

Capítulo 2

MARCO TEÓRICO

2.1. GLOBALIZACIÓN

2.1.1 Definición de globalización

Se refiere al cambio hacia una economía más integrada e interdependiente. Tiene dos componentes: la globalización de mercados y la globalización en la producción.

La *globalización de mercados* se refiere a la unión de mercados nacionales históricamente distintos y separados en un enorme mercado global.

La *globalización en la producción* se refiere a la tendencia entre firmas a fabricar bienes y servicios en distintos lugares alrededor del mundo para aprovechar las diferencias en costos y calidad en los factores de producción. (Hill, 2002, p. 5)

2.1.2 La globalización en América Latina y México

De acuerdo a Ferrer (1999), La inserción incondicional en la globalización es, en efecto, un camino sin salida. América Latina no puede nivelar el campo de juego de la globalización ni influir en una eventual reforma del sistema financiero internacional. Pero sí puede poner su casa en orden y encarar un proceso profundo de reformas para liberar las fuerzas de crecimiento, repartir con equidad la riqueza y el ingreso y transformar los vínculos con el resto del mundo.

La integración latinoamericana, la ampliación del mercado y la concentración de políticas en áreas clave, como el desarrollo industrial y tecnológico, fortalecen la capacidad de nuestros países para responder con eficacia a los desafíos y las oportunidades que plantea la globalización. (p.7)

Banco Nacional de Comercio Exterior (1998), debido al crecimiento en la globalización de los mercados internacionales, las empresas mexicanas que forman parte de ella se han visto en la necesidad de enfrentarse a una mayor competencia mundial, además de que tienen que lidiar con los obstáculos que los países importadores imponen al introducir mercancías extranjeras a una industria probablemente protegida.

Por ello, México ha tenido que entablar negociaciones comerciales con aquellos países que, por su cercanía, son mercados naturales para los productos mexicanos. Así, se han suscrito varios acuerdos y tratados comerciales, mismos que le han permitido al país:

- ❖ Ampliar sus mercados potenciales alrededor de sus fronteras.
- ❖ Que sus productos compitan en igualdad de condiciones con los de las empresas de los países extranjeros.
- ❖ Tener accesos preferenciales.

2.2. MODELO PARA LA SELECCIÓN DE MERCADOS

Koch (2001), menciona que la mayoría de los modelos toman el proceso de selección de mercados en tres etapas: Proyectar, identificar y seleccionar.

1. Durante la proyección, los niveles macroeconómicos, son útiles para eliminar países que no cumplen con los objetivos de la firma, tamaño del mercado, tasa de crecimiento, y determinar la relación entre las preferencias de los consumidores y las características del producto.
2. En la etapa de identificación, se toman en cuenta aspectos más específicos (factores del mercado, competencia), con los que se hace una lista para

determinar los segmentos en los países potenciales. Se investigan aspectos como tamaño y crecimiento del mercado, competencia y barreras de entrada.

3. Finalmente en la selección, ya se determinan puntos más concretos como las posibles ganancias y la compatibilidad del producto con el resto del portafolio de la firma.

Se tienen que considerar tres limitaciones; los objetivos de la compañía, las estrategias y los recursos.

2.2.1 Marco de información del entorno para la exportación al evaluar mercados internacionales.

De acuerdo a Wood y Robertson (2000), en un estudio hecho entre expertos en exportación, concluyeron que existen ciertos puntos clave en la evaluación de mercados, los cuales son:

Política, es el primer punto de este marco. Una pregunta clave es si las políticas que gobiernan el mercado de exportación generan las condiciones que conducen a las actividades internacionales.

Este punto incluye tres áreas : 1) la naturaleza presente y futura de la estabilidad política; 2) la naturaleza de las relaciones diplomáticas entre el gobierno extranjero y el local; 3) y las actitudes, políticas, y acciones hacia la empresa privada del gobierno extranjero.

El segundo punto es el potencial del mercado. Las tres áreas de interés son: 1) Oportunidades para el exportador debido a la demanda actual y futura, y la habilidad del mercado de pagar por los productos o servicios importados; 2) costos de adaptación relacionados con el producto; 3) competencia.

La tercera dimensión del marco es la economía. Las áreas de interés son: 1) La posición actual del desarrollo del mercado a exportar; 2) la medición de estándares

generales de la economía; 3) la fortaleza del mercado extranjero en términos de su producción; 4) las tendencias de consumo en dicho mercado.

Una cuarta dimensión es la cultura. Incluye dos áreas de interés: 1) El grado de unidad e integración cultural y la extensión de grupos étnicos y diferencias culturales en el mercado a exportar; 2) así como las existentes entre el mercado extranjero y el local.

La infraestructura es el quinto punto de este marco, las áreas principales de interés son: 1) Infraestructura física de transporte; 2) infraestructura de comunicación; 3) condiciones geográficas y climáticas.

La sexta y última dimensión es el ambiente legal, éste incluye otros tres puntos: 1) Aranceles e impuestos; 2) barreras no arancelarias; 3) algunas otras consideraciones legales (derechos reservados, patentes, etc.).

Como conclusión de los factores mencionados, se pueden determinar las características necesarias para considerar incursionar a un nuevo mercado:

- ❖ Tiene la demanda necesaria.
- ❖ Está abierto.
- ❖ Permanecerá abierto.
- ❖ Permite la entrada a productos extranjeros.
- ❖ Evoluciona, por lo que tendrá potencial a largo plazo.
- ❖ Cultura afín.

2.3. MODOS DE ENTRADA A UN MERCADO INTERNACIONAL

Hill (2002), una vez que la empresa decide entrar a un mercado extranjero, la pregunta reside en la selección del mejor modo de entrada. Existen seis formas de entrada a mercados foráneos, los cuales se describen a continuación:

Exportar: Muchas empresas de manufactura comienzan su expansión global como exportadores y después cambian a otro medio para servir al mercado extranjero.

