



CLAVES Y ASPECTOS PRÁCTICOS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN

Oscar Puig González
Director Asesoramiento Internacional amec
Alicante, 13 julio 2010





CLAVES Y ASPECTOS PRÁCTICOS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN

Indice

1. Entorno económico internacional
2. Análisis estratégico para la internacionalización
3. La implementación
4. Contratación internacional
5. Medios de pago internacional



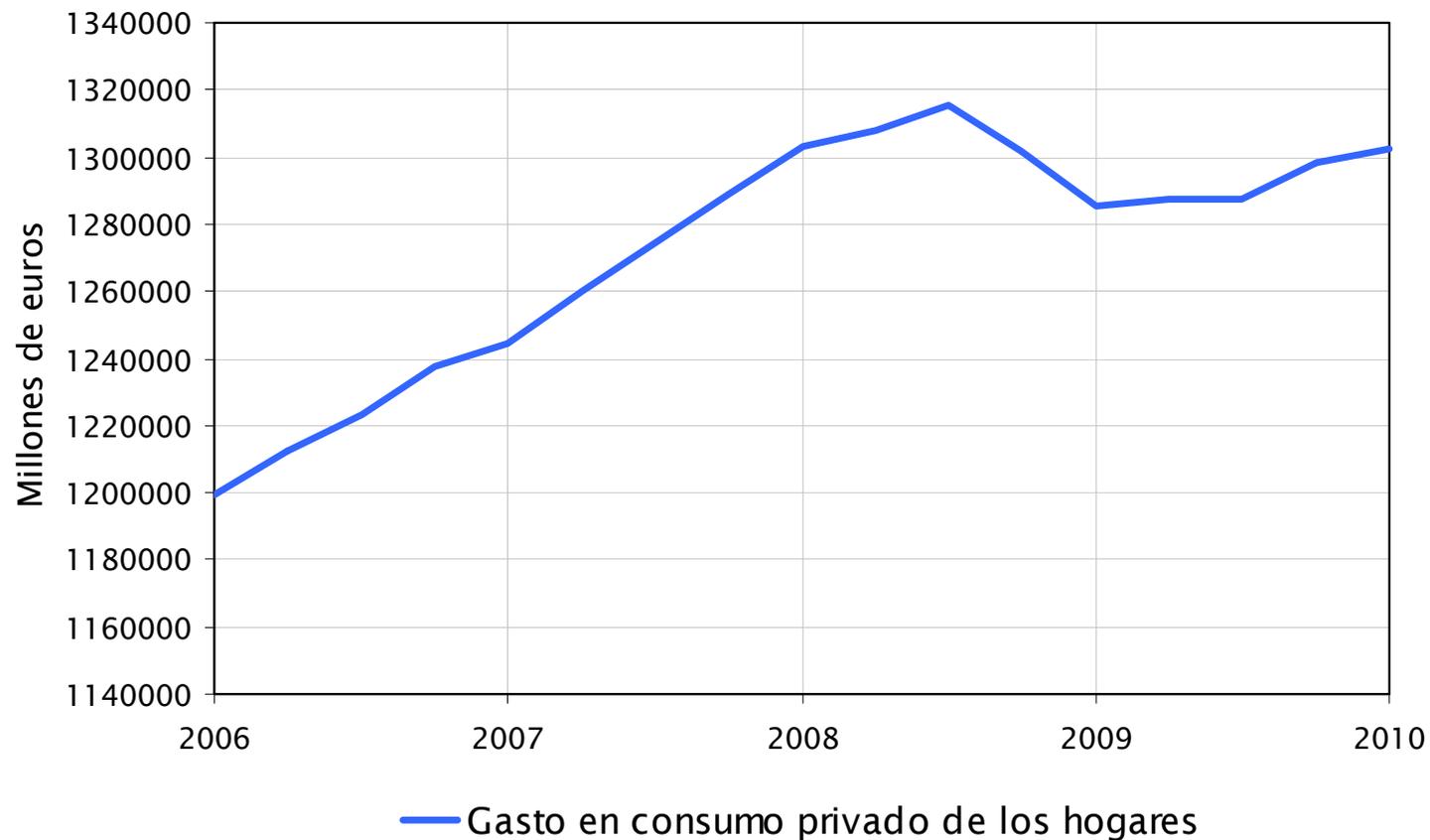
CLAVES Y ASPECTOS PRÁCTICOS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN

1. ENTORNO ECONÓMICO INTERNACIONAL



1. ENTORNO ECONÓMICO INTERNACIONAL

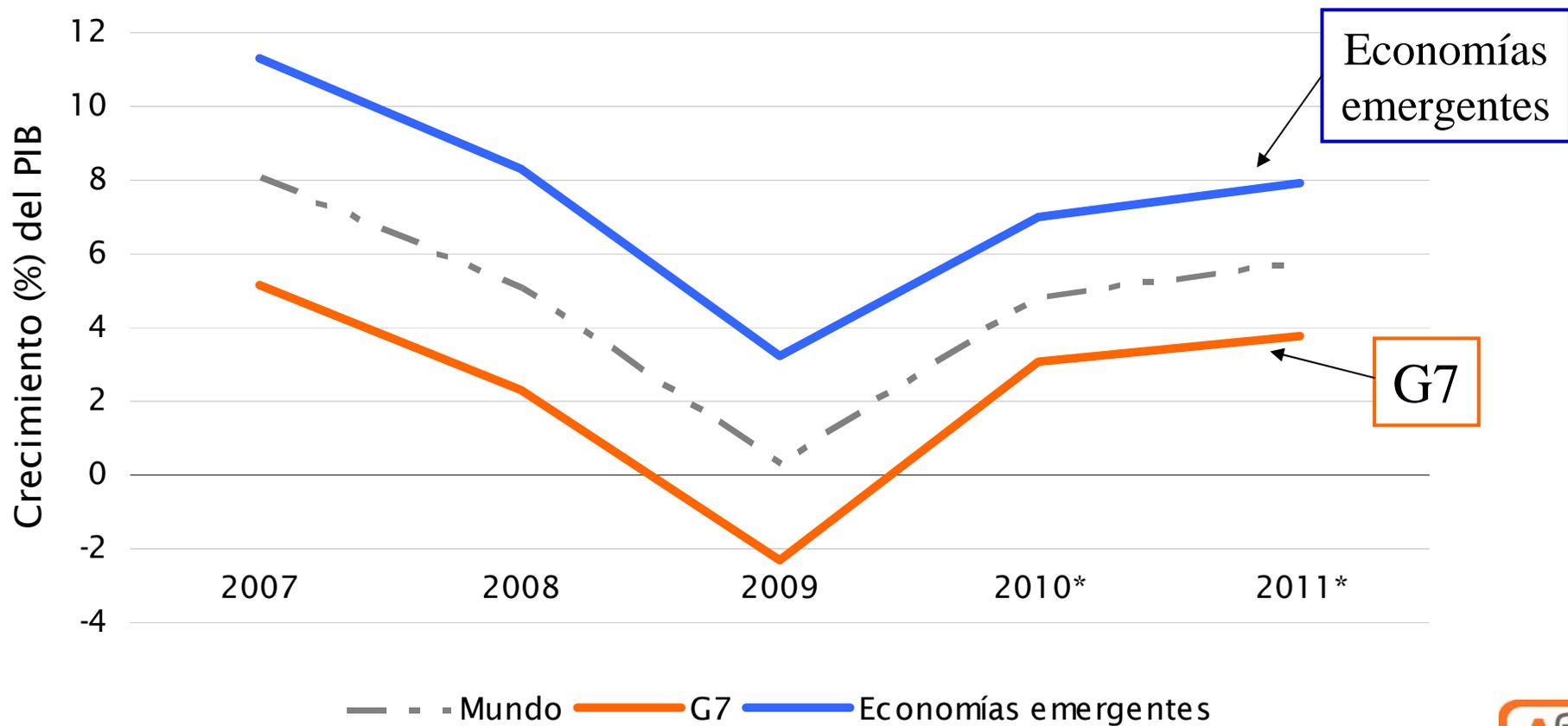
Europa: el retroceso del consumo privado



