



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 CONCEPTO DE GLOBALIZACIÓN

De acuerdo con Lerma (2003) “por globalización debe entenderse la ampliación del ámbito de acción del ser humano en un mundo sin fronteras, donde pueda operar, vivir y convivir sin barreras nacionales que lo limiten”. (p.196)

El término globalización o “aldea universal” no se restringe sólo al aspecto comercial, sino que también tiene efecto sobre otros elementos y factores de la vida humana, como son la cultura, la técnica, el conocimiento, las formas de vida y valores, la política, la comunicación, la educación, etcétera.

2.2 MERCADOTECNIA INTERNACIONAL

Según Lerma (2003) la mercadotecnia internacional es el conjunto de conocimientos que tienen como fin promover y facilitar los procesos de intercambio de bienes, servicios, ideas y valores entre oferentes y demandantes de dos o más países, para satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores, al tiempo que permiten a los oferentes (empresas, instituciones o individuos) lograr sus propósitos respecto a ingresos, ganancias, servicios, ayuda o proselitismo, que son el motivo de su acción y su existencia.



2.3 DEFINICIÓN DE EXPORTACIÓN

“La palabra exportación se puede definir como la salida de mercancía de un territorio aduanero ya sea en forma temporal o definitiva” (Guía Básica del Exportador, 1998, p.120).

“Es una venta que se realiza más allá de las fronteras arancelarias en las que está situada la empresa” (Mercado, 1986, p.24).

2.4 FORMAS DE EXPORTAR

2.4.1 EXPORTACIÓN DIRECTA

(http://www2.prompyme.gob.pe/como_exportar.php)

Este método consiste en establecer contacto directo con el importador y llevar a cabo todo el proceso de la operación de exportación. Esto comprende la utilización de mayores recursos, contar con una infraestructura adecuada, contar con recursos humanos bien capacitados en comercio internacional y con una red de contactos de proveedores de servicios a las exportaciones.

La empresa selecciona el mercado a donde quiere llegar, busca clientes potenciales, los contacta y negocia con ellos, envía las mercancías y finalmente efectúa la cobranza. Este proceso implica asumir los riesgos propios de toda operación de exportación, como lo son, la ocurrencia de siniestros (incendios, desastres naturales, hundimiento del buque, entre otros), desde la producción en origen hasta la entrega de las mercancías en destino.

Además, asume el riesgo de no pago lo que dependerá del medio de pago utilizado y de las medidas de protección que pueda adoptar el exportador (Exportaciones, 2003, p.2).

**FIGURA 1
EXPORTACIÓN DIRECTA**



Fuente: Exportaciones. http://www2.prompyme.gob.pe/como_exportar.php, p. 2

2.4.2 EXPORTACIÓN INDIRECTA

(http://www2.prompyme.gob.pe/como_exportar.php)

Este tipo de exportación, la empresa vende localmente sus productos a otra empresa, la que se encargará, por su cuenta y riesgo, de exportar el producto, ya sea como componente de otro más elaborado o sin hacerle modificación alguna ni incluirlo en otro producto. Esta técnica es utilizada generalmente por empresas de pequeña escala, que no cuentan con los recursos, la infraestructura ni los conocimientos adecuados que les permitan buscar compradores, negociar con ellos y efectuar todo el proceso que esta implica. La principal ventaja de esta técnica reside en el menor monto de inversión requerido y menor tiempo para su recuperación, la menor exposición a riesgos como el no pago y la ocurrencia de siniestros; también de ofrecer la oportunidad de adquirir

experiencia e ir mejorando sus productos para poder incursionar en un futuro directamente en mercados externos.

Se pueden realizar a través de subcontratación, consorcios de exportación, grupos exportadores y compañías comercializadoras conocidas internacionalmente como trading companies.

FIGURA 2
EXPORTACIÓN INDIRECTA



Fuente: Exportaciones. http://www2.prompyme.gob.pe/como_exportar.php, p. 3

2.5 RAZONES PARA EXPORTAR

Según Minervini (2002), son varias las motivaciones que incitan a miles de empresas a salir al mercado internacional.



- Necesidades de operar en un mercado de volúmenes que garanticen una dimensión industrial de la empresa.
- Pedidos causales de importadores tal vez conocidos a través de una feria o una misión en el exterior.
- Dificultades de ventas en el mercado interno.
- Mejor aprovechamiento de las instalaciones.
- Posibilidades de precios más rentables.
- Mejor programación de la producción.
- Alargamiento del ciclo de vida de un producto.
- Para diversificar riesgos (colocar parte de la producción en el mercado externo amortigua los efectos de las periódicas o eventuales crisis).
- Para mejorar la imagen con proveedores, bancos y clientes.
- Para equilibrarse contra la entrada de competidores en el mercado interno.
- Por una puntual elección de la política de desarrollo de la empresa.

2.6 FACTORES PARA FIJAR EL PRECIO DE EXPORTACIÓN

Lerma (2003) comenta que los precios de exportación se suelen establecer tomando en cuenta un conjunto de factores: que van desde la determinación de los costos de los productos, el margen de utilidad deseado, los precios de la competencia, los diversos gastos en que se incurre en las operaciones comerciales internacionales, por ejemplo arancel, transporte, seguros, honorarios agente aduanal, etcétera.