Proyectos “turnkey”: El contratista acuerda entregar todos los detalles clave del proyecto a un cliente extranjero, incluyendo la capacitación del personal operativo. Al concluir el cliente foráneo se le entrega la “llave” a una planta lista para operar.

Licencias: Es un acuerdo donde el adquirente de la licencia obtiene los derechos de propiedad intangible de otra entidad por un periodo específico, mientras que el dueño de la licencia recibe una cuota por ésta.

Franquicias: Consiste básicamente en una forma especializada de licencias, en donde el franquiciario no solo vende propiedad intangible, sino que además insiste en que el franquiciante adopte las reglas sobre cómo hacer negocios.

Alianzas estratégicas: Consiste en establecer una firma que es propiedad de dos o más firmas independientes.

Filiales completamente poseídas: Una firma posee el 100 por ciento de la filial extranjera.

2.3.1 Definición de Exportación

“La exportación consiste en vender productos de fabricación nacional a compradores de otros países”. (Lamb, Hair y McDaniel, 1998, p.106)

Hill (2002), menciona que la exportación no es una actividad sólo para empresas multinacionales, muchas empresas pequeñas se han beneficiado de las oportunidades económicas de ésta.

Evidencia sugiere que el volumen de la actividad exportadora en la economía mundial por organizaciones de todos los tamaños, es probable que incremente en el futuro.

La probabilidad de exportar exitosamente puede aumentar dramáticamente al implementar los siguientes pasos estratégicos:

1. Para los exportadores novatos es conveniente contratar a una compañía experta en exportación, o al menos a un consultor que para ayudar a identificar las oportunidades y ofrecer soporte en el papeleo y regulaciones involucradas al exportar.
2. Concentrarse al inicio en un sólo mercado.
3. Entrar a una escala menor para reducir costos de un posible fracaso.
4. El exportador necesita reconocer el momento y el compromiso involucrado en las ventas y debería contratar personal extra para monitorear esta actividad.
5. Poner mucha atención en la creación de relaciones duraderas con los distribuidores locales y los consumidores.
6. Es importante contratar personal local para ayudar a la compañía a establecerse en el mercado extranjero.
7. Tener siempre en mente la posibilidad de producir localmente.

2.3.2 Tipos de exportación

Exportación directa

Es el tipo de exportación en la que no existen intermediarios, es por ello que prevalece un compromiso mayor por parte de la compañía al involucrarse en el comercio internacional. Puede requerir una persona staff o un grupo de personal que respalde el proceso, la administración probablemente tendrá que viajar al extranjero frecuentemente.

Exportación indirecta

Se realiza a través de un intermediario, como agentes u organismos que se encargan de exportar. (Disponible en: www.tradeport.org)

De acuerdo Lamb, Hair y McDaniel (1998), dichos agentes se clasifican de la siguiente manera: El intermediario más común es el comerciante exportador o *comprador para exportación* quien funge como cliente local para el fabricante nacional. Éste asume todos los riesgos y vende independientemente en el mercado internacional. La empresa nacional únicamente participa de acuerdo a la medida en que sus productos se vendan en el extranjero.

El *corredor de exportación* es un segundo tipo de intermediario, éste funge el papel de agente que contacta al comprador con el vendedor. En este caso el fabricante es el que asume todos los riesgos y mantiene mayor control sobre el producto y su participación internacional.

Finalmente están los *agentes de exportación*, los cuales se ubican en el mercado extranjero, y además de contactar al productor con el cliente, como en el caso anterior, también desempeña otras funciones como la búsqueda de financiamiento internacional, los embarques o la distribución.

2.3.3 Barreras a la exportación

Bilkey y Tesar, citados por Morgan (1997), menciona que las barreras de entrada pueden presentársele a las organizaciones en cualquier etapa de internacionalización, desde la pre-exportación hasta los niveles más altos de participación internacional .

Clasificación de las barreras de exportación.

1. Barreras Internas – Domésticas.

Una de las razones principales para evitar la exportación reside en la decisión de la gerencia de únicamente proveer el mercado doméstico. Sin embargo al entrar a un mercado extranjero algunos otros impedimentos pueden prevalecer como:

- Insuficiente capacidad de producción.
- Ausencia de personal administrativo.
- Personal mal capacitado para la exportación.

2. Barreras Internas – Extranjeras.

Algunas de las barreras que presentan los países extranjeros son:

- Problemas de logística como dificultades de transportación y embarque.
- problemas con préstamos y retrasos.
- problemas para proporcionar asesoría técnica y servicio post venta.
- escaso conocimiento del mercado objetivo.

3. Barreras Externas – Domésticas.

Este tipo de barreras están representadas por el ambiente externo de la empresa como puede ser:

- Altos costos de financiamiento.
- Falta de inversión .
- Excesiva documentación y dificultades en los procedimientos de la exportación .
- Ausencia de conocimiento por parte de la firma sobre la asistencia brindada por el gobierno, y sobre programas de incentivos y promoción hacia las exportaciones.

4. Barreras Externas – Extranjeras.

Dentro de este tipo de barreras encontramos:

- Diferencias en los gustos y preferencias de los consumidores.
- Diferentes prácticas y protocolos.
- Dificultad para encontrar un distribuidor competente o agente de ventas.
- Problemas con los canales de distribución .
- Imposiciones de barreras arancelarias y no arancelarias por parte de los gobiernos extranjeros.
- Una fuerte competencia.
- Fluctuaciones en el tipo de cambio en el país extranjero.

