

Tema 5. Estrategias internacionales

Introducción

Los procesos de **globalización** de la economía en las últimas décadas han aumentado en forma drástica y, con mayor intensidad con la aparición de Internet y la evolución de las tecnologías de información. De esta forma muchas empresas aun cuando su operación comercial es local se ven inmersas en la globalización debido a que los insumos de materiales, equipos y maquinaria que utilizan pueden provenir de muy diversos países.

Lo anterior ha permitido que los costos de producción de muchas empresas se vean beneficiados al encontrar productos globales con costos menores.

Por otro lado, cuando hablamos de **mercados locales y globales**, nos referimos al mercado en el cual una empresa comercializa sus productos o servicios. Por ello, la selección de una estrategia ya sea de impacto local o global es importante para una empresa, en función de sus características particulares.

Los acuerdos de cooperación o alianzas estratégicas, permiten a las empresas buscar un beneficio propio en común que les permita adentrarse en los mercados internacionales de una manera más fácil y rápida.

La **comercialización** se define como el **conjunto de actividades relacionadas entre sí para cumplir los objetivos de una determinada empresa**. Además de vender, implica dar carácter comercial a las actividades de mercadeo, desarrollar estrategias y técnicas de venta de los productos y servicios, la importación y exportación de productos, compra-venta de materia prima y mercancías al por mayor, almacenaje, la exhibición de los productos en mostradores, organizar y capacitar a la fuerza de ventas, pruebas de ventas, logística, compras, entregar y colocar el producto en las manos de los clientes, financiamiento, entre otras. Incluye todos los procesos de estudio de mercado, publicidad, promoción y definición de productos.

Las empresas mexicanas han iniciado un proceso de internacionalización. Por ello, requieren de líderes con la capacidad para generar estrategias de internacionalización



que les permitan que sus productos y/o servicios sean asimilados en forma adecuada en otros países.

Subtema 1. Estrategias de colaboración y control



El mundo moderno se encuentra en un proceso de cambio continuo que dada la **globalización**, afecta de una manera importante y rápida los aspectos económicos, políticos y sociales de un país. Los cambios registrados en los últimos años en la economía nacional y mundial han impulsado el surgimiento de nuevas estrategias de colaboración entre las empresas. (Hill, 2011)

Sin lugar a dudas la internacionalización aporta diversos beneficios a las empresas en términos de rentabilidad, producción, comercialización, finanzas, recursos humanos, imagen, diversificación de riesgos, etc. Sin embargo, también plantea una serie de dificultades financieras, comerciales, culturales, logísticas, legales, entre otras, muchas veces difíciles de afrontar en solitario debido a sus limitados recursos, capacidades y experiencia en el mercado extranjero.

La **cooperación empresarial para la internacionalización** es el acuerdo establecido entre dos o más compañías para compartir recursos, capacidades, esfuerzos, riesgos, responsabilidades y beneficios potenciales en el acceso a mercados exteriores. Esta colaboración permite a las empresas participantes, especialmente a las de menor tamaño, crear **ventajas competitivas** necesarias para superar los numerosos obstáculos existentes, para emprender la acción internacional.

Existen diversas **estrategias de colaboración** para entrar exitosamente en los mercados internacionales y a continuación se presentan las más importantes:

Estrategias de ingreso a los mercados locales

Estrategia	Descripción	Ventajas	Desventajas	Cuando elegirla
Exportación	Consiste en la expansión de su mercado	Capacidad para lograr economías de escala y	• Altos costos de transportación	• Si se desean reducir los costos

	hacia otros países.	de ubicación	<ul style="list-style-type: none"> • Barreras comerciales • Problemas con los agentes de <i>marketing</i> locales 	
Licenciamiento	Es un convenio en el que el licenciataria compra los derechos para fabricar un producto de otra empresa en su país a cambio de una cuota.	<ul style="list-style-type: none"> • Bajos costos de desarrollo y riesgos 	<ul style="list-style-type: none"> • Incapacidad para lograr economías de escala y de ubicación • Incapacidad para participar en una coordinación estratégica global • Falta de control sobre la tecnología 	<ul style="list-style-type: none"> • Para proteger conocimiento tecnológico se debe de evitar o bien reducir los riesgos mediante un convenio más rígido
Franquiciamiento	Es parecido al licenciamiento, pero con compromisos a largo plazo y donde además de vender la marca, también se obliga al franquiciatario a adherirse a las reglas de negocio del franquiciador.	<ul style="list-style-type: none"> • Bajos costos de desarrollo y riesgos 	<ul style="list-style-type: none"> • Incapacidad para participar en una coordinación estratégica global • Falta de control sobre la calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Si se desea proteger la marca combinado con subsidiarias en propiedad total
Joint ventures	Son convenio entre dos	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso al 	<ul style="list-style-type: none"> • Incapacidad para lograr 	<ul style="list-style-type: none"> • Para ingresar a

