativos a Créditos Documentarios



Esquemas de funcionamiento

CREDITO DOCUMENTARIO PAGADERO A LA VISTA

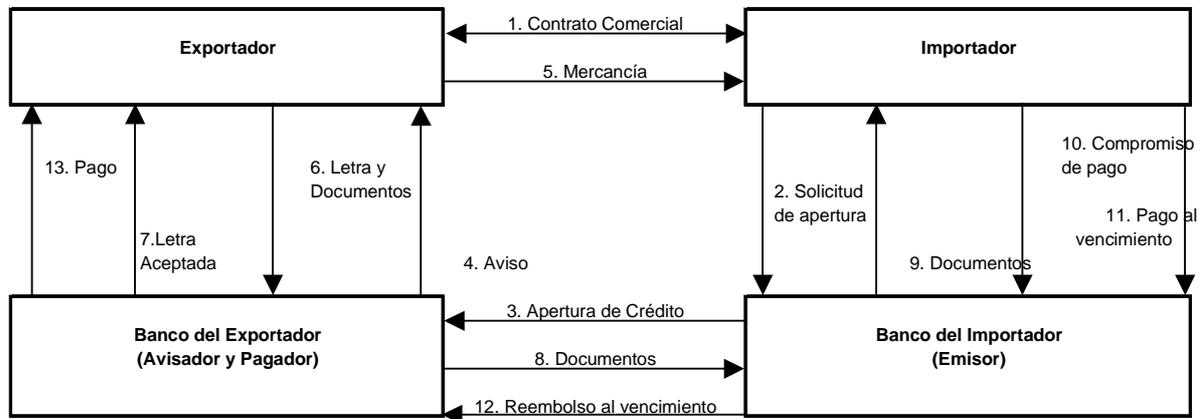


1. Se firma un contrato comercial y el importador solicita la apertura del crédito documentario al Banco Emisor.
2. El Banco Emisor, abre el crédito documentario e informa al Banco Avisador y Pagador de la emisión.
3. El Banco Avisador y Pagador informa al exportador de la apertura del crédito documentario a su favor.
4. El exportador envía las mercancías al importador.
5. El exportador presenta los documentos al Banco Avisador y Pagador.
6. El Banco Avisador y Pagador paga el crédito al exportador ante documentos conformes.
7. El Banco Avisador y Pagador envía los documentos al Banco Emisor.
8. El Banco Emisor reembolsa el crédito al Banco Avisador y Pagador.
9. El Banco Emisor entrega los documentos al importador, después de su revisión.
10. El Importador adeuda al Banco Emisor el importe de la operación.



4. Medios de Pago Internacionales

CREDITO DOCUMENTARIO PAGADERO A PLAZO POR ACEPTACION



1. Contrato comercial entre exportador e importador.
2. El Importador solicita a su banco la apertura del crédito.
3. El banco del importador avisa la apertura del crédito al banco avisador y pagador.
4. El banco le notifica el hecho a su cliente.
5. El exportador envía las mercancías al importador.
6. El exportador presenta los documentos y la letra a su banco.
7. El banco avisador y pagador acepta los documentos (conformes) y la letra.
8. Envío de los documentos al banco emisor.
9. Revisión y entrega de documentos al importador.
10. El importador formaliza su compromiso de pago con el banco emisor.
11. El importador paga al vencimiento.
12. El banco emisor reembolsa al banco avisador y pagador.
13. El banco paga al exportador.

4.7.1. Clases de Crédito Documentario:

Los Créditos Documentarios adoptan tres formas básicas según el grado de seguridad que proporcionan, dentro de las cuales pueden darse otras características que afectan principalmente al lugar y forma de pago.



4.7.1.1. Revocable.

Un crédito documentario revocable es aquel que puede ser modificado o anulado en cualquier momento por el banco emisor o el importador, sin previo aviso al beneficiario.

Como en la mayoría de los casos dicha acción la realizaría el banco a requerimiento del comprador, resulta obvio decir que el exportador debe tener confianza absoluta en su comprador para aceptar un crédito revocable como medio de pago de una exportación.

La principal ventaja de un crédito revocable es la rapidez y comodidad con la que los mismos permiten hacer los pagos. Además son más baratos que otros tipos de créditos.

Hay que ser conscientes que este tipo de créditos es útil para aquellos casos en los que las partes se conocen y existe confianza en la seriedad del vendedor. En caso de no ser así, es aconsejable utilizar créditos irrevocables o incluso confirmados.

4.7.1.2. Crédito irrevocable no confirmado

El crédito irrevocable sin confirmar por el banco del exportador (banco avisador), es un tipo de crédito habitualmente utilizado. En este caso el banco avisador únicamente asume la tarea de avisar o notificar el crédito al beneficiario previa autenticación del mismo. El compromiso de pago recae únicamente en el banco emisor.

Una vez que el compromiso ha sido tomado, el banco no puede declinar su responsabilidad sin el consentimiento del beneficiario. No es posible por tanto, anular o modificar el crédito de forma unilateral como ocurría en el caso del crédito revocable.

En este tipo de crédito es importantísimo para el beneficiario conocer en qué plaza es utilizable y pagadero el crédito. Si fuera utilizable en la plaza del importador el beneficiario asumiría, ante la eventualidad de un extravío, un riesgo adicional de correo asociado a la entrega de los documentos.

El beneficiario debe tener también en cuenta el plazo para la entrega de los documentos al banco en el extranjero, situación que cambia completamente si



éste último autoriza a su corresponsal en el exterior para tomar y atender el pago de los documentos en sus cajas.

En este caso, el banco del exportador puede tomar los documentos y examinarlos cuidadosamente para el hacer el pago, o negociar los mismos si el pago es diferido. Hay que puntualizar que no tiene obligación alguna de hacerlo, y sobre todo, no asume ninguna responsabilidad en el examen de los documentos.

La plaza donde el crédito es utilizable para la presentación de documentos y la de pago pueden ser distintas.

En ocasiones, el exportador reacciona ante este tipo de créditos, solicitando de su banco avisador la confirmación del crédito. El banco avisador puede aceptar la petición y confirmar el crédito, pero a falta de instrucciones del banco emisor, esta confirmación la hace por su cuenta y riesgo, sin que el banco emisor quede obligado por su acción en los términos de las Reglas y Usos Uniformes.

Esta es la llamada confirmación silenciosa, que en definitiva no son sino un compromiso individual que un banco asume ante su cliente sin otra implicación a terceros.

4.7.1.3. Crédito irrevocable y confirmado

En este tipo de créditos el beneficiario disfruta de dos reconocimientos explícitos de responsabilidad independientes y abstractos. Por una parte del banco emisor (al emitir el crédito en forma irrevocable) y por otra del banco confirmador. Para que éste último asuma dicho compromiso, han de cumplirse una serie de condiciones:

- El crédito debe ser emitido de forma irrevocable, es decir, debe contener el compromiso del banco del comprador desde el momento de la emisión.
- El crédito debe mostrar las instrucciones o autorización al banco corresponsal para que confirme el crédito de forma clara.
- El crédito debe ser utilizable y pagadero en las cajas del banco confirmador
- El contenido del crédito debe ser concreto y claro y no debe contener cláusulas ambiguas o que impidan que el crédito pueda ser utilizado sin reservas El crédito confirmado no solamente ofrece un alto grado de seguridad, sino que presenta otros tipos de ventajas para el exportador. Puede utilizarse el mismo como un instrumento de crédito en operaciones de transferencia o para obtener préstamos.

En el caso de créditos confirmados con pagos diferidos, los bancos se muestran siempre dispuestos a descontar o anticipar su importe.



Un Crédito Documentario, con independencia de que sea o no confirmado por el banco designado, puede emitirse mostrando diversas fórmulas de pago, que implicarán siempre un compromiso para el banco emisor de efectuar el mismo en dichas condiciones.

Cualquiera de estas fórmulas situará la acción de la presentación de los documentos en uno de los dos puntos que se citan a continuación:

Créditos utilizables en las cajas del banco emisor: los documentos deben ser presentados antes del vencimiento para pago, aceptación o negociación, en el banco que emitió el crédito, es decir, generalmente en la plaza del importador.

Créditos utilizables en las cajas del banco avisador y/o confirmador: los documentos deben ser presentados antes del vencimiento, en el banco designado por el emisor, es decir, en la plaza del vendedor.

4.7.1.4. Créditos a la vista

Crédito Documentario a la vista: Son créditos pagaderos a los beneficiarios contra presentación de los documentos de utilización del crédito, siempre que todos los términos y condiciones del mismo se hayan cumplido.

4.7.1.5. Créditos a plazo

Créditos Documentarios a plazo: Son aquellos pagaderos a los beneficiarios a un determinado vencimiento, posterior a la entrega de los documentos. Este plazo puede ser:

- Fijado desde el primer momento en el condicionado del crédito.
- A contar desde la recepción de la mercancía (poco frecuente, dada la poca seguridad que tiene el vendedor en saber con exactitud la fecha en que el comprador entra en posesión de la mercancía).
- A partir del embarque de la mercancía. La más utilizada pues el vendedor es quien mejor conoce la fecha de cobro.
- A partir de la entrega de los documentos, etc.

4.7.1.6. Créditos a la Aceptación

Créditos Documentarios a la aceptación. Son aquellos créditos que al recibir los documentos conformes el Banco Pagador acepta un giro/letra de cambio con un vencimiento previamente fijado en el condicionado del crédito, en lugar de



hacer efectivo el importe de los documentos. Como es lógico este giro/letra de cambio aceptada le da al vendedor sólidas garantías en cuanto al buen fin de la operación y por otra parte le será muy fácil el descuento de la letra, debido a la solvencia del aceptante: Un Banco.

4.7.1.7. Crédito documentario transferible

Un crédito documentario transferible es un crédito en virtud del cual el beneficiario (primer beneficiario) puede requerir al banco autorizado a pagar, a comprometerse a un pago diferido, a aceptar o a negociar (banco transferente) o, en el caso de un crédito libremente negociable, al banco específicamente autorizado en el crédito como banco transferente, a poner el crédito total o parcialmente a la disposición de uno o más beneficiarios (segundo/s beneficiario/s).

Todo crédito documentario es intransferible, salvo que se diga expresamente lo contrario. Este crédito es frecuente cuando el exportador no es fabricante. Solo pueden transferirse una sola vez, aunque es posible hacer la transferencia a diferentes beneficiarios de tal forma que lo transferido no supere el principal del crédito. Hay que transferirlo en las condiciones iniciales del crédito, excepto en los precios unitarios e importe total del crédito (que pueden ser menores) y en las fechas para embarque y presentación de la documentación (que también pueden ser reducidas).

Estos créditos documentarios transferibles también pueden realizarse al contado o a plazo. De esta forma, el exportador conseguirá que se lleve a cabo una operación financiada, sin ser él el propio fabricante y sin tener liquidez suficiente para la adquisición de la mercancía. A su vez, tiene la posibilidad de no descubrir al importador quien es el fabricante y, por tanto, el precio real de adquisición de la mercancía.

4.7.1.8. Créditos con pagos anticipados

Cabría distinguir entre anticipos asegurados y anticipos sin asegurar. En el primer caso, el banco del beneficiario del crédito debe emitir una garantía ante el importador, que se va reduciendo por los importes de los envíos parciales de mercancía que se efectúan, quedando cancelada al completarse la exportación. Los anticipos no asegurados no protegen al importador de posibles abusos del exportador.



Existen dos tipos:

a) Crédito de Cláusula Roja.

En esta clase de créditos, el ordenante autoriza a anticipar una parte o el total del importe del crédito al beneficiario, el cual firmará un recibo por la cantidad anticipada comprometiéndose por escrito a reembolsarla, si no cumple las condiciones del crédito relativas a la fecha de expedición de la mercancía y a la presentación de documentos conformes.

El Banco, al efectuar la liquidación del crédito al beneficiario, deducirá de la misma, la cantidad anticipada. La costumbre de anotar en tinta roja esta cláusula motivó la actual denominación del crédito.

Representa para el beneficiario una financiación que le hace su comprador, pues le permite disponer de dinero antes de entregar la mercancía. Es evidente que el ordenante de este tipo de crédito debe tener gran confianza en el beneficiario.

b) Crédito Cláusula Verde.

Se trata igualmente de una fórmula de financiación que se concede al beneficiario, pero que responde a una actitud más prudente por parte del ordenante, posiblemente motivada por la confianza, aún existiendo, es menor que en el caso del Crédito Cláusula Roja, lo que hace que actúe con cierta cautela.

Se diferencia del anterior en que el Banco Pagador, para efectuar anticipos al beneficiario deberá recibir del mismo un documento que demuestre que ha comprado la mercancía o materia prima (que después de la consiguiente transformación), será exportada como utilización del crédito documentario, pudiéndose permitir utilizaciones según el siguiente criterio, siempre que el ordenante dé su aprobación:

- 1ª disposición (anticipo), contra simple recibo.
- 2ª disposición (anticipo), contra recibo y justificación del empleo del anticipo anterior.
- 3ª disposición, etc.

Esta cláusula, al igual que la roja, figuraba estampada en el condicionada del crédito en tinta verde (antiguamente).



4.7.1.9. Créditos rotativos

Los podemos definir diciendo que son aquellos créditos que una vez utilizados por el importe por el que han sido establecidos, vuelven a quedar automáticamente abiertos para una o varias utilizations sucesivas en las mismas condiciones que la primera.

El Crédito rotativo puede revestir dos formas:

- a) Crédito Documentario Rotativo Acumulativo. Cuando los importes no utilizados durante el período que marque el crédito (semanal, mensual, trimestral, etc.) pasan a engrosar el límite del crédito disponible en el siguiente período. Para que el crédito sea “acumulativo” es preciso que se mencione de forma expresa, pues en caso contrario, al no utilizarse algunas de las fracciones, éstas quedarían canceladas.
- b) Crédito Documentario Rotativo no Acumulativo. Cuando los importes no utilizados durante uno de los períodos fijados, no se acumulan al siguiente. Si el beneficiario no dispone (parcial o totalmente) del importe asignado en este período perderá definitivamente su derecho a utilizarlo.

4.7.1.10. Crédito documentario “*back to back*”

Este crédito recibe esta denominación por tratarse de un crédito que se apoya en otro anterior, pero de signo contrario e independiente del mismo (“espalda con espalda”). Cuando un exportador recibe un crédito documentario a su favor y tiene necesidad de comprar la mercancía que va a exportar, pero su proveedor le exige el pago o garantía de cobro de la misma, se pueden dar dos casos:

- a) Que no disponga de efectivo suficiente para pagar.
- b) Que el crédito recibido a su favor no sea transferible.

Para solucionar estos casos sin tener necesidad de recurrir al efectivo, el exportador, beneficiario del crédito recibido, solicita al mismo banco que abra otro crédito a favor de su proveedor que ha de servirle la mercancía. Son créditos que los bancos estudian con mucho recelo ya que su garantía es exclusivamente el primer crédito. Suelen utilizarlo las grandes firmas multinacionales para aumentar su capacidad de financiación, especialmente en las llamadas “operaciones triangulares”.



4.7.1.11. Crédito documentario de contingencia (*stand by*)

Un *stand by* es utilizado como el sustituto de un aval. Se pueden utilizar en cualquier tipo de transacción y están basados en el concepto de incumplimiento de contrato por parte del ordenante del *stand by*.⁵

El beneficiario del *stand by* podrá disponer del mismo caso de incumplimiento por parte del ordenante de sus obligaciones contractuales, por ejemplo: impago de las mercancías embarcadas o de los servicios prestados (el beneficiario del *stand by* sería el vendedor), no embarcar la mercancía requerida o prestar los servicios solicitados (el beneficiario del *stand by* sería el comprador).

La gran ventaja de los *stand by* respecto a los avales radica en que quedan totalmente desvinculados de los contratos que están amparado. Un aval cubre el riesgo de incumplimiento de una de las partes en un contrato y su ejecución viene condicionada a ese incumplimiento. Cualquier disputa sobre si realmente ha habido o no incumplimiento puede tener efectos contaminantes en el aval. Por el contrario, un *stand by* se desvincula totalmente de cualquier contrato que pueda conformar su base causal, convirtiéndose en un instrumento independiente para su ejecución.

En el comercio internacional, los *stand by* son emitidos en muchos casos para cubrir las situaciones de incumplimiento asociadas a los créditos documentarios tradicionales, por ejemplo, el comprador instruye un crédito documentario tradicional a cambio de que el beneficiario de este crédito documentario tradicional a cambio de que el beneficiario de este crédito, el vendedor, instruya a su vez un *stand by* que cubra de las posibles pérdidas al comprado en caso de no utilización del crédito documentario tradicional.

El *stand by* suele ser disponible contra una simple certificación del beneficiario de que ha habido cumplimiento por parte del ordenante de sus obligaciones contractuales. Dejar en manos del ordenante la capacidad del beneficiario de disponer del *stand by*, por ejemplo certificado del beneficiario visado por el ordenante, desvirtúa totalmente la garantía que el *stand by* representa para el beneficiario.

⁵ Banco de Comercio Exterior del Gobierno Mexicano. www.bancomext.gob.mx



4.7.2. Riesgos, Ventajas e Inconvenientes de los Créditos Documentarios

Todo proceso financiero tiene su riesgo inherente, por lo que se hace necesario que los participantes del comercio internacional sepan identificar, asumir y sobretodo controlar cada riesgo. El Crédito Documentario, aunque sea generalmente considerado como el medio de cobro más seguro existente, presenta también riesgos, que de alguna forma pueden ser menores a otros riesgos presentados en los demás medios de pago, pero que igual son riesgos que pueden perjudicar el buen desenlace de la compraventa. Por lo tanto, en el análisis a continuación se trata de identificar los riesgos y aportar una posible solución que lo elimine o por lo menos lo minimice en su mayor posibilidad.

a) Para el exportador:

- Ventajas para el exportador
 - Se asegura el cobro de la operación si actúa de acuerdo a las condiciones del crédito.
 - Tiene mayor facilidad para obtener prefinanciamiento bancario (para fabricar la mercancía).
 - Puede obtener crédito bancario cuando el pago es aplazado.
 - Puede aumentar su mercado potencial en mercados problemáticos o con clientes desconocidos al tener seguridad de cobro.