2.4 ARANCELES

Bancomext (1998), el arancel es un impuesto que se aplica en el comercio exterior para agregar valor al precio de las mercancías en el mercado receptor. Se agravan las mercancías que se importan a fin de proteger a las similares que se fabriquen en el país. Por su parte, los aranceles a la exportación, aunque se establecen en casos excepcionales, tienen igual finalidad protectora, pero en este caso la contribución disminuye el ingreso real del comerciante con el objetivo de asegurar el abastecimiento del mercado nacional.

2.4.1 Clasificación arancelaria

Las mercancías deben identificarse al pasar por las aduanas, a fin de definir su situación arancelaria, el arancel que les corresponde establece correctamente los impuestos aplicables y vigilar el cumplimiento de las regulaciones no arancelarias que se aplican en la aduanas.

Las mercancías que se integran al flujo del comercio internacional se clasifican con base en el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías, el cual ha sido adoptado por la mayoría de los países.

2.4.2 Barreras no arancelarias

Son las medidas que no permiten el libre flujo de las mercancías entre distintos países. Existen diversos tipos de dichas barreras, sin embargo, hay algunas que son utilizadas con mayor frecuencia dentro del comercio internacional, las cuales son las siguientes:

- *Regulaciones de etiquetado:* Este tipo de normas se encuentran prácticamente en todas las mercancías a exportar o importar, sobre todo si es para su venta directa al consumidor final. Estas regulaciones consisten en

establecer los requerimientos de los fabricantes, exportadores y los distribuidores del producto. La etiqueta además de que ayuda al consumidor a conocer la marca del producto, también le es útil para conocer el país de origen, quién lo produce, y otras características como contenido e ingredientes.

- *Regulaciones sanitarias, fitosanitarias y zoonosanitarias:* Estas medidas han sido impuestas por los países con la finalidad de proteger la vida y la salud humana, animal y vegetal de ciertos agentes riesgosos que no existen dentro de su territorio. Algunos aspectos básicos que cubren estas regulaciones se aplican: Durante el proceso de producción, a través del uso de plaguicidas y fertilizantes, pruebas de laboratorio, inspecciones, certificaciones sanitarias, regímenes de cuarentena, determinación de zonas libres de plagas y enfermedades.
- *Normas técnicas:* Este tipo de regulación se refiere a las características y propiedades técnicas que deben cumplir los productos en el mercado importador. Estas normas sirven para garantizar a los consumidores que los productos que compran cuentan con la calidad, la seguridad y las especificaciones de fabricación necesarias. Dichas normas expresan el tamaño, su medida, dimensiones, inflamabilidad o símbolos, embalaje, etc, aplicables a un producto.
- *Subsidios:* son pagos del gobierno a los productores locales. Los subsidios toman diversas formas, aportaciones en efectivo, préstamos con intereses bajos, anulación de impuestos y participación del gobierno en el capital contable. Al disminuir los costos, los subsidios benefician a los productores domésticos de dos maneras, permiten competir con las importaciones y ganar nuevos mercados para la exportación.
- *Cuotas a la importación y restricciones a la exportación:* Las cuotas a la importación son una restricción en la cantidad de algún bien que es

importado por un país. Esta restricción normalmente se aplica otorgando licencias de importación a un grupo de individuos o firmas.

Las restricciones a la exportación es una cuota al comercio impuesta por el país exportador, usualmente requerida por el país importador.

- *Requerimientos de contenido locales:* Se pide una fracción producida domésticamente de algún bien. El requerimiento se puede expresar en términos físicos o en valores.
- *Políticas antidumping:* Dumping se define como vender productos en un mercado extranjero a un precio menor a sus costos de producción, o el vender debajo del valor justo de mercado.
- *Políticas administrativas:* Son reglas burocráticas designadas para hacer difícil que las importaciones entren a un país.
- *Otras barreras no arancelarias:* Existen diversos tipos de barreras, éstas dependen de la clase de producto a exportar:
 - Normas de calidad para frutos y legumbres.
 - Regulaciones de toxicidad: Este es el caso de productos que incluyen insumos peligrosos o dañinos para la salud; algunos de estos insumos son: el petróleo, plomo, bario, selenio, etc.
 - Regulaciones ecológicas.
 - Normas internacionales de calidad: Aún cuando cada mercado tenga sus propias normas de calidad, cada vez más se busca su estandarización. De éstas las más conocidas son las ISO 9000.

2.5 TRATADOS DE LIBRE COMERCIO DE MÉXICO

México ha firmado tratados de libre comercio que le dan un acceso seguro y preferencial a diversos mercados de América, Europa y Asia. (Disponible en: <http://www.economia.gob.mx>)

América:

1. ***Tratado de Libre Comercio de América del Norte.*** El día 17 de diciembre del año 1992, en las ciudades de México, Ottawa y Washington D.C., firmaron los gobiernos de Canadá, México y Estados Unidos, el Tratado de Libre Comercio de América del Norte conocido por su sigla en español como TLCAN. Entró en vigor el 1 de enero de 1994. Según este tratado, los tres países eliminarían las restricciones aduaneras y arancelarias entre ellos, formando una zona económica común. Actualmente, representa el 83% del total del comercio de México, quien se ha convertido en el segundo socio comercial de Estados Unidos y el principal de Canadá en Latinoamérica.
2. ***Tratado de Libre Comercio México-Bolivia.*** El 10 de septiembre de 1994, se suscribió en la ciudad de Río de Janeiro, Brasil, el Tratado de Libre Comercio entre México y la República de Bolivia, que entró en vigor el 1 de enero de 1995. Con este Tratado se formará una zona de libre comercio de aproximadamente 95 millones de habitantes y el 97% de las exportaciones mexicanas y el 99% de las importaciones quedaran libres de arancel.
3. ***Tratado de Libre Comercio México-Chile.*** El 17 de abril de 1998 se firmó en Santiago de Chile el Tratado de Libre Comercio entre la República de Chile y los Estados Unidos Mexicanos y entró en vigor en agosto de 1999. La Secretaría de Economía de México ha informado que el intercambio mercantil entre estas naciones creció 7.6 por ciento en los últimos diez años.
4. ***Tratado de Libre Comercio México-Costa Rica.*** El día 5 de abril del año de 1994, en la Ciudad de México, se firmó el Tratado de Libre Comercio entre

México y la República de Costa Rica y entró en vigor el 1 de enero de 1995. Las exportaciones mexicanas a Costa Rica crecen en un promedio de 26% anual, el más alto entre los países con los que México tiene tratados de libre comercio.