	empresas, donde una empresa extranjera quiere ingresar a un mercado local a través de la empresa local.	<p>conocimiento del socio local</p> <ul style="list-style-type: none"> • Costos de desarrollo y riesgos compartidos • Dependencia política 	<p>economías de escala y de ubicación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incapacidad para involucrarse en una coordinación estratégica global • Falta de control sobre la tecnología 	<p>países sin conocimiento previo del mercado</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para proteger conocimiento tecnológico se debe de evitar o bien reducir los riesgos mediante un convenio más rígido
Subsidiarias en propiedad total	Es aquella en la que la empresa matriz posee el 100% de las acciones de la subsidiaria y por tanto tiene el control total de la misma.	<ul style="list-style-type: none"> • Protección de la tecnología • Capacidad para participar en la coordinación estratégica global • Capacidad para lograr economías de escala y de ubicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Altos costos y riesgos 	<ul style="list-style-type: none"> • Si se desean reducir los costos • Si se desea proteger la marca combinado con franquiciamiento • Para proteger conocimiento tecnológico

Estrategias de ingreso a los mercados locales. Adaptada de Hill, (2011).Elaboración propia.

Para Hill (2011), las **alianzas estratégicas globales** son “acuerdos cooperativos entre empresas de diferentes países que son competidores reales o potenciales”, podemos encontrar **diferentes tipos de alianzas estratégicas** como son: *joint ventures* de corto plazo a través de convenios contractuales, hasta los formales donde las empresas constituyen una empresa con capital conjunto.

Reece (2013) identificó los factores que determinan el éxito de las alianzas estratégicas, que sirven de guía para desarrollar planes y estructuras de dichas alianzas. A continuación se presentan los ocho factores:

Factores que determinan el éxito de las alianzas estratégicas

1. Tener una reunión de planificación estratégica entre directivos clave de ambas empresas es importante para el caso del establecimiento de nuevas alianzas. También, es importante que en esta reunión participen directivos de áreas funcionales (producción, *marketing*, finanzas, recursos humanos, etc.) de ambas empresas quienes pueden apoyar en el establecimiento de las bases de la alianza.
2. Fijar los ingresos esperados y otros beneficios específicos que recibirán ambas empresas.
3. Determinar las necesidades de apoyo respecto a *marketing* por parte de ambas empresas. Donde la idea es definir un plan de *marketing* conjunto para la alianza, así como los integrantes del equipo de trabajo que tendrán a cargo este proyecto.
4. Evaluar las necesidades de capacitación para los equipos funcionales (producción, *marketing*, finanzas, recursos humanos, etc.), en especial en lo referente a ventas y servicio al cliente.
5. Establecer acuerdos relacionados con las estrategias de venta; así como con la manera y cómo se dividirán el trabajo y los costos.
6. Buscar dentro de los equipos de ventas, a quien Reece (2013) llama el "*evangelista de ventas*", quien es una persona con gran experiencia y excelentes resultados, que sea capaz de comunicar y transferir su conocimiento y experiencia a los equipos de trabajo de ambas empresas, de tal forma que la alianza estratégica gane en su potencial de ventas.
7. Establecer los indicadores relevantes que servirán para medir el éxito de la alianza. Es importante definir un reporte ejecutivo sencillo pero completo en función de los indicadores que se hayan definido, dicho reporte es conveniente presentarlo en forma trimestral o mensual, de tal forma que se puedan implementar ajustes al proyecto.
8. Producir resultados rápidos pero constantes de tal forma que se dé evidencia de los beneficios medibles de la alianza. En la medida en que se vayan dando esos

resultados se debe ir creciendo en expectativas y orientarse a los resultados de largo plazo.

Una vez analizadas las principales estrategias de internacionalización, es importante profundizar en las estrategias de exportación y exportación, por ello en el siguiente subtema se estudiarán las mismas.

Subtema 2. Estrategias de importación y exportación

Estrategias de exportación



Como ya lo hemos expresado con anterioridad, la empresa que decida participar en los mercados internacionales deberá realizar un análisis previo para determinar en qué situación se encuentra, para conocer sus posibilidades, limitaciones y oportunidades, entre otros aspectos.

Una vez que, mediante la planeación estratégica, ya se tienen definidos los mercados a atacar es importante identificar cuáles serán los productos que se van a ofrecer al mercado internacional. La variable de la mezcla de *marketing* sobre la que la empresa puede influir mucho más, sin lugar a dudas, es la del producto y/o servicio.