Para establecer los precios de exportación se suele recurrir a los Incoterms, que son las normas estándar establecidas por la cámara internacional de comercio (CCI) que regulan las obligaciones y derechos mutuos entre compradores y vendedores internacionales, además de los factores que usualmente se toman en cuenta para fijar los precios en el mercado local, los cuales se enlistan en seguida:

- La oferta y la demanda; a mayor demanda y/o menor oferta, mayores precios, tal como lo analiza la ciencia macroeconómica.
- La elasticidad de la demanda es la respuesta a las variaciones de los volúmenes de venta que se producen por un cambio de precio, lo cual tiene relación directa con el nivel de necesidad del producto, el número de oferentes y la disponibilidad de otras alternativas para satisfacer la misma necesidad.
- Los niveles de precio, estrategias y acciones de la competencia suelen tener impacto en la demanda, por lo que las empresas necesitan mantenerse informadas sobre los precios y acciones de sus adversarios comerciales para actuar o reaccionar según les convenga.
- La rentabilidad es producto del volumen de ventas multiplicado por el margen unitario de utilidad, y a su vez, el margen unitario de utilidad resulta de la diferencia entre el precio de venta y el costo. Con base en estas estimaciones es prioridad evaluar los precios y sus efectos en los volúmenes y en la rentabilidad de la empresa.
- Los objetivos de la empresa son directrices de acción, por ende, es necesario accionar diversos elementos entre los cuales está el precio, además de la promoción



y la adaptación del producto para lograr resultados en cuanto a introducción, participación de mercado, ganancia, ventaja competitiva, etcétera.

- Un precio no debe fijarse en abstracto, deben tenerse en cuenta la situación del mercado en términos de estabilidad y poder de compra.
- Para la determinación de los precios de exportación es usual utilizar los ya comentados INCOTERMS, que se incluyen en los contratos internacionales de compra-venta con el fin de facilitar la comunicación e interpretación de las condiciones comerciales que usualmente se utilizan en el comercio internacional.

Es frecuente que existan problemas de comunicación comercial cuando las transacciones comerciales se realizan entre personas de diferentes países, con diferentes idiomas, usos, costumbres y legislación. Los Incoterms proveen cláusulas aplicables al comercio internacional que hacen más sencilla la comprensión de las obligaciones y derechos de exportadores e importadores, y reduce los errores, conflictos e incertidumbres que se generan por las diferentes interpretaciones.

2.7 BARRERAS AL COMERCIO INTERNACIONAL

2.7.1 ARANCELARIAS

De acuerdo con Cateora y Graham (2002), arancel es una contribución establecida por el gobierno sobre bienes que entran en sus fronteras. Los aranceles pueden utilizarse como impuestos generadores de beneficios, para desalentar la importancia de bienes. Los aranceles aumentan; presiones inflacionarias, privilegios, control gubernamental,



consideraciones políticas en cuestiones económicas y el número de aranceles. Debilitan; las posiciones de la balanza de pagos, modelos de oferta-demanda y el entendimiento internacional. Restringen; fuentes de abastecimiento de los fabricantes, elecciones disponibles para los consumidores y la competencia.

Las tasas arancelarias están basadas en el valor o cantidad o una combinación de ambos, están clasificados de la siguiente manera: 1) obligaciones ad valorem, que están constituidas por un porcentaje del valor determinado sobre los bienes importados; 2) obligaciones específicas, un monto estipulado por unidad de peso o alguna otra medida o cantidad, y 3) una obligación compuesta, que combina los impuestos específicos y ad valorem sobre un artículo en particular.

2.7.2 NO ARANCELARIAS

De acuerdo con Lerma (2003) las barreras comerciales no arancelarias son aquellas disposiciones gubernamentales que obstruyen el ingreso de mercancías a un país determinado imponiendo como requisito para dejarlos ingresar, que los productos o servicios cumplan determinadas reglas o reúnan determinadas características. Las normas no arancelarias que comúnmente se utilizan como barreras en el comercio internacional son esencialmente de dos tipos:

- Barreras no arancelarias sanitarias.
- Barreras no arancelarias técnicas.



Las barreras sanitarias son aquellas que se plantean evitar el ingreso al país de cualquier mercancía que puede dañar la salud de la población por contener elementos nocivos de tipo físico, químico, o biológico. Como es el caso de los productos que emiten radiaciones o sustancias peligrosas que contengan microorganismos que puedan provocar o facilitar la aparición de enfermedades u otros riesgos para la salud. Las barreras comerciales, no arancelarias técnicas son los requisitos lógicos e ilógicos que debe reunir un determinado producto, en cuanto a su estructura general y componentes, para poder ingresar a un determinado mercado.

2.7.3 PROTECCIONISTAS

De acuerdo a Lerma (2003) las medidas proteccionistas son todos los obstáculos al comercio internacional que imponen los gobiernos y que no estriban en impuestos (aranceles) ni en normas sanitarias y técnicas, que corresponden a acciones y procedimientos de operación del comercio internacional, como la asignación de cuotas de importación, boicot, bloqueo y embargo.