5. ***Tratado de libre Comercio del Grupo de los Tres*** (México, Colombia y Venezuela). El Tratado de Libre Comercio entre los Estados Unidos Mexicanos, la República de Colombia y la República de Venezuela se firmó en la ciudad de Cartagena de Indias, Colombia, el día 13 de junio del año 1994 y entró en vigor el 1 de enero de 1995.
6. ***Tratado de Libre Comercio México-Nicaragua***. El Tratado de Libre Comercio de los Estados Unidos Mexicanos y el Gobierno de la República de Nicaragua se firmó en la ciudad de Managua el 18 de diciembre del año 1997 y entró en vigor el 1 de Junio de 1998.
7. ***Tratado de Libre Comercio México-Triángulo del Norte***. El Tratado de Libre Comercio con la República de El Salvador, Guatemala y Honduras se firmó ad referendum el 29 de junio de 2000 en la Ciudad de México y entró en vigor a partir de enero del 2001.

Europa

8. ***Tratado de Libre Comercio México-Unión Europea***. El 1º de julio del año 2000 entró en vigor el Tratado de Libre Comercio entre México y la Unión Europea (Alemania, Austria, Bélgica, Dinamarca, España, Finlandia, Francia, Grecia, Holanda, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Portugal, Reino Unido, Suecia).
9. ***Tratado de Libre Comercio México-Asociación Europea de Libre Comercio***. El 4 de enero de 1960, se establece la AELC que actualmente esta conformada por la República de Islandia, el Reino de Noruega, el principado de Liechtenstein y la Confederación Suiza.

Asia Medio

11. **Tratado de Libre Comercio México-Israel.** El tratado de Libre Comercio con Israel fue firmado ad referendum por México el 10 de abril del año 2000 en la Ciudad de México y entró en vigor el 1 de julio del 2000.

2.6 DOCUMENTOS Y TRÁMITES DE EXPORTACIÓN

Bancomext, (1998). A continuación se enlistan los documentos necesarios para llevar a cabo la exportación:

Factura comercial. Para fines aduaneros, en México es posible exportar sin factura, pero en el país de destino es necesario que todo embarque se ampare con una factura comercial.

Lista de empaque. La lista de empaque es un documento que permite al exportador, al transportista, a la compañía de seguros, a la aduana y al comprador de las mercancías saber qué contiene cada bulto o caja.

Documentos de transporte. Es el título de consignación que expide la compañía transportista en el que se indica que la mercancía se ha embarcado a un destino determinado y se hace constar la condición en que se encuentra. Dependiendo del medio de transporte que se utiliza, este documento se denomina: guía aérea, conocimiento de embarque, carta de porte y talón de embarque.

Contrato de transporte. Es el documento por el cual la empresa porteadora se compromete a prestar el servicio que en el mismo se estipula y de acuerdo a las condiciones de transporte estipuladas.

Póliza de seguro. Incluye una serie de coberturas para resarcir al asegurado por las pérdidas o los daños materiales que sufran los muebles o semovientes durante su transporte por cualquier medio o combinación de medios.

Pedimento de exportación. Es la forma oficial aprobada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, otorgado por conducto de un agente o apoderado aduanal.

Certificado de origen. Es un documento en donde se manifiesta que un producto es originario del país o de la región y que, por tanto puede gozar del trato preferencial arancelario.

Algunos otros documentos que se solicitan son:

- Copia del Registro Federal de contribuyentes
- Carta de encargo para el embarque de la mercancía
- Reservación en la agencia naviera en la que se efectuará el embarque de la mercancía
- Si la clase o naturaleza de la mercancía así lo requiere, deberá agregarse lo siguiente: permisos o autorizaciones, certificados de análisis químicos y lista de empaque.

2.7 ENVASE Y EMBALAJE

Tanto el envase como el embalaje están implícitamente definidos cuando se selecciona el medio de transporte..

El envase de acuerdo a Morales (2000) es el contenedor de un producto en cualquier presentación, sólido, líquido o gaseoso, que esté destinado al mercado de consumo o a los mercados empresariales. Mientras tanto, embalaje es un contenedor de expedición, ya sea unitario o colectivo, éste agrupa a los productos envasados para brindarles mayor protección contra los riesgos que se pueden presentar durante la carga y descarga, transporte, almacenamiento o estiba.

El envase no únicamente debe contener, proteger y conservar, sino que también debe de contar con un buen diseño ya que es un elemento de atracción a los consumidores y puede constituir una ventaja competitiva ante sus competidores.

La *unidad mínima de venta al menudeo* constituye al envase que está en contacto directo con el producto, este envase a su vez, para proporcionarle mayor protección, se agrupa en varias unidades para ser contenidas en cajas o paquetes de mayor volumen, los cuales constituyen la *unidad mínima de venta al mayoreo*; posteriormente se conforma la carga con dichos paquetes sobre una tarima o pallet, ya sea de madera, plástico, metal o cartón y que normalmente representa la *unidad mínima de exportación*; finalmente varias tarimas o pallets se cargan en un contenedor, aéreo, marítimo o multimodal.