El producto y/o servicio es la principal carta de presentación de cualquier compañía. El ejecutivo de ventas puede tener la mejor estrategia o ser el más carismático, pero si el producto y/o servicio es deficiente, el cliente terminará por irse con la competencia. Es importante hacer un análisis previo en lo relativo a la definición del producto y/o servicio a ofrecer, lo cual incluye los siguientes aspectos, Adaptado de Miranda (2008):

Aspectos relevantes de la definición del producto o servicio



Capacidad económica

Reducir los costos de exportación mediante el costeo directo, el cual consiste en utilizar un sistema de costos que considere únicamente los costos variables consecuentes de las nuevas operaciones de exportación, para hacer que los costos fijos sigan siendo absorbidos por el mercado interno.



Capacidad física

Identificar el excedente actual en la capacidad productiva de la empresa. Si no existe disponibilidad de los recursos productivos hay que re-planear y tal vez retroceder. Si efectivamente la empresa tiene capacidad ociosa, hay que asegurarse de que no sea algo temporal y se debe estar preparado para invertir en maquinaria en caso de ser necesario (sucede mayormente con los bienes tangibles).



Capacidad financiera

Contar con recursos financieros para llevar a cabo una estrategia de comercialización internacional. Sus finanzas deben ser sanas y debe tener liquidez y capacidad crediticia para eventualidades.



Capacidad administrativa

Administrar la actividad de exportación, se debe estar a cargo de personas calificadas y de preferencia con experiencia previa en el área.

A continuación se presentan, de acuerdo con Daniels (2013), los principales factores que los estrategas de exportación deben tener en cuenta antes de lanzar su producto al extranjero:

Factores que deben tenerse en cuenta antes de lanzar su producto al extranjero

1. Marca

Es el título que concede el derecho exclusivo a una compañía de utilizar un signo o símbolo para la identificación de un producto o un servicio en el mercado. Las marcas pueden ser: las palabras o combinaciones de éstas, imágenes, figuras, gráficos, números, etc. Se recomienda que el nombre que se use sea corto y fácil de pronunciar, y que su significado no tenga conflicto con el idioma local.

2. Envase

Se define como todo producto fabricado con cualquier material y de cualquier naturaleza que se utilice con el objetivo de contener, proteger, distribuir y presentar información de la mercancía, etc. Una vez más hay que tener cuidado con el idioma y su presentación, considerando aspectos culturales del país meta.

3. Promoción

Es la comunicación entre el vendedor y el cliente potencial, la cual tiene como objetivo informar, recordar y persuadir a este último para que realice la compra. La publicidad y la propaganda son instrumentos de la promoción.

Después de haber seleccionado el producto a desarrollar, de haber analizado las características del mercado actual y evaluar su potencial, se debe establecer la estrategia de penetración. Para ello es necesario elegir el canal de venta cuidando que no se agreguen etapas entre el fabricante y el consumidor final, para así evitar que se incremente el precio del bien y/o servicio.

La elección del canal de venta apropiado es decisiva para lograr el éxito en las exportaciones. Dependiendo de la capacidad de la empresa, se pueden escoger las siguientes opciones:



1. Operar de **manera directa** por medio de las siguientes acciones:
 - a. El establecimiento de filiales y oficinas en el exterior
 - b. El envío de representantes de ventas al país extranjero para promocionar el producto y/o servicio, realizando visitas a los potenciales compradores

2. Operar de **manera indirecta** utilizando las siguientes figuras:
 - a. *Brokers*
 - b. Distribuidores
 - c. Concesionarios
 - d. Comisionistas
 - e. Consorcios de exportación
 - f. Compañías de comercialización internacional o *trading companies*

Por último, para el alcance de las metas, es importante el establecimiento de objetivos de mercado a corto y mediano plazo que nos permitan supervisar mediante una evaluación periódica de los resultados, el replanteamiento de las estrategias y la identificación de áreas de oportunidad.

Para promover que las empresas experimenten la aventura internacional, el gobierno mexicano por medio de la Dirección General de Comercio Exterior, perteneciente a la Secretaría de Economía, cuenta con una serie de programas de fomento a la exportación, entre los que se encuentran:

Programas de fomento a la exportación

1. Programa para el Fomento de la Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación (IMMEX, antes llamado Maquiladora), (SE-IMMEX, 2014)

Este esquema admite la importación de mercancías sin cubrir el pago del impuesto general de importación, del impuesto al valor agregado (IVA) y de las cuotas compensatorias si aplican. Comprende medidas que se concentran en cuatro rubros:

- Nuevas formas de hacer negocios
- Facilidades administrativas
- Equidad y neutralidad fiscal
- Control y verificación

2. Empresas de Comercio Exterior (ECEX), (SE-ECEX,2014)

Mecanismo mediante el cual las empresas pueden acceder a mercados internacionales con facilidades administrativas y apoyos financieros de la banca de desarrollo. Incluye, entre otros, los siguientes beneficios:

- Descuento del 50% en el costo de los productos y servicios no financieros que ProMéxico brinda a través de su programa de apoyo integral a estas empresas y la obtención de asistencia técnica.
- Capacitación y apoyo financiero por parte de Nacional Financiera para el éxito en los proyectos de expansión.