- Riesgos e Inconvenientes para el exportador
 - Operativo: El exportador tiene que ser muy riguroso en el cumplimiento de las obligaciones que le impone el crédito documentario para poder percibir el importe del mismo
 - De transferencia. El exportador deberá tener en cuenta la solvencia del banco obligado al pago e, incluso, la del país donde el mismo esté radicado.
 - Para el exportador existen riesgos derivados de la documentación presentada ante al banco. Es necesario que el exportador tenga la seguridad de presentar la documentación exacta y muy precisa, sin presentar ningún tipo de error, ni de fondo ni de forma. Debe incluir todos los documentos que se han especificado en el crédito documentario.
 - El exportador, según el país con el que está comercializando sus productos, debe valorar el posible riesgo país. Este tipo de riesgo está muy ligado a la situación económica y político del país importador. Estas dos situaciones podrían ser cubiertas mediante la confirmación del crédito, el cual hace responsable al banco avisador del pago completo del importe en tal caso



4. Medios de Pago Internacionales

que el banco ordenante no pague por cualquier motivo. Adicionalmente si se desea, se puede contratar una cobertura gubernamental. El costo de ambas alternativas es directamente proporcional al riesgo tanto socioeconómico y político que esté sufriendo o pueda sufrir el país importador, considerando el lapso de tiempo en que se hace efectivo el Crédito.

b) Para el importador:

- Ventajas para el importador.
 - Solamente paga cuando la mercancía se encuentra a su disposición en el lugar convenido.
 - Si selecciona adecuadamente los documentos, se asegura la cantidad y la calidad de la mercancía y el plazo de entrega.
 - Puede obtener mejores precios de compra y prioridad para recibir la mercancía.
- Riesgos o Inconvenientes para el importador
 - Desde el punto de vista de comisiones bancarias es, comparativamente, el más caro de los medios de pago.
 - Le absorbe techo de crédito en su banco.
 - Paga la importación sin ver la mercancía (pago contra documentos).

Capítulo 5
COSTOS, PRECIOS Y ANÁLISIS FINANCIERO
PARA LA EXPORTACIÓN



5. Costos, Precios y Análisis Financiero para la Exportación

La venta de un producto implica la consideración de dos aspectos distintos pero íntimamente relacionados entre sí. Por un lado el producto tiene que adaptarse a las necesidades del consumidor, y por el otro, debe ser accesible para él, es decir, el precio de venta del producto debe estar acorde con el poder adquisitivo del consumidor.

El precio es uno de los factores básicos para la demanda que un producto puede tener en el mercado y, por lo tanto, para el éxito o el fracaso de las actividades comerciales de la empresa productora. Además, se debe considerar el tipo de producto y el tipo de consumidores que están dispuestos a pagar cierto precio.

La adopción de una política de precios que se encuentre sustentada en una base técnica y bien aplicada, puede hacer que la empresa obtenga beneficios, a pesar de la situación económica prevaleciente en los mercados. Una adecuada toma de decisiones en torno al precio permitirá alcanzar la rentabilidad que toda empresa desea de su capital invertido.

Para determinar un precio de exportación, se deben analizar dos variables: la primera son los costos de producción y de comercialización hacia el exterior en base al Incoterm acordado y la segunda, es la situación pasada, presente y esperada del mercado. Algunas empresas que desean exportar suponen que para fijar su precio basta con calcular los costos de producción y comercialización y adicionar a estos el porcentaje de utilidad o beneficio; si embargo, la determinación del precio es más compleja que esto.

5.1. Generalidades de los Costos

Los costos son la suma de erogaciones en que se incurre para la adquisición de un bien o servicio, con la intención de que genere ingresos, utilidades o beneficios en el futuro. Se clasifican de acuerdo a su función y a su comportamiento.



Clasificación de los costos por su función

- a) Costos de producción: son los que se generan en el proceso de transformar la materia prima en productos terminados, y se subdividen en: costo de materia prima, costo de mano de obra y gastos indirectos de fabricación.
- b) Costos de Administración: son los costos que se generan por la administración y mantenimiento de la empresa.
- c) Costos de distribución o venta: son los gastos en que se incurre para trasladar el producto desde la empresa hasta el consumidor final.

Clasificación por su comportamiento

- a) Costos variables o directos: Son los que cambian o fluctúan en relación directa con la actividad o volumen dado. Esta actividad puede estar referida a la producción o a las ventas.
- b) Costos fijos o indirectos: son los costos que permanecen constantes dentro de un periodo determinado, sin importar el volumen de producción o ventas.
- c) Costos semivARIABLES o semifijos: son los costos que están integrados por una parte fija y otra variable.

Los costos semivARIABLES o semifijos se pueden segmentar para determinar su parte fija y su parte variable. Existen varios métodos para llevar a cabo la segmentación; el método que se utilice servirá para saber determinar los costos en el mercado internacional.

De aquí se desprenden dos sistemas de costeo:

- a) El costeo directo o marginal: incluye solo la parte variable de los costos de la función productiva, ya que los costos fijos de producción se relacionan con la capacidad instalada que están, a su vez, en función de un periodo determinado, pero nunca al volumen de producción.
- b) Costeo absorbente o total: también llamado histórico o estándar, incluye todos los costos de la función productiva, independientemente de su comportamiento fijo o variable.

Utilizando el costeo marginal se puede obtener un costo más bajo y, por lo tanto, un precio menor en el mercado internacional, pues los costos fijos se incorporan totalmente dentro del costo de los productos para venta doméstica.



5.2. Determinación de los precios de venta

El precio es la cantidad de dinero necesaria para adquirir un producto o servicio. Existen tres formas para fijarlo:

1. Fijación de precios utilizando costeo directo o marginal

El costo marginal no depende en modo alguno del costo fijo. Utilizando este método, el precio de venta es determinado por los costos variables y puede o no generar ingresos para cubrir, en parte, los costos fijos. Esta práctica se usa en todo el mundo y se conoce como *marginal cost pricing*.

2. Fijación de precios utilizando el costeo absorbente o total y el punto de equilibrio

En el proceso de planeación que debe hacer una empresa se deben tomar en cuenta los siguientes factores: costos, volúmenes y precios. El éxito o fracaso dependerá de la creatividad e inteligencia con que se manejen estas variables, y lo más importante es el análisis de los efectos de las variaciones de estas con respecto a las utilidades esperadas.

En un mercado con precios controlados y una demanda deprimida, la variable más importante será el análisis de los costos para reducirlos y así hacerlos más competitivos. En los procesos de planeación, el punto de equilibrio es un instrumento que nos señala que los ingresos son iguales a los costos.

Para calcular el punto de equilibrio se hace necesario determinar el comportamiento de los costos. Si se definen:

- P** = Precio de Venta por Unidad
- Q** = Número de Unidades Vendidas
- CV** = Costo Variable por Unidad
- CF** = Costo Fijo Total
- IT** = Ingreso Total
- CT** = Costo Total

El cálculo del punto de equilibrio en forma matemática queda de la siguiente manera:



5. Costos, Precios y Análisis Financiero para la Exportación

$$\begin{aligned}IT &= CT \\P(Q) &= CF+CV(Q) \\P(Q)-CV(Q) &= CF \\Q(P-CV) &= CF \\Q &= \mathbf{CF/(P-CV)}\end{aligned}$$

Por ejemplo:

Una empresa cuenta con la siguientes datos:

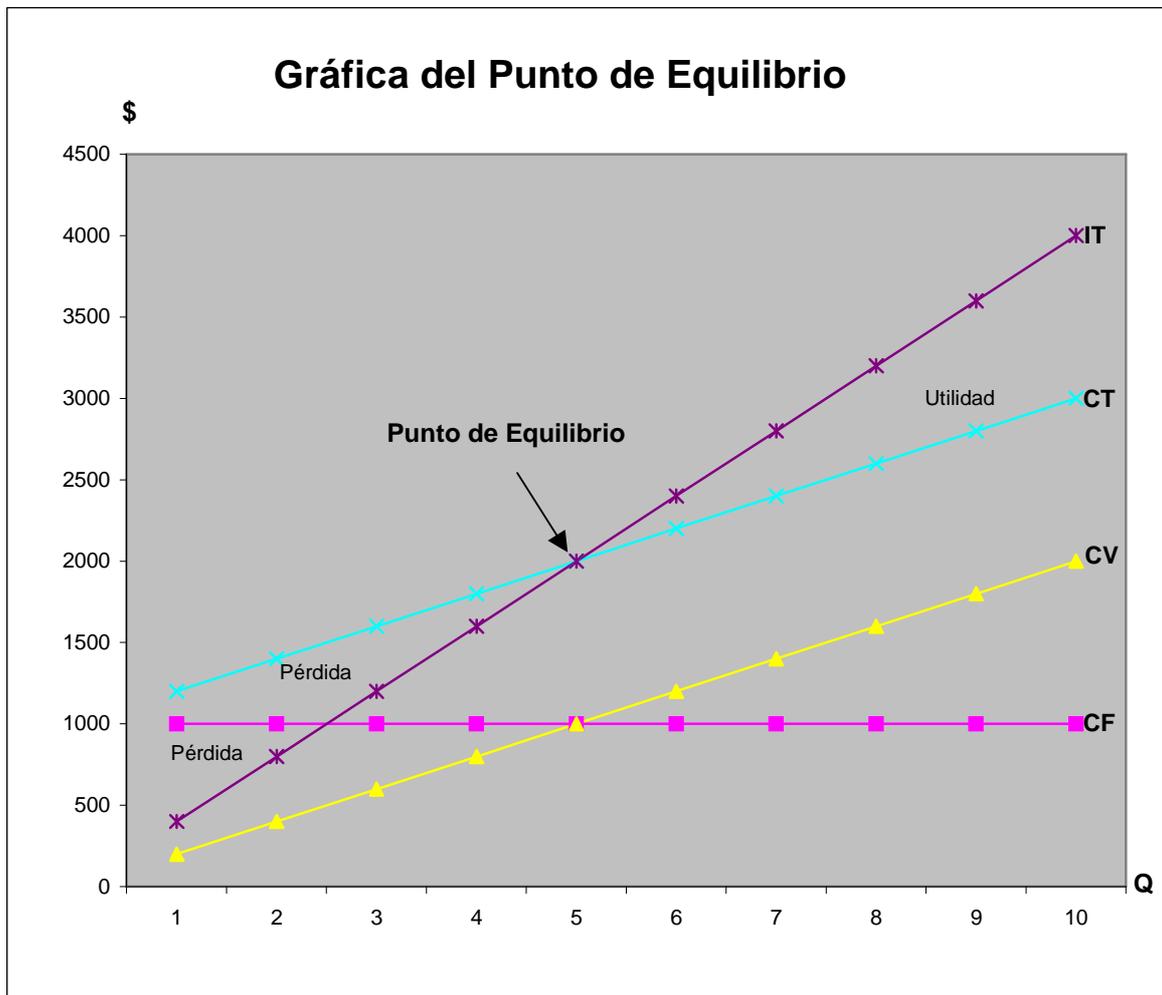
$$\begin{aligned}CF &= 1,000 \\CV &= 200 \\P &= 400\end{aligned}$$

Si sustituimos en la fórmula:

$$Q = 1,000 / (400 - 200)$$

$$Q = 5 \text{ unidades.}$$

El desarrollo anterior nos indica que debemos vender cinco unidades a un precio de \$400, para no ganar ni perder, es decir, que nos permita cubrir los costos fijos y variables. Gráficamente el punto de equilibrio se entiende de la siguiente manera:



3. Fijación de precios por competitividad en el mercado

Otra manera de fijar el precio de venta es analizando los precios de los competidores en el mercado en el que queremos participar. Los objetivos particulares de la empresa, el mercado y la competencia deben ser el punto de partida para la toma de decisiones que deriven en la fijación de un precio de venta.

Si en su proceso de comercialización internacional la empresa tiene el objetivo de aprovechar su capacidad sobrante de producción, puede ocupar los costos marginales para fijar su precio. Si por el contrario, desea un posicionamiento en el mercado internacional mediante una buena reputación de calidad y servicio de su



producto, deberá realizar un análisis de mercado, el cual debe incluir, entre otros aspectos, información del tamaño del mercado, los factores que pueden limitar el potencial de venta, la situación actual y las perspectivas para el futuro.

5.3. Análisis y Evaluación de los Costos y Precios de Exportación¹

La logística tiene que ver con las cuestiones relacionadas con el manejo físico de la mercancía (transporte, almacenaje, embarque, envase y embalaje).

En este sentido, tenemos que pensar cómo manejar físicamente el producto a exportar, de modo que llegue en condiciones óptimas a su lugar de destino en el menor tiempo posible y al menor costo.

Por representar un alto porcentaje al formar el precio de venta, muchas empresas obtienen su ventaja competitiva justamente manejando adecuadamente las cuestiones relativas al costo, lo que permite ofrecer un precio de nuestros productos, ya puestos en la bodega del comprador, más atractivo que el de nuestros competidores.

No sólo se trata de obtener la cotización de transporte más baja, sino de hacer de todo el proceso algo que permita poner el producto en condiciones más ventajosas para nuestro cliente y para nosotros mismos.

Por supuesto, cada medio de transporte cuenta con características diferenciadas que incidirán en el tiempo necesario para transportar los bienes de un lugar a otro y en el costo inherente, siendo común que los transportes más lentos ofrezcan tarifas más bajas pero debiendo, en ese caso, estimar el costo financiero de los inventarios requeridos.

Las relaciones valor-peso y valor-volumen son sumamente importantes al cotizar los costos de traslado, de ahí que deberá conocerse, con precisión, el valor unitario de la mercancía que se pretenda exportar así como su peso y volumen, para evitar que mercancías de alto valor con bajo peso y/o volumen (cuyos costos de transporte tienden a reducirse), impacten negativamente en el costo total.

Resulta recomendable el uso de una lista verificadora (“check list”), como la que se presenta a continuación, en forma enunciativa, se ejemplifica, para detectar y cuantificar los conceptos relacionados a cada rubro:

¹ Basado del Plan de Negocios para Proyectos de Exportación (PLANEX). Bancomext. México. 2003 pág. 77-79.



Costos en el país de origen.

- Mano de obra. Necesaria para concretar el acondicionamiento de los bienes para su adecuado embalaje y marcado, así como para tramitar diversos documentos necesarios para la exportación y para el llenado de contenedores, remolques o furgones.
- Equipo y energía. Cuando se requiera el empleo de medios mecánicos o automatizados propios para movilizar la mercancía en planta hasta el transporte enviado por el comprador o hasta el punto o puerto de entrega, incluyendo la gasolina, diesel, energía eléctrica o similar necesaria para el funcionamiento del equipo y provisiones para su mantenimiento.
- Identificación del bien. Etiquetas, sellos, símbolos pictóricos, marcas principales y secundarias, pintura endeble, etc.
- Documentación. Licencias, documentos aduaneros internacionales, certificados diversos emitidos por entidades específicas previamente acordadas entre exportador e importador, documentos de transporte entre otros).
- Unitarización. Adquisición, mantenimiento o renta de *pallets*, contenedores, furgones o remolques e ingredientes diversos para que, mediante su limpieza previa, se evite contaminar los bienes.
- Almacenaje. En recintos aduanales o privados, previos al embarque de los bienes e incluyendo costos de carga y descarga.
- Servicios. De agentes aduanales, de transitarios, operadores de transporte, etc.
- Seguros. Que cubran el traslado de la mercancía desde las instalaciones del exportador hasta el punto o puerto de entrega pactado en el país de origen.
- Comunicación. Empleada para investigar costos de la cadena de distribución física internacional.

Costos en tránsito.

- Inspección. Por la entidad previamente acordada entre exportador e importador y previo a concretar el embarque.
- Carga. A bordo del medio de transporte pactado.
- Flete. Que cubra el traslado de los bienes.
- Seguro. Cuando el exportador haya acordado cubrir los riesgos hasta la entrega en el lugar o puerto de destino.
- Descarga. Del medio de transporte empleado.



Costos en el país destino.

- Inspección. Por parte de la entidad previamente acordada entre exportador e importador e inmediatamente después del desembarque.
- Manejo en patios. Movilización en puertos, aeropuertos, estaciones de ferrocarril o terrestres, que incluye mano de obra y equipo utilizado.
- Almacenaje. En depósitos intermedios, con su respectiva carga y descarga.
- Documentación. Para el desaduanamiento de los bienes.
- Servicios. Por trámites y honorarios de agentes aduanales, despachadores y agentes de carga.
- Transporte local. Del punto de descarga a las instalaciones del comprador.
- Seguros. Durante el trayecto referido en el punto anterior.
- Descarga. En las instalaciones del comprador.
- Desunitarización. Vaciado de contenedores, remolques furgones y despaletización.

Cotización del precio de venta considerando los gastos de distribución (Incoterms).

La cotización es el precio que ha de acordarse entre el comprador y el vendedor e implica las condiciones generales de la operación, así como los derechos y obligaciones de cada una de las partes.

La cotización es un instrumento de valoración de todos los factores que inciden en el precio de venta del producto que se desea vender, tanto en el mercado internacional como en el mercado doméstico. Para poder fijar un precio de venta es indispensable conocer los costos fijos y variables, el punto de equilibrio y determinar todos los gastos incurridos en la operación hasta el punto de entrega al comprador, conforme a los términos acordados.