2.8 FORMAS DE PAGO INTERNACIONAL

Reyes (1993), actualmente las Formas de Pago Internacional que existen son pocas y todas ellas muy similares; existen básicamente cinco métodos de pago:

1. *Contra entrega o por anticipado.* El método más simple que existe es este, si el pago es por anticipado, es la mejor situación para el exportador, los productos no dejarán sus manos hasta no tener el pago.
2. *Crédito documentario.* El exportador certifica que el importador tiene o tendrá fondos para cubrir las importaciones del producto convenido. Existe un banco intermediario que notifica el crédito que maneja el importador y el mismo será el encargado de cobrar la factura, tan pronto se haya realizado la exportación y contra la entrega de los documentos.
3. *Cuenta Abierta.* Este método no requiere de ningún tipo de carta de crédito ni de crédito documentario en donde se involucren firmas protestadas y avales. Es utilizada por grandes compañías que mantienen una relación permanente con sus compradores o vendedores, en donde las ventas son constantes y muy

regulares; los pagos se hacen en un determinado plazo en condiciones pre-establecidas y por lo regular se llevan a cabo de manera mensual o quincenal.

4. *Consignación.* Cuando los productos se exportan en base a términos de consignación, al exportador no se le pagará hasta que la mercancía, parcial o totalmente, se haya vendido
5. *Cartas de Crédito.* Las cartas de crédito son un instrumento financiero abierto por el importador mediante un banco de su región. La carta de crédito estipula el precio acordado de venta entre el importador y el exportador, la cantidad que se deberá embarcar, el tipo de seguro que debe ser contratado y el tipo de precio en cuanto a los términos de venta. Nombra como beneficiario al importador o a la parte que el importador haya seleccionado para recibir el pago, determinando los tiempos en que el pago y el embarque se hará. La carta de crédito obliga a pagar al importador cuando todas las condiciones se hayan cumplido por parte del exportador. Dan seguridad al exportador de la solvencia del importador; la mayoría de estos documentos son confirmados, lo que obliga a que un banco corresponsal del emisor, por lo regular un banco local del exportador, a pagar cuando las condiciones se hayan cumplido, aun cuando el banco emisor no haya recibido ni revisado la documentación comprobatoria.

2.8.1 Modalidades de la Carta de Crédito

Bancomext (1998) menciona algunas de las modalidades de la carta de crédito:

Revocables: En este caso, el banco emisor puede, en cualquier momento, modificar o cancelar las cartas de crédito, sin necesidad de avisar en forma anticipada al beneficiario. Sin embargo, el banco emisor está obligado a reembolsar a cualquier otro banco que haya intervenido antes de la modificación o cancelación de la carta de crédito, en la transacción por cualquier pago, aceptación o compromiso contraído por pago diferido, siempre que los documentos cubrieran las condiciones de la carta de crédito original.

Irrevocables: Tiene como característica principal que el banco emisor se compromete en forma total y definitiva a pagar, aceptar, negociar o cumplir con los pagos diferidos a su vencimiento, siempre que los documentos respectivos cumplan con todos los términos y condiciones. La única manera de cancelarlos o modificarlos es cuando todas las partes que intervienen en la operación expresen su consentimiento.

Notificada: En este caso se exige a los bancos distintos del emisor de todo compromiso de pago ante el beneficiario, ya que sólo se limitan a notificar al beneficiario los términos y las condiciones de la operación, el que se compromete a pagar es el banco emisor. El inconveniente es que el exportador no cuenta con la obligación absoluta e incondicional del banco notificador.

Confirmada: Proporciona al exportador seguridad absoluta de pago. La confirmación de un crédito irrevocable por otro banco mediante autorización o a petición del banco emisor, constituye un compromiso por parte del banco confirmador.

Por su disponibilidad de pago: Los créditos deben especificar si se utiliza pago a la vista, pago diferido, aceptación o negociación.

Revolventes: Normalmente una vez utilizada una carta de crédito ésta expira, sin embargo, para negocios cuyo proveedor es el mismo, no es recomendable hacer cartas de crédito cada vez que se realice una transacción, si no que pueden utilizar las del tipo revolventes, las cuales su vigencia se reinstala automáticamente, según periodos específicos y a un monto determinado.

Transferibles: Da derecho al beneficiario a transferirlo total o parcialmente a uno o más beneficiarios.

Stand by: Se utilizan para garantizar el pago a un acreedor si su deudor incumple sus obligaciones contractuales, el único requisito para que el beneficiario pueda cobrarla es que compruebe que su deudor no le pagó en su oportunidad.

2.9 INCOTERMS

“El comercio exterior mundial, está sujeto a tecnicismos que deben conocerse, ya que esto permite una facilidad en el lenguaje entre los importadores y exportadores aunque su lengua natural no sea compatible, por lo que se han venido desarrollando Términos Internacionales de Comercio llamados INCOTERMS” (Reyes, 1993, p.92).

El objetivo de los INCOTERMS es establecer un conjunto de términos y reglas de carácter facultativo, que permiten acordar los derechos y las obligaciones tanto del vendedor como del comprador en las transacciones comerciales internacionales, por lo que se pueden utilizar en contratos de compraventa con el extranjero. (Bancomext, 1998)

Los INCOTERMS están catalogados en 4 grandes grupos y se definen así:

Grupo E

EXW. En fábrica (Lugar convenido)

Grupo F

FCA. Libre transportista (Lugar convenido)

FAS. Libre al costado del barco (Puerto de carga convenido)

FOB. Libre a bordo (Puerto de carga convenido)

Estos términos significan que el vendedor se encarga de entregar la mercancía al transporte escogido por el comprador.

Grupo C

CFR. Costo y flete (Puerto de destino convenido)

CIF. Costo, seguro y flete (puerto de destino convenido)

CPT. Transporte pagado hasta (lugar de destino convenido)

CIP. Costo y seguro pagado hasta (lugar convenido de destino)

Estos términos significan que el vendedor contrata el transporte sin asumir el riesgo de la pérdida o daño de la mercancía o costos adicionales ocasionados después de la carga y despacho de la mercancía.