Las cuotas de importación son las cantidades máximas de cierto tipo de mercancías que un país en forma soberana ha determinado admisible importar de otro país o región. Un boicot es una restricción absoluta contra la compra e importación de ciertos productos de otros países. Un boicot público puede ser formal o informal y puede ser patrocinado por el gobierno o por una industria. El bloqueo consiste en una acción política, militar y comercial agresiva que impide a un país relaciones comerciales con otros países en forma unilateral.



Un embargo es la acción de inmovilizar y tomar control temporal de los recursos financieros, bienes y mercancías de un país determinado a fin de obligarlo a cumplir determinadas condiciones o a reparar los daños que el país o países que imputan el embargo consideran que sufrieron.

2.8 TÉRMINOS DE COMERCIO INTERNACIONAL (INCOTERMS)

En el libro Formación del Precio de Exportación (2002), se menciona que el objetivo principal de los Incoterms es proporcionar un conjunto de normas internacionales que faciliten las operaciones de comercio exterior entre comprador y vendedor.

Los Incoterms constituyen una base par regular las transacciones comerciales, delimitando a detalle las responsabilidades y obligaciones entre comprador y vendedor, y haciendo referencia directa al lugar en donde se entrega la mercancía.

Los Incoterms regulan básicamente tres aspectos relacionados con el lugar de entrega:

- Transferencia de Riesgos entre comprador y vendedor,
- Costos a cuenta del comprador y del vendedor, y
- Documentación



Clasificación por Grupos

Esta clasificación se reconoce por la primera letra de las siglas del INCOTERMS, mismas que pueden ser:

- E = Exit (en punto de salida)
- F = Free (libre de flete principal)
- C = Cost (costos de flete principal incluido)
- D = Delivered (entregado en destino)

En Punto de Salida (E)

El término E es el de menor obligación para el vendedor. Lo único que debe hacer poner las mercancías a disposición del comprador en el lugar acordado, normalmente en su propio local. El único incoterms que cae en este grupo es el EXW = Ex Works.

Libre de Flete Principal (F)

Los términos F requieren que el vendedor entregue las mercancías para el transporte de acuerdo con las instrucciones del comprador. En este grupo se encuentran los Incoterms FCA = Free Carrier, FAS = Free Alongside Ship, FOB = Free On Board.

Costos de Flete Principal Incluido (C)

Los términos C exigen que el vendedor contrate el transporte en las condiciones acostumbradas y a sus expensas. Los términos C son de la misma naturaleza que los términos F, por cuanto el vendedor cumple el contrato en el país de embarque o despacho.



De ese modo, los contratos de venta en condiciones C, así como los contratos en términos F, entran en la categoría de contratos que concluyen con el embarque. En este grupo se encuentran los Incoterms CFR = Cost and Freight, CIF = Cost Insurance and Freight, CPT = Carriage Paid To, CIP = Carriage and Insurance Paid To.

Entregado en Destino (D)

Los términos D son la naturaleza distinta a los términos C, toda vez que, de conformidad con los primeros, el vendedor responde de la llegada de la mercancía al lugar o al punto de destino en la frontera o dentro del país de importación convenidos. El vendedor ha de soportar la totalidad de riesgos y de costes para hacer llegar la mercancía hasta dicho destino. De ahí que los términos D constituyan contratos de llegada, mientras que los términos C son propios de contratos de salida, concluidos con el embarque. Según los términos D, excepción hecha de DDP, el vendedor no tiene que entregar las mercancías despachadas por la importación en el país de destino. En este grupo se encuentran los Incoterms DAF = Delivered at Frontier, DES = Delivered Ex - Ship, DEQ = Delivered Ex - Quay, DDU = Delivered Duty Unpaid y DDP = Delivered Duty Paid.

2.9 FORMAS DE PAGO INTERNACIONAL

De acuerdo con Cateora y Graham (2002), la venta de bienes en otros países se complica aún más por los riesgos adicionales que se encuentran al tratar con los clientes extranjeros. Al incursionar en mercados extranjeros existen riesgos derivados de informes inadecuados de crédito de los clientes; problemas de control de cambio de moneda, distancia y distintos sistemas legales; el costo y la dificultad de cobrar cuentas remisas que



requieren un punto de vista distinto sobre los sistemas de pago. Los términos de venta se acuerdan generalmente entre el comprador y el vendedor en el momento de la venta, los cinco acuerdos de pago más comunes son:

2.9.1 CARTAS DE CRÉDITO

Las cartas de crédito para la exportación que abre el comprador a favor del vendedor, generalmente controlan las exportaciones americanas. Este tipo de cartas cambian el riesgo crediticio del comprador en el momento que el banco emisor la crea pública. En cada ocasión que se utiliza una carta de crédito, el vendedor por lo general realiza un pagaré en contra del banco que otorga el crédito, el vendedor por lo general hace un pagaré en contra del banco que otorga el crédito y recibe dólares a presentar los documentos adecuados de embarque. Con excepción del efectivo por adelantado, las cartas de crédito proveen el mayor grado de protección al vendedor.