Fuente: BCE

1. ENTORNO ECONÓMICO INTERNACIONAL

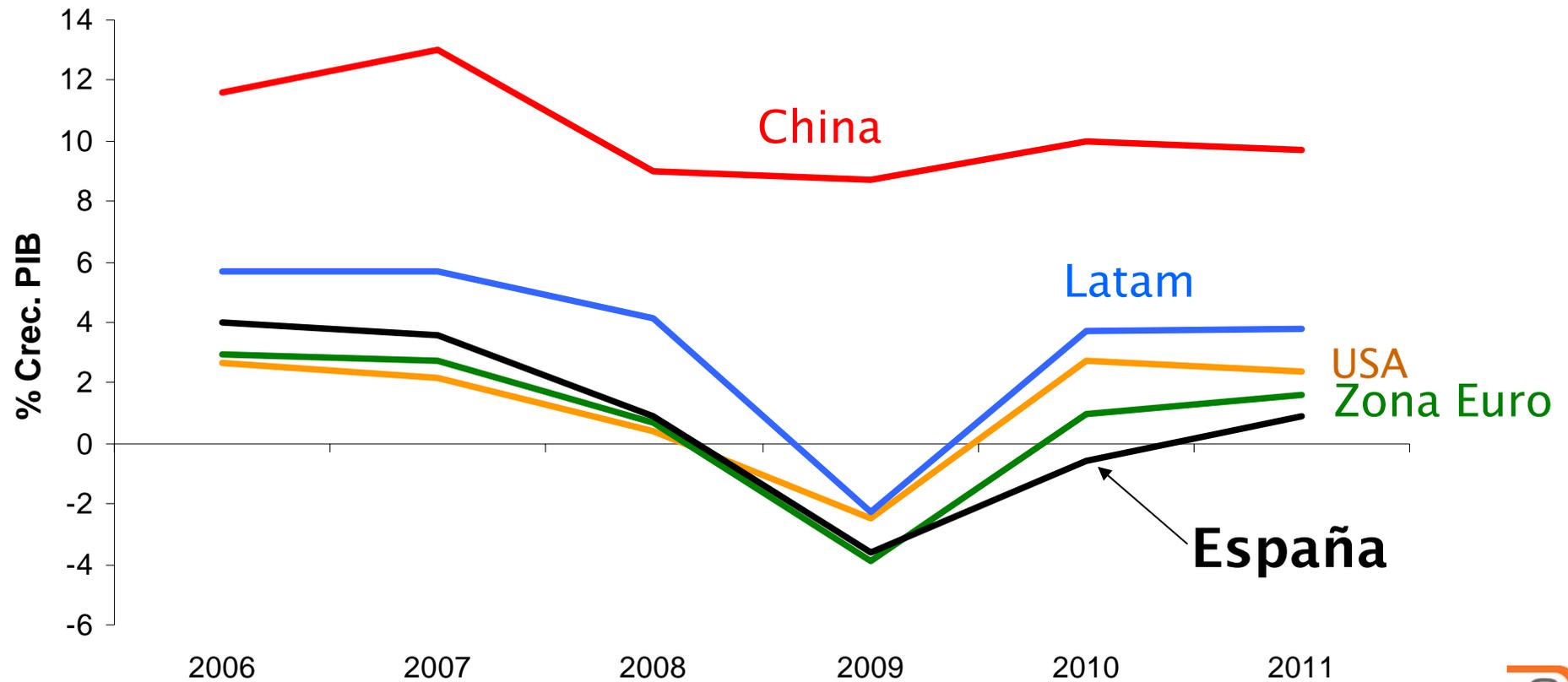
Recuperación a dos velocidades



Fuente: FMI

1. ENTORNO ECONÓMICO INTERNACIONAL

Crisis y recuperación



Fuente: FMI



1. ENTORNO ECONÓMICO INTERNACIONAL

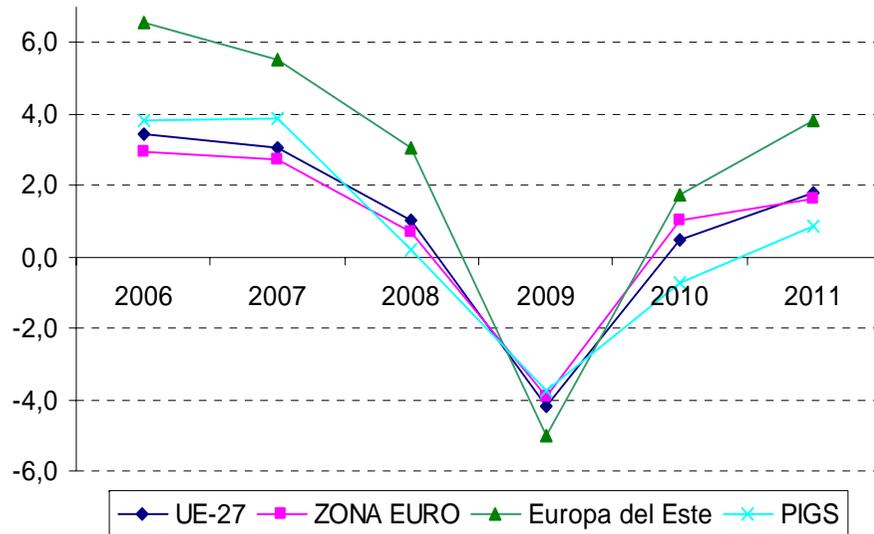
Riesgos en la recuperación

- La reacción del consumo interno
- La sostenibilidad de las cuentas públicas
- Nuevos *shocks* financieros
 - Riesgo soberano
 - Regulación bancaria
 - Subidas de tipos
 - Inflación...