Grupo D

DAF. Entrega en frontera (Puente convenido de destino)

DES. Entrega sobre barco (Puerto convenido de destino)

DEQ. Entrega en muelle (Lugar convenido de destino)

DDU. Entrega sin pago de derechos (Lugar de destino convenido)

DDP. Entrega con pago de derechos (Lugar de destino convenido)

Estos términos significan que el vendedor cubre todos los gastos y riesgos hasta el país de destino. La tabla de Bancomext se encuentra en el Anexo 1

2.10 PLAN DE NEGOCIOS

De Noble, 1998. “El Plan de Negocios es un documento que describe la naturaleza de los productos o servicios, mercados meta, entorno competitivo, estrategias de entrada y de operación del negocio, y consideraciones financieras. Un plan bien desarrollado debe señalar el porque el concepto del negocio que se estudia representa una oportunidad viable, en vista del mercado externo y de las capacidades únicas de la empresa. En un contexto internacional, el Plan de Negocios provee la estructura y el acceso para que un empresario investigue la viabilidad de oportunidades en el mercado exterior y para que desarrolle una estrategia para penetrar con éxito esos mercados.” (p.3)

A continuación se presentan algunos planes de negocios propuestos por diferentes autores con el fin de seleccionar el más adecuado para el desarrollo del presente proyecto.

2.10.1 Plan de negocios de acuerdo a Bplans

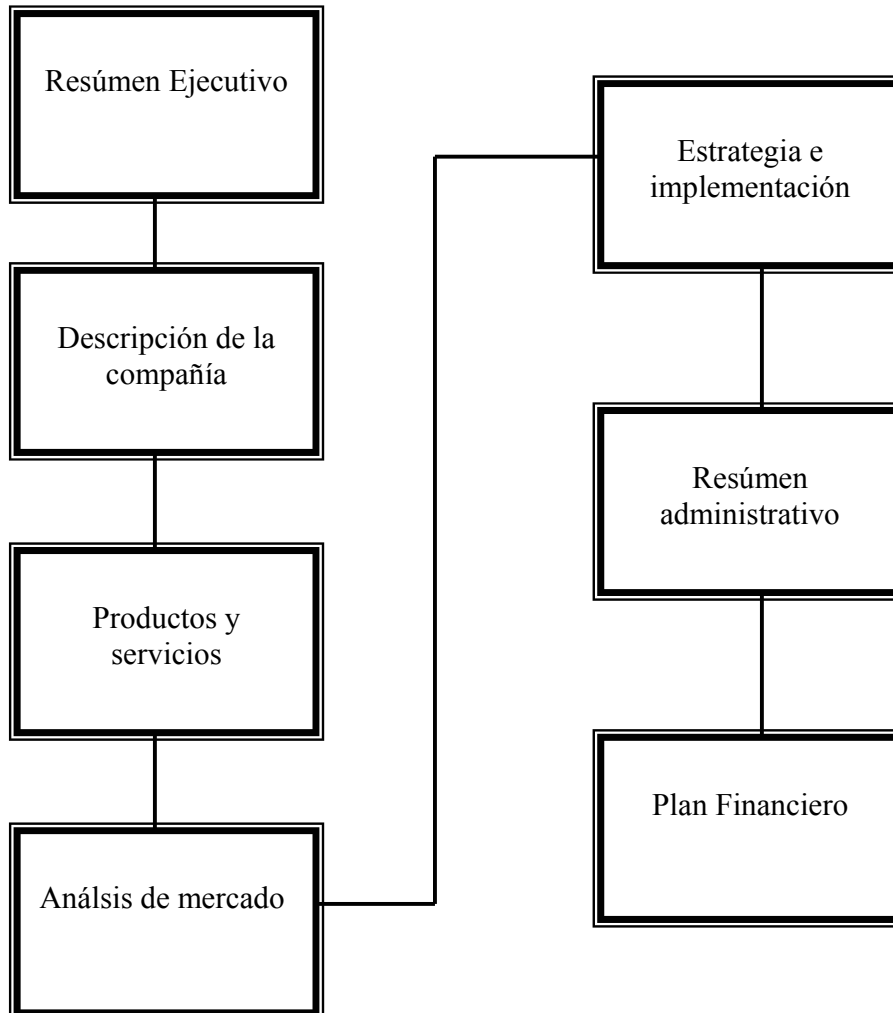
El esquema que propone Bplans sirve para cualquier tipo de Plan de Negocios, aún cuando se enfoque a la exportación.

Esquema estándar

1. *Resumen ejecutivo:* Éste se escribe al último, y consiste en una o dos páginas de ideas generales. En este punto se describen los objetivos de la empresa, se especifica su misión, y cuáles son sus claves para el éxito.
2. *Descripción de la compañía.* Este capítulo incluye la descripción del propietario, la historia de la compañía y de sus funciones, e información adicional de la empresa como su ubicación e instalaciones.
3. *Productos y servicios:* En esta sección, es recomendable enfocarse principalmente al beneficio del consumidor. Contiene la descripción detallada

del producto o servicio, se menciona cuáles son sus ventajas competitivas, se establece un esquema de ventas, cuál es la tecnología implementada en el producto, así como cuáles son los proveedores de la empresa. Finalmente también se puede hacer mención de los productos y servicios futuros que la compañía ofrecerá.