3. Empresas Altamente Exportadoras (ALTEX), (SE-ALTEX,2014)

Programa consistente en apoyar a las empresas con alto volumen de exportación en la simplificación de trámites administrativos relacionados con la operación de comercio exterior. A continuación se mencionan algunos beneficios incluidos en este programa:

- Devolución de saldos a favor del IVA.
- Acceso gratuito al sistema de información comercial ofrecido por la Secretaría de Economía.

- Exención del requisito de segunda revisión de las mercancías de exportación en la aduana de salida cuando éstas hayan sido previamente despachadas en una aduana interior.
- Facultad de nombrar a un solo apoderado aduanal para varias aduanas y diversos productos.

4. Devolución de Impuestos de Importación a los Exportadores (DRAWBACK), (SE-DRAWBACK, 2014)

Instrumento de promoción que permite recuperar el impuesto general de importación causado por la importación de insumos, materias primas, y cualquier otro material incorporado al producto exportado o por la importación de mercancías que se retornan en el mismo estado o por mercancías para su reparación o alteración.

5. Programas de Promoción Sectorial (PROSEC), (SE-PROSEC, 2014)



Este mecanismo tiene como objetivo apoyar a las empresas exportadoras facilitándoles el acceso a materia prima, maquinaria, partes, componentes y cualquier otra mercancía relacionada con sus procesos productivos. También se goza del beneficio de importar con arancel *ad-valorem* preferencial.

Para revisión de PROSEC, es posible realizar ejercicios en *Tariff Acces*, ahí se puede encontrar el tipo de programas que aplican para los diferentes productos.

6. Mecanismo de la Regla Octava, (SE-Marco Normativo, 2006)

Programa que establece aranceles preferenciales a la importación de materia prima, maquinaria, partes, componentes y otras mercancías relacionadas con los procesos productivos. Solamente aplica cuando los fabricantes pretenden diversificar las fuentes de abasto para no depender de un solo proveedor, o cuando se determine la inexistencia o insuficiencia de producción nacional de esos productos.

Estrategias de importación

La estrategia de importar puede resultar menos complicada ya que normalmente los recursos son invertidos para los proveedores, por lo que únicamente se deben de adaptar las estrategias de exportación a las estrategias de la operación a la inversa. Aun así hay que tener cuidado de establecer objetivos claros que permitan que los objetivos de comercialización, ya sean internos o externos, tengan éxito y no se vean afectados por el abastecimiento de materia prima en el mercado extranjero.



Un directivo o profesional que participe en los procesos de negociaciones internacionales debe manejar en forma adecuada los diferentes aspectos relativos a las exportaciones e importaciones, para ello es importante que comprenda como deben ser adaptadas las funciones de negocios que tienen relación con las estrategias de internacionalización.

Subtema 3. Funciones de negocios internacionales

Marketing internacional



El ingreso al mercado global es un paso importante para muchas empresas que únicamente están familiarizadas con su mercado local. Es importante para la salud de cualquier empresa saber con certeza el por qué se quiere exportar. Se aconseja examinar si su interés en la exportación está impulsado por el mercado o el producto. Ésta es la diferencia, un ingreso al mercado inducido por el mercado prestaría atención en “qué es lo que quiere el mercado extranjero y cómo satisfaceré esa necesidad” (UNCTAD/OMC, 2006). Un ingreso inducido por el producto sería, “esto es lo que mi empresa ofrece, ahora busquemos ventas en el país extranjero”. El vínculo común es que los dos

requieren de una evaluación de factibilidad y una nutrida planificación de recursos.

Indudablemente el primer paso en este proceso es comprender el papel y la naturaleza de *marketing*. *Marketing* es el proceso de planear y ejecutar la concepción, la fijación de precios, la promoción y la distribución de ideas, bienes, servicios, organizaciones y eventos para crear y mantener relaciones que satisfarán los objetivos individuales y organizativos.

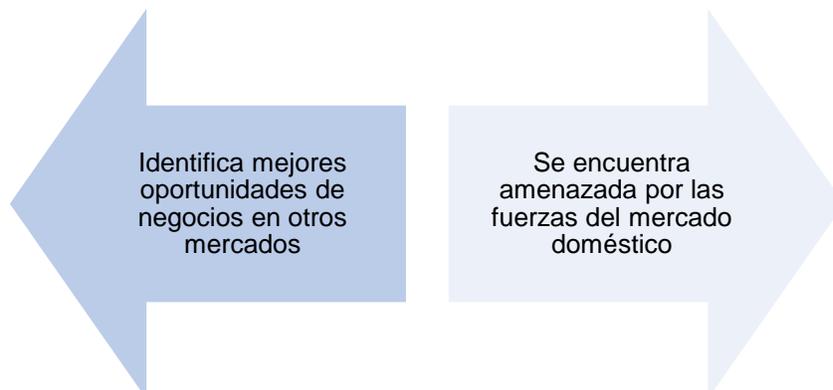
La mayoría de las personas piensan que *marketing* se trata solo de la publicidad y/o la venta personal de bienes y servicios. La publicidad y las ventas, sin embargo, son tan sólo dos de las numerosas actividades de *marketing*.