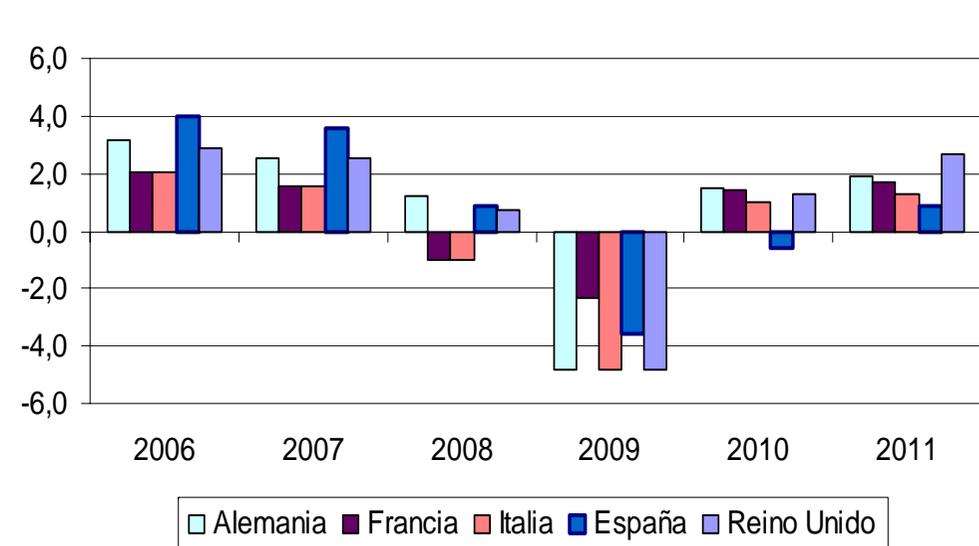
1. ENTORNO ECONÓMICO INTERNACIONAL

Recuperación lenta, especialmente en el Sur

EUROPA Y SUS "REGIONES"