4. *Análisis de mercado.* Incluye como el mercado se segmentará así como la estrategia a implementar para dicho segmento. En este último punto se identifican las necesidades del mercado, sus tendencias y crecimiento. Otro factor que se incluye es el análisis industrial, en donde se señalan los participantes de la industria y los principales competidores, cuáles son los patrones de distribución, los de competencia y de compra.
5. *Estrategia e implementación:* En este capítulo se necesita ser más específico, al incluir actividades, presupuestos y fechas. Se describen las estrategias piramidales, las propuestas, el valor competitivo de dicha estrategia, la estrategia de mercado (mezcla de mercadotecnia), alianzas estratégicas y la estrategia de ventas. Esta última incluye pronósticos y programas de ventas.
6. *Resumen administrativo.* Este punto describe el interior de la empresa, es decir, su estructura organizacional, el equipo administrativo que participará en el proyecto, y un plan del personal.
7. *Plan financiero.* Consiste en el último capítulo, en donde se incluyen suposiciones económicas importantes, indicadores clave, análisis del punto de equilibrio, ganancias y pérdidas presupuestadas, flujo de efectivo proyectado, balance general y razones financieras.

Figura 1 Elementos de un Plan de Negocios

Fuente: Elaboración propia

2.10.2 Plan de negocios de exportación por Morales (2000)

Morales Troncoso también ofrece una guía para llevar a cabo el Plan de Negocios de Exportación. Éste lo divide principalmente en seis pasos, los cuales se describen brevemente a continuación:

1. *La empresa y el personal clave.* Se detalla información sobre el estado actual de la empresa, enfatizando en la descripción de sus antecedentes, capacidades y su participación en los mercados actuales; también se incluyen sus experiencias y las habilidades de aquellas personas responsables de llevar a cabo el proyecto de exportación; finalmente se definen las fortalezas y debilidades de la organización.

2. *El producto que se desea exportar.* Este capítulo consiste en describir detalladamente el producto o servicio a exportar, desde el punto de vista arancelario, industrial, técnico, funcional y mercadológico, se destacan sus ventajas competitivas.

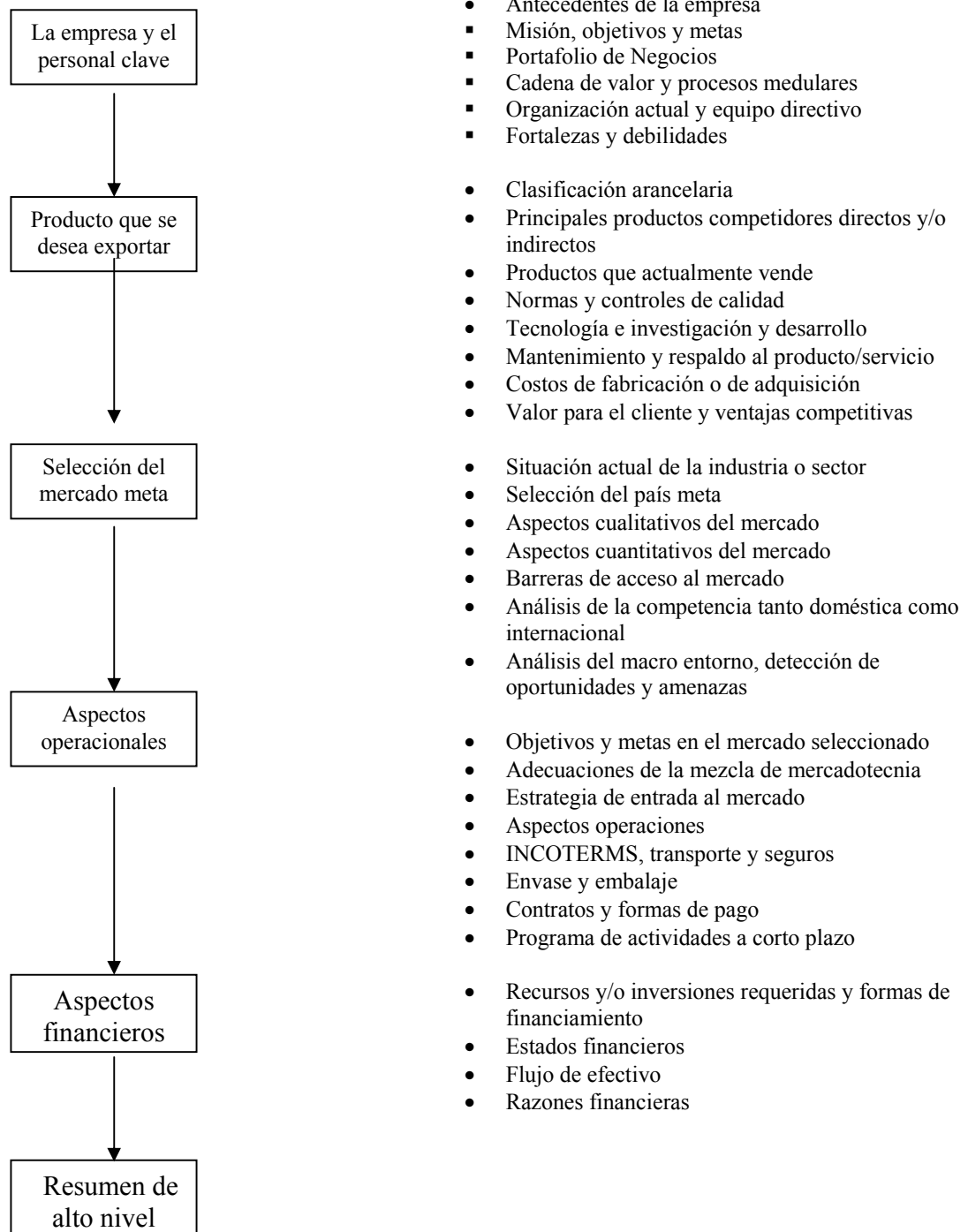
3. *Selección del mercado meta.* Se definen los criterios de selección y se elige el mercado meta. Se describe y se mide el mercado actual, el potencial y el crecimiento esperado. Se detectan a los competidores y sus principales fortalezas y debilidades, además se identifican y evalúan las oportunidades y amenazas del mercado. Se fijan los objetivos y metas de la mercadotecnia.