Por lo general, las actividades de *marketing* son todas aquellas asociadas con la identificación de los deseos y las necesidades de un mercado de clientes meta, y luego hacer todo lo necesario para satisfacer a dichos clientes mejor que lo hace la competencia. **Esto implica realizar una exhaustiva investigación de mercados**, analizar las necesidades de los clientes y luego tomar decisiones estratégicas con respecto al diseño del producto, la fijación de precios, la promoción y la distribución.



Cuando una corporación plantea iniciar un proceso de internacionalización lo hace básicamente por dos razones, que son las siguientes:

Razones para la internacionalización



Razones para la internacionalización, (2014). Elaboración propia.



El *marketing internacional* se define como la planeación y ejecución de transacciones más allá de nuestras fronteras para así conseguir los objetivos organizacionales. Es muy sencillo, una empresa cuyos productos o servicios se ofrecen en dos o más países está realizando **marketing internacional**, que puede ser definido como una disciplina para conocer, interpretar, evaluar y tomar decisiones sobre los mercados externos y planificar estrategias de comercialización internacional (UNCTAD/OMC, 2006).

A continuación se mencionan las principales razones por las que las corporaciones deciden **ejecutar la estrategia de marketing internacional**:

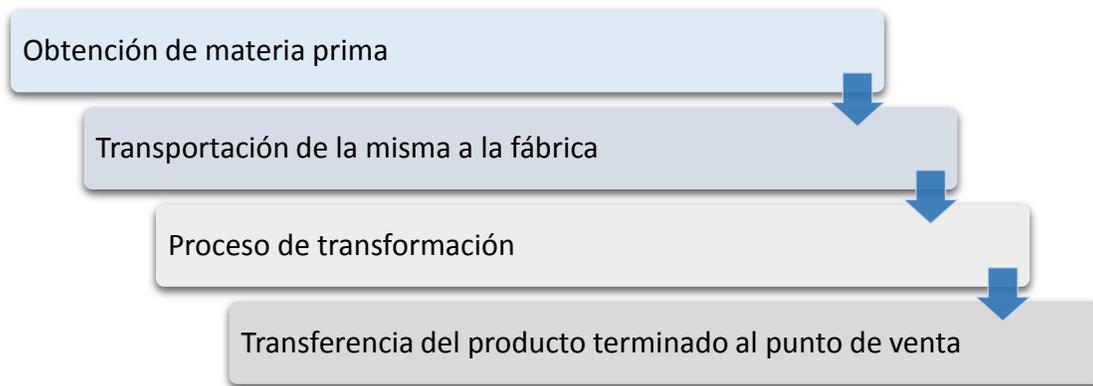
1. Existencia de oportunidades para sus productos o servicios en los mercados internacionales.
2. Saturación de los mercados domésticos.
3. Existencia de una ventaja comparativa en su entorno nacional, incluyendo por ejemplo recursos naturales y humanos.
4. Existencia de una ventaja tecnológica debido a los esfuerzos por parte del gobierno o las corporaciones en investigación y desarrollo.

El crecimiento económico en las empresas depende en gran parte de la capacidad para diseñar sistemas eficaces de mercadotecnia para la obtención de sus materias primas y su producción.

Cadena de suministro

De acuerdo con Daniels (2013), el ciclo de cualquier producto o servicio en el mundo normalmente tiene las siguientes etapas:

Ciclo de producción/prestación de servicios



Ciclo de producción/prestación de servicios. Basado en Daniels, (2013). Elaboración propia.

Aunque esto suena simple y sencillo, no es así. La **cadena de abastecimiento o suministro** (mejor conocida en inglés como *supply chain*) es un proceso muy complejo en el que muchos actores están involucrados, lo cual la hace difícil de controlar.

La cadena de suministro incluye todos los procesos que se realizan desde la obtención de la materia prima hasta la colocación del producto terminado en el mercado, con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes. Para alcanzar este objetivo, es necesario que se integren y coordinen los principales procesos de manera tal, que se logre de una manera eficiente el intercambio de información y bienes entre proveedores, clientes, productores y distribuidores, con la finalidad de satisfacer los requerimientos de los clientes finales.