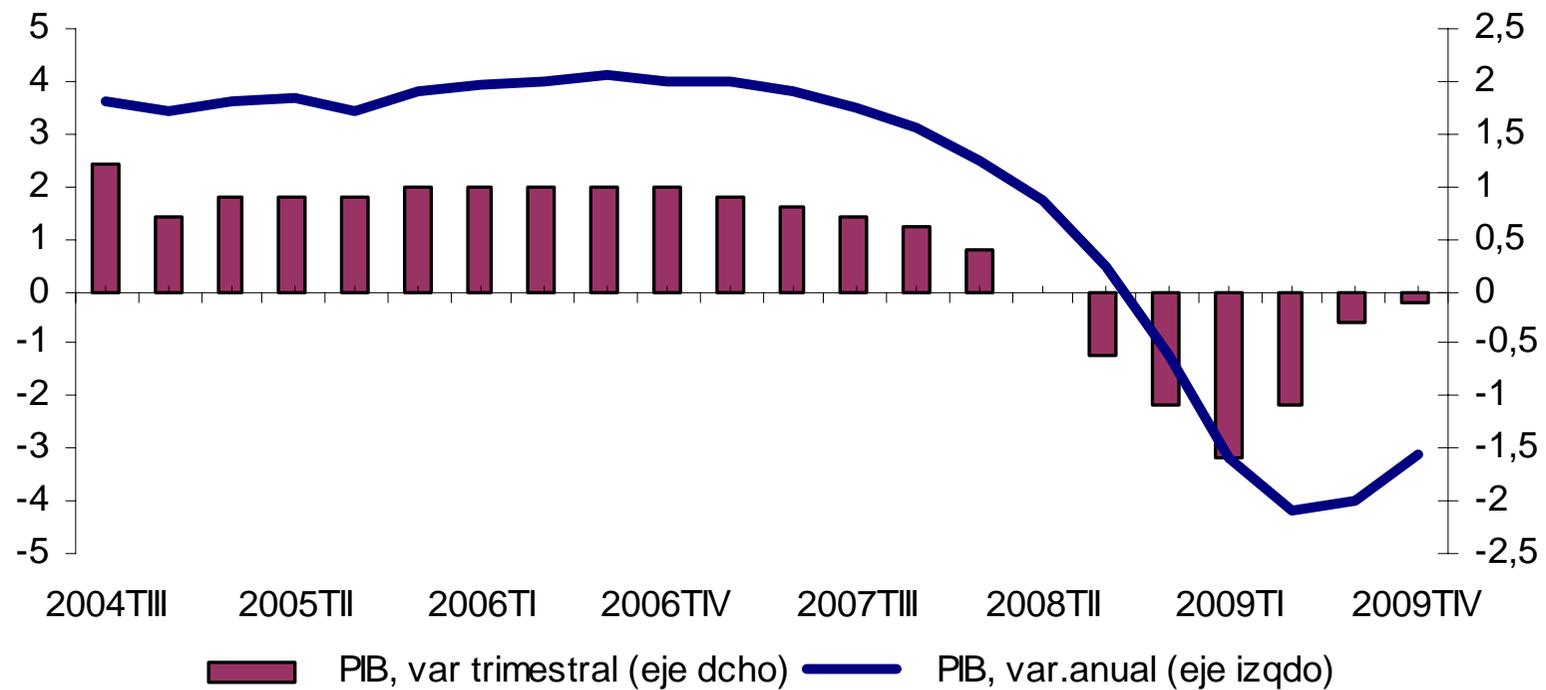
CRECIMIENTO DE LOS 5 GRANDES



1. ENTORNO ECONÓMICO INTERNACIONAL

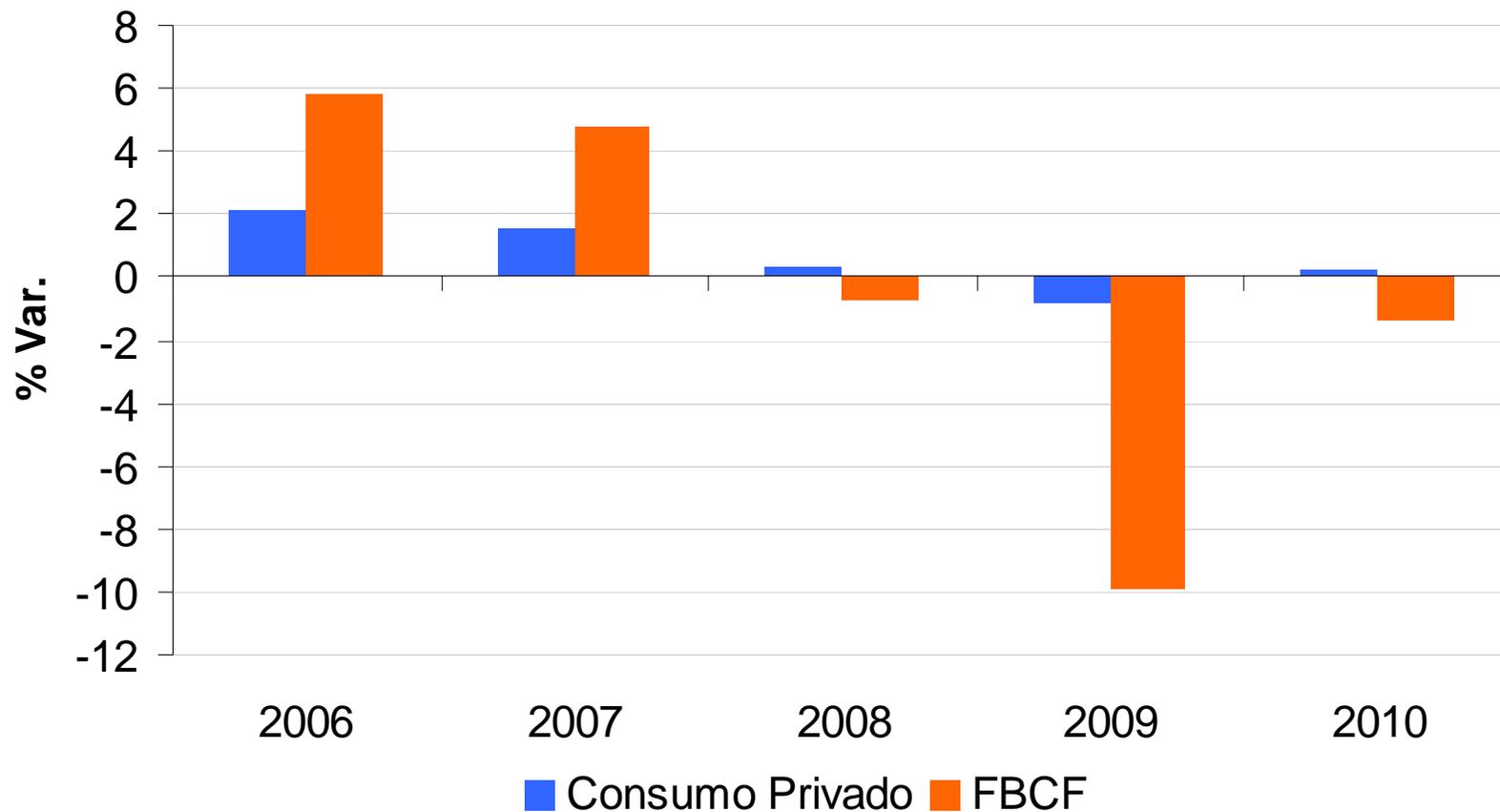
España: Recuperación rezagada

PIB en variación trimestral y anual



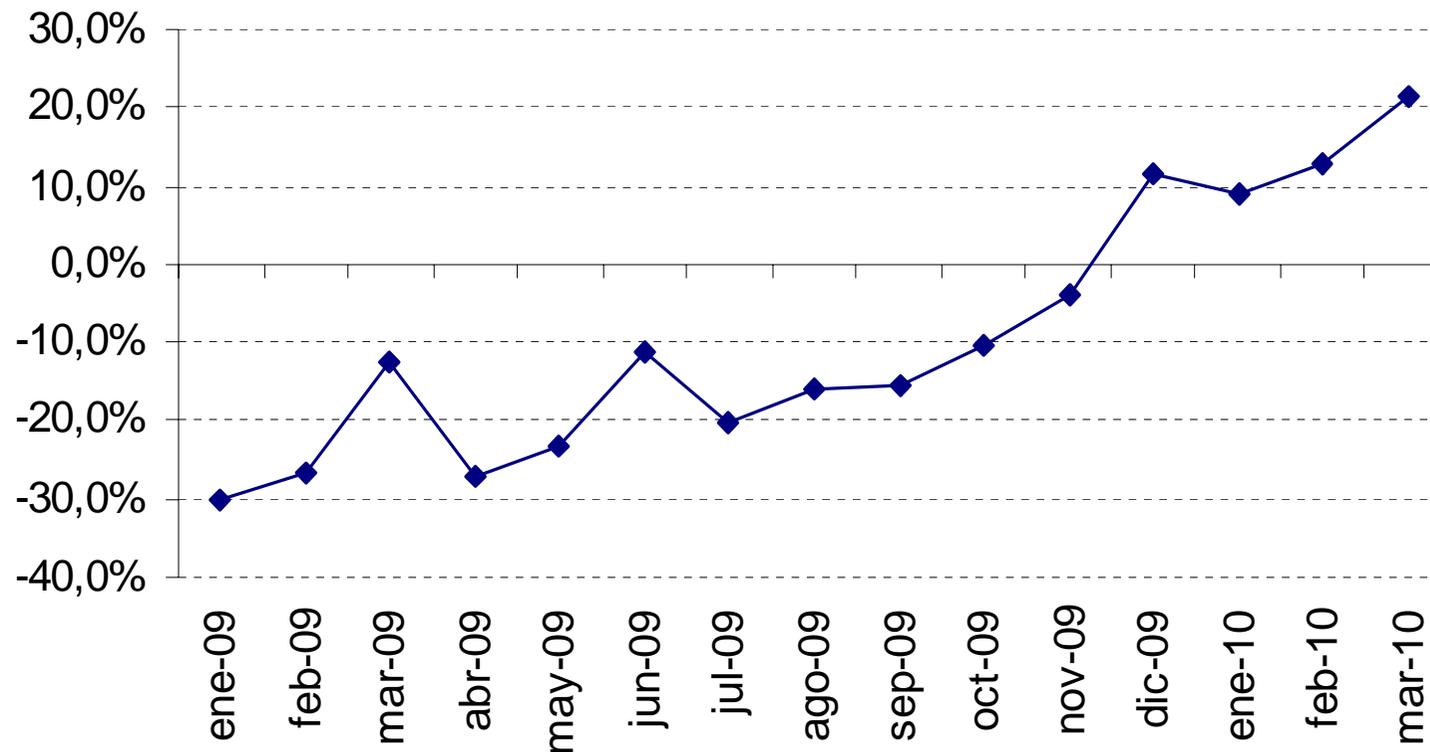
1. ENTORNO ECONÓMICO INTERNACIONAL

España: La debilidad de la demanda interna



1. ENTORNO ECONÓMICO INTERNACIONAL

Crecimiento hacia el exterior: la exportación española



Fuente: Datacomex, Secretaría de Estado de Comercio



1. ENTORNO ECONÓMICO INTERNACIONAL

CONCLUSIONES (1/2)

- España**: debilidad de la demanda y de la inversión interna.
- Países emergentes**: en clara y rápida recuperación.
 - Solidez de la demanda interna
 - Crédito: fluye \simeq
- Latinoamérica**: buen aguante de la crisis



1. ENTORNO ECONÓMICO INTERNACIONAL

CONCLUSIONES (2/2)

- Entorno más incierto
- Restricciones en la financiación
- Mayor riesgo comercial en países OCDE
- Mercados abiertos = Competencia
- + Exportación + Internacionalización
- Innovación: herramienta fundamental para competitividad e internacionalización.



CLAVES Y ASPECTOS PRÁCTICOS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN

2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN





2. ANALISIS ESTRATÉGICO PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN

FASE I (1/2)

Análisis Externo

- Entorno genérico
- Entorno específico
 - ¿Dónde?
 - ¿Por qué?
 - ¿Competencia?
 - ¿Experiencias?



2. ANALISIS ESTRATÉGICO PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN

FASE I (2/2)

Análisis Interno

-Recursos

-Capacidades

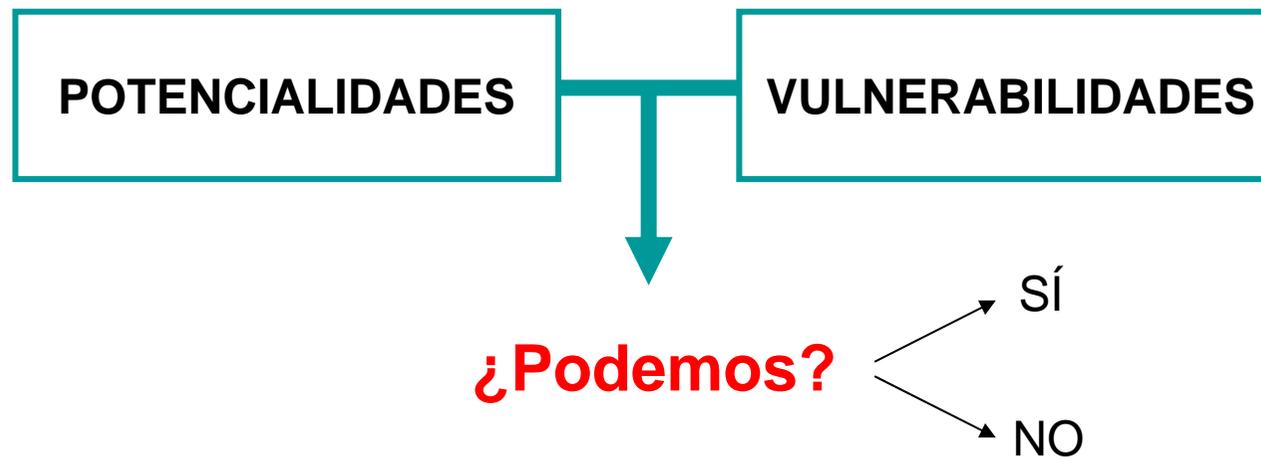
-¿Con qué cuento?

-¿Con qué puedo contar?



FASE II

Análisis DAFO





2. ANALISIS ESTRATÉGICO PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN

FASE III

Revisión de la misión y visión empresarial

¿Encaja o no encaja?

2. ANALISIS ESTRATÉGICO PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN

FASE IV Objetivos

ACCIONES

MEDIBLES

→
✓Tiempo
✓Cualitativos