El procedimiento para obtener una carta de crédito inicia cuando se ha terminado de redactar el contrato. El comprador se dirige a un banco local y hace las negociaciones para que se le otorgue una carta de crédito; el banco del comprador notifica al banco correspondiente al país del vendedor, en donde se ha emitido la carta de crédito. Después de compensar los requerimientos establecidos en la carta, el vendedor puede hacer un pagaré en contra del crédito para el pago de los bienes. Las condiciones exactas de la carta de crédito se encuentran detalladas en ella, y por lo general, también requiere la presentación de ciertos documentos junto con el pagaré antes de que el banco correspondiente lo apruebe. Los documentos que se necesitan normalmente son: 1) factura



comercial, 2) factura consular, 3) factura de flete ya pagada y 4) certificado de la póliza de seguro.

Las cartas de crédito pueden ser revocables o irrevocables. Una carta de crédito irrevocable implica que una vez que el vendedor ha aceptado el crédito, el comprador no la puede alterar en modo alguno sin permiso del vendedor. Se obtiene protección extra si se solicita que el comprador confirme la carta de crédito mediante un banco de Estados Unidos. Esta carta de crédito confirmada e irrevocable, significa que un banco norteamericano acepta el compromiso de pagar sin importar la situación financiera del comprador o del banco extranjero. Desde la perspectiva del vendedor, esto elimina el riesgo político del extranjero y sustituye el riesgo comercial que representa el banco del comprador con el del banco que confirma. Este último banco asegura el pago contra una carta de crédito confirmada. Tan pronto como se presentan los documentos al banco, el vendedor recibe el pago.

Algunas de las discrepancias en los documentos, que causan retrasos en la validación de los pagarés o cartas de crédito, incluyen:

- Los defectos del seguro tales como cobertura inapropiada, falta de endoso o contrafirma, y una fecha posterior a la factura de flete.
- Fallas en la factura de flete, que incluyen la falta en la factura de un endoso o de la firma del transportista, falta de un endoso o no especificar la carga que se ha prepagado.



- Las fallas en la carta de crédito surgen si ésta ha expirado o si excede el monto de la factura, o cuando incluye cargos no autorizados o desproporcionales.
- Fallas en la factura relacionada con firmas faltantes o no designar los términos de embarque, según lo estipulado en la carta de crédito.
- Otros problemas que surgen con los documentos faltantes, detenidos o incorrectos.

2.10 DOCUMENTOS DE EXPORTACIÓN

Cateora y Graham (2002), mencionan que cada embarque de exportación requiere de una serie de documentos para satisfacer las regulaciones gubernamentales que controlan exportación, así como para cumplir con los requisitos para las transacciones de pagos comerciales internacionales. El papeleo necesario para completar con éxito una transacción es considerado por muchos como la mayor de las barreras comerciales no arancelarias. Los documentos que son requeridos con mayor frecuencia son:

2.10.1 PEDIMENTO DE EXPORTACIÓN

Este documento tiene la función de mantener una medida estadística de la cantidad de bienes enviados al extranjero y proporcionar un medio para determinar si se cumple con las regulaciones, la mayoría de los países requieren que los envíos al extranjero vayan acompañados por una declaración de exportación.



2.10.2 CERTIFICADO DE ORIGEN

Algunos países exigen facturas consulares. Los formularios apropiados deben obtenerse en el consulado del país y remitirse con dos a ocho copias en el idioma del país junto con las copias de otros documentos requeridos, antes de que se otorgue la certificación. La factura consular produce probablemente la mayor parte del papeleo y es la que debe llenarse con mayor rigor. La preparación del documento se debe realizar con extremo cuidado debido a que se imponen multas por cualquier error oculto.

2.10.3 TALÓN DE EMBARQUE

El talón de embarque es el documento más importante requerido para establecer la propiedad legal y facilitar las transacciones financieras. Sirve para los siguientes propósitos: 1) como contrato para el embarque entre el transportista y el remitente, 2) como un recibo por parte del transportista por concepto del embarque, y 3) como certificado de propiedad o título de los bienes.

2.10.4 FACTURA COMERCIAL

Cada transacción internacional requiere de una factura comercial, el cual es una factura o estado de cuenta sobre los bienes que se vendieron. Algunos países solicitan una copia para la aprobación de la aduana, y es uno de los documentos que se requieren para los pagos comerciales de carácter internacional.

2.10.5. PÓLIZA DE SEGURO

Es un documento clave en el comercio de exportación, ya que la inestabilidad política y económica de algunos países y la posibilidad de daño que ocasiona el



medioambiente, hacen indispensable tener un seguro adecuado que cubra la pérdida ocasionada por daños, guerra o disturbios.

2.10.6 LICENCIAS

Las licencias de exportación o importación son documentos adicionales que se solicitan con frecuencia en el comercio de exportación. Este documento debe obtenerse antes de que una declaración de exportación pueda certificarse apropiadamente.

2.10.7 OTROS DOCUMENTOS

Se pueden exigir otros documentos como los certificados de inspección sanitaria y de salud para probar la ausencia de enfermedades y pestes en ciertos productos agrícolas antes de que un país permita que los bienes traspasen sus fronteras.

2.11 ENVASE Y EMBALAJE

Envase. “Es la manufactura producida para estar en contacto, directo con el producto para protegerlo y conservarlo, facilitando su manejo, transportación almacenamiento y distribución” (Envase y Embalaje para exportación, 2001, p.2).

Embalaje. “Es todo aquello cuya función es envolver, contener, proteger debidamente a los productos, sobre todo en las operaciones que conforman la cadena logística” (Envase y Embalaje para exportación, 2001, p.2).