De acuerdo con Daniels (2013), el ciclo de cualquier producto o servicio en el mundo normalmente tiene las siguientes etapas:

Objetivos de la cadena de abastecimiento

1. Reducir costos y tiempos
2. Mejorar el nivel de servicio al cliente y como consecuencia la recompra
3. Mantener el nivel mínimo requerido de inventario
4. Reaccionar de manera rápida y efectiva a los cambios en las necesidades del cliente

Dentro de la estructura organizacional, el departamento clave para lograr ejecutar una adecuada estrategia de abastecimiento es el de compras, ya que en él se concentran todas las operaciones referentes a cumplir con las necesidades de la empresa. Recientemente se ha popularizado la estrategia de adquisición externa, comúnmente conocida en el mundo empresarial como **outsourcing**.

El **outsourcing o abastecimiento estratégico del exterior** se define como una herramienta de la administración que tiene los siguientes objetivos:

Objetivos del outsourcing o abastecimiento estratégico del exterior

1. Reducir costos.
2. Mejorar la administración interna de las empresas.
3. Reducir tiempos de diseño y producción.
4. Obtener flexibilidad a largo plazo.
5. Reaccionar con mayor rapidez a los cambios solicitados por el mercado.

Hoy en día las grandes empresas del mundo utilizan el *outsourcing* de una manera generalizada.

Logística internacional



El transporte juega un papel determinante en los negocios internacionales, ya que es a través de él, que se materializan las transacciones comerciales.

La logística ha evolucionado y ha revolucionado la forma de hacer negocios, principalmente después de la revolución industrial donde se lograron grandes avances tecnológicos respecto a las telecomunicaciones con la aparición del telégrafo y del teléfono, y los medios de transporte como el ferrocarril y el automóvil.

Posteriormente, después de la Segunda Guerra Mundial y con todos los avances que desencadenó una batalla de esta magnitud, se dio un salto exponencial en esta materia. Se desarrolló el transporte aéreo, que aunque es muy costoso, ofrece una entrega rápida y una reducción de los inventarios tanto en el lugar de origen como en el destino.

De los años 70 hasta nuestros días, la logística ha consolidado su importancia dado que los avances científicos y tecnológicos abren un mundo de posibilidades para cualquier empresa, llegando al fenómeno mundial de la globalización. De unos años a la fecha se cuenta con medios de transporte cada vez más rápidos, seguros y baratos. Las telecomunicaciones están en su mejor momento, y la información fluye y llega a su destino en tiempo real gracias al Internet (Mercado, 2007).

La **logística** se define como el proceso de la cadena de suministro que planea, adquiere, mueve, almacena los productos y maneja la información relacionada para cumplir con los requerimientos de los clientes (internos y externos). Incluye todas las actividades necesarias para lograr que los bienes y servicios estén disponibles en el tiempo y lugar que el cliente lo desee.

Al igual que con las demás ramas del comercio exterior, la **logística internacional** se diferencia de la nacional debido a que tratamos con distintas culturas, idiomas, sistemas legales, monetarios; además se tienen mayores costos (seguros,



trámites, permisos, empaque y embalaje, etc.) y debido a las distancias, en la mayoría de las ocasiones se deben utilizar distintos medios de transporte (multimodal).

La **logística internacional incluye cuatro elementos importantes**, que son los siguientes:

Elementos de la logística internacional

Transportación	<p>Se refiere a la forma de hacer llegar el producto al usuario o cliente.</p> <ol style="list-style-type: none">1. Transporte aéreo2. Transporte marítimo3. Transporte terrestre4. Transporte multimodal
Tramitación aduanal	<p>Son todas las operaciones de comercio exterior en las que interviene la aduana de un país. Algunas de estas operaciones son las siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Importaciones2. Exportaciones3. Tránsitos4. Envío y recepción de equipajes no acompañados y diplomáticos5. Rezagos de mercaderías6. Revisión de mercancía7. Otros
Seguros y fianzas	<p>Es indispensable que los exportadores e importadores protejan sus intereses comerciales, por lo que conviene que los envíos estén asegurados contra los riesgos de transporte. En algunos países la obtención de una póliza de seguro es obligatoria.</p>
Formas de pago internacionales	<p>Es importante escoger la forma de pago más conveniente según la naturaleza del envío. Algunas de las posibilidades para ello son las siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Carta de crédito2. Cheques3. Giro bancario4. Otras

Elementos de la logística internacional. Mercado, (2007). Solo para fines educativos.



El **transporte marítimo** es el medio de logística más utilizado en transacciones internacionales, aproximadamente un 90% del comercio mundial se realiza por este medio. Esto es debido al gran volumen de carga que puede soportar y al reducido costo que representa en comparación con otros medios.

Relacionado también con el transporte podemos encontrar los **INCOTERMS** (*Internacional Commerce Terms*), los cuales se usan en la mayoría de los contratos internacionales para definir con mayor precisión los derechos y obligaciones entre compradores y vendedores en lo referente a la entrega de mercancías (Vera, 2012).

