

Referentes teórico-metodológicos sobre la gestión de la exportación y el diseño de un plan de negocio

Jessica Yailén Pérez-Labrada

Facultad de Ciencias Técnicas y Agropecuarias, Departamento de Ingeniería Industrial, Universidad de Las Tunas Vladimir Ilich Lenin. Avenida 30 de noviembre S/N, Reparto Aurora. Las Tunas, Cuba.

jessica.yailen@talt.azcuba.cu

RESUMEN

En la actualidad, las organizaciones de todo tipo deben desarrollar y mantener ventajas competitivas que les permitan posicionarse eficiente y adecuadamente en un mercado muy globalizado y agresivo, caracterizado por la dinámica del ambiente externo. Una de las vías para hacer efectivo lo anterior lo constituye la gestión de la exportación que, como proceso, puede constituir un mecanismo de impulso a la actividad económica del país. En consecuencia, esta investigación diseña una propuesta metodológica de plan de negocio para la toma de decisiones en las entidades exportadoras, como aporte práctico.

Palabras clave: exportación, gestión de la exportación, diseño de plan de negocios, toma de decisiones.

ABSTRACT

Currently, organizations of all kinds must develop and maintain competitive advantages that allow them to position themselves efficiently and adequately in a highly globalized and aggressive market, characterized by the dynamism of the external environment. One of the ways to make the above effective is the export management; that as a process can constitute a mechanism to boost the economic activity of the country. Consequently, this research was aimed at designing a methodological proposal for a business plan for decision-making in exporting entities, as a practical contribution.

Key words: export, export management, business plan design, decision making.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día las exportaciones representan una actividad importante para los países y su economía, el enviar productos fuera de las fronteras a otra parte del mundo es parte vital del comercio actual.

La importancia de las exportaciones reside en el efecto que tienen sobre el crecimiento económico, la productividad y el empleo del país en cuestión. (1). En consecuencia, un proceso de exportación demandará un producto competitivo que encaje en las necesidades y preferencias del mercado objetivo, un buen asesoramiento legal, un meticuloso plan de exportación y, por supuesto, la engrasada maquinaria proporcionada por las empresas exportadoras.

Una de las empresas cubanas que ofrece entre sus servicios la exportación de productos, principalmente los derivados de la caña de azúcar, es la Unidad Empresarial Básica (UEB) Tecnoazúcar Las Tunas, perteneciente al Grupo Azucarero Azcuba.

Lograr tales propósitos significa realizar una adecuada gestión de las exportaciones, para dar cumplimiento a sus objetivos. Sin embargo, en la Institución no se explotan suficientemente las posibilidades para incrementar los negocios con el exterior, por la deficiente planificación del presupuesto para los niveles de actividad de los productos exportables, el incumplimiento de los indicadores económico-financieros en materia de exportación y las limitadas acciones para agregar valor a los productos exportables en la organización, que imposibilitan una mejor posición en el mercado.

Las insuficiencias en la gestión de la exportación del producto que comercializa la UEB Tecnoazúcar Las Tunas, limitan el cumplimiento de su capacidad exportadora como uno de sus objetivos.

La exportación se basa en la actividad comercial que consiste en promoverse e internarse en un mercado foráneo, con el propósito de vender productos y servicios. Una manera de evaluar el potencial de un negocio, en un mercado extranjero, lo ofrece el plan de negocio (2).

El objetivo de este trabajo consiste en sistematizar los referentes metodológicos en el diseño de un plan de negocio para la toma de decisiones en la UEB Tecnoazúcar Las Tunas e instituir, como campo de acción, referentes metodológicos del diseño de plan de negocio.

DESARROLLO

El término exportación procede del latín exportatio, que alude a la acción y consecuencia de exportar. La exportación es el traslado o envío de mercancías, productos o determinados servicios de un país a otro; o sea, el envío de productos al extranjero con un fin comercial (3).

Gestión de exportación en las organizaciones y diseño del plan de negocio

La exportación se define como la venta de productos originados en un país para residentes de otro (4), de tal manera que se vislumbra frente a los empresarios como la promesa de incrementar las oportunidades de mejorar sus ingresos, al encontrar mercados extranjeros y la posibilidad de participar en más industrias (5).

Las exportaciones dentro de un nivel macroeconómico generan un resultado positivo en la balanza comercial, cuenta corriente y balanza de pagos, en cualquier país del mundo, ya que las exportaciones son una demanda de la producción nacional y, por consiguiente, multiplican los productos y los ingresos, en general (6).

Etapas del proceso de exportación

La entidad exportadora establece un contrato con una entidad clienta. La mercancía la compra un proveedor o puede que la misma empresa sea la que produzca el bien o el servicio. En el caso de pequeñas empresas, normalmente se compra a un proveedor, que actúa como de intermediario en la venta.

La empresa proveedora tiene que preocuparse por adecuar su producto a la normativa del país de destino (certificaciones, normalización y otros). Este es un proceso caro y complejo. Normalmente, las grandes empresas ya tienen esa parte solucionada; en todo caso, debe asegurarse en el contrato de compra al fabricante que es exclusiva cuenta suya.

Se realizan contratos entre la entidad que realiza la exportación, su cliente y su proveedor. Ese contrato con el cliente establece las condiciones de entrega del producto o servicio: número de unidades, presentación, precio, divisa y el medio y forma de pago. En lo posible, conviene acordar una "señal" de compra para cubrir los primeros gastos y forzar el compromiso del cliente, pero no es sencillo conseguirlo al principio. La mercancía es transportada desde el fabricante hasta un almacén intermedio o directamente hasta la aduana y, allí, se elaboran los trámites para la exportación. Ese transporte y almacenamiento ya debe de contar con un seguro. El proveedor puede que exija el pago total o parcial de la mercancía.

La mercancía se embarca en el medio que realice el transporte, entre el país de exportación y el país de importación. Es un transporte que requiere un seguro adecuado. La mercancía entra en la aduana de importación para ser despachada. Allí, un agente de aduana contratado por la entidad, realiza los trámites.

Por último, la mercancía es transportada hasta las dependencias del cliente, en ocasiones puede requerir un almacén intermedio, si se actúa como mayoristas y se sirve a varios clientes con un mismo envío. En el momento de recibir conforme la mercancía, se firma el albarán de recepción y se realiza el pago, normalmente a través de carta bancaria.

Gestión de la exportación

Se define que la gestión de la exportación es el proceso de planificación, organización, dirección y control que permite llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial de bienes o servicios, más allá de las fronteras, de forma exitosa; que garantiza a las empresas soluciones efectivas y menores costos durante la exportación.

Un proceso útil para una correcta gestión de las exportaciones es el plan de negocio de exportación que permite analizar anticipadamente los posibles riesgos y armar un plan de contingencia a su medida.

Referentes metodológicos para el diseño de un plan de negocio en la gestión de exportación

La importancia del plan de negocio, para las organizaciones, ha crecido mucho en los últimos tiempos, sobre todo con la apertura al mercado global, que exige que las empresas sean competitivas; es decir, que tengan un buen precio, calidad en los productos, entregas a tiempo y cumplan con las especificaciones que el cliente le solicite (7).

El objetivo de un plan de negocio es guiar a una empresa o emprendedor en esa tarea. También evaluará todos los aspectos de la viabilidad del proyecto. El plan de negocio es importante para cualquier empresa, sin importar lo grande o pequeña que sea o el giro de esta. Si la empresa mantiene una evaluación correcta de los cambios económicos de su negocio, este plan no sólo será una herramienta útil, sino también una herramienta financiera (8).

La autora de la investigación coincide en que un plan de negocio es un documento que describe, por escrito, un negocio que se pretende iniciar o que ya se ha iniciado. Este documento, generalmente se apoya en documentos adicionales que permiten planificar, de forma adecuada y concreta, lo que se pretende lograr con este y proporcionar una seguridad razonable, tanto al emprendedor como a la organización, para describir la trayectoria operacional y financiera del negocio con tres perspectivas: pasado, presente y futuro.

De acuerdo con Morell (9), se asumen los 10 pasos básicos para la elaboración de un plan de negocio.

- 1. Resumen ejecutivo:** en este se hace una síntesis general de todo el plan de negocio, para provocar la atención del lector e incitarlo a indagar más sobre algún aspecto en particular, debe tener toda la información de la que se dispone en el documento.
- 2. Descripción del producto/servicio:** debe representar con claridad cuáles son los beneficios que ofrece un producto/servicio, las necesidades que este satisface, el valor distintivo por el cual el consumidor lo elige, sus atributos y funcionalidades y, finalmente, cuál es el público al que va dirigido.
- 3. Mercado potencial del proyecto:** para establecer el segmento y tamaño del mercado.
- 4. Entorno competitivo:** en este apartado se establecen cuáles son los competidores que se han detectado para ese mercado. Es muy importante identificar las fortalezas, debilidades y las barreras de entrada al mercado.
- 5. Modelo de negocio:** consiste en escribir la forma en que se obtendrán los ingresos para llevar adelante el negocio.
- 6. Expectativas financieras:** para hacer una proyección de los ingresos y egresos, una proyección del estado de pérdidas y ganancias, del flujo de efectivo y, luego, con estos datos, hacer una proyección del valor presente de la empresa.

7. **Organización y equipo directivo:** responderá a temas como: responsable del proyecto, capacidades, experiencias, relación del talento humano entre sí y rol de los fundadores de la empresa con el proyecto en marcha de manera formal.
8. **La organización:** establecer cuáles son las fortalezas y debilidades, los recursos propios de la institución, que le representan una ventaja competitiva en ese segmento o mercado que se ha seleccionado.
9. **Plan de implementación:** para saber en qué estado se encuentra el producto/servicio y los pasos para su elaboración o la prestación del servicio.
10. **Estrategia de marketing y ventas:** tiene como finalidad establecer el posicionamiento del producto/servicio en el mercado, en la mente del consumidor; las estrategias a utilizar desde el punto de vista del producto, el precio, la promoción y la comunicación; todo esto con el fin de generar una imagen de marca y el plan de acción con sus políticas de ventas.

Estas pautas sirven de base para el desarrollo del plan de negocio en la UEB Tecnoazúcar Las Tunas, en función de las características propias de la entidad.

CONCLUSIONES

El diseño de un plan de negocio, como elemento dinamizador de las exportaciones, es una herramienta útil que permite al empresario conocer cómo está posicionado su negocio y producto en el mercado internacional.

Determina, antes de iniciarse en la exportación, los probables riesgos y la posibilidad de constituir de un plan de contingencia.

El plan de negocio es un instrumento valioso de gestión, en el que interaccionan diferentes factores económicos, para lograr determinados objetivos en el tiempo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Galindo, M., & Ríos, V. (2015). Serie de estudios económicos. México ¿cómo vamos,1,1-9. Recuperado de https://scholar.harvard.edu/files/vrios/files/201507_mexicoexports.pdf?m=1453513184
2. Pinson, L., Jinnett, J., & Quezada, R. (2003). Anatomía de un plan de negocio: una guía gradual para comenzar inteligentemente, levantar el negocio y asegurar el futuro de su compañía. Out of Your Mind... and into the Marketplace. Recuperado de: https://www.academia.edu/15022947/Anatomia_de_un_Plan_de_Negocio
3. Portal de arquitectura Arqhys.com. Equipo de redacción profesional. (2017, 08). Tipos de exportaciones. Escrito por: Arqhys Decoración. Obtenido en fecha 10, 2020, desde el sitio web: https://www.arqhys.com/decoracion/tipos_de_exportaciones.html
4. Hill, C. (2007). Negocios Internacionales. México: McGraw Hill. https://www.academia.edu/30955134/Negocios_internacionales_Charles_Hill_8va_ed
5. García, B., & Duana, D. (2010). Visión hacia la cultura de exportaciones de los empresarios de las pymes del estado de hidalgo y su impacto en el desarrollo regional. In Congreso de La AMET (pp. 1-24). Recuperado de. https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icea/LI_EcoReg/Blanca_Garcia/exportacion.pdf
6. Salinas, A. (2010). Economía internacional, finanzas internacionales, marketing and branding: La importancia de las exportaciones Recuperado de <https://aalfredosalinas.wordpress.com/2010/11/02/la-importancia-de-las-exportaciones/>

7. Porter, M. E. (2007). Clusters and economic policy: Aligning public policy with the new economics of competition. Institute for Strategy and Competitiveness at Harvard Business School.
8. Barona, Alberto (2017). Importancia del plan de negocios. Bogotá: Grupo Albe Consultoría. Recuperado de: <URL:<http://www.grupoalbe.com/importancia-del-plan-de-negocios/>>
9. Morell, R. M. (2002). El plan de negocios, material de apoyo a la docencia. Centro de Estudios de Dirección. Universidad Las Tunas.