4. *Aspectos operacionales.* Se define la estrategia para alcanzar los objetivos y las metas de la mezcla de mercadotecnia. Describe la forma operacional que se ha elegido para llevar a cabo el plan. Se formula el plan de actividades a corto plazo.

5. *Aspectos financieros.* Se analiza la viabilidad y la bondad financiera del negocio.

6. *Resumen de alto nivel.* Ofrece una perspectiva general de los antecedentes y el concepto central del proyecto, factores de éxito, tamaño y tendencias del mercado, y previsiones financieras. (Figura 2)

Figura 2 Pasos a seguir en un Plan de Negocios



Fuente: Elaboración propia

2.10.3 Objetivo y usos del Plan de Negocios por Bancomext (1998)

El objetivo principal de un Plan de Negocios en general, incluyendo la exportación, es demostrar que un proyecto de exportación es viable y que constituye una buena inversión de recursos. Esto significa que el rendimiento del proyecto, los beneficios o ingresos son superiores a los costos. El rendimiento se mide en relación a una tasa de interés que se obtendría de una inversión alternativa.

El Plan también señala otros aspectos fundamentales como son los recursos humanos, técnicos y físicos necesarios para el proyecto, el plan o programa de comercialización, el estudio del mercado con el análisis de la competencia y cada uno de los pasos para llevar a cabo el proyecto, con un programa de ejecución. (Tabla 1)

Tabla 1 Elementos de un Plan de Negocios

1. Resumen Ejecutivo	Presenta de forma clara y concisa el panorama general del plan.
2. Descripción del Negocio	Describe en detalle los productos o servicios que se ofrecerán en los mercados internacionales.
3. Análisis de Mercado	Detección de oportunidades de negocio para exportación.
	Investigación de mercado, para determinar las características cuantitativas y cualitativas de la demanda del mercado objetivo.
	Diseño del producto de acuerdo a las necesidades del mercado.

	Proyecciones de la demanda del mercado y ventas
	Mezcla de mercadotecnia adecuada.
4. Cuerpo directivo	Organigrama de la empresa de acuerdo actividades administrativas u operativas.
	Síntesis curricular del personal clave para el proyecto de exportación.
	Políticas de la administración según: remuneraciones, compensaciones, control de calidad, criterios a favor de la ecología y de producción.
5. Operaciones	Consideraciones internacionales.
	Estrategia de Mercado.
	Plan de Producción.
	Personal.
	Aceptación de los Clientes o Consumidores.
	Planes futuros de investigación y desarrollo.
6. Riesgos críticos	Riesgos Internos y Externos.
	Planes de contingencia.
	Provisión de seguros.

7. Proyecciones financieras	Datos financieros históricos
	Desglose mensual de los estados financieros del primer año de operación.
	Desglose trimestral de los estados financieros del segundo y tercer año.
	Proyección anual de los primeros cinco años de operación.
	Análisis de Punto de Equilibrio, razones financieras y estructura de capital.
	Evaluación.

Fuente: Elaboración propia

2.11 MODELO SUGERIDO PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS DE EXPORTACIÓN

Una vez que se han analizado cada uno de los tres modelos, se ha elegido el modelo que servirá de guía para realizar el Plan de Negocios de Exportación de Recubrimientos de Talavera a Costa Rica. A continuación se muestra una comparación entre los tres planes:

Tabla 2. Comparación de los tres planes

BPlans	Morales Troncoso	Bancomext
Resumen ejecutivo.	La empresa y el personal clave.	Resumen ejecutivo.
Descripción de la compañía.	Producto que desea exportar.	Descripción del negocio.
Productos y servicios.	Selección del mercado meta.	Análisis de mercado
Análisis de mercado	Aspectos operativos.	Cuerpo directivo.
Estrategia e implementación	Aspectos financieros.	Plan administrativo/operativo
Resumen administrativo.	Resumen de alto nivel.	Plan financiero.
Plan financiero	_____	_____

Fuente: Elaboración propia.

Los tres modelos comparten la mayoría de los puntos, en algunas ocasiones lo que varía es el orden, pero la esencia de cada uno es prácticamente la misma. El modelo propuesto por Bplans es detallado y explica lo que debe contener cada uno de los elementos necesarios al llevar a cabo un plan de negocios. Toma en cuenta un

aspecto más que los otros dos esquemas, el resumen administrativo, lo que provee un conocimiento más a fondo del personal de la compañía. Sin embargo, existe un problema, aún cuando se menciona que el esquema es útil para cualquier tipo de plan, se considera que sí es muy necesaria la perspectiva internacional, de la cual carece este modelo.

El plan propuesto por Morales Troncoso también es extenso y comprende todos los aspectos importantes que se incluyen en un plan de negocios de exportación, este plan ya toma en cuenta los aspectos internacionales y es únicamente para exportar. El autor propone realizar el resumen ejecutivo al final, una vez que se tiene el concepto completo. El problema que presenta este modelo es que cada punto se encuentra muy resumido, y la guía sirve más para aquellas personas que cuentan con conocimientos sobre el tema.

Finalmente, el plan que propone Bancomext, también se enfoca primordialmente a la exportación, es el único que le da la importancia debida a los aspectos legales y normas, ya que los otros dos modelos lo engloban en algún otro punto. Es por ello que será el modelo a utilizar para la realización de esta tesis, ya que toma en cuenta todos los aspectos que conciernen a la empresa, a la competencia, al mercado, regulaciones internacionales, etc. Además que consiste en una guía con amplia explicación para cada uno de los puntos, lo que permite a personas con menos conocimiento llevar a cabo un Plan de Negocios de Exportación.