En la actualidad se utilizan tres tipos de envases los cuales se enumeran a continuación:

Envase primario. Es aquel recipiente que esta en contacto directo con el producto, por lo que debe de existir una compatibilidad física y química entre el envase y su contenido.

Envase secundario. Es aquel que contiene unos o varios envases primarios, teniendo como función el agrupar los productos de tal manera que los proteja y, a su vez, invite a la compra de éstos.

Envase terciario. Son todos aquellos materiales que se manejan en los transportes terrestres, marítimos o aéreos para proteger a toda la carga unitaria.

El libro de Envase y Embalaje para Exportación (2001) menciona las siguientes funciones de los envases.

- Contener y proteger al producto con una presentación estéticamente agradable.
- Destacar el nombre o marca del producto de manera eficaz.
- Describir de manera clara, breve, sencilla y suficiente el uso o consumo del producto que contiene.
- Procurar que el uso, consumo o aplicación del contenido sea de manera sencilla.



- Informar de manera gráfica o textual, por si el contenido cause riesgo o daño a la salud humana, animal o vegetal.
- Promocionar al producto en el punto de venta y si es posible durante su transportación.
- Ofrecer un manejo fácil, seguro y eficaz
- Resistir a la compresión, vibración, choque lateral, humedad y temperatura, según el producto que sea.

La función de los embalajes son las siguientes:

- Unitarizar la mercancía formada por una unidad simple o compuesta por varios elementos, diferenciados o no, que además de proteger el producto facilita su manejo e identificación en las diferentes etapas de la distribución.
- Conformar una unidad que evite el choque entre sí de la mercancía que contiene, por lo que es necesario mantener una amortiguación adecuada dentro de los medios de transporte.

El uso de los envases y embalajes ha sido de gran importancia para el adelanto de la sociedad, ya que ayudan a la conservación de productos de consumo, principalmente alimentos frescos y procesados. Además los envases y embalajes han permitido la distribución óptima de productos hacia las regiones más apartadas de un país en cualquier parte del mundo, haciendo que lleguen los productos en perfecto estado, a los diversos segmentos de la sociedad de manera económica y segura.



2.12 DEFINICIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS DE EXPORTACIÓN

De Noble (1998) dice que un plan de negocios, ya sea tanto para analizar ocasiones domésticas o internacionales, se utiliza para varios propósitos. El más común de ellos es el conseguir financiamiento, ya sea a través del sistema financiero o a través de socios inversionistas. Esencialmente su utilización como instrumento para fundear el negocio, un Plan de Negocios puede: 1) ayudar al empresario a evaluar la posibilidad de transferir con éxito, sus productos domésticos hacia el mercado internacional; 2) servir como una guía operativa para el manejo de la parte internacional del negocio; 3) auxiliar en la transacción de socios clave, que sean especialistas en comercio internacional o en el mercado extranjero específico que se persigue; 4) ayudar al establecimiento de la confianza en la capacidad y seriedad de la empresa, para satisfacer el mercado meta, por parte de los clientes y proveedores; y 5) facilitar el desarrollo de una relación estrecha de trabajo con sus posibles socios foráneos.

2.13 MODELO DE PLAN DE EXPORTACIÓN DE ALEJANDRO LERMA KIRCHNER

Lerma (2003) comenta que el plan de exportación es el documento que guía el esfuerzo exportador de cualquier empresa, le dice hacia dónde debe ir y cómo llegar al mercado internacional. El plan de exportación es el plan de mercadotecnia aplicado a diversos y específicos mercados en el exterior, los cuales son necesarios diferenciar ya que las condiciones del mercado internacional suelen ser muy diversas y diferentes en cuanto a aspectos como los canales de distribución, y el perfil, usos y costumbres de los



consumidores, a lo cual se suma las diversas complicaciones que imponen las barreras arancelarias, no arancelarias, tramitación aduanal, transporte, embalaje, contratación, medios de pago internacionales, y las ventajas y restricciones que surgen de la existencia de acuerdos comerciales bilaterales y multilaterales.

En su libro Comercio y Mercadotecnia Internacional Lerma (2003) menciona que el capitulado o contenido documental del plan de exportación puede ser muy variado, y responde a las necesidades específicas de cada empresa y del estilo y la forma en que acostumbre a presentarlo, quien lo desarrolla.

Lerma después de revisar un número considerable de planes de exportación, selecciono los elementos que aparecen con más frecuencia en este tipo de planes y los ordenamos en una secuencia lógica que se presenta a continuación:

1. Carátula.
2. Índice.
3. Introducción ¿Por qué se elabora y presenta el plan de exportación?, ¿cuál es su utilidad para la empresa? y ¿cuáles son las razones para exportar?
4. Resumen ejecutivo (de una o dos páginas).
5. Observaciones y recomendaciones (máximo tres páginas).
6. Objetivos comerciales y financieros relativos al proyecto de exportación.
7. Análisis de la situación actual que sustente las razones para exportar o no a cada mercado meta.