✓Cuantitativos



CLAVES Y ASPECTOS PRÁCTICOS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN

3. LA IMPLEMENTACIÓN





3. ESTRATEGIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN

FASE I Localización

-¿Dónde accedemos?

-¿Cómo?



3. ESTRATEGIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN

FASE II

Competitividad

¿Cuál es nuestro valor añadido?





3. ESTRATEGIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN

FASE III

Acceso

-¿Creamos?

-¿Implantamos?





3. ESTRATEGIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN

FASE IV Crecimiento

- ¿Seguimos creando?
- ¿Compramos?



3. ESTRATEGIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN

FASE V

Socios

¿Con quién vamos?





3. ESTRATEGIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN

FASE VI Productos

- ¿Todos?
- ¿Algunos?
- ¿Progresivo?





3. ESTRATEGIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN

FASE VII Estructura

- ¿Qué canal seleccionamos? (CF,D,R,..)
- ¿Por qué? ¿Seguro?



3. ESTRATEGIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN

FASE VIII

Enfoque exterior

- ¿Tenemos cultura de empresa hacia el exterior?
- ¿La creamos?





CLAVES Y ASPECTOS PRÁCTICOS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN

4. CONTRATACIÓN INTERNACIONAL





4. CONTRATACIÓN INTERNACIONAL

Fórmulas contractuales (1/2)

-Menor compromiso de inversión

- Compraventa internacional de mercancías
- Contratos de distribución y agencia

-Formas de inversión directa: *Joint Venture*

- Adquisición de participación
- Constitución de una nueva sociedad



4. CONTRATACIÓN INTERNACIONAL

Fórmulas contractuales (2/2)

-Otras (alianzas estratégicas)

- Contrato de transferencia de tecnología
- Contrato de franquicia



4. CONTRATACIÓN INTERNACIONAL

Compraventa internacional de mercancías (1/3)

Contrato por el que una parte se obliga a entregar y transmitir la propiedad de unas mercancías, mientras que la otra se compromete a pagar el precio y a recibir dichas mercancías.