A continuación se muestran ejemplos de hojas de cotización, de acuerdo con el medio de transporte elegido y el Incoterm acordado:



5. Costos, Precios y Análisis Financiero para la Exportación

Cotización del precio de venta de exportación para Transporte Marítimo Incoterms 2000		
Concepto	Precio	
	Unitario	Total
Costo de Producción	X	X
(+) Utilidad deseada	X	X
(=) Precio Base	X	X
(+) Gastos en Planta	X	X
(=) Precio en posición EXW	X	X
(+) Transporte para envío a puerto de origen	X	X
(+) Gastos en aduana de salida	X	X
(=) Precio en posición FAS	X	X
(+) Gastos de carga al Buque	X	X
(=) Precio en posición FOB	X	X
(+) Costo de transporte línea marítima	X	X
(=) Precio en posición CFR	X	X
(+) Costo del seguro de transporte	X	X
(=) Precio en posición CIF / DES	X	X
(+) Gastos de descarga en puerto destino	X	X
(=) Precio en posición DEQ	X	X
(+) Gastos de envío a punto convenido en país destino	X	X
(=) Precio en posición DDU	X	X
(+) Gastos en aduana de entrada.	X	X
(=) Precio en posición DDP	X	X

Cotización del precio de venta para exportación Transporte Terrestre y Aéreo Incoterms 2000		
Concepto	Precio	
	Unitario	Total
Costo de Producción	X	X
(+) Utilidad deseada	X	X
(=) Precio Base	X	X
(+) Gastos en Planta	X	X
(=) Precio en posición EXW	X	X
(+) Transporte para envío a transportista en punto convenido	X	X
(+) Gastos en aduana de salida	X	X
(=) Precio en posición FCA	X	X
(+) Costo de transporte internacional principal	X	X
(=) Precio en posición CPT	X	X
(+) Costo del seguro de transporte	X	X
(=) Precio en posición CIP / DAF*	X	X
(+) Gastos de envío a punto convenido en país destino	X	X
(=) Precio en posición DDU	X	X
(+) Gastos en aduana de entrada.	X	X
(=) Precio en posición DDP	X	X

* Es precio en posición DAF, siempre y cuando el transporte principal se haya pagado solo hasta la frontera acordada.



Fijar el precio de venta en base a la competitividad internacional.

Hasta este momento los precios de venta se han fijado en base al costo de producción y todos los gastos de administración y de distribución al extranjero, pero siempre es conveniente hacer un estudio de mercado para saber si somos competitivos. Para ello tendríamos que considerar en canal de distribución en el país destino en base a lo siguiente:

- a) Sí nuestro cliente es consumidor final.
- b) Si es detallista y va a vender a los consumidores.
- c) Si es mayorista y después lo va a vender a detallistas.
- d) Si es gran importador y después lo vende a mayoristas.

En este sentido, es necesario estimar los márgenes de utilidad de cada uno de ellos para saber si nuestro producto va a ser competitivo en el mercado destino:

Fijación del precio de venta para exportación en base a la Competitividad		
Concepto	Precio	
	Unitario	Total
Precio en posición DDP	X	X
(+) Margen de utilidad del gran importador	X	X
(=) Precio a mayorista	X	X
(+) Margen de utilidad del mayorista	X	X
(=) Precio a detallista	X	X
(+) Margen de utilidad del detallista	X	X
(=) Precio al consumidor final	X	X

Es importante precisar en el cuadro anterior, que los márgenes de utilidad del gran importador, mayorista o detallista son sólo estimaciones, porque ningún comerciante va evidenciar su margen de utilidad, pero podemos darnos un parámetro de acuerdo con los precios de productos similares o sustitutos que ya se encuentran en el mercado.

Ahora bien, de esa comparación entre el precio que determinamos de nuestro producto al consumidor final y el precio en el mercado, puede resultar cualquiera de las siguientes circunstancias:

- a) Que el precio determinado sea superior al del mercado; en este caso se puede justificar y mantener dicho precio si nuestro producto está elaborado con mejores materiales, es innovador, tiene mejor calidad o alta tecnología en comparación con el producto de la competencia, de lo contrario no conviene exportar a ese país o reducir costos.



- b) Que el precio sea similar al de mercado; si se poseen las características del producto señaladas en el punto anterior, podemos ser competitivos, pero si no, será necesario reducir costos, porque entonces no tendría ninguna ventaja nuestro producto en comparación con el de la competencia.
- c) Que el precio determinado sea menor al del mercado; en este sentido, se puede hablar de que existe una alta competitividad, solo que siempre hay que tener presente que no se pierda la calidad por el hecho de reducir costos.

Como se puede observar, para fijar el precio de venta en base a la competitividad, es necesario que el exportador cuente con una amplia experiencia, por lo que siempre es recomendable que se desarrollen en paralelo la cotización de precio de venta en base a los costos de distribución (Incoterms) y éste método, con la finalidad de ir generando experiencia.

5.4. Análisis Financiero para la Exportación

5.4.1. Concepto e importancia del Análisis Financiero

Las finanzas proporcionan los conocimientos básicos para determinar las necesidades monetarias de una empresa y su satisfacción. En términos concretos se define también a las finanzas como el conjunto de técnicas que tienen como propósito maximizar los recursos de una entidad.

En las empresas, la importancia y función de las finanzas es realizar presupuestos de estados financieros, determinación de costos, registros de contabilidad, ubicar oportunidades y términos de créditos y préstamos, control de inversiones, entre otras. Las actividades anteriores tienen cada una un fin específico que representan la parte medular de la empresa, ya que dependiendo del control de estas actividades se toman decisiones que afectan directamente al aspecto financiero de la misma.

Un análisis, en términos contables, es la separación de los conceptos que forman las operaciones financieras de una empresa, para conocer la relación que guarda un concepto con el todo.

Por lo tanto, en el análisis financiero se aplican métodos que muestran resultados, sobre los cuales se elaboran conclusiones de los puntos fuertes y débiles de una empresa y la auxilia para realizar una planeación de los recursos de acuerdo a sus necesidades, solucionar las deficiencias en las operaciones que se requieren, guiar sus recursos hacia metas establecidas para lograr objetivos,



contando con una mejora continua que permita la eficiencia y eficacia de toda la operación financiera, así como lograr un equilibrio en la empresa.

5.4.2. Aplicación del análisis financiero para un proceso de exportación

Independientemente de que se tenga que hacer un análisis financiero integral para distintos rubros relativos a la actividad financiera de una empresa, para efectos de este estudio, solo realizaremos los que intervienen directamente en un proceso de exportación.

En este sentido, únicamente nos enfocaremos en las técnicas para presupuestar el Estado de Costo de Producción y Ventas, el Estado de Resultados, el Estado de Situación Financiera, el Flujo de Efectivo y las Razones Financieras para un proyecto de exportación, con la finalidad de analizar la viabilidad del proyecto, determinar cuánto se requiere invertir para llevarlo a cabo y, en su caso, si es indispensable un financiamiento externo.

5.4.2.1. Estado de Costo de Producción y Ventas

En el Estado de Costo de Producción se determina precisamente el costo de los productos cuya producción se terminó en el ejercicio. El Estado de Costo de Producción puede ser al mismo tiempo el Estado de Costo de Producción y Ventas en cuyo caso, como veremos más adelante, iría directamente la cifra del costo de ventas al Estado de Resultados.

Cuando el estado es solamente de costo de producción entonces el costo de ventas se calcula en el propio Estado de Resultados como se hace en el caso de una empresa comercial.

El costo de producción representa todas las operaciones realizadas desde la adquisición de la materia prima hasta su transformación en artículos de consumo o de servicio. En este concepto destacan tres elementos o factores que a continuación se mencionan:

- a) Materia prima: Es el elemento que se convierte en un artículo de consumo o de servicio.
- b) Mano de obra: Es el esfuerzo humano necesario para la transformación de la materia prima.
- c) Gastos indirectos de producción: Son los elementos necesarios y accesorios para la transformación de la materia prima, y que incluyen sueldos y erogaciones necesarios para tal fin.



5. Costos, Precios y Análisis Financiero para la Exportación

Los objetivos principales de este Estado son los siguientes:

- Valuar los inventarios de materia prima, de producción en proceso y de productos terminados.
- Conocer el costo de producción de los artículos vendidos.
- Tener base de cálculo en la fijación de precios de venta, y así poder determinar el margen de utilidad probable.

Ejemplo:

ESTADO DE COSTO DE PRODUCCION Y VENTAS		
Concepto	Unitario	Importe Total
Inventario inicial de materias primas		
(+) Compras netas nacionales	X	X
(+) Compras netas de Importación	X	X
(-) Inventario final de materias primas	(X)	(X)
(=) Consumo de materias primas	X	X
(+) Inventario inicial de producción en proceso	X	X
(+) Mano de obra	X	X
(=) Costo Primo	X	X
(+) Gastos indirectos de fabricación	X	X
(-) Inventario final de producción en proceso	(X)	(X)
(=) Costo de Producción	X	X
(+) Inventario inicial de productos terminados	X	X
(-) Inventario final de productos terminados	(X)	(X)
(=) Costo de Ventas	X	X

Para efectos de negocios internacionales es muy importante llevar un adecuado control de las compras de importación por dos razones:

- a) Si las importaciones se hicieron bajo el régimen de temporal, entonces hay que demostrarle a las autoridades fiscales que dichas importaciones fueron para producir artículos de exportación y que han salido del país.
- b) Y si las importaciones fueron hechas bajo el régimen definitivo y se produjeron artículos de exportación, entonces también es indispensable demostrarle a las autoridades fiscales que los insumos ya salieron del país en forma de artículo terminado o semiterminado y que nos autorice una devolución de impuestos (*Draw Back*).

También debemos conocer durante el proceso de producción el costo unitario de cada etapa, para poder fijar proyecciones de ventas.



5.4.2.2. Estado de Resultados o de Pérdidas y Ganancias

Muestra los ingresos, costos, gastos, así como la utilidad y pérdida neta como resultado de las operaciones de una entidad durante un periodo determinado.

Para facilitar el estudio del estado de pérdidas y ganancias o estado de resultados, es necesario conocer cada una de las cuentas que forman parte de dicho estado, ya que sin tal conocimiento se tendrá mayor dificultad en la formación del mismo.

Ejemplo:

ESTADO DE RESULTADOS	
Concepto	Importe
Ventas Nacionales	X
(+) Ventas Internacionales	X
(=) Total Ventas	X
(-) Costo de Ventas	(X)
(=) Utilidad Bruta	X
(-) Gastos de Administración	(X)
(-) Gastos de Venta	(X)
(-) Gastos de Distribución	(X)
(-) Intereses por Préstamos	(X)
(+) Productos Financieros	X
(-) Gastos Financieros	(X)
(=) Utilidad de Operación	X
(+) Otros Productos	X
(-) Otros Gastos	(X)
(=) Utilidad antes de Impuestos	X
(-) Impuestos	(X)
(=) Utilidad Neta	X

Como podemos observar se dividen las ventas domésticas de las ventas en el extranjero, lo que nos permitirá demostrarle a las autoridades fiscales la cantidad de insumos importados que ya han salido del país en forma de artículos terminados o semiterminados.

En lo que se refiere al costo de ventas, es el resultado que proviene del Estado de Costo de Producción y Ventas.

Los gastos de administración y de venta se refieren a todas aquellas erogaciones que se requieren para las actividades operativas de la empresa que no están directamente relacionadas con la producción, así como a todas aquellas



actividades que se necesitan para comercializar y promocionar el producto o servicio en el mercado nacional y extranjero.

Los gastos de distribución son todas aquellas erogaciones que se necesitan para hacer llegar el producto a nuestro cliente, por lo que esta íntimamente ligado a los costos de acuerdo con el Incoterm acordado.

Si se va a solicitar un préstamo, es recomendable llevar el registro específico de los intereses que se devengan, con la finalidad de proyectar el costo del financiamiento.

Los productos y gastos financieros son, en pocas palabras, las ganancias o pérdidas en tipo de cambio, respectivamente. Puesto que se realizan operaciones de comercio internacional, es muy probable que se manejen monedas extranjeras y se deben registrar también las fluctuaciones de dichas divisas con respecto a la moneda nacional del exportador.

Finalmente, cabe señalar, que la mayor parte de los países cobra impuestos sobre las ventas o las utilidades, por lo que es necesario agregar este rubro como una erogación adicional que afecta directamente en la operación de la empresa.

5.4.2.3. Estado de Situación Financiera o Balance General

Presenta la situación financiera de una entidad a una fecha determinada, según se refleja en los registros contables, contiene una lista de los recursos con los que cuenta (activos), las obligaciones que ha de cumplir (pasivos) y la situación que guardan los derechos de los accionistas (capital).

La situación financiera de un negocio se advierte por medio de la relación que haya entre los derechos que forman su activo y las obligaciones y deudas que forman su pasivo.

Ejemplo:



5. Costos, Precios y Análisis Financiero para la Exportación

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			
Concepto	Parcial	Parcial	Importe
ACTIVO			
Activo Circulante			
Caja y Bancos		X	
(+) Inventarios*		X	
(+) Mercancías en Tránsito		X	
(+) Clientes Nacionales		X	
(+) Clientes Internacionales		X	
(+) Anticipos a Proveedores		X	
(+) Deudores Diversos		X	
(=) Suma Activo Circulante			X
Activo No Circulante			
Activos Fijos	X		
(-) Depreciación Acumulada de Activos Fijos	(X)	X	
(+) Activos Diferidos	X		
(-) Amortización Acumulada de Activos Diferidos	(X)	X	
(=) Suma Activo No Circulante			X
TOTAL ACTIVO			X
PASIVO			
Pasivo a Corto Plazo			
Proveedores Nacionales	X		
(+) Proveedores Internacionales	X		
(+) Anticipos de Clientes	X		
(+) Acreedores Diversos	X		
(+) Impuestos	X		
Suma Pasivo a Corto Plazo		X	
Pasivo a Largo Plazo			
Préstamos Bancarios	X		
(+) Créditos Hipotecarios	X		
Suma Pasivo a Largo Plazo		X	
SUMA PASIVO			X
CAPITAL SOCIAL			
Aportaciones Socios		X	
(+) Resultado de Ejercicios Anteriores		X	
(+) Resultado del Ejercicio		X	
SUMA CAPITAL CONTABLE			X
TOTAL PASIVO Y CAPITAL			X

* Los Inventarios de Materia Prima, Producción en Proceso y Producción Terminada



Como comentábamos en el Estado de Costo de Producción y Ventas, la empresa exportadora debe tener muy bien controlados los insumos de importación, por lo que el rubro de Inventarios del Balance General, debe coincidir con los saldos de los Inventarios de Materias Primas, de Producción en Proceso y de Productos Terminados que aparecen en aquel Estado Financiero.

También es recomendable para una empresa exportadora, que lleve un control de las mercancías en tránsito, puesto que las distancias entre importador y exportador pueden ser considerables y recordemos que mientras no lleguen las mercancías al lugar y tiempo acordado, según el Incoterm seleccionado, dichas mercancías siguen siendo responsabilidad y propiedad de la empresa. Es importante señalar aquí que los Incoterms señalan puntos de entrega de las mercancías, pero nunca especifican cuando se transfiere la propiedad de las mismas, lo más recomendable es que sea en el momento de la entrega, pero las partes pueden pactar que sea hasta al pago o en cualquier otro momento o hecho.

Otro aspecto susceptible a controlar en operaciones de comercio exterior son las deudas de Clientes y con Proveedores extranjeros, puesto que los primeros pueden deber y a los segundos se les puede deber en divisas distintas a la utilizada por el exportador. Por lo que en el momento en que le paguen o pague el exportador, regularmente, se va a generar una pérdida o ganancia cambiaria; la cual será, como vimos en el estado de resultados, un producto o gasto financiero, dependiendo si le benefició o no al exportador la fluctuación de la divisa en sus cuentas por cobrar o por pagar.

En lo que respecta a la maquinaria y equipo, muchos gobiernos permiten la importación de dichos insumos libres de aranceles e impuestos, siempre y cuando sean empleados para actividades de exportación, por lo que es recomendable que el exportador recurra a dichos programas si existen en su país.



5.4.2.4. Flujo de Efectivo

Es un procedimiento financiero que muestra y analiza la diferencia entre la cantidad de unidades monetarias que entran y las que salen, para así poder determinar los requerimientos o sobrantes probables de efectivo tanto a corto plazo como a largo plazo. De esta forma el flujo de efectivo nos muestra el origen de los fondos y su aplicación en las operaciones de la empresa, lo cual permite planear las inversiones bancarias, préstamos entre compañías filiales o bancarias, pagos de dividendos, etc.

En forma general el flujo de efectivo muestra la cantidad de dinero con que cuenta la empresa, en un periodo determinado de tiempo demostrando detalladamente las fuentes de donde se obtuvieron los ingresos y por qué conceptos se erogaron los gastos y que al final nos muestra un saldo real, el cual nos indica que tanta liquidez tiene la empresa para poder hacer frente a sus necesidades.

La correcta aplicación del efectivo favorece el control de la inversión y del gasto, fomenta la movilización rápida de los recursos invertidos, estimula la obtención de altos márgenes de utilidad y nutre la rentabilidad. El presupuesto de efectivo no se basa en criterios subjetivos, por tanto, deben resaltarse los parámetros que permiten formular la política de liquidez.

Para practicar la evaluación económica de cualquier proyecto no se recurre al enfrentamiento de las utilidades y las inversiones exigidas para provocarlas sino a los flujos de efectivo generados.

Ejemplo:



5. Costos, Precios y Análisis Financiero para la Exportación

FLUJO DE EFECTIVO			
Concepto	Parcial	Parcial	Importe
Fuentes de Efectivo			
Resultado del ejercicio	X		
(+) Depreciaciones de activos fijos del ejercicio	X		
(+) Amortizaciones de activos diferidos del ejercicio	X		
(=) Por Operación		X	
Incremento Cuentas por Pagar*	X		
(-) Incremento Cuentas por Cobrar**	(X)		
(-) Incremento de Inventarios***	(X)		
(=) Por Capital de Trabajo		X	
Aportaciones de capital en el ejercicio****	X		
(+) Financiamientos adquiridos en el ejercicio****	X		
(=) Por Fuentes Externas		X	
(=) Total Fuentes de Efectivo (A)			X
Aplicaciones de Efectivo			
(+) Adquisición de activos fijos durante el año		X	
(+) Adquisición de activos diferidos durante el año		X	
(+) Pago a aportaciones de capital en el ejercicio****		X	
(+) Pago a financiamientos en el ejercicio****		X	
(=) Total Aplicaciones (B)			X
(=) FLUJO NETO DE EFECTIVO (C = A - B)*****			X
SALDO INICIAL DE EFECTIVO			X
(+) FLUJO NETO DE EFECTIVO			X
(=) SALDO FINAL DE EFECTIVO			X

* Del año actual menos el anterior del Pasivo a corto plazo en el Estado de Situación Financiera.

** Del año actual menos el anterior sólo de las cuentas de clientes (nacionales e internacionales), anticipos a proveedores y deudores diversos en el Estado de Situación Financiera.

*** Del año actual menos el anterior en inventarios y mercancías en tránsito del Estado de Situación Financiera.

**** Se refiere a los movimientos en Pasivo a largo plazo en el Estado de Situación Financiera.

***** El Flujo Neto de Efectivo sirve de base para determinar el VAN y la TIR (se verán más adelante).

El Flujo de Efectivo es un buen ensayo para saber los requerimientos de dinero que necesita la empresa para llevar a cabo el proceso de exportación, si al aplicar los conceptos sale un saldo final negativo, ese es precisamente el monto que la empresa necesita y tendrá que financiarlo ya sea con aportaciones de los socios o filiales, pagos anticipados de sus clientes, préstamos de la banca de desarrollo o de la banca comercial.



5.5. Análisis mediante el método de Razones Financieras

La razón es la relación que existe entre dos o más cifras, mismas que se comparan para determinar un resultado.

Las razones financieras permiten explicar la rentabilidad, liquidez, la actividad de operación y la solvencia o endeudamiento que presenta una empresa.

Consiste “En determinar las diferentes relaciones de dependencia que existen al comparar geoméricamente las cifras de dos o más conceptos que integran el contenido de los estados financieros de una empresa determinada”.

Las razones financieras se clasifican en:

- Razones de Rentabilidad
- Razones de Liquidez
- Razones de Actividad
- Razones de Solvencia y Endeudamiento

Razones de Rentabilidad

La rentabilidad es la capacidad que tiene la empresa de generar utilidades; y se calcula mediante:

$$\text{Margen de Utilidad Neta} = \text{Utilidad Neta} / \text{Ventas Netas}$$

Esta razón convierte las ventas en utilidades, indicando cuanto de estas ventas aportan a las utilidades. Sirve para conocer en que medida las ventas están manteniendo márgenes de utilidad a los propietarios de la empresa.

$$\text{Rendimiento sobre el Capital Contable} = \text{Utilidad Neta} / \text{Capital Contable}$$

Indica la capacidad de rendimiento del capital para producir utilidades. El resultado de esta razón determina las utilidades de la empresa de acuerdo a la inversión propia que mantiene los dueños y/o socios.

$$\text{Rendimiento de Activos} = \text{Utilidad Neta} / \text{Activo Total}$$

Esta razón nos indica la rentabilidad del activo total para originar utilidades a la empresa. Su resultado representa la capacidad que tiene el activo total para producir utilidades en la empresa, es decir, en cuanto contribuye el activo total al momento de generar utilidades.



Razones de Liquidez

La liquidez muestra la capacidad de la empresa de convertir sus activos en dinero para pagar sus deudas y seguir operando. Los activos son el respaldo para el pago de deudas a corto plazo, ya que reflejan la solvencia de la empresa.

Se puede determinar mediante las siguientes razones financieras:

Índice de Liquidez = Activo circulante / Pasivo a corto plazo

Esta razón representa las deudas a corto plazo garantizadas con valores del activo circulante, las cuales se cubren por ser deudas próximas a vencer. El beneficio de esta razón es determinar la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

Prueba del Ácido = (Activo circulante – Inventarios y Mercancías en Tránsito) / Pasivo a corto plazo

Esta razón también es denominada como razón severa, por disponer para el pago de deudas a corto plazo solo el activo circulante inmediato, sin conversiones de inventarios; mide el índice de liquidez inmediata.

Capital Neto de Trabajo = Activo circulante – Pasivo a corto plazo

Esta razón es una forma de apreciar de manera cuantitativa el resultado del índice de liquidez. Dicho de otro modo, este cálculo expresa en términos de valor lo que el índice de liquidez presenta como una relación.

Margen de Seguridad = Capital neto de trabajo / Pasivo a corto plazo

Indica el margen de respaldo de las deudas a corto plazo respecto del capital de trabajo que mantiene la empresa, es decir, el respaldo que presenta el activo con el pasivo circulante. Por lo tanto sirve para conocer la situación presente de la operación principal de la empresa, que es el capital de trabajo.



Razones de Actividad

Tiene que ver con los clientes, inventarios y proveedores, siendo estas las principales operaciones de una empresa; sus razones financieras son:

Rotación de Cuentas por Cobrar = Ventas / Cuentas por cobrar (Clientes)

La rotación de las cuentas a cargo de los clientes significa la cantidad de veces promedio que durante el periodo se renuevan estas cuentas mediante el cobro de las mismas, convirtiéndose su saldo en efectivo y nuevamente en cuentas por cobrar, como resultado de nuevas ventas a crédito efectuadas por la empresa.

Periodo Promedio de Cobranza = 360 / Rotación de cuentas por cobrar

Indica cuantos días tardan en cobrarse los créditos para convertirlos en efectivo por las ventas realizadas. El beneficio es conocer si realmente se está cumpliendo la política de plazos de crédito por la venta de mercancías que otorga la empresa.

Rotación de Inventarios = Costo de ventas / Inventarios

En el caso de los inventarios, entre mayor sea su rotación mayores serían las posibilidades de aumentar las ganancias. La rotación de los inventarios significa la cantidad de veces promedio que durante el año estos se renuevan mediante la producción y venta, convirtiéndose su existencia en cuentas por cobrar o efectivo y nuevamente en inventarios.

Normalmente, al efectuarse una venta, los inventarios se realizan en efectivo o crédito con un valor agregado que es la utilidad, lo cual explica la relación que existe entre la rotación y las utilidades; de ahí la importancia de vigilar frecuentemente el factor de rotación para evitar que la velocidad de este proceso disminuya.

Plazo Promedio de Inventarios = 360 / Rotación de inventarios

Son los días que tardan en venderse los inventarios. El resultado indica el periodo como lapso máximo para vender mercancías, el cual se compara con la rotación de inventarios para determinar los estándares de ventas.

Rotación de Cuentas por Pagar = Costo de ventas / Cuentas por pagar (Proveedores)

Sirve para calcular el número de veces que las cuentas por pagar se convierten en efectivo en el curso del año.



Plazo Promedio del Periodo de Pago = 360 / Rotación de cuentas por pagar

Indica los días que la empresa tarda en pagar sus adeudos de acuerdo a los plazos concedidos por sus proveedores. El resultado muestra el crédito en días que le proporcionan a la empresa sus proveedores para pagar sus deudas, y si realmente corresponden con el plazo real que proporcionan estos.

Razones de Solvencia y Endeudamiento

La solvencia es la capacidad que tiene la empresa para pagar las deudas que presenta con los recursos con que cuenta, mientras que el endeudamiento es el grado de respaldo (activo y capital) que mantiene la empresa para cubrir el pago de deudas (pasivo).

Sus razones financieras son:

Apalancamiento = Pasivo total / Capital contable

El apalancamiento es el respaldo de deuda que la empresa mantiene con sus proveedores y acreedores en general, indica el grado de respuesta para pagar el total de adeudos con el propio capital que guarda la empresa. Sirve para conocer el capital real de los propietarios, descontando el total de deudas.

Endeudamiento = Pasivo total / Activo total

El endeudamiento significa la proporción de activos que respalda la deuda de la empresa. Sirve para determinar el porcentaje de deuda que mantiene la empresa, con respecto a la situación que presente, por lo tanto muestra el porcentaje que se debe de los activos que mantiene la empresa.

Cobertura de Deuda = Activo total / Pasivo total

Determina el grado de deuda que puede cubrir la empresa con su activo total respecto de su pasivo total, e indica el porcentaje que representa sus bienes y derechos con respecto a las deudas y obligaciones.



5.6. Evaluación de las Inversiones en las Exportaciones

5.6.1. Definición de Inversión²

Existen distintas definiciones de inversión que han dado prestigiosos economistas. Entre ellas, podemos citar por ejemplo, la de Tarragó Sabaté que dice que "la inversión consiste en la aplicación de recursos financieros a la creación, renovación, ampliación o mejora de la capacidad operativa de la empresa".

Peumans, dice que "la inversión es todo desembolso de recursos financieros para adquirir bienes concretos durables o instrumentos de producción, denominados bienes de equipo, y que la empresa utilizará durante varios años para cumplir su objeto social".

Así podríamos citar a diversos autores más, que han dado definiciones parecidas, o con ligeras diferencias o matices, pero que en general todas vienen a decirnos que las inversiones consisten en un proceso por el cual se decide vincular recursos financieros líquidos a cambio de expectativas de obtener unos beneficios también líquidos, a lo largo de un plazo de tiempo, denominado vida útil, u horizonte temporal del proyecto.

De esta definición, hay que resaltar:

- Liquidez de los recursos financieros vinculados.
- Certeza (más o menos exacta) del desembolso inicial.
- Incertidumbre de los beneficios futuros.

Objeto del Análisis de las Inversiones en las Exportaciones

El análisis de inversiones intenta responder básicamente a dos cuestiones:

- a) Dado un proyecto de exportación, decidir si resulta conveniente o no, emprenderlo.
- b) De entre dos o más proyectos de exportación, todos ellos aconsejables, determinar la preferencia de los mismos desde un punto de vista financiero.

² Basado del portal de Zona Económica: www.zonaeconomica.com (C) Luis Garrido Martos



5.6.2. Modelos de Análisis de Proyectos de Inversión para la Exportación³

El Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Rentabilidad (TIR) son dos modelos financieros procedentes de las matemáticas financieras que nos permiten evaluar la rentabilidad de un proyecto de exportación, entendiéndose por proyecto de inversión para la exportación no solo la venta de un producto en el extranjero, sino también los proyectos que podemos hacer en un negocio en marcha, tales como el desarrollo de un nuevo producto de exportación o la adquisición de nueva maquinaria para producir mercancía cuyo destino será los mercados internacionales, entre otros.

Pero estos modelos, son solamente una parte del proceso de decisión. En sí mismos no son modelos de decisión, sino de información. (En realidad la decisión es la última fase del proceso).

Otro aspecto a destacar, es que los modelos de análisis de inversiones al intentar simular la realidad futura, deben trabajar con estimaciones o previsiones de las variables que utilizan, por lo que la fiabilidad de sus resultados, dependerá lógicamente, del acierto de dichas previsiones. Por lo tanto, la capacidad de prever es un factor esencial para tomar decisiones acertadas en materia de inversiones.

Sin embargo, el éxito del proyecto no sólo dependerá de la capacidad de predecir los movimientos de fondos futuros, sino también, y muy especialmente, de saber controlar el curso de los hechos que se produzcan una vez puesto en marcha el proyecto. Ambos aspectos, convierten las decisiones de inversión en decisiones de suma importancia.

Por ello, las inversiones de cierta cuantía, sólo deben ser aprobadas después de un completo estudio donde se ponga de manifiesto su rentabilidad y viabilidad, tanto como inversión "aislada", como desde el punto de vista del efecto o impacto que tendrá dicha inversión en la Cuenta de Resultados y en el Balance de la empresa.

1. Valor actual neto (VAN)

El VAN es un indicador financiero que mide los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrá un proyecto, para determinar, si luego de descontar la inversión inicial, nos quedaría alguna ganancia. Si el resultado es positivo, el proyecto es viable.

Basta con hallar VAN de un proyecto de inversión para saber si dicho proyecto es viable o no. El VAN también nos permite determinar cuál proyecto es el más rentable entre varias opciones de inversión para exportación.

³ Basado en el portal de Crece Negocios; www.crecenegocios.com



La fórmula del VAN es:

$$\text{VAN} = \text{BNA} - \text{Inversión}$$

Donde el beneficio neto actualizado (BNA) es el valor actual del flujo de caja o beneficio neto proyectado, el cual está conformado normalmente por flujos que no son constantes.

La fórmula es:

$$\text{BNA} = \text{FNE}_1 / (1 + i)^1 + \text{FNE}_2 / (1 + i)^2 + \text{FNE}_3 / (1 + i)^3 + \dots + \text{FNE}_n / (1 + i)^n$$

Donde:

FNE = Flujo Neto de Efectivo proyectado para cada año o periodo.
“ i ” = Tasa de Descuento.

La tasa de descuento, es la tasa de oportunidad, rendimiento o rentabilidad mínima que se espera ganar; por lo tanto, cuando la inversión resulta mayor que el BNA (VAN negativo o menor que 0) es porque no se ha satisfecho dicha tasa. Cuando el BNA es igual a la inversión (VAN igual a 0) es porque se ha cumplido con dicha tasa. Y cuando el BNA es mayor que la inversión es porque se ha cumplido con dicha tasa y además se ha generado una ganancia o beneficio adicional.

$\text{VAN} > 0$ el proyecto es rentable.

$\text{VAN} = 0$ el proyecto es igual rentable, porque ya está incorporado ganancia de la “i”.

$\text{VAN} < 0$ el proyecto no es rentable.

Entonces para hallar el VAN se necesitan:

- tamaño de la inversión.
- flujo neto de efectivo proyectado.
- tasa de descuento.

Cabe señalar que en los proyectos de exportación, la tasa de descuento debe considerar las probables pérdidas o ganancias en Tipo de Cambio, porque recordemos que podemos elaborar el proyecto con una moneda, (la del exportador), pero nos pueden pagar con otra divisa (la del importador).



5. Costos, Precios y Análisis Financiero para la Exportación

Veamos un ejemplo:

Un proyecto de una inversión de 12,000 y una tasa de descuento $i = 14\%$:

	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Flujo Neto de Efectivo	4,000	4,000	4,000	4,000	5,000

El beneficio neto nominal sería de 21,000 ($4,000 + 4,000 + 4,000 + 4,000 + 5,000$), y la utilidad lógica sería 9,000 ($21,000 - 12,000$), pero este beneficio o ganancia no sería real (sólo nominal) porque no se estaría considerando el valor del dinero en el tiempo.

Hallando el VAN:

$VAN = BNA - Inversión$

$$VAN = 4,000 / (1 + 0.14)^1 + 4,000 / (1 + 0.14)^2 + 4,000 / (1 + 0.14)^3 + 4,000 / (1 + 0.14)^4 + 5,000 / (1 + 0.14)^5 - 12,000$$

$$VAN = 14,251.69 - 12,000$$

$$VAN = 2,251.69$$

Si tuviéramos que elegir entre varios proyectos de exportación (A, B y C):

“A” $VAN = 2,251.69$

“B” $VAN = 0$

“C” $VAN = 1,000$

Los tres serían rentables, pero escogeríamos el proyecto A pues nos brindaría una mayor ganancia adicional.

2. Tasa interna de rentabilidad (TIR)

La TIR es la tasa de descuento (“ i ”) de un proyecto de inversión que permite que el BNA sea igual a la inversión (VAN igual a 0). La TIR es la máxima tasa que puede tener un proyecto para que sea rentable, pues una mayor tasa ocasionaría que el BNA sea menor que la inversión (VAN menor que 0). En otras palabras, la TIR muestra al inversionista la tasa de interés máxima a la que debe contraer préstamos, sin que incurra en futuros fracasos financieros.



La fórmula de la TIR es:

$$TIR = VAN = 0$$

Entonces para hallar la TIR se necesitan:

- tamaño de inversión.
- flujo neto de efectivo proyectado.

Veamos un ejemplo:

Un proyecto de una inversión de 12,000 (igual al ejemplo del VAN):

	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Flujo Neto de Efectivo	4,000	4,000	4,000	4,000	5,000

La TIR sería la tasa que hiciera que el BNA sea igual a la inversión (12,000). Si, por ejemplo, probamos una tasa y el BNA sale mayor que 12,000 tendríamos que probar con una tasa mayor (de modo que disminuya el BNA). Y si, por el contrario, saliera menor que 12,000, deberíamos probar una tasa menor (de modo que aumentara el BNA).

En el ejemplo, hallamos que la TIR es de 21%. Si esta tasa fuera mayor, el proyecto empezaría a no ser rentable, pues el BNA empezaría a ser menor que la inversión. Y si la tasa fuera menor (como en el caso del ejemplo del VAN donde la tasa es de 14%), el proyecto sería cada vez más rentable, pues el BNA sería cada vez mayor que la inversión. En conclusión, para este caso, se recomienda no contraer deudas con un interés superior al 21%.



3. Ejemplo para determinar el VAN y la TIR en una hoja de cálculo⁴

Si consideramos los datos del mismo ejemplo, se tendrá que vaciar los datos en la lo posición indicada y se obtendrán los resultados del VAN y la TIR que previamente obtuvimos:

Posición	Datos a pulsar	Efecto en cálculo
A1	-12,000	Inversión
A2	4,000	Flujo Neto de Efectivo año 1
A3	4,000	Flujo Neto de Efectivo año 2
A4	4,000	Flujo Neto de Efectivo año 3
A5	4,000	Flujo Neto de Efectivo año 4
A6	5,000	Flujo Neto de Efectivo año 5
A7	14%	Tasa de descuento esperada
A8	=VNA(A7,A2:A6)	Beneficio Neto Actualizado
A9	=+A1+A8	Valor Actual Neto
A10	=TIR(A1:A6)	Tasa Interna de Rentabilidad

⁴ Basado del Plan de Negocios para Proyectos de Exportación (PLANEX). Bancomext. México. 2003. pág. 127.

Capítulo 6
CONTRATACIÓN INTERNACIONAL



6. Contratación Internacional.

La presencia de las empresas en los mercados internacionales comporta la utilización de contratos, básicamente los de compraventa, agencia y distribución. Lo mismo cabe decir en los casos de cesión de tecnología, constitución de filiales comerciales o industriales, etc. Es un hecho constatado que, para tales situaciones, muchas PYMES no disponen de contratos propios, redactados específicamente para la defensa de sus intereses. A ello conlleva que con frecuencia sea la otra parte, quien proponga su modelo de contrato, el cual por razones lógicas no suele ser demasiado neutral.

Por estos motivos, es muy aconsejable que las empresas, sobre todo las PYMES, dispongan siempre de modelos de contratos propios, redactados para responder esencialmente a la defensa legítima de sus intereses. La negociación de un contrato internacional sobre la base de un modelo propio representa dos ventajas importantes. De un lado, supone tomar la iniciativa a la hora de regular las relaciones con la otra parte, así que será ésta quien habrá de aguantar el desgaste que supone el negociar sobre la base de un contrato redactado por la otra parte. Segundo, conocer a profundidad los compromisos y responsabilidades que se firman en el contrato y la forma en desarrollarlos.

6.1. Definición

El contrato internacional es un acuerdo de voluntades entre dos o más personas físicas o jurídicas domiciliadas en diferentes países, mediante el cual se transfieren derechos y obligaciones entre sí.

Los contratos internacionales pueden ser informales por medio de un acuerdo verbal o de un intercambio de documentos (correspondencia, faxes, correo electrónico, pedidos, órdenes de compra, documentos de embarque, etc.), o pueden ser formales a través de contratos escritos, que es lo más aconsejable.

En el intercambio comercial internacional, es una práctica común que las negociaciones sean informales, lo que no las invalida ni impide que sean concretadas las operaciones. Esto presenta constantemente una serie de riesgos que pueden derivar en problemas operativos, legales y financieros entre las empresas.

Para regular el contrato de compraventa internacional de mercaderías (el más utilizado en comercio internacional), en 1980 se concluyó y se aprobó la Convención de las Naciones Unidas sobre los Contratos de Compraventa



6. Contratación Internacional

Internacional de Mercaderías en la Ciudad de Viena, Austria, razón por la cual se denomina la “Convención de Viena de 1980”.

El objetivo principal de la Convención de Viena es la de establecer los principios generalmente aceptados que rigen en las negociaciones comerciales respecto a la compraventa internacional de mercaderías entre individuos o empresas domiciliadas en distintos países.

Antes de realizar una transacción comercial internacional, las partes deben negociar los términos y las condiciones contenidas en un contrato y consignarlos por escrito, ya que es importante considerar que existen cláusulas de mucha importancia y trascendencia que no se mencionan en otros documentos, como un pedido en firme, cartas de crédito y otros documentos tradicionales.

La negociación de los términos y las condiciones de todo contrato internacional debe partir del principio general de que en ella prevalezca la autonomía de la voluntad de las partes, cuidando siempre que las estipulaciones realizadas se vean reflejadas y respetadas en el contenido del contrato que se negoció.

Se debe tomar en cuenta que el contrato internacional es el documento formal y jurídico que regirá paso a paso toda la operación comercial, además de los aspectos relativos al objeto del contrato, al precio de las mercancías, etcétera; asimismo, se pueden incluir otros aspectos, como la logística de la operación, los canales de comercialización, los mecanismos de promoción y la solución de controversias internacionales.

Hay diversas formas contractuales para desarrollar actividades de comercio internacional. Para efectuar exportaciones de mercancías se suelen emplear los siguientes contratos:

- De compraventa, que comprende una sola transacción.
- De suministro (modalidad de contrato de compraventa), que puede incluir entregas repetidas de un producto, en el marco de un solo contrato.
- De representación, comisión y/o distribución mercantil.
- De transferencia de tecnología.
- De franquicia.
- De *joint venture*.
- De consorcio de exportación.
- De *piggy back*.



6.2. Contrato de Compraventa Internacional (y suministro).

A continuación se presentan algunas de las cláusulas básicas requeridas para celebrar un contrato de compraventa internacional de mercaderías.

a) Objeto.

La principal obligación del vendedor en un contrato de compraventa es la entrega de la mercancía y la transmisión de la propiedad al comprador; por tal motivo, se deberá señalar el origen de la mercancía objeto del contrato, así como la cantidad, clase, tipo, uso, calidad y especificaciones estipuladas, por lo que es necesario determinar con claridad todas sus características. De esta manera, al momento de la ejecución del contrato, se evitan errores que pueden derivar en conflictos comerciales.

b) Precio

La principal obligación de un comprador en un contrato de compraventa es el pago de la mercancía a un precio determinado. Es recomendable que el precio sea negociado en una divisa estable; de igual forma, en su caso, es necesario estipular en esta cláusula el compromiso de las partes a efectuar periódicamente revisiones para que en cualquier momento se pueda renegociar el precio pactado, cuando éste sea afectado por variaciones en el mercado internacional o por condiciones económicas, políticas, naturales o sociales en el país de origen o de destino.

Es en esta cláusula en donde se recomienda la utilización de los Incoterms, para basar la cotización internacional del precio de los productos objeto del contrato de compraventa y establecer los derechos y obligaciones de un comprador y un vendedor, en relación con la entrega y recepción de las mercancías.

c) Forma de Pago

En la negociación para elaborar el contrato, se debe considerar principalmente el nivel de confianza que exista entre las partes, para instrumentar de común acuerdo y de la mejor manera, la forma de pago.

En el ámbito comercial internacional, como ya vimos, existen diversos mecanismos; sin embargo, y en atención a la importancia y monto de la operación, la forma que proporciona mayor seguridad es la carta de crédito.

Una vez acordada entre las partes la forma en que se pagarán las mercancías que se exportan, se deberá consignar en esta cláusula del contrato.



d) Envase y Embalaje.

Es necesario envasar y embalar el producto de acuerdo con las necesidades, exigencias y regulaciones vigentes en el mercado de destino.

En virtud de lo anterior y considerando la naturaleza de la mercancía, las partes deben especificar el tipo de envase y embalaje seleccionado, con el fin de proteger el producto a través de su transporte y cuidar que llegue a su destino sin que se altere su estado original.

Respecto al envase, se deben tomar en cuenta: los materiales utilizados en su fabricación, sus dimensiones, su diseño y otras especificaciones pactadas por las partes (por ejemplo: etiquetado con información comercial, etc.).

Se recomienda que el exportador se capacite y se asesore en el manejo de tipos de envase y embalaje, a fin de conservar y proteger su producto conforme a los cánones internacionales. Se debe tomar en cuenta que las mercancías tienen que transportarse por trayectos muy largos, lo que las expone a riesgos por manipulaciones descuidadas o temperaturas extremas.

e) Entrega de la mercancía.

Para efectos de determinar las formalidades de la entrega de la mercancía, es muy importante que las partes estipulen con claridad la fecha de entrega (o fechas de entrega, en caso de ser un contrato de suministro), el punto donde la entrega se efectuará, así como la forma de realizarla (medio de transporte). Esto último dependerá de la cotización internacional de conformidad con los Incoterm que las partes hayan elegido para concretar la entrega de la mercancía.

f) Responsabilidad civil sobre el producto

En algunos países, rigen disposiciones legales relativas a la responsabilidad civil. El fabricante o vendedor de ciertos bienes, principalmente alimentos enlatados o artículos electrodomésticos, incurre en tal responsabilidad cuando, por defectos de fabricación, algún producto causa daños (lesiones o muerte) a quien los use o consuma.

Sobre este particular, el fabricante puede transferir total o parcialmente, mediante estipulaciones expresas en un contrato, el riesgo de responsabilidad civil que, según esta figura son imputables al fabricante vendedor o distribuidor. Otra forma de eliminar o atenuar los efectos de una demanda es contratar un seguro.



g) Patentes y marcas

Los exportadores que cuenten con una marca, un diseño o una patente propios, se encuentran en riesgo constante de que estos sean plagiados, lo cual es frecuente en el comercio internacional. Una forma de evitar este riesgo es incluir en el contrato una cláusula en la que la contraparte extranjera se obligue a registrar ante sus autoridades y a nombre de la empresa exportadora la marca, el diseño o la patente industrial del producto.

Otra manera de evitar plagios es que la empresa exportadora, mediante un despacho de abogados del país de destino, registre en éste su marca, diseño o patente.

h) Impuestos

En las operaciones de compraventa internacional de mercaderías, las partes deben acordar con base en los Incoterms, el punto específico en el que se entregan los productos. Dependiendo del Incoterm elegido, cada uno pagará los gastos y efectuará los trámites que le correspondan.

i) Cesión de derechos y obligaciones

La compraventa se perfecciona mediante la entrega de la mercancía y el pago de ésta, por lo que no se debe aceptar la cesión de derechos a un tercero mientras no sean estipuladas en el contrato las obligaciones del tercero. Si no se toma esta precaución, jurídicamente no se puede obligar a un tercero a cumplir con su compromiso.

j) Legislación Aplicable

Las partes contratantes están en libertad de elegir libremente el tribunal que más convenga a sus intereses. El derecho aplicable determina el alcance de las obligaciones de las partes y contribuye a salvar las lagunas en las estipulaciones contractuales.

Es conveniente que lo previsto en el contrato se rija por las leyes vigentes del país de la empresa exportadora y en su defecto, por los usos y prácticas de comercio internacional reconocidas por éstas.

Es frecuente que en esta cláusula la parte extranjera invoque la legislación de su país, por lo cual sugerimos que pueda negociar la empresa exportadora, a fin de lograr que sea la legislación nacional quien rija cualquier controversia.



k) Cláusula compromisoria o arbitral

Esta cláusula se refiere al arbitraje comercial internacional privado. El arbitraje es una vía alterna para solucionar controversias comerciales, que, en términos simples, no es otra cosa más que someter las diferencias entre comprador y vendedor a la consideración de un tercero ajeno a los intereses en disputa, para que éste los resuelva.

Su utilización es adecuada para ayudar a resolver controversias de comercio internacional, en las cuales se requiere un grado de especialización técnica; por eso, el arbitraje comercial representa una ventaja sobre los tribunales judiciales. Cabe señalar que, para que pueda proceder un arbitraje comercial, es indispensable la manifestación expresa en ese sentido de las partes contratantes; de ahí la importancia de la cláusula compromisoria o arbitral.

En esta cláusula las partes deciden someter al arbitraje las controversias que hayan surgido o puedan surgir entre ellas respecto del contrato. En dicha cláusula también las partes eligen algún organismo de conciliación o arbitraje comercial internacional privado, logrando que los riesgos comerciales sean mínimos, cuando se trate de la recuperación de adeudos por incumplimientos contractuales.

6.3. Contrato de Representación, Comisión y/o Distribución Mercantil.

Es frecuente que los exportadores, con el fin de incrementar las exportaciones de sus productos, establezcan vínculos de carácter comercial con empresas o personas físicas que, por el conocimiento que éstas tienen de los mercados del país en el que radican, hacen atractiva su contratación como representantes comerciales (comisionistas o distribuidores). De igual forma, un gran número de empresas exportadoras mexicanas, a quienes les es muy difícil mantener o estructurar su propia organización de ventas en el extranjero, deben contratar y operar a través de intermediarios (comisionistas o distribuidores) en el mercado de destino, ya que en muchos países es difícil realizar y concretar negocios sin tener un representante comercial local.

Sin embargo es aconsejable que, antes de suscribir un contrato de esta naturaleza, se consulten las disposiciones legales vigentes en los países en los que se pretende contratar intermediarios (comisionistas o distribuidores).

Se entiende como Contrato de Representación, Comisión y/o Distribución Mercantil Internacional, al acuerdo de voluntades entre dos o más personas físicas o jurídicas domiciliadas en diferentes países, mediante el cual se crean o transfieren derechos y obligaciones entre sí. En este contrato, una de las partes



6. Contratación Internacional

otorga a otra, y ésta acepta, el encargo para atender pedidos de mercancías y realizar la colocación de los mismos, dentro de un territorio determinado.

A continuación presentamos las principales cláusulas de este tipo de contratos:

a) Objeto.

Es necesario especificar el tipo de encargo (mandato) que la empresa exportadora otorga a la persona física o jurídica del extranjero. Conviene que los productos se describan de manera pormenorizada para evitar errores.

Se deberá determinar clara y ampliamente el carácter de la representación con la que el distribuidor o comisionista actúan. Asimismo se podrá estipular en el contrato que el distribuidor o comisionista de ninguna forma tienen relación laboral, por lo que los actos derivados de sus acciones serán total responsabilidad de ellos.

b) Zona o territorio de exclusividad

Es importante que la empresa exportadora determine el territorio de exclusividad que otorga a la persona física o jurídica del extranjero para la promoción o distribución de sus productos. Se sugiere que la zona de exclusividad sea un territorio limitado, que bien puede ser una ciudad o un país, pero no un área mayor.

En su caso, se debe definir el derecho del exportador a tratar con otros agentes o a realizar ventas directamente dentro de un territorio sin la intermediación de su representante comercial, situación en la que puede haber una representación no exclusiva.

c) Obligaciones de la comitente

Las obligaciones de la empresa exportadora deben especificarse claramente en este apartado, aún cuando estén consignadas en otras cláusulas del contrato.

El exportador está obligado, por regla general, a considerar las solicitudes o los pedidos formulados por los clientes finales y hacérselos llegar con oportunidad a su representante comercial (comisionista o distribuidor) acreditado en otro país. De esta forma, puede seleccionar los pedidos que pueda cumplir y surtir los confirmados, sin comprometerse a enviar remesas que excedan su capacidad y que puedan ocasionarle un conflicto legal por incumplimiento.



6. Contratación Internacional

El exportador está obligado a pagar la comisión convenida a su comisionista o distribuidor en el extranjero, de acuerdo con las ventas realizadas por éste.

Otra obligación es proporcionar al comisionista o distribuidor una lista pormenorizada de los productos que desea comercializar, así como sus precios, condiciones de venta y calidad. También debe comunicarle con oportunidad todo cambio en estos renglones.

Asimismo puede considerarse obligación del exportador incluir, a partir de la fecha de la firma del contrato, la exclusividad que otorga a su comisionista o distribuidor para ejecutar el encargo encomendado en la zona o territorio determinado.

Por último, es importante que en esta relación contractual el exportador se comprometa a tener un inventario o stock permanente de mercancías, dependiendo del producto, en el establecimiento de representante comercial (comisionista o distribuidor), en virtud de que los compradores finales suelen solicitar una prueba o una demostración para conocer bien la operatividad o calidad del producto.

d) Obligaciones del representante comercial (comisionista o distribuidor)

Algunas obligaciones de los representantes comerciales, son las siguientes:

- Asumir la representación comercial de su cliente (empresa exportadora).
- Vender las mercancías de la empresa exportadora de manera continua a compradores directos y otros intermediarios.
- Promover el producto en el mercado.
- Controlar y gestionar la distribución.
- Cumplir con un nivel mínimo de ventas.
- Hacer reportes informativos sobre el comportamiento del mercado.

e) Distribución exclusiva del producto

El exportador puede incluir una cláusula en que se señale que su comisionista o distribuidor en otro país se obliga a realizar sus actividades, única y exclusivamente con los productos de la empresa exportadora, por lo que se prohíbe mediar con otras empresas para aceptar la promoción y venta de otros productos idénticos o similares. Con ello se pretende que el comisionista o distribuidor en otro país no distraiga su atención con otras actividades y descuide el objeto primordial para el que se le contrató.



f) Monto de la comisión

Para determinar el monto de la comisión que ha de pagar a su representante comercial en otro país, el exportador debe realizar un estudio de mercado para conocer las demandas y los precios de los productos que pretende introducir en los mercados de destino. Así estará en condiciones de fijar el porcentaje que asignará a su representante (comisionista o distribuidor).

g) Forma de pago

El exportador debe incluir en el contrato una cláusula que lo autorice a enviar la mercancía directamente al cliente contactado por su representante mercantil. En este caso, el cliente establecerá directamente con la empresa exportadora una carta de crédito confirmada, irrevocable y pagadera a la vista. Una vez que el exportador haya recibido el pago, debe liquidar la comisión respectiva a su representante comercial (comisionista o distribuidor)

Otra modalidad consiste en que el representante mercantil cubra pedidos con las mercancías que obran en su poder en calidad de *stock*. Cuando recibe el pago, debe enviar el importe al exportador en un plazo no mayor a tres días, y retener únicamente la parte de su comisión.

h) Rendición de cuentas

El exportador también debe incluir una cláusula en la que el representante comercial (comisionista o distribuidor) se obligue a rendir cuentas, transcurrido un periodo convenido (un mes, un trimestre, un semestre, etc.), sobre las actividades realizadas y el comportamiento del producto en ese mercado.

i) Publicidad

Para promover los productos en su país, el representante mercantil (comisionista o distribuidor), deberá emplear el medio publicitario más conveniente (a mayor publicidad mayor posibilidad de venta). En vista de lo anterior, se sugiere incluir esta cláusula mediante la cual dicho representante se obligue a utilizar los medios de publicidad, previo acuerdo de los costos más adecuados para el exportador.

j) Vigencia del contrato.