- La empresa. Organización para la exportación, capacitación y conocimiento de los procesos para la comercialización internacional, la tecnología de los medios de producción, capacidad financiera.
- El producto o servicio. Análisis de costos directos e indirectos, fijación de precios de exportación, el volumen exportable, estacionalidad en la demanda y producción, el perfil de competitividad del producto para la exportación en relación con cada mercado meta, la calidad del producto, el diseño, los insumos, el envase, embalaje y las etiquetas, las normas y regulaciones gubernamentales mexicanas, y, en su caso, la normatividad vigente en cada mercado meta, la promoción y publicidad aplicada para productos similares en el mercado meta.
- El mercado interno: participación, características, oportunidades y riesgos.

8. El mercado meta

- Identificación, evaluación y selección del o de los mercado(s) meta (directos e indirectos, primarios y secundarios). Volumen y valor del mercado, tendencias, segmentación, distribución geográfica, la competencia (procedencia, empresas, marcas, niveles de precio, participación de mercado), presentación de los productos, envase, embalaje, promoción y publicidad, medios de introducción de nuevos productos y la estructura del sector industrial que corresponda en el mercado.
- Los mercados meta atractivos, por lo general, corresponden a aquellos países respecto a los cuales la empresa posee alguna ventaja competitiva.



- El consumidor. Perfil del consumidor, estratos, hábitos, usos, costumbres y tendencias del consumo, medios promocionales recomendables para ese perfil del consumidor.
 - Canales de distribución. Introdutores e importadores, mayoristas y medio mayoristas, minoristas (detallistas, tiendas de autoservicio, cadenas de supermercados e hipermercados, usos, costumbres, términos y condiciones habituales en la distribución, comercialización, representación franquiciamiento, normatividad y costos para instalar una empresa filial en el mercado meta.
9. El entorno. Información económica, demográfica, política y cultura del mercado meta: producto interno bruto, balanza comercial y ingreso y consumo per cápita, inflación, áreas económicas, inversión nacional y extranjera, crecimiento demográfico, estructura demográfica, población urbana y rural, distribución de la población por nivel socioeconómico, distribución política, panorama político, aspectos culturales a considerar en la introducción y comercialización del producto a exportar, aspectos culturales en la negociación comercial en el mercado meta, agencias de gobierno y privadas a las cuales acudir; todo esto con lo que requiera la naturaleza del producto en cada mercado meta.
10. Sugerencias de estrategias en relación con la empresa y su organización para la exportación, la producción, el producto, el envase y embalaje, mercado, promoción y servicios.



11. Plan de acción. Con programas de actividades que indiquen la duración, fecha de inicio y terminación de cada actividad.

12. Presupuesto para la exportación. Costos e inversiones relacionados con el proyecto de exportación y pronóstico de ventas.

13. Anexos: Apéndice metodológico, relaciones y directorios de importadores y distribuidores, normas y especificaciones internacionales, información relativa a logística, seguros y obtención de créditos preferenciales para la exportación, compendio de esquemas y fotografías, estadísticas básicas del mercado meta, etcétera.

2.14 PLAN DE EXPORTACIÓN PLANEX (BANCOMEXT)

De acuerdo con el libro PLANEX (2003), menciona que con frecuencia las empresas incursionan en la actividad exportadora como respuesta a la detección casuística de una oportunidad y, en consecuencia, tratan de aprovecharla enfrentándose a diversos requerimientos para los cuales suelen no estar preparadas así que, aunque pueden llegar a concretar algunas pocas operaciones, usualmente desisten en el corto plazo.

Por fortuna, es creciente el número de casos de éxito en comercio exterior y al analizar qué los sustenta, con independencia del país donde se ubique el empresario y del tamaño de su empresa, se puede detectar una constante: la empresa elaboró un Plan de Negocios para su Proyecto de Exportación.



La oportuna y adecuada elaboración de un PLANEX facilita al empresario la detección de riesgos y le ayuda así a evitar invertir recursos en negocios cuya rentabilidad no resulte atractiva mas, de igual forma, le brinda todos los elementos necesarios para simplificar su toma de decisiones y evidencia para él y su equipo gerencial/directivo, por igual que ante potenciales accionistas o acreedores, la bondad del negocio cuando ese es el caso.

Análisis de la Empresa

En este primer capítulo del PLANEX se deberá proporcionar información detallada sobre la empresa, con especial énfasis en la descripción de su experiencia, habilidades y capacidad para implementar el proyecto así como en las fortalezas y debilidades identificadas.

Adicionalmente, la creciente concentración industrial y la cada vez más frecuente presencia de sociedades multinacionales (cuya expansión es resultado directo de la corriente globalizadora) ha propiciado que las ciencias sociales y humanas denoten un creciente interés en su realidad.

Los estudiosos, del tipo ortodoxo, de este tema externan que -cuando menos en lo concerniente a empresas establecidas en sociedades capitalistas- no se trata sólo de la unidad básica de producción sino de un muy importante centro de decisión económica, puesto que se entiende que su objetivo prioritario es la obtención de beneficios (principalmente de carácter económico, aspecto en que la mayoría coincide) y que tiene la



total libertad de decidir qué producirá, aunque reconocen que para tener éxito debe tomar decisiones en concordancia con el mercado en el que participe.