Los **INCOTERMS** especifican la siguiente información (Vera, 2012):

1. ¿Quién contrata y paga el servicio de transporte, el seguro y los aranceles?
2. ¿Cuál es el lugar de entrega de la carga?
3. ¿Quién se responsabiliza en caso de pérdida, daño o demora de la misma?

A continuación se explican brevemente los INCOTERMS más utilizados:

1. **FOB** (*Free on board* = Libre a Bordo).
Significa que la mercancía es puesta a bordo del barco con todos los gastos, derechos y riesgos a cargo del vendedor hasta que la misma haya pasado la borda del barco, con el flete no incluido. El vendedor tiene la obligación de despachar la mercadería de exportación.
2. **CIF** (*Cost, Insurance and Freight* = Costo, Seguro y Flete).
Su precio incluye la mercancía puesta en puerto destino con flete pagado y seguro cubierto. El vendedor está obligado a contratar el seguro y a pagar la prima correspondiente.
3. **DDP** (*Delivery Duty Paid* = Entregada derechos pagados).
El vendedor está obligado a poner las mercancías a disposición del comprador en el lugar convenido en el país de importación. El vendedor asume todos los gastos y riesgos relacionados con la entrega de la mercadería hasta ese sitio, incluyendo los derechos, las cargas oficiales y los impuestos, así como los gastos y riesgos de llevar a cabo el despacho aduanero.

Obligaciones de las partes para cada Incoterm

Incoterms 2010	PAÍS, CIUDAD, LUGAR DE ORIGEN												TRANSPORTE PRINCIPAL				PAÍS, CIUDAD, LUGAR DE DESTINO			
	Embalaje verificación control (1)	Licencias autorizaciones otras formalidades (2)	Carga al camión o contenedor en fábrica o almacén (3)	Transporte interior país de origen. De fábrica a puerto, aeropuerto o terminal o a transportista. (4)	Formalidades aduaneras exportación. (5)	Costes manipulación terminal origen. (6)	Transporte principal internacional (7)	Seguro mercancía. Seguro transporte. (8)	Costes manipulación terminal destino. Puerto aeropuerto, tren, etc. (9)	Formalidades aduaneras importación. Aranceles, impuestos interiores. (10)	Transporte interior país de destino. De puerto, aeropuerto o terminal a fábrica o a operador logístico. (11)	Recepción y descarga. (12)								
REGLAS PARA CUALQUIER MODO O MODOS DE TRANSPORTE																				
EXW Ex Works. Franco fábrica. (A)	Coste																			
	Riesgo																			
FCA Free carrier. Franco porteador. (B)	Coste																			
	Riesgo																			
CPT Carriage paid to. Transporte pagado hasta. (C)	Coste																			
	Riesgo																			
CIP Carriage and insurance paid to. Transporte y seguro pagado hasta. (D)	Coste																			
	Riesgo																			
DAT Delivered at terminal. Entrega en terminal. (E)	Coste																			
	Riesgo																			
DAP Delivered at place. Entrega en lugar. (F)	Coste																			
	Riesgo																			
DDP Delivered duty paid. Entrega derechos pagados. (G)	Coste																			
	Riesgo																			
REGLAS PARA TRANSPORTE MARÍTIMO Y VÍAS NAVEGABLES INTERIORES																				
FAS Free alongside ship. Franco al costado del buque. (H)	Coste																			
	Riesgo																			
FOB Free on board. Franco a bordo. (I)	Coste																			
	Riesgo																			
CFR Cost and freight. Coste y flete. (J)	Coste																			
	Riesgo																			
CIF Cost, insurance and freight. Coste, seguro y flete. (K)	Coste																			
	Riesgo																			
Vendedor	Comprador																			
<p>El vendedor debe proporcionar la documentación necesaria para la exportación y el comprador los de importación a petición riesgo y a expensas del demandante.</p> <p>Dependiendo del lugar de entrega pactado.</p> <p>Obligatorio</p> <p>1 Recomendaciones generales</p> <p>Recomendaciones particulares</p> <p>A</p>																				

Obligaciones de las partes para cada Incoterm. Foreign Trade 2.0, (2010). <http://foreigntrade20.com/incoterms-2010/>. Solo para fines educativos.

Una vez que se han analizado los principales aspectos relacionados con las estrategias internacionales, es importante ahora analizar los diferentes aspectos que se relacionan con el ambiente de los mercados internacionales.

¡Quiero más!

Para conocer más sobre **el desarrollo de estrategias internacionales conjuntas entre diversas empresas**, te recomendamos leer el artículo:

- Agencia Peruana de Noticias. (2014). *Empresarios de la A. del Pacífico deben buscar estrategias conjuntas*.
<http://www.americaeconomia.com/economia-mercados/comercio/empresarios-de-la-del-pacifico-deben-buscar-estrategias-conjuntas>.

Ingresa al siguiente recurso del Temoa en el que podrás conocer **sobre estrategias de negocios internacionales**.

- Negociaciones comerciales internacionales de países de pequeñas economías: elementos para una estrategia operativa de negociación con ilustración de países centroamericanos: <http://www.temoa.info/node/506365>

Para conocer sobre las estrategias internacionales de inversión, te invitamos a ver el siguiente video titulado **Estrategias Internacionales de Inversión**:

- <https://www.youtube.com/watch?v=70FssMsB810>

Mi Reflexión

En este tema se analizaron conceptos relacionados con las estrategias internacionales, exportaciones e importaciones y las funciones de negocios para la internacionalización, de tal forma que los cuerpos directivos estén preparados para el adecuado manejo de los procesos de negocios internacionales de la empresa.

Ahora te pido que reflexiones a partir de las siguientes preguntas:

¿Qué estrategia internacional conviene que se utilice para la empresa en la cual presto mis servicios?, ¿qué requisitos debo cubrir para exportar bienes o servicios a otros países?, y ¿Qué ajustes se deben realizar a las funciones de *marketing*, cadena de suministros y logística de la empresa para realizar en forma eficiente transacciones de negocios con otros países?

Bibliografía

- Daniels, J. (2013). *Negocios Internacionales* (14ª ed.). México: Pearson Educación. ISBN: 9786073221603
- Hill, C. y Jones, G. (2011). *Administración Estratégica: un enfoque integral* (9ª ed.). México: Cengage Learning. ISBN: 978-607-481-322-7
- Mercado, S. (2007). *Comercio Internacional I. Mercadotecnia internacional Importación-exportación*. México: Limusa.
- Miranda, J. (2008). Gestión de Proyectos. *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Recuperado el 11 de junio de 2014 de: <http://fyedeproyectos.files.wordpress.com/2008/07/gestion-de-proyectos-5.pdf>
- Reece, M. (2013). *8 pasos para crear con éxito alianzas estratégicas*. WOBI. Recuperado el 11 de junio de 2014 de: <http://www.wobi.com/es/blog/alianza/8-pasos-para-crear-con-exito-alianzas-estrategicas>
- SE-IMMEX. (2014). Industria Manufacturera Maquiladora y de Servicios de Exportación (IMMEX). *Secretaría de Economía*. Recuperado el 11 de junio de 2014 de: <http://www.economia.gob.mx/comunidad-negocios/industria-y-comercio/instrumentos-de-comercio-exterior/immex>
- SE- DRAWBACK. (2014). Programa de Devolución de Impuestos de Importación a los Exportadores (DRAWBACK). *Secretaría de Economía*. Recuperado el 11 de junio de 2014 de: <http://www.economia.gob.mx/comunidad-negocios/industria-y-comercio/instrumentos-de-comercio-exterior/draw-back>
- SE- ECEX. (2014). Registro de Empresas de Comercio Exterior (ECEX). *Secretaría de Economía*. Recuperado el 11 de junio de 2014 de: <http://www.economia.gob.mx/comunidad-negocios/industria-y-comercio/instrumentos-de-comercio-exterior/ecex>
- SE- ALTEX. (2014). Programa de Empresas Altamente Exportadoras (ALTEX). *Secretaría de Economía*. Recuperado el 11 de junio de 2014 de: <http://www.economia.gob.mx/comunidad-negocios/industria-y-comercio/instrumentos-de-comercio-exterior/altex>
- SE- PROSEC. (2014). Programas de Promoción Sectorial (PROSEC). *Secretaría de Economía*. Recuperado el 11 de junio de 2014 de: <http://www.economia.gob.mx/comunidad-negocios/industria-y-comercio/instrumentos-de-comercio-exterior/prosec>
- SE- Marco Normativo. (2006). ACUERDO QUE ESTABLECE LOS CRITERIOS PARA OTORGAR LOS PERMISOS PREVIOS DE IMPORTACIÓN BAJO LAS FRACCIONES ARANCELARIAS DE LA PARTIDA 98.02 DE LA TARIFA DE LA LEY DE LOS IMPUESTOS GENERALES DE IMPORTACIÓN Y DE EXPORTACIÓN. *Secretaría de*

Economía. Recuperado el 11 de junio de 2014 de:

http://www.economia.gob.mx/files/marco_normativo/A333.pdf

- UNCTAD/OMC. (2006). Guía para la Elaboración de Perfiles de Mercado. *Centro de Comercio Internacional UNCTAD/OMC*. Recuperado el 11 de junio de 2014 de: <http://programasimr.sre.gob.mx/moodleimr/mat-cur/cvc000/docs/David/061103-MktProfile-guide-SP.pdf>
- Vera, M. (2012). *Incoterms 2010. Foreign Trade 2.0*. Recuperado el 11 de junio de 2014 de: <http://foreigntrade20.com/incoterms-2010/>

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACION SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor.

El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO.

Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.