Es recomendable que la vigencia del contrato sea de seis meses a un año, tiempo suficiente para determinar la conveniencia de sostener a un representante comercial (comisionista o distribuidor) en el extranjero, de acuerdo con sus



6. Contratación Internacional

resultados. En cambio, si originalmente se fijó una vigencia prolongada, habrá que esperar a que ésta concluya para poder cambiar de comisionista o distribuidor.

k) Patentes y marcas

(Véase lo relativo en el Contrato de Compraventa Internacional de Mercaderías)

l) Legislación aplicable

Cabe señalar que en algunos países existen legislaciones proteccionistas para los representantes, comisionistas y/o distribuidores de empresas extranjeras, para lo cual conviene conocer previamente el tipo de legislación en el país correspondiente y buscar en su caso, alguna estrategia para comercializar el producto.

m) Cláusula compromisoria o arbitral

El acuerdo de arbitraje podrá adoptar la forma de una cláusula compromisoria incluida en el propio contrato, o bien constituirse como un acuerdo independiente. No obstante, se recomienda la primera opción, ya que, una vez que surgen los conflictos, es extremadamente difícil que las partes acuerden someterse a la decisión de un árbitro.

Una cláusula compromisoria, no debe ser compleja; sin embargo, se recomienda que sean considerados los siguientes elementos mínimos en su redacción:

- Una declaración en la que establezca que todo litigio originado de un contrato, será resuelto mediante un arbitraje comercial internacional privado, si no se llega a un acuerdo por la vía conciliatoria.
- Elección y designación de un organismo arbitral.
- El número de árbitros designados.
- El lugar del arbitraje.
- El idioma o idiomas que se utilizarán en el arbitraje.
- Las reglas del procedimiento arbitral.



6.4. Contrato de Transferencia de Tecnología¹

Concepto de Transferencia de Tecnología

Bajo esta expresión genérica se agrupan diversas figuras contractuales, cuyo objeto lo constituye, el conocimiento tecnológico que una parte facilita a la otra para que ésta lo explote comercialmente.

Esta expresión está formada por dos palabras cuyo significado debemos tratar de precisar: "tecnología" y "transferencia".

a) Con respecto a la palabra "tecnología" el Diccionario de la Real Academia Española, en una de sus acepciones, la define: "Conjunto de los conocimientos propios de un oficio mecánico o arte industrial".

Sin embargo, en los usos del comercio internacional la palabra tecnología, va adquiriendo perfiles propios, pues se refiere más bien a la aplicación de los conocimientos científicos a la técnica a fin de obtener nuevos productos y servicios, o mejor calidad en ellos, o menores costos, o menor tiempo para su obtención.

b) La palabra "transferencia" es utilizada aquí en sentido figurado, pues en virtud de estos contratos no se lleva una cosa de un lugar a otro ni se traslada un derecho de una persona a otra, sino que a través de un contrato de esta clase una parte concede a la otra el uso industrial y comercial de una patente de la cual es titular, o le facilita sus conocimientos técnicos y experiencia sobre procesos o fórmulas de producción.

Nada se opone a que estos contratos se celebren entre partes domiciliadas en el mismo país; Pero lo frecuente es que el titular de la tecnología tenga su establecimiento en un país altamente industrializado, en tanto que quien la recibe tenga su establecimiento en un país en vías de desarrollo. Por ello en la práctica se llama "cedente" o "exportador" de tecnología a una parte; y "cesionario" o "importador" a la otra; Pero en cada contrato en particular, la terminología puede variar. También las expresiones "exportador" e "importador" son utilizadas aquí en sentido figurado como es fácil advertir.

Los autores no coinciden sobre la terminología a emplear con respecto a la "denominación genérica" de esta clase de contrato. Hablamos de denominación genérica, pues como veremos más adelante existen diversas clases de contratos de transferencia de tecnología a las que podemos señalar como especies dentro de esta figura genérica.

¹ Capítulo basado en el artículo de Juan M. Farina, "Transferencia de Tecnología" del Portal de la Fiscalía General de la República de Cuba. www.fgr.cu



Cierta corriente doctrinaria utiliza la expresión "contrato de licencia" en sentido amplio para referirse a la concesión que de una parte hace el titular de una marca, patente de invención, diseño/modelo industrial, la asistencia técnica, o el secreto industrial; aunque no incluya la transferencia de tecnología.

Otros escritores prefieren otorgar a la expresión "contrato de licencia" un sentido estricto; y utilizar términos tales como contrato de *know-how*, contrato de asistencia técnica, etc., para referirse a otras tantas figuras que consideran distintas especies dentro del género "transferencia de tecnología". Conforme con este criterio, al que nos adherimos, la tecnología puede ser objeto de distintas relaciones jurídicas y puede dar origen a contratos mixtos de variado contenido.

Bajo la denominación genérica de "contratos de transferencia de tecnología" pueden pues, agruparse diversas especies que en el comercio internacional suelen reconocerse si bien no hay en esto uniformidad bajo algunos de los siguientes rótulos: 1) contrato de licencia de marca y/o patente; 2) *know-how*; 3) información técnica; 4) asistencia técnica, y 5) consultoría.

En varios de estos contratos suele otorgarse al cesionario el derecho (y a veces la obligación) de usar la marca que haya sido impuesta en el mercado por el exportador de la tecnología. Por ello el cedente se compromete a brindar los conocimientos necesarios que componen la tecnología en cuestión, para que pueda ser utilizada adecuadamente; y el importador se obliga a utilizar esa tecnología en las condiciones exigidas por el cedente. El cedente tiene un indudable interés en que los productos que fabrique el cesionario sean óptimos, porque ello va en defensa del prestigio de la marca y porque cuanto mayor cantidad se venda significará un mayor volumen de regalías (*royalties*) a su favor.

El precio que se obliga a pagar el importador de tecnología depende de la clase de contrato que se celebre y de las condiciones que se pacte. En las licencias y *know-how* se habla de *royalty* (regalía); en los otros contratos puede hablarse de un precio determinado o a determinar según sean las modalidades de la contratación.

Protección legal de la tecnología

Este problema adquiere importancia en la actualidad, a raíz del incremento de los contratos de transferencia de tecnología, pues es preocupación del exportador que su patente o secreto industrial no sea luego usurpado en el país del importador, o en otros países.



El Convenio de París de 1883 tiende a otorgar protección a los titulares de patentes, demás conocimientos tecnológicos y marcas, sobre la base de que tales derechos deben ser reconocidos y respetados en todos los países adheridos.

La Convención de París es un instrumento de la protección internacional de las invenciones; es el régimen multilateral más importante para la transferencia internacional de tecnología. Por consiguiente, debe asegurar que los ciudadanos de cualquier país miembro puedan obtener en todos los otros países miembros una protección que constituya una base apropiada para el intercambio internacional de tecnología.

El convenio sufrirá diversas enmiendas en Bruselas (1900), Washington (1911), La Haya (1925), siendo las más recientes las de Londres (1934), Lisboa (1958) y Estocolmo (1967).

Es verdad que el Convenio de París está destinado a favorecer los intereses de los países que han logrado un alto nivel de desarrollo tecnológico; pero también es verdad que los países periféricos habrán de encontrar graves obstáculos para su desarrollo, si no brindan seguridades a los exportadores de tecnología de que sus derechos serán respetados.

Cláusulas usuales en los Contratos de Transferencia de Tecnología

Cada especie de contrato tiene un contenido específico derivado de su propia finalidad y de las estipulaciones que convengan las partes en cada caso. Sin embargo, podemos señalar algunas cláusulas comunes a la mayoría de los contratos de transferencia de tecnología, tales como:

- a) Determinación de las obligaciones del cedente o exportador y del cesionario o importador.
- b) Carácter de la transferencia de tecnología: definitiva o temporal.
- c) Forma de pago y unidad monetaria empleada.
- d) Las bases para el cálculo del *royalty* (regalía).
- e) Detalles de los impuestos que afectan, a la operación y a la transferencia del *royalty*, quien los asume.
- f) Duración del contrato.
- g) Indicación de la producción mínima de los productos generados con la tecnología recibida que debe lograr el cesionario.
- h) Limitaciones y condiciones impuestas para el uso de la tecnología.
- i) Mercado dentro del cual puede actuar el cesionario.
- j) Asistencia técnica que prestará el cedente.
- k) Obligación de preservar el secreto sobre la tecnología, tanto por parte del importador como del exportador, en los límites previstos en el contrato.



6. Contratación Internacional

- l) Exigencias en cuanto al modo de emplear la tecnología y sobre la calidad de los materiales a usar.
- m) Determinación de la calidad de los bienes o servicios a producir.
- n) Garantías y sanciones para el caso de incumplimiento por cualquiera de las partes.
- o) Causas de extinción del contrato.
- p) Designación del Tribunal al que se someten las partes.
- q) Designación del árbitro internacional si así lo pactaren.

Contrato de Licencia

En sí misma la expresión "contrato de licencia" nada significa. En los usos de comercio internacional se la emplea como expresión abreviada de "contrato de licencia para el uso de marcas, de patentes de invención, de modelos y similares".

En su acepción más simple, contrato de licencia es aquel por el cual el titular, de una marca o patente de invención autoriza a la otra parte a usar o explotar industrialmente la marca o invención sin transferirle la titularidad.

6.5. Contrato de Franquicia²

Definición

Aunque la base sobre la que toda franquicia se construye es la franquicia de unidad, en la que hay una relación directa entre franquiciador y franquiciado, el presente capítulo versa sobre una forma particular de franquicia, la franquicia principal, ya que este tipo de franquicia es el que se suele utilizar en los contratos de franquicia internacional.

No existe una única definición que sea aplicable a todas las situaciones que pueden ser consideradas "franquicia", aunque estén presentes los elementos básicos en diferentes contratos que pudieran ser considerados como franquicia.

La franquicia se divide frecuentemente en franquicias industriales, franquicias de distribución y franquicias de servicios. Otras descripciones de franquicia dividen a las franquicias en franquicias de distribución de productos y franquicias de formato comercial ("*business format franchises*").

² Capítulo basado de la "Guía para los acuerdos de franquicia principal internacional" del Instituto Internacional para la Unificación del Derecho Privado (*International Institute for the Unification of Private Law*, "UNIDROIT") Roma. 2005.



La forma de franquicia conocida como franquicia de formato comercial está cada vez más viniendo a simbolizar a la franquicia en general. En la franquicia de formato comercial un franquiciador elabora y aprueba un procedimiento comercial específico (el “formato comercial”), ya sea para la distribución de bienes o la prestación de servicios, que después procede a otorgar el derecho de uso a los franquiciados. Un contrato de franquicia de formato comercial se celebra entre dos empresas independientes, por el cual una, el franquiciador, a cambio de una compensación (normalmente, pero no exclusivamente, en la forma de una cuota inicial y/o cuotas periódicas otorga a la otra, el franquiciado, el derecho a comercializar bienes o prestar servicios bajo su marca y/o nombre comercial siguiendo el método comercial o los procedimientos que ha elaborado y probado. Para que el franquiciado pueda actuar así, el franquiciador proporciona al franquiciado el *know-how* (“saber-hacer”) requerido y la formación necesaria para emplear este *know-how*. El franquiciador proporciona también en la mayoría de los casos un manual detallado que contiene las instrucciones necesarias para la gestión del negocio. Además, durante la vigencia del contrato el franquiciador normalmente proporciona al franquiciado ayuda en la dirección de la franquicia.

Se trata por tanto, de un paquete que incluye (pero no se limita a) derechos de propiedad intelectual que están protegidos por ley (por ejemplo marcas, nombres comerciales o, menos frecuentemente, patentes), *know-how*, formación y asistencia continuada por parte del franquiciador, derechos de control del franquiciador frente al franquiciado y obligaciones del franquiciado de seguir las instrucciones del franquiciador y de cumplir con las condiciones financieras del contrato. Permite además, o puede en algunas ocasiones exigir, que la unidad de franquicia sea claramente identificada como un miembro de una particular red de franquicia.

En la mayoría de los casos las franquicias de formato comercial se expanden en el extranjero, a menudo mediante contratos de franquicia principal.

Franquicia Principal

En los contratos de franquicia principal el franquiciador otorga a otra persona, el sub-franquiciador, el derecho, que en la mayoría de los casos será exclusivo, a otorgar franquicias a sub-franquiciados dentro de un cierto territorio, como lo podría ser un país y/o a abrir por sí establecimientos de franquicia. El sub-franquiciador en otras palabras actúa como franquiciador en el país extranjero.

El sub-franquiciador paga al franquiciador por este derecho una compensación económica. Esta compensación frecuentemente adquiere la forma de una cuota inicial, que puede adoptar cualquiera de una variedad de formas diferentes, y/o cuotas periódicas que constituyen un porcentaje de los ingresos que recibe el sub-franquiciador de los establecimientos sub-franquiciados. La forma de la compensación económica, y la relativa importancia de las partes que componen



esta compensación, variará de país en país y de franquicia en franquicia. El uso de contratos de franquicia principal no se limita a la franquicia internacional pudiéndose emplear en el contexto de la franquicia nacional.

El acuerdo de franquicia principal implica por lo general la existencia de dos contratos: un contrato internacional entre el franquiciador y el subfranquiador (el contrato de franquicia principal), y un contrato de franquicia nacional entre el subfranquiador y cada uno de los subfranquiados (el contrato de sub-franquicia). En la mayoría de los casos no existe relación directa entre el franquiciador y los sub-franquiados, aunque en algunos países la legislación de propiedad intelectual exige un vínculo directo para titular dichos derechos. El subfranquiador asume el derecho a licenciar a los sub-franquiados como el franquiciador en el territorio y asume los deberes de un franquiciador frente a los subfranquiados.

El sub-franquiador es responsable de la ejecución de los contratos de sub-franquicia y del desarrollo y funcionamiento generales de la red en el país o territorio que se le ha dado derecho a desarrollar. Es deber del sub-franquiador intervenir si un sub-franquiado no cumple sus obligaciones. En los casos en que no existan relaciones contractuales entre el franquiciador y los sub-franquiados el franquiciador normalmente no podrá intervenir directamente para garantizar el cumplimiento de los sub-franquiados, pero podrá demandar al subfranquiador por incumplimiento si el último no cumple con su obligación de ejecutar los contratos de sub-franquicia según lo establecido en el contrato de franquicia principal.

Otros métodos para franquiciar internacionalmente

Como ya vimos, existen fundamentalmente dos formas principales de franquiciar internacionalmente: de forma directa o mediante acuerdos de franquicia principal. Estos métodos clásicos utilizados por los franquiciadores para la expansión internacional pueden no obstante no ser adecuados en toda situación, siendo más convenientes otros métodos de distribución bajo ciertas circunstancias. Ejemplos de tales otros métodos incluyen los contratos de licencia esquemáticos (“*bare bones*”), versiones reducidas de contratos de franquicia principal y acuerdos “híbridos de franquicia/licencia”.

En términos generales, un contrato de licencia esquemático (“*bare bones*”), es un acuerdo de licencia limitado por el cual el franquiciador otorga al franquiciado/licenciataria una licencia (que puede o no ser exclusiva) para usar el sistema de franquicia, y en algunas circunstancias las marcas de fábrica, en el país extranjero. Aparte de la formación inicial que se ha de proporcionar al franquiciado/licenciataria, al franquiciador no se le exigirá que proporcione formación o ayuda adicional alguna y estará, en el fondo, libre de cualesquiera obligaciones adicionales.



En una versión “reducida” de un contrato de franquicia principal muchas de las obligaciones típicas impuestas a un sub-franquiciador, y muchos de los derechos disponibles para un franquiciador, bajo un acuerdo de franquicia principal normal son excluidas.

Un contrato híbrido de franquicia/licencia generalmente adoptará la forma de una tradicional licencia de patente, *know-how* o marca según la cual al franquiciado/licenciatarario se le exigirá la distribución del producto mediante un formato comercial estipulado por el fabricante/ franquiciador/ licenciante.

Razones de su aplicación y éxito

La razón fundamental del éxito del contrato de franquicia es que resulta el vínculo ideal entre los grandes capitales y las pequeñas y medianas empresas, además de ser estrategia de diversificación y marketing extraordinaria, como sistema de comercialización de un producto o servicio; ya que permite por un lado la expansión geográfica y la conquista de mercados desconocidos, ocupar zonas, controlar la distribución de los productos en dichas zonas y por sobre todo valorizar la marca.

6.6. Contratos de *Joint Venture*³

Definición

Un contrato de *Joint Venture* típicamente incluye un acuerdo entre dos o más empresas (socios) para contribuir con recursos a un negocio común. Estos recursos pueden ser materia prima, capital, tecnología, conocimiento del mercado, ventas y canales de distribución, personal, financiamiento o productos. Los socios en un *Joint Venture* normalmente siguen operando sus negocios o empresas de manera independiente a la nueva empresa común o *Joint Venture*.

El elemento más importante en la creación de los documentos en los que se crea o establece un *Joint Venture* es la comunicación, ya que es indispensable que las empresas que van a crear un convenio de esta naturaleza establezcan claramente sus propósitos y expectativas con respecto al mismo. En el acuerdo de *Joint Venture* debe establecerse claramente las cuestiones relativas al control de la empresa, las aportaciones del capital, la división de las utilidades, la administración de la empresa, apoyo financiero y terminación.

³ Capítulo basado en el artículo de José Luis Tamez de Gyvez “Contratos de *Joint Venture*” Hocsman Abogados. www.justiano.com



Cada contrato de *Joint Venture* es el resultado de largas negociaciones entre quienes lo suscriben, entendiéndose por esto que cada contrato es diferente, atendiendo a lo acordado por quienes lo suscriban. El Abogado o consultor deberá estar presente en todas las reuniones y mesas de negociación, en las que se deberá llegar a un acuerdo en cuanto a las metas propuestas, para la nueva empresa, y los propósitos y expectativas de cada una de las partes, para que una vez establecidos los acuerdos, estos mismos sean plasmados en un documento, en donde cada una de las partes este perfectamente bien enterado de sus derechos y obligaciones dentro del *Joint Venture*.

Propósito y alcance del *Joint Venture*

En el proceso de creación de un contrato de *Joint Venture* los socios necesitan describir el propósito y las metas de su *Joint Venture* así como su alcance. La descripción debe ser lo suficientemente amplia para permitir un crecimiento del *Joint Venture*, pero lo suficientemente clara y precisa, para que los contratantes estén de acuerdo en los propósitos y metas de esta nueva empresa. La finalidad de establecer esta cláusula es el poder guiar las acciones futuras de los socios con respecto a la empresa, y darles una base clara a los socios para poder medir el desempeño del *Joint Venture*, y ayudarlos a determinar si la empresa sigue su rumbo original o si se está desviando de los propósitos o metas originalmente pactados.

Acuerdos auxiliares o colaterales al contrato de *Joint Venture*

Dentro de los acuerdos auxiliares o colaterales tenemos:

I- Convenio de Administración y Dirección: En este convenio se establece todo lo relativo a la administración y dirección de la empresa, así como cual de los socios va ser directamente responsable de la misma, los gastos que esta misma origina, la forma de cubrirlos, y en general da un panorama muy amplio acerca de como y quien debe y puede administrar y dirigir a la empresa.

II.- Contratos de Transferencia de Tecnología: Estos se crean con la finalidad de regular las aportaciones de los socios en materia de tecnología, y en el caso de que alguno de los socios (quien aportara la tecnología), quisiera tener control sobre el destino de la misma, se establece lo relativo a cómo y cuando se va a dar esa tecnología, al igual que si se va a otorgar una licencia para el uso de la misma o si se va a transmitir la propiedad de esta al *Joint Venture*. Todo esto con la finalidad de proteger a quien aporta la tecnología en el caso de que el *Joint Venture* llegase a fallar.



III.- Convenios acerca del mercadeo y la distribución: En estos convenios se establece precisamente la forma en que se van a distribuir los productos o servicios y si estos van a ser exclusivamente los que produzca u ofrezca el *Joint Venture* o si se van a incluir los productos o servicios que fabrique o vendan las empresas contratantes.

IV.- Acuerdo acerca del uso de marcas y patentes: Se establecen claramente los derechos de cada uno de los contratantes por separado y del *Joint Venture*, en lo relativo al uso de marcas o patentes, para la comercialización de sus productos y en el caso de disolución o terminación de la misma, a quien correspondería la propiedad de dichas marcas o patentes o derechos.

V. Aportes de capital y constitución de la empresa: La forma de constitución de la Sociedad depende de muchos factores, como el considerar si esta se pudiera convertir algún día en una empresa pública, como planean los socios beneficiarse con las utilidades de la empresa, la forma que más les convenga para cuestiones Fiscales, etc. En sí la sociedad se puede constituir de cualquiera de las formas previstas en la legislación mercantil del país en el que se vayan a constituir, como podría ser una Sociedad Anónima, una Sociedad de Responsabilidad Limitada o cualquier otro tipo de sociedad previsto por la ley. En sí la manera en que la Sociedad se va a constituir les brinda a los socios un marco acerca de las reglas que van a regir a la sociedad, la manera en que se van a distribuir las ganancias, y su responsabilidad dentro de la misma.

VI. Requerimientos legales: Sabemos que cada país tiene normas distintas y específicas en relación a los actos de comercio, la inversión extranjera y la Constitución de las sociedades, razón por la cual en el contrato de *Joint Venture* y en los documentos colaterales, después de un minucioso estudio se tiene que establecer todos los preceptos aplicables al caso concreto, de manera que todos los requisitos legales se cumplan y la Constitución de la Sociedad y el *Joint Venture* sean válidos.

VII. Cláusulas relativas a los impuestos: Otra de las cláusulas que debe contener el contrato es la relativa al pago de impuestos, en donde se debe considerar, que cada país tiene sus propias normas en lo que a pago de impuestos se refiere, por lo que se deberá establecer a cargo de quien corre la obligación de cubrir el pago de impuestos, si a uno de los socios, o a la empresa, y de que manera se hará. De la misma manera se debe establecer si se harán deducciones de impuestos a las ganancias de los socios antes o después de haberlas entregado, etc.

VIII. Cláusula de moneda: Se debe fijar en el contrato el tipo de moneda que se tomará como base para todas las transacciones referentes al *Joint Venture*, esto es con la finalidad de brindar seguridad a los inversionistas y sobre todo a los



extranjeros cuando el *Joint Venture* se realizará con un socio de un país en donde el tipo de cambio puede variar en cualquier momento.

Realidad de los *Joint Ventures*

En la actualidad los *Joint Ventures* se están llevando a cabo por la mayoría de las empresas líderes en la Industria. Los industriales opinan que los factores decisivos en el éxito de sus *Joint Ventures* fueron:

- Objetivos Comunes compartidos.
- Gran interés y apoyo por parte de los socios.
- Contribuciones complementarias.

Refiriéndose a contribuciones complementarias, tratándose de conocimiento del mercado, experiencia técnica, buena reputación y contactos comerciales.

6.7. Contrato de Consorcio de Exportación⁴

Objetivos del Contrato

Los consorcios de exportación consisten en una agrupación de empresas, cuyo objetivo común es la introducción o consolidación de los productos fabricados por las mismas en los mercados exteriores.

Por lo general, se trata de un conjunto de empresas (un mínimo de 3) que desean desarrollar conjuntamente acciones de políticas de exportación de sus productos. Estos productos que las empresas aportan al consorcio acostumbran a ser complementarios entre sí, con un idéntico canal de distribución, así como eventos promocionales comunes.

Las empresas que forman el consorcio de exportación adoptan un compromiso económico y/o comercial entre ellas. Determinan unas normas que regulan lo que aporta cada una y los derechos y deberes respectivos.

El consorcio no debe entenderse como un intermediario ajeno a la empresa, sino que es un ente auxiliar de la propia empresa, que sólo defiende los intereses de los socios.

⁴ Capítulo basado en las Cámaras Consultas de Comercio Exterior de España.
<http://casce.camaras.org>



6. Contratación Internacional

Debe tenerse en cuenta también que el consorcio de exportación tendrá personalidad jurídica propia independientemente de las empresas que lo componen. El Consorcio puede estar constituido en territorio nacional (Consorcio en origen) o en el exterior (Consorcio en destino).

Las principales ventajas que ofrece el consorcio de exportación respecto a otras modalidades de introducción en mercados exteriores son el reparto de gastos entre socios; la ampliación de la gama de productos a ofertar en el exterior; la contratación de personal profesional en comercio exterior; el mayor poder de negociación con agentes, distribuidores e importadores, y además las ayudas estatales y autonómicas que ofrecen las administraciones públicas.

El consorcio de exportación es una solución perfecta cuando la empresa ha decidido optar por internacionalizarse, pero carece de la estructura suficiente que le garantice una presencia óptima en los mercados exteriores. Debe tenerse en cuenta, sin embargo, que el consorcio es una inversión a medio y largo plazo, y que los resultados comienzan a llegar al año y medio de su constitución.

Características del Contrato

En los consorcios de exportación, es importante seguir unos pasos concretos para su creación:

- Acudir a un notario para dotar al consorcio de una personalidad jurídica propia e independiente de las empresas que lo componen.
- Las empresas que forman el consorcio tienen que estar al corriente en el cumplimiento de sus obligaciones fiscales, Seguridad Social y materia laboral. Además, los consorcios deberán estar formados por un mínimo de empresas (generalmente son tres) de acuerdo con las legislaciones del país en que decidan constituirse.
- El Consorcio de Exportación contará con un gerente en exclusiva, independiente de las Empresas Socio, excepto si el gerente forma parte del Consorcio de Exportación como Socio Financiero.
- Otras condiciones son presentar un plan de actuación en el exterior y otro de viabilidad económico-financiero, ambos a cuatro años.



6.8. Contrato de *Piggy Back*⁵

Objetivos del Contrato

El objetivo que persigue este instrumento es la expansión al exterior de pequeñas empresas, aprovechando la estructura de una mayor (*know-how*, locales, publicidad, notoriedad comercial, contactos comerciales, etc). La pequeña empresa obtiene una presencia que de otro modo le resultaría demasiado gravosa. La empresa ya establecida obtiene una retribución sobre las ventas (entre un 3 y un 20%), así como una cantidad fija que contribuye a sufragar el costo de estructura. Del mismo modo, puede ofertar a sus clientes una mayor gama de productos, al incorporar a la suya propia, la de la empresa cuya gestión de ventas de exportación se propone realizar. Para que esta figura sea factible en la práctica, es necesario que el producto que se pretende exportar sea compatible y no competitivo de los productos que ya comercializa la empresa implantada. Por otro lado, puede pactarse la venta o solo la prospección, así como otras prestaciones accesorias como la asesoría o formación a favor de la PYME.

Características del Contrato

Es un acuerdo de colaboración entre dos empresas de un mismo país, en virtud del cual una empresa no establecida en el extranjero, generalmente una PYME, aprovecha la estructura de otra empresa que sí está establecida en el mercado o país objetivo, para vender sus productos en el mismo. Las ventajas para la PYME son costos reducidos, acceso acelerado al mercado, eliminación de operaciones (administrativas y logísticas). Se trata de un contrato atípico que incorpora elementos de distintas figuras contractuales. Así, están presentes elementos propios del contrato de comisión, distribución y arrendamiento de servicios. No se produce transmisión de la propiedad entre Cedente y Cesionario, quien actúa como intermediario.

6.9. Solución de Controversias de Comercio Internacional.

En sentido amplio, existen dos alternativas para arreglar los conflictos derivados de una operación de comercio internacional: los tribunales y el arbitraje internacional. Esta segunda se ubica dentro de los diversos métodos alternativos de solución de controversias (por ejemplo la mediación, buenos oficios, amigable composición), la cual ocupa el primer lugar por su eficacia.

⁵ Capítulo basado en las Cámaras Consultas de Comercio Exterior de España.
<http://casce.camaras.org>



Existe una diferencia práctica y fundamental entre los procedimientos judicial y arbitral. Si se opta por el arbitraje (que es el recomendado) con relación con un contrato en particular, en la práctica se debe tomar la decisión en el momento de redactar dicho contrato e incluir una cláusula compromisoria o arbitral (como ya se mencionó, una de las características esenciales del arbitraje). Sin embargo es bien sabido que se puede recurrir a los tribunales para dirimir la controversia, incluso en ausencia de cláusula concreta o de algún referente de competencia. En consecuencia, sólo se podrá disfrutar de las ventajas del arbitraje si las empresas conocen y reconocen de antemano sus estipulaciones contractuales. Una vez que surge la controversia, si las partes no se han puesto previamente de acuerdo sobre el arbitraje, será por lo general demasiado tarde.

El arbitraje comercial internacional, es un medio alternativo de solución de controversias, por medio del cual las partes someten un conflicto a la decisión de un tercero, que pone fin a dicha controversia.

Sin embargo, es frecuente que las partes hayan sido omisas o que, a pesar de que hayan estipulado el tribunal y el derecho aplicables, prevalezca la incertidumbre acerca de cuál será el foro competente y cuál el derecho que se aplicará, en razón de lo que establecen los sistemas jurídicos de cada una de las partes contratantes. Es aquí cuando los compromisos arbitrales incluidos en los contratos internacionales comerciales muestran su utilidad para resolver estos problemas. Por ello se sugiere utilizar este recurso para solucionar las controversias en materia de comercio internacional.

Uno de los problemas más difíciles de las operaciones comerciales internacionales, es el de encontrar un modo rápido, económico y confiable para resolver los conflictos, cuando no pueden solucionarse mediante negociaciones amistosas entre las partes.

El arbitraje comercial internacional ha probado su utilidad para la solución de problemas que no reciben remedio adecuado a través de los procedimientos tradicionales (tribunales judiciales).

Algunas de las ventajas del arbitraje comercial internacional frente a los tribunales judiciales son:

1. los árbitros que se escogen son expertos en materia de comercio internacional;
2. dichos árbitros están mejor informados, se tiene una mayor continuidad, ya que siguen de cerca el negocio, desde su origen hasta su resolución;
3. el procedimiento arbitral es mucho más flexible y adaptable que el litigio judicial; y
4. el procedimiento arbitral es privado y se guarda cuidadosamente la confidencialidad del caso.



6. Contratación Internacional

Adicionalmente a lo anterior, la experiencia muestra que los procedimientos arbitrales son mucho más amigables que el procedimiento judicial, con lo que facilita la conciliación entre las partes, y salva la relación entre estas en la mayoría de los casos, lo cual permitiría realizar nuevas operaciones con la contraparte, independientemente del resultado del juicio.

Otra razón por la que en la actualidad se acude al arbitraje, es la dificultad para ejecutar las sentencias judiciales en el extranjero. En muchos países es más sencillo ejecutar el laudo arbitral (sentencia arbitral), que es el resultado del encargo conferido por las partes a uno o varios árbitros para que den solución a sus controversias. Las distintas instituciones arbitrales existentes alrededor del mundo, reportan que, en la mayoría de los casos, las partes han cumplido voluntariamente los laudos arbitrales.

En la actualidad existen más de cien instituciones de arbitraje comercial internacional en todo el mundo, entre las más importantes se pueden mencionar: la Corte de Arbitraje de la Cámara de Comercio Internacional, de París, Francia; la Corte de Arbitraje Internacional de Londres, Inglaterra; la Asociación Americana de Arbitraje de Estados Unidos de América, y la Comisión para la Protección del Comercio Exterior de México.

Capítulo 7
RIESGOS INTRÍNSECOS EN EL COMERCIO
INTERNACIONAL



7. Riesgos intrínsecos en el Comercio Internacional¹

Es conveniente tener presente de forma general los riesgos inherentes a las operaciones de exportación. Riesgos que inevitablemente se dan, fruto de la transacción con clientes extranjeros de otros países y de otras monedas ajenas a la del país del exportador.

A la hora de iniciar una transacción con el exterior, se tendrán que analizar y conocer las diferentes alternativas que se tienen al alcance para poder reducir o eliminar estos riesgos.

7.1. Riesgo Comercial

Definición

Se entiende por riesgo comercial el riesgo de insolvencia del comprador de la mercancía y de las partes que intervienen en los pagos. Es importante que el vendedor tenga en cuenta el riesgo del banco del comprador tanto en la transferencia de fondos como en la aportación de garantías. Cuando las entidades financieras aportan avales o garantías de pago de la transacción, es recomendable conocer la solvencia de la entidad financiera que avala.

Las garantías pueden ser aportadas por entidades financieras poco solventes, en casos muy extremos inexistentes, fraude. El vendedor debe solicitar a su propia entidad financiera que pruebe la calificación (ratio) de solvencia de la entidad, para descartar que se encuentre en la llamada "lista negra" de entidades de dudosa solvencia.

El porcentaje de impagados en la operativa suele ser inferior al de las operaciones de ámbito doméstico pero aún así, se deben tener en cuenta los costos y las demoras en el caso de litigio o disputa internacional, además de las dificultades para recuperar la mercancía, en función del país del comprador.

Gestión del riesgo comercial

Es primordial que la empresa obtenga información previa a la hora de iniciar tratos comerciales con una empresa extranjera. Es conveniente que el exportador tenga información de su cliente extranjero mediante diferentes fuentes de información:

¹ Centre d'Innovació i Desenvolupament Empresarial. Guia de finançament per a empreses: Operacions d'exterior



7. Riesgos intrínsecos en el Comercio Internacional

- Informes comerciales emitidos por empresas de servicios en las que se da información de la empresa tal como balances de pérdidas y ganancias, datos del Registro Mercantil, composición de las acciones, etc.
- Listados de impagados: información pública en la que se registran los documentos financieros emitidos por una empresa que han sido impagados a su vencimiento.
- Información de la competencia o empresas del sector.
- Información a cargo de organismos públicos (cámaras de comercio)
- Informes emitidos por entidades financieras o de seguros: las empresas de seguros proporcionan una calificación crediticia a los clientes extranjeros en función de su solvencia. Las entidades financieras hacen un análisis del riesgo del cliente en ciertas operaciones de financiamiento (factoraje, confirmaciones, etc.).

Coberturas del riesgo comercial

Ante una situación de riesgo comercial, se puede optar directamente por no vender, o optar por otras medidas de cobertura:

- Cobertura mediante el pago anticipado: es lo más beneficioso para el exportador. En este caso, el exportador pide el abono de la factura antes del envío de la mercancía. Esto, no siempre es posible.
- Cobertura mediante un medio de pago: la utilidad de remesas documentarias y créditos documentarios como medio de pago disminuye el riesgo de impagado, gracias a la intervención de una entidad financiera en la gestión de cobro con la aportación de garantías bancarias.
- Coberturas mediante garantías bancarias: con la obtención de un aval o garantía bancaria, el vendedor obtiene la garantía de cobro de la operación. En este caso, se deberá considerar la solvencia de la entidad financiera.
- Cobertura mediante la utilización de productos financieros: Instrumentos de financiamiento internacional (factoraje sin recursos), utilizando estos instrumentos es una entidad financiera la que asume el riesgo de no pagar una vez se ha llevado a cabo la cesión de la deuda.
- Cobertura mediante entidades de seguros, que pueden ser públicas o privadas.



7.2. Riesgo Político

Definición

Toda empresa debe tener en cuenta el riesgo del país del comprador dado a que puede ocurrir que exista una insolvencia del país (suspensión de pagos o fallo) o un cambio en la normativa reguladora que, por ejemplo, impida la salida de divisas del país. En estos casos se habla del riesgo país o riesgo político.

Este riesgo es de vital importancia, sobretodo cuando se opera con países con poca solvencia, países en los que problemas políticos, económicos o jurídicos podrían impedir la transferencia de fondos.

Gestión del riesgo país

La evaluación del riesgo político es fundamental para determinar una venta a un país conflictivo. Pero la obtención de una calificación de riesgo, en la que la unidad de análisis es un país, es bastante compleja y exige una constante actualización.

En este sentido la información más relevante proviene, entre otros, de las siguientes fuentes:

- Entidades aseguradoras.
- Instituciones públicas.
- Departamentos especializados de entidades financieras.
- Informes del Fondo Monetario Internacional, Banco Mundial, etc.
- Revistas profesionales de difusión internacional (*Intelligence Unit, Institutional Investors Rating Country Credit, Euromoney*, etc.).
- Agencias de calificación (*rating*) como *Standard & Poor's, Moody's, FITCH-IBCA*, etc.

Coberturas del riesgo país

En función del país al cual se quiere vender una mercancía, hará falta evaluar la necesidad de cobertura del riesgo político. En este caso, se podría optar por las siguientes alternativas:

- Cobertura mediante el pago anticipado: tal y como se comenta en el apartado del riesgo comercial, supone el mejor sistema para el exportador a la hora de cubrirse respecto a una posible insolvencia del país comprador. Esta modalidad es bastante usada en países con dudosa solvencia, tanto del país como del propio sistema financiero.



7. Riesgos intrínsecos en el Comercio Internacional

- Cobertura mediante un medio de pago: El medio de pago ideal para cubrir el riesgo país es un crédito documentario confirmado. Con la confirmación, se añade a la garantía del banco importador, la garantía de un segundo banco (habitualmente el banco del propio exportador), de forma que este asume el compromiso en firme de pagar delante del exportador.
- Cobertura mediante garantías bancarias: mediante la emisión de una contra garantía por parte del banco extranjero, un segundo banco (normalmente el banco del exportador) emite una garantía a favor del exportador.
- Cobertura mediante productos financieros: Instrumentos de financiamiento internacional, mediante la utilización del “*forfaiting*”, la entidad financiera compra sin recurso uno o diversos efectos financieros del exportador, de forma que la entidad financiera asume el riesgo comercial y político de la operación.
- Cobertura mediante la utilización de créditos oficiales a la exportación: mediante estos créditos el exportador asegura el cobro y se obtiene el pago de la operación.
- Cobertura mediante entidades aseguradoras.

7.3. Riesgo Jurídico

Definición

El llamado riesgo jurídico proviene del cambio de la normativa reguladora y del desconocimiento de la normativa y de los tribunales extranjeros.

Gestión del riesgo jurídico

Una vez se formaliza una compraventa internacional, en caso de que surja algún conflicto, las partes se deberían someter a la legislación y a los tribunales que hayan acordado en el contrato comercial. En caso de haberse de someter a la normativa de otro país, existe el riesgo de no poder obtener una resolución judicial ágil y favorable para resolver la disputa.

Cobertura del riesgo jurídico

Lo más recomendable es intentar que se estipule en el contrato comercial una cláusula de sumisión a la normativa internacional y a la ley y a los tribunales competentes de nuestro país, de forma que en caso de un litigio o discusión, serán nuestras leyes y nuestros tribunales los que decidirán.



7.4. Riesgo de Cambio

La oscilación de una divisa en el mercado puede comportar que el precio inicialmente previsto para cobrar o pagar una operación se vea modificado por la variación del tipo de cambio. Para paliar este riesgo, las empresas tienen a su disposición diferentes instrumentos de cobertura con diversos grados de flexibilidad a la hora de reducir o eliminar el riesgo de cambio.

Definición

Se produce cuando una empresa efectúa una operación que implica el uso de alguna moneda extranjera (divisa) ya sea fruto de una operación de importación o exportación o de un financiamiento.

Para eliminar o disminuir el riesgo de cambio en las operaciones con divisas, las empresa pueden utilizar diferentes técnicas de cobertura

Instrumentos de cobertura

Internos: técnicas aplicadas dentro de la propia empresa mediante su política comercial o financiera:

- a) Pagar o cobrar con moneda nacional. No siempre es posible.
- b) Compensar operaciones con divisas: si la empresa recibe cobros en divisas y a la vez efectúa pagos a proveedores extranjeros en la misma divisa, puede compensar ambas posiciones eliminando el riesgo de cambio por la parte compensada.
- c) Negociar con la otra parte el hecho de compartir el riesgo de cambio: se puede establecer una cláusula al contrato comercial que estipule que, en caso de que la divisa oscile, se repartirá proporcionalmente la diferencia entre las partes, de forma que no suponga un cambio en el precio final de la factura.
- d) Negociación de precios: similar a lo anterior, pero en este caso, comprador y vendedor determinan en el contrato comercial que en función de un porcentaje de variación de la divisa, se irá modificando el precio final del producto, básicamente mediante un escalado de precios.
- e) Dejar el cambio sin cobertura: esta sería otra alternativa a tener en cuenta, dado que si por ejemplo, un exportador europeo que va a cobrar en dólares pensase que el dólar ha de subir respecto al euro, lo mejor sería no utilizar ningún instrumento de cobertura.



Externos: utilización de cobertura mediante la mediación de entidades financieras.

Después de utilizar las técnicas internas para evitar el riesgo de cambio, la empresa deberá evaluar las diferentes alternativas de cobertura a su abasto en función del importe en divisas que quiera asegurar. Las entidades financieras ponen a disposición de las empresas un conjunto de instrumentos de cobertura de forma que se adapten a asumir el riesgo de cada empresa.

a) Seguros de cambio

Es un contrato realizado entre una entidad financiera y una empresa, en virtud del cual acuerdan cambiar una determinada cantidad de divisas en una fecha futura y a un tipo de cambio previamente determinado. Es un contrato de obligado cumplimiento por las partes.

De esta forma una empresa exportadora, cuando contrata un seguro de cambio a corto plazo, conocerá por adelantado el precio al que deberá vender la divisa al vencimiento de la operación.

b) Opciones en divisas

Es otra alternativa que cualquier empresa tiene a su abasto para cubrir el riesgo de cambio. En el caso de las opciones, el exportador adquiere el derecho (no la obligación como en el seguro de cambio) de vender una divisa a un vencimiento (o hasta el vencimiento) y a un precio determinado.

De esta forma, al vencimiento (o hasta el vencimiento) de la operación, el exportador puede optar por vender la divisa al precio contratado (si en el mercado es más bajo) o vender la divisa al precio del mercado de divisas (si en el mercado es más alto). Esta flexibilidad de ejercer la opción comporta el pago de un precio o de una prima, el costo del cual ha de soportar el exportador y que deberá satisfacer a la entidad financiera en el momento de la contratación.

7.5. Otros Riesgos

- **Relativos a la calidad y cantidad de la mercancía**

El importador tiene la incertidumbre de no saber, hasta que recibe la mercancía en la aduana de destino, si existirá algún problema con la mercancía recibida. Puede darse el caso de que la mercancía tenga una calidad inferior o que llegue menos cantidad de la inicialmente contratada.



En estos casos, es recomendable que el importador solicite un certificado de inspección en origen emitido por una sociedad de inspección reconocida.

- **Relativos al transporte de la mercancía**

Desde el momento en que una mercancía sale de la fábrica del vendedor hasta el momento en el que llega a casa del importador la mercancía se puede dañar, perder o ser robada. Tanto por la intervención de diferentes empresas en el transporte de la mercancía (transportista, consignatario, naviera, etc.) como por los riesgos antes relacionados, es necesario que las partes implicadas especifiquen la emisión de un contrato de seguros que cubra los riesgos de la mercancía.

Además, hace falta que exista un contrato de transporte que permita determinar las responsabilidades del transportista y de las parte que intervienen.

CONCLUSIONES



Conclusiones

Como pudimos observar, en el proceso de exportación convergen varias disciplinas, como la economía, la mercadotecnia, los costos, las finanzas, el derecho, la administración, la sociología y la política, entre otras; por lo que podemos decir que el proceso es multidisciplinario y complejo.

Sin embargo, la metodología de un proceso de exportación consiste, después de haber ubicado un producto y de haber seleccionado un mercado, precisamente en hacer coincidir y concatenar entre si los siguientes factores:

- Incoterm. Elegir el Incoterm a utilizar servirá de base para determinar la operación logística, los costos de distribución y el punto de entrega de la mercancía; lo que deberá de coincidir con lo estipulado en el medio de pago y el contrato elegido.
- Logística. La operación logística se proyecta en base al Incoterm elegido y sirve de base para estimar los costos de producción y sobre todo de distribución. Además la logística también debe ser mencionada a detalle en los medios de pago y en el tipo de contrato a utilizar.
- Costos de producción y distribución. Se determinan en base al Incoterm seleccionado y a la operación logística y son una buena base para estimar el precio de venta.
- Precios de venta. Se fijan, por un lado, en base a los costos de producción y de distribución, pero, por otro lado, se debe analizar muy bien el precio al consumidor final en el mercado. Con los precios de venta y los costos bien definidos se determina el punto de equilibrio para saber cuanto es lo mínimo que podemos vender para no perder; y este dato lo debemos tener muy presente al momento de cerrar una operación con un contrato y/o un medio de pago.
- Medio de Pago. Debe de cumplir con todo lo establecido en la logística y el Incoterm seleccionado, pues en base a esto sabemos qué documentos se deben presentar, dónde vamos a entregar y hasta donde nos hacemos responsables de la mercancía; para poder hacer efectivo el cobro.
- Análisis Financiero. Se deben proyectar todas las operaciones del proceso de exportación, básicamente los costos y las ventas estimadas, así como los plazos de cobro (en base al medio de pago acordado); para evaluar si



se requerirá de un financiamiento o inversión en algún momento y, en su caso, saber la viabilidad del proyecto.

- Contrato Internacional. Para la elaboración de un contrato internacional se deben tomar en cuenta todos los aspectos, Incoterm, logística, costos, precios y volúmenes de venta, el medio de pago elegido, y en caso de ser necesario y de ser posible, buscar un apalancamiento con el propio cliente a través de una carta de crédito.

Para quienes realmente quieran convertirse en exportadores sólidos y exitosos, es importante contar con un plan de negocios, que contenga información relacionada únicamente con lo más relevante del proceso de exportación, para que cualquier persona pueda comprender el proyecto, sus alcances y las premisas empleadas.

Dicho plan debe contener la siguiente información:

1. Antecedentes de la empresa. Describe en forma concisa, su constitución legal y la participación de accionistas mayoritarios; cambios importantes en ambos casos; su estructura organizacional, a nivel directivo / gerencial (enfaticando experiencia en comercio exterior o el apoyo de asesores externos), la misión establecida durante el desarrollo del negocio y los cambios trascendentes en su organización y activos.
2. Planteamiento global del proyecto. Proporciona aspectos fundamentales del proyecto propuesto; los objetivos y conceptos clave para alcanzarlos; las medidas preventivas y correctivas diseñadas, así como la nueva misión de la empresa.
3. Producto o servicio. Sintetiza sus características y ventajas competitivas; sustenta su capacidad productiva, técnica y/o servicio; enfatiza el valor agregado que la empresa integra al bien o servicio y cuales necesidades del comprador satisface.
4. Mercado meta. Precisa el bien o servicio que se venderá, su volumen y precio; en dónde, a quién y cómo se hará llegar al cliente o consumidor final; sustenta la oportunidad detectada; motivos para que el consumidor prefiera la oferta planteada y resume aspectos vinculados a la selección del segmento de mercado meta (tamaño, tendencia, precio, canales, promoción, competencia, reacción esperada) puntualizando cómo se visualiza el macro entorno en el mediano plazo y cual será el posicionamiento logrado a largo plazo.



5. Requerimientos y proyecciones financieras. Cuantifica la inversión anual requerida; detalla su fuente de fondeo y el costo financiero respectivo y, en cuadros resumen, proyecta cifras anuales (se recomienda que sea por cinco años) de flujo de efectivo, balances, estados de resultados, estados de costo de producción y ventas, punto de equilibrio, razones financieras, etc.
6. Conclusiones. Aquí se presenta el marco ideal para llevar a cabo el proceso de exportación, es decir, se define el Incoterm, la operación logística, volumen mínimo de ventas, el medio de pago y el tipo de contrato que más le conviene utilizar a la empresa para llevar a buen fin el proyecto, de acuerdo con sus objetivos y posibilidades.

Es importante aclarar que los ambientes internacionales son dinámicos y en cualquier momento pueden cambiar las condiciones esperadas y proyectadas, por lo que el plan debe estar sujeto a revisiones constantes. De esta forma, es posible disminuir riesgos y prever otros que no precisamente dependan de la propia empresa, de esta forma, se hará necesario incluir los costos de una posible cobertura de riesgos dentro del plan.

Únicamente resta mencionar que los gobiernos nacionales regularmente tienen programas para apoyar la actividad exportadora, pues les interesa el ingreso de divisas, por lo que será necesario revisar los apoyos que se ofrezcan en el país del exportador; muchos de esos programas son estímulos fiscales, que le permiten importar sin aranceles maquinaria e insumos que se incorporarán al proceso productivo sin o son exenciones de algunos otros impuestos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS



Referencias Bibliográficas

1. Bancomext. (2004) *Guía básica del exportador*. México.
2. Bancomext. (2003) *Plan de Negocios para Proyectos de Exportación (PLANEX)*. México
3. Calvo, César (2001) *Análisis e Interpretación de Estados Financieros*. México. Publicación Administración.
4. Cámara de Comercio Internacional. (2006) *Incoterms 2000 Boletín 560*. México.
5. Cámara de Comercio Internacional (2007). *UCP Reglas y Usos para Créditos Documentarios, Boletín 600*. México.
6. Carranza, Octavio. (2005) *Logística; Mejore prácticas en Latinoamérica*. Ed. Thomson.
7. Creus i Tidó, M. (2000) *Casos pràctics de comerç internacional*. Barcelona.
8. Centre d'innovació i desenvolupament empresarial – Generalitat de Catalunya. (2003) *Guia de finançament per a empreses: Operacions d'exterior*, Barcelona.
9. De Noble, Alex. (1998) *Plan de Negocios para la exportación*. México. Bancomext.
10. Del Río González, Cristóbal. (2003) *El presupuesto*. México. Ed. Thomson.
11. Daniels, John y Radebaugh, Lee. (2000) *Negocios Internacionales*. México. Pearson Educación.
12. Dussel, Enrique. (2003) *Perspectivas y retos de la competitividad en México*. México, UNAM.
13. Flores, Joaquín. (2005) *El contexto del comercio exterior en México: retos y oportunidades en el mercado global*. México. FES Cuautitlán. UNAM.
14. Haried, Andrew A. (2000) *Contabilidad Financiera*. España. Editorial Océano Centro.
15. Instituto Internacional para la Unificación del Derecho Privado. (2005) *Guía para los acuerdos de franquicia principal internacional*. Roma. UNIDROIT.
16. Perdomo, Abraham (2001) *Análisis e interpretación de Estados Financieros*. México. Ediciones Contables Administrativa, S.A.
17. Sánchez, Rogelio (2005) *Formulación y Evaluación de Proyectos (Apuntes de asignatura)* FES Cuautitlán. UNAM.
18. Serantes, Pedro (2000) *Medios de pago Internacionales*. Madrid. Instituto Español del Comercio Exterior.



19. Secretaría General de la Asociación Latinoamericana de Integración (2001) *Diagnóstico sobre Logística del Comercio Internacional y su Incidencia en la Competitividad de las Exportaciones de los Países Miembros*. ALADI
20. Uria, Rodrigo (1996) *Derecho Mercantil*. España. Editorial Marcial Pons.
21. Tugores, Joan. (2003) *Economía Internacional, Globalización e Integración Regional*. Barcelona. McGraw Hill.
22. Weston, Jon Fred (2000) *Finanzas en Administración*. México. Editorial Mc. Graw Hill.

Sitios web:

1. Banco de Comercio Exterior, S.N.C: www.bancomext.gob.mx
2. Cámara de Comercio Internacional: www.iccmex.org.mx
3. Cámaras Consultas de Comercio Exterior de España: <http://casce.camaras.org>
4. CIDEM – COPCA, Generalitat de Catalunya: www.acc10.cat
5. Crece Negocios: www.crecenegocios.com
6. Hocsman Abogados: www.justiano.com
7. Instituto Español de Comercio Exterior: www.icex.es
8. Organización Mundial de Comercio: www.wto.org/indexsp.htm
9. Pequeñas y Medianas Empresas – México: www.pyme.gob.mx
10. Portal de la Fiscalía General de la República de Cuba: www.fgr.cu
11. ProMexico: www.promexico.gob.mx
12. Secretaría de Economía – México: www.economia.gob.mx
13. Secretaría de Relaciones Exteriores – México: www.sre.gob.mx
14. Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication: www.swift.com
15. World Customs Organizations – www.wcoomd.org
16. Zona Económica: www.zonaeconomica.com