Análisis del Producto / Servicio

Por un lado, será indispensable clasificar adecuadamente el producto para conocer la información estadística detallada acerca de él, en las fuentes disponibles; por el otro, se revisan aspectos de producción, de tecnología, de diseño, de normatividad, de imagen y de calidad, así como de respaldo y apoyo al producto con el fin de detectar fuentes de posibles ventajas competitivas; y, finalmente, se determina el grado de utilización de los programas de fomento que ofrece el Gobierno Federal para, en definitiva, definir cuáles son las ventajas competitivas reales del producto frente a la competencia, en los mercados del mundo.

Mientras más características sobresalientes se le detecten, mayor será la posibilidad de venderlo a precios superiores, satisfaciendo a los consumidores al ofrecerles mayor “valor” y, por ende, obtener mejores márgenes de utilidad.

Por el contrario, la ausencia de ventajas distintivas superiores se traduce en no poder ofrecer más que un producto despersonalizado y genérico, cuya única posibilidad de venta es colocarlo al menor precio, reduciendo sustancialmente las posibilidades de generar márgenes atractivos para la empresa.



Análisis y Selección de Mercado

Por un lado, se definirán cuales son los países que parecen ser los mercados más atractivos para su producto / servicio, en función de una serie de parámetros que usted mismo puede definir, sin olvidar que al seleccionar el país meta deben necesariamente tener en cuenta los objetivos y recurso de su empresa de modo de encontrar el equilibrio más viable y provechoso entre éstos y las cambiantes oportunidades que le ofrecen los mercados del exterior.

Cuando haya preseleccionado algunos países (se recomiendan que sean entre tres y cinco), procederá a analizarlos con un poco más detalle y, al compararlos, usted tendrá que elegir el país meta, o sea aquel que parece ofrecerle las mejores oportunidades. Es justamente este país el que posteriormente analizará y estudiará cuidadosamente.

Por otro lado, una vez que haya decidido cuál es el país al que pretende exportar o en el que intenta incrementar su participación, deberá proceder a lo que se denomina el estudios de mercado, lo que incluye aspectos cuantitativos, cualitativos, normativos, la competencia y el entorno en general.

Finalmente, una vez que haya estudiado con detenimiento el mercado al que pretende ir, tendrá que tomar una serie de decisiones de marketing en cuanto a sus operaciones en dicho mercado.



Análisis y Evaluación Financiera

En esta penúltima etapa del PLANEX se destacará, a partir de cifras históricas, la forma en que la empresa ha interactuado con sus acreedores, proveedores, clientes y el factor humano; se cuantificarán requerimientos de inversión; se proyectará la situación financiera, proporcionando un desglose anual del plan financiero y se evaluará la viabilidad y rentabilidad del proyecto, sensibilizándolo ante diversos escenarios.

En el Análisis de la Empresa se analizaron tanto la situación prevaleciente entre el factor humano y sus necesidades de capacitación como los ajustes por realizar en la estructura administrativa y operativa para alcanzar las metas y objetivos vinculados a la visión y misión empresarial y a las oportunidades de negocios destacadas, así que existen ya suficientes elementos para revisar su impacto monetario en el pasado y pronosticar razonablemente –cuando menos en un escenario pesimista, un medio y otro optimista- cuál será el impacto financiero en el futuro.

En forma similar, tras analizar las características actuales del producto / servicio; de los insumos y su suministro; de los costos de producción históricos; del proceso productivo; de la maquinaria y equipo con el cual se elabora el bien o se oferta el servicio y los demás aparatos que se revisaron en el Análisis del Producto / Servicio de este documento, se obtuvo información sumamente valiosa para estimar (también en los tres escenarios referidos) futuros requerimientos y cuantificarlos, a fin de determinar los períodos específicos en los que se necesitará invertir determinados recursos monetarios para satisfacer las nuevas exigencias.



En el Análisis de la Empresa y Producto / Servicio se han citado conceptos generadores de costos, a los cuales se adicionarán otros identificados en el Análisis y Selección de Mercado (como ejemplo, los vinculados a la logística), mas tras haber agotado la revisión de los rubros que originan egresos y haber seleccionado el mercado meta se pudo cuantificar la demanda existente y, en consecuencia, es también posible estimar las ventas –de nueva cuenta, cuando menos, en los tres escenarios recomendados- que generarán los ingresos y decidir entonces si estos son suficientes no sólo para cubrir los egresos antes identificados y derivar en utilidades sino para soportar, además, la permanencia en mercados internacionales con una recurrencia exitosa de las exportaciones que satisfaga a los clientes; permita el crecimiento y bienestar de la empresa y del factor humano que la integra así como un adecuado pago de dividendos a los accionistas.

La imposibilidad de anticipar con certeza diversos eventos deriva en la conveniencia de sensibilizar (es decir, cuantificar el efecto que tendrán los probables cambios así como determinar límites que ponen en riesgo el proyecto o la potencia). Las cifras estimadas para, en su caso, reprogramar –anticipando o difiriendo- su inversión y la retribución.

Resumen Ejecutivo

Ahora que ya concluyó usted la elaboración de su PLANEX tiene que darse a la importante tarea de resumirlo en unas cuantas páginas para poder hacer las presentaciones ejecutivas que se requieran, ya que es muy probable que poca gente importante tenga el tiempo y el interés de leer el documento completo de su PLANEX, sin antes tener una idea panorámica de los que contiene.