Compraventa internacional de mercancías (2/3)

- Descripción del producto
- Forma de realizar el pedido
- Licencias y autorizaciones
- Entrega: forma y plazos
- Examen de los productos por el comprador
- Protección de los derechos de propiedad industrial



4. CONTRATACIÓN INTERNACIONAL

Compraventa internacional de mercancías (3/3)

- Exclusividad y pacto de no competencia
- Obligación de confidencialidad
- Pago del precio
- Ley aplicable y litigios
- Idioma
- INCOTERMS**





4. CONTRATACIÓN INTERNACIONAL

INCOTERMS (1/6)

Determinan:

- El momento en que el riesgo del producto pasa del vendedor al comprador
- Qué parte debe hacerse cargo de los costes, aranceles, demás impuestos y seguros
- Qué parte debe obtener las licencias y autorizaciones oportunas



4. CONTRATACIÓN INTERNACIONAL

INCOTERMS (2/6)

- Debe pactarse expresamente en el contrato el INCOTERM aplicable a la operación
- Se recomienda pactar el INCOTERM que resulte lo más favorable para el vendedor
 - EXW (EXWORKS)
 - FCA (Free Carrier)
 - FAS (Free Alongside Ship)
 - FOB (Free on Board)



4. CONTRATACIÓN INTERNACIONAL

INCOTERMS (3/6)

EXW (EX-WORKS): mínima obligación del vendedor): el riesgo del producto se transmite al comprador cuando el producto se pone a disposición de éste en las instalaciones del vendedor (fábrica, almacén). El comprador asume los costes de exportación e importación del producto, así como del transporte



4. CONTRATACIÓN INTERNACIONAL

INCOTERMS (4/6)

FCA (Free Carrier): el vendedor realiza la entrega al transportista designado por el comprador. Desde ese momento, el riesgo de la mercancía es del comprador, que asume los costes de importación (exportación: vendedor), así como los de transporte del producto (los de carga sólo si la entrega se realiza en las instalaciones del vendedor)





CONTRATOS INTERNACIONALES

INCOTERMS (5/6)

FAS (Free Alongside Ship): el vendedor realiza la entrega cuando los productos están situados en el puerto de origen, al lado del buque, preparados para su carga. Desde ese momento, el riesgo de la mercancía es del comprador, que asume los costes de importación (exportación: vendedor), así como los de carga, transporte y descarga del producto





4. CONTRATACIÓN INTERNACIONAL

INCOTERMS (6/6)

FOB (Free on Board): el vendedor realiza la entrega cuando los productos están cargados en el buque en el puerto de origen. Desde ese momento, el riesgo de la mercancía es del comprador, que asume los costes de importación (exportación: vendedor), así como los de transporte y descarga del producto



4. CONTRATACIÓN INTERNACIONAL

Contrato de distribución (1/3)

Contrato por el que un empresario (distribuidor) pone al servicio de otro empresario (fabricante) su red de comercialización con el fin de distribuir, en un área geográfica delimitada, por un tiempo limitado o indefinido, productos cuya reventa en exclusiva se concede bajo determinadas condiciones.





4. CONTRATACIÓN INTERNACIONAL

Contrato de distribución (2/3)

-Cláusulas contractuales a tener en cuenta:

- Suministro en exclusiva
- Distribución en exclusiva
- Cláusula de no competencia durante la vigencia del contrato
- Cláusula de no competencia post-contractual
- Obligación de compras mínimas



4. CONTRATACIÓN INTERNACIONAL

Contrato de distribución (3/3)

-Cláusulas contractuales a tener en cuenta:

- Derecho de información sobre los negocios y la clientela del distribuidor
- Objetivo de ventas
- Actividad publicitaria y promocional
- Obligación de stock y servicio postventa
- Licencia de marca
- Duración del contrato





4. CONTRATACIÓN INTERNACIONAL

Contrato de agencia (1/2)

Contrato por el que una persona física o jurídica (el agente) se obliga frente a la otra (el empresario o principal), de manera estable y a cambio de una remuneración, a promover (y/o concluir) operaciones de comercio en nombre y por cuenta del principal, como intermediario independiente, sin asumir, salvo pacto en contrario, el riesgo y ventura de las operaciones.



Contrato de agencia (2/2)

-Cláusulas importantes:

- Territorio y productos
- Ámbito de la agencia
- Duración
- Resolución anticipada
- Derechos del Agente a la finalización del contrato
- Indemnización por daños



4. CONTRATACIÓN INTERNACIONAL

Contrato de *Joint Venture* (1/3)

Joint Venture: actividad de negocio desarrollada por dos o más personas bajo control y gestión comunes cuyo objetivo es favorecer, a través de la inversión compartida, metas y objetivos.





4. CONTRATACIÓN INTERNACIONAL

Contrato de *Joint Venture* (2/3)

-Ventajas:

- Reparto de costes
- Flexibilidad
- Complementariedad
- Limitación del riesgo





4. CONTRATACIÓN INTERNACIONAL

Contrato de *Joint Venture* (3/3)

• Inconvenientes:

- Dirección compartida (pérdida de control)
- Diferencias culturales
- Riesgo político
- Riesgo legal
- Desconocimiento del mercado local
- Elección del socio



CLAVES Y ASPECTOS PRACTICOS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN

5. MEDIOS DE PAGO INTERNACIONAL

Fuente: BCE





5. MEDIOS DE PAGO INTERNACIONAL

La liquidación de las operaciones es inviable

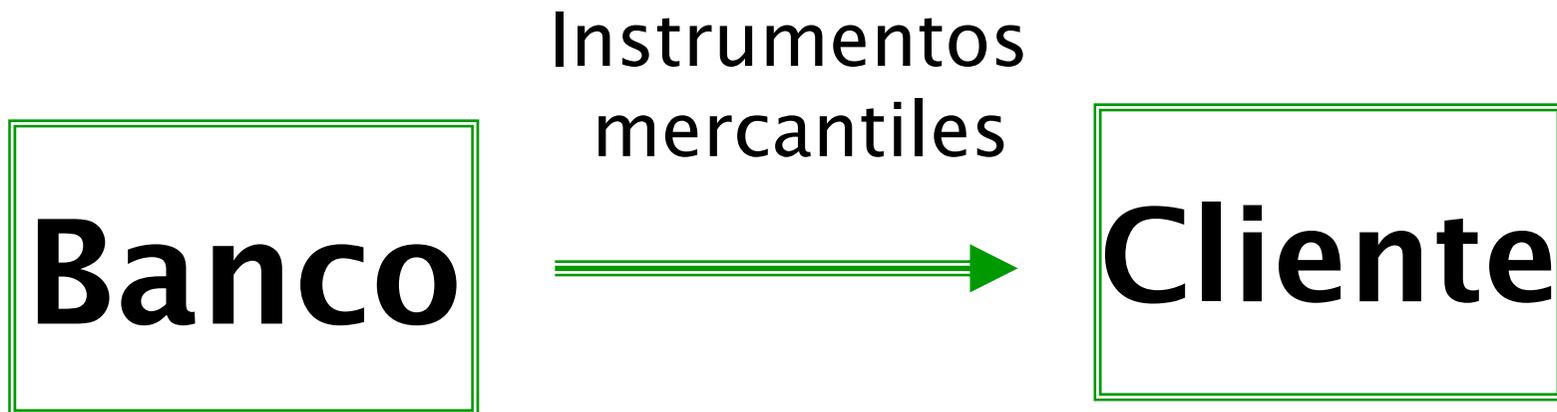
1. Distancia geográfica
2. Legislación restrictiva
3. Riesgo en el transporte del dinero

Fuente: BCE



5. MEDIOS DE PAGO INTERNACIONAL

Es necesaria la intermediación de los bancos



“medios de pago”

Medios de pago (1 / 2)

- 1. Cheque**
- 2. Orden de pago simple**
- 3. Orden de pago documentaria**
- 4. Remesa simple**
- 5. Remesa documentaria con pago al contado**
- 6. Remesa documentaria con pago diferido**

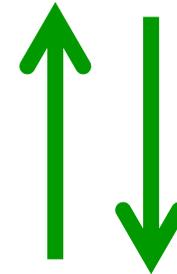
Medios de pago (2/2)

- 7. Crédito documentario con pago al contado
- 8. Crédito documentario con pago diferido
- 9. Carta de crédito comercial
- 10. Carta de crédito *stand-by*

Elección del medio de pago

Exportador

Mayor seguridad
de cobro



Importador

Menor compromiso



5. MEDIOS DE PAGO INTERNACIONAL

Criterios de elección del medio de pago

1. Solvencia del importador
2. Situación del país
3. Experiencias previas
4. Importe de la operación



5. MEDIOS DE PAGO INTERNACIONAL

Seguridad del medio de pago

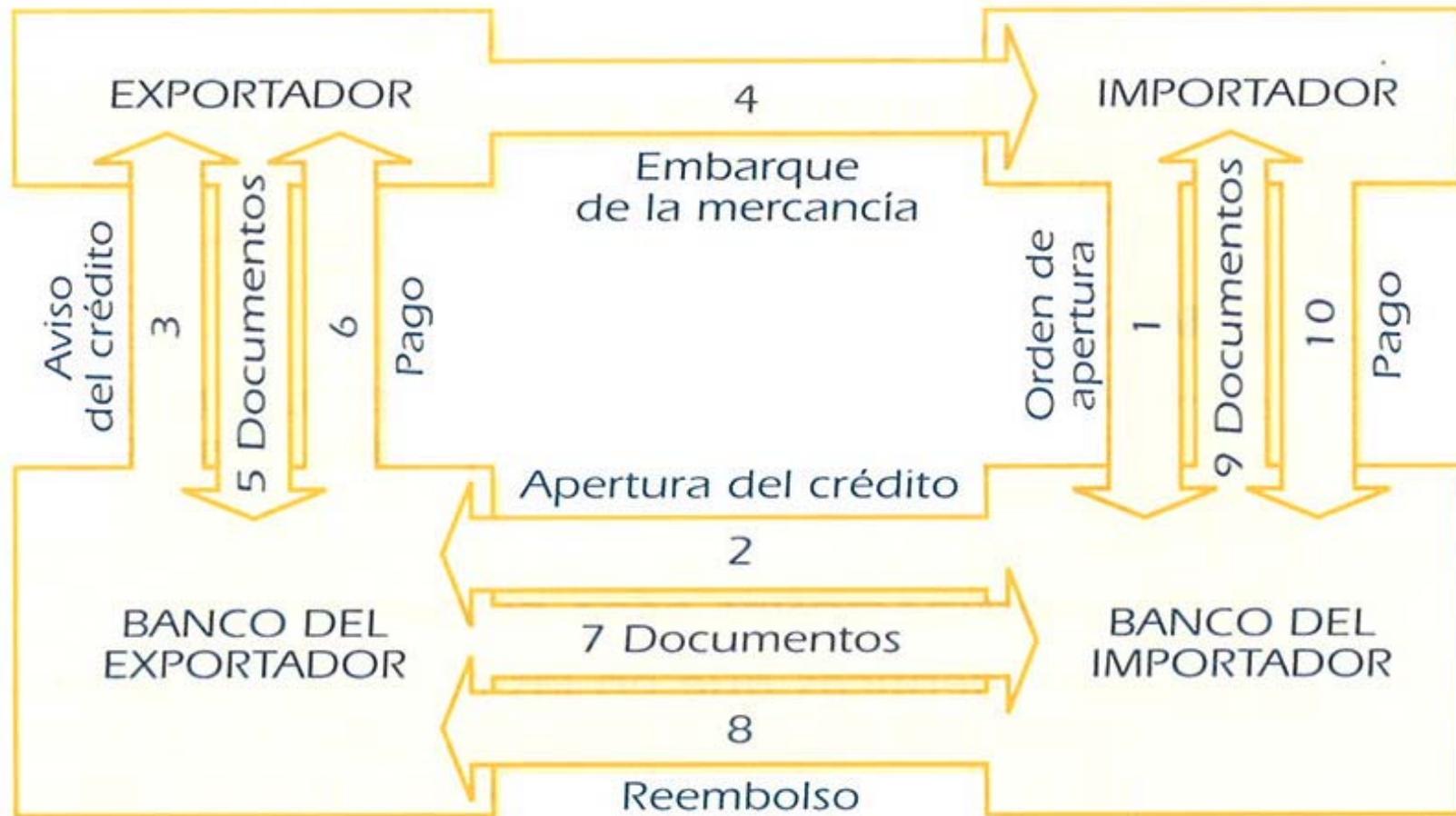
SEGURIDAD DE COBRO	MEDIO DE PAGO
MÁXIMA	Crédito documentario Carta de crédito comercial Carta de crédito <i>stand-by</i>
MEDIA	Orden de pago documentaria Remesa documentaria Cheque bancario
MÍNIMA	Cheque personal Orden de pago simple Remesa simple

5. MEDIOS DE PAGO INTERNACIONAL

MEDIOS DE PAGO	INICIATIVA	GASTOS	
		PAGO	COSTE
CHEQUE PERSONAL	Importador	–	Nulo
CHEQUE BANCARIO	Importador	Importador	Bajo
ORDEN DE PAGO SIMPLE	Importador	Importador	Bajo
ORDEN DE PAGO DOCUMENTARIA	Importador	Importador	Alto
REMESA SIMPLE	Exportador	Exportador	Medio
REMESA DOCUMENTARIA	Exportador	Exportador	Alto
CRÉDITO DOCUMENTARIO	Importador	Importador	Alto
CARTA DE CRÉDITO COMERCIAL	Importador	Importador	Alto
CARTA DE CRÉDITO <i>STAND-BY</i>	Importador	Importador	Alto

5. MEDIOS DE PAGO INTERNACIONAL

Crédito documentario con pago al contado



Crédito documentario con pago al contado (1/4)

1. El IMP ordena a su banco que proceda a la apertura del crédito documentario
2. El banco avisa el crédito al EXP utilizando los servicios de un tercer banco
3. Este último banco avisa el crédito al exportador
4. El EXP, si encuentra conforme el crédito, pone la mercancía a disposición del IMP

Crédito documentario con pago al contado (2/4)

5-6. El EXP entrega los documentos en el banco que le ha avisado el crédito y, éste, procede al pago de la exportación.

7-8. El banco avisador remite los documentos al banco del IMP, que le reembolsará el importe



5. MEDIOS DE PAGO INTERNACIONAL

Crédito documentario con pago al contado (3/4)

-Atención!

- Presentación electrónica de documentos

-Riesgos

- Banco con dificultades

- No se puede cancelar el pedido





5. MEDIOS DE PAGO INTERNACIONAL

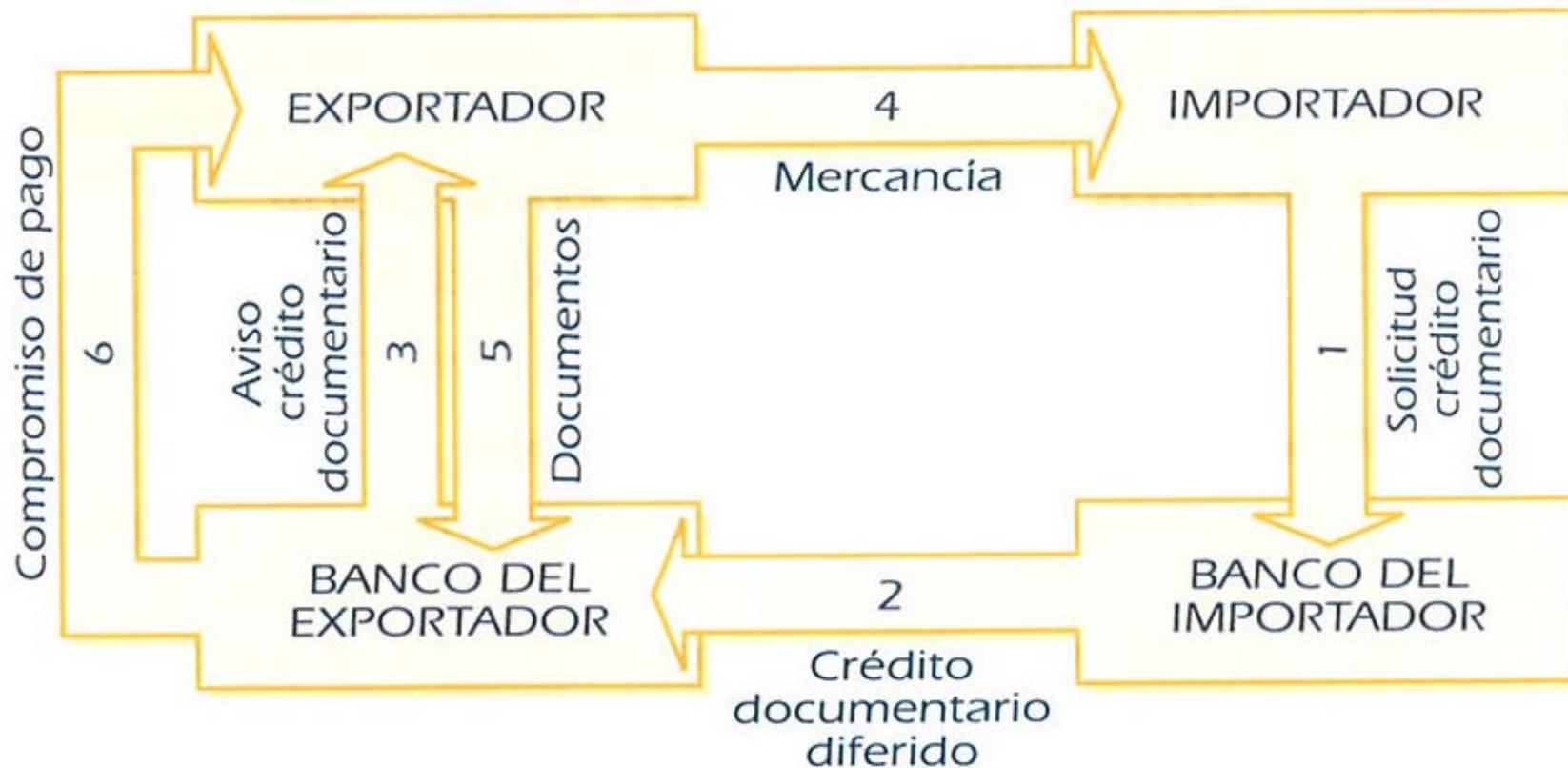
Crédito documentario con pago al contado (4/4)

-Recomendaciones

-No aceptar créditos con mención de revocable.

5. MEDIOS DE PAGO INTERNACIONAL

Crédito documentario con pago diferido



Crédito documentario con pago diferido (1/2)

- 1-2. El IMP abre un crédito documentario con pago a los 90 días a contar desde la fecha del conocimiento del embarque**
- 3. El banco del EXP avisa el crédito documentario**
- 4. El EXP procede a embarcar la mercancía**