Por esta razón, tiene que recordar que los objetivos del resumen ejecutivo son:

- Despertar el interés y captar la atención
- Probar que el proyecto es sensato y viable
- Evidenciar que el proyecto ha sido concienzudamente planeado
- Demostrar que el equipo directivo de la empresa es capaz
- Probar que realmente existe un mercado y que se tienen ventajas competitivas en él
- Patentizar resultados financieros atractivos y posibilidades de obtener utilidades razonables exportando regularmente

El contenido general del resumen ejecutivo es el siguiente:

- Antecedentes de la Empresa
- Producto o Servicio
- Planteamiento del Proyecto
- Aspectos del Mercado Meta
- Requerimientos y proyecciones financiera

2.15 PLAN DE EXPORTACIÓN DE CARLOS MORALES TRONCOSO

En su libro Morales Troncoso (2000) dice que “exportar requiere motivación, compromiso y paciencia. Cada día se escucha acerca de las maravillosas oportunidades que ofrecen los mercados del mundo, y se sueña con participar en ellos de modo creciente y sin exponerse a los riesgos que, por supuesto, también existen” (p.XV.)



1. La empresa y el personal clave
2. El producto que se desea exportar
3. Selección del mercado meta
4. Aspectos operacionales
5. Aspectos financieros
6. Resumen de alto nivel

La empresa y el personal clave

Contiene información puntualizada acerca de la empresa, tal como se encuentra actualmente, con concreto énfasis en la descripción de sus antecedentes, sus capacidades y su participación en los mercados que contempla en la actualidad, así como de las experiencias y habilidades de los responsables de poner en práctica el proyecto de exportación y de especificar las fortalezas y debilidades de la organización.

El producto que se desea exportar

En esta sección se describe con detalle el producto o el servicio que se exportará, tanto a partir de los puntos de vista arancelarios, industrial, técnico, funcional y mercadológico (valor y utilidad para el cliente), enfatizando las ventajas competitivas singulares que pueden ser conservadas estructuralmente frente a la competencia.



Selección del mercado meta

Se puntualizan los criterios de selección y se opta el mercado meta u objetivo. Se describe y se mide el mercado existente, el potencial y el crecimiento esperado. Se manifiestan los competidores y sus principales fortalezas y debilidades. Se identifican y se evalúan las oportunidades y las amenazas a la luz de la competencia, el entorno y, en general, las condiciones prevalecientes en el mercado. Se fijan objetivos y metas de mercadotecnia.

Aspectos operacionales

En esta sección se define la estrategia para lograr los objetivos y las metas de mercadotecnia. Se cuenta la forma operacional que se ha elegido para poner en práctica el plan, que debe ser coherente con la misión y los objetivos y posibilitar el alcance de las metas. Además debe ser factible de implementarse desde el punto de vista productivo, técnico, administrativo, comercial y financiero. Se formula el programa de actividades a corto plazo.

Aspectos financieros

Con diferentes escenarios previsibles, se analiza la viabilidad y la bondad financiera del negocio.

Resumen de alto nivel

Ofrece una visión panorámica de los datos y el concepto central del proyecto de exportación planteado; de las premisas fundamentales para el éxito del negocio; del tamaño y tendencias del mercado; y de los resultados financieros conocidos. Muy frecuentemente,



ésta es la primera y la única parte del proyecto que los terceros, es decir, aquéllos ajenos a la empresa, leen integralmente. Pero en algunos casos el propósito de obtener un plan es atraer inversionistas o socios o solicitar financiamiento; por ello, se debe ser concienzudo en su redacción para que su lectura ofrezca un claro entendimiento del proyecto de exportación, de sus alcances y sus supuestos.

**CUADRO 1
CUADRO COMPARATIVO DE PLANES DE EXPORTACIÓN.**

PLANEX	LERMA	TRONCOSO
1. Análisis de la Empresa.	1. Carátula.	1. La empresa y el personal clave.
2. Análisis del Producto / Servicio.	2. Índice.	2. El producto que se desea exportar.
3. Análisis y Selección de Mercado.	3. Introducción.	3. Selección del mercado meta.
4. Análisis y Evaluación Financiera.	4. Resumen ejecutivo	4. Aspectos operacionales.
5. Resumen Ejecutivo.	5. Observaciones y recomendaciones.	5. Aspectos financieros.
	6. Objetivos comerciales y financieros relativos al proyecto de exportación.	6. Resumen de alto nivel.
	7. Análisis de la situación actual que sustente las razones para exportar o no a cada mercado meta.	
	8. El mercado meta	
	9. El entorno.	
	10. Sugerencias de estrategias.	
	11. Plan de acción.	
	12. Presupuesto para la exportación.	
	13. Anexos.	

Fuente: Basada en los planes de negocios de exportación.



Por medio de este cuadro comparativo se pretende tener un panorama general y además se busca analizar cual de estos tres planes de exportación es el que se implementara en la empresa Potingo, analizando cada uno de sus puntos recomendados por cada plan.

Después de haber analizado la metodología de cada uno de los planes de exportación, se llego a la conclusión de que el Modelo PLANEX de BANCOMEXT es el que más se adecua a las necesidades de la empresa para llevar acabo su nueva estrategia de comercialización a nivel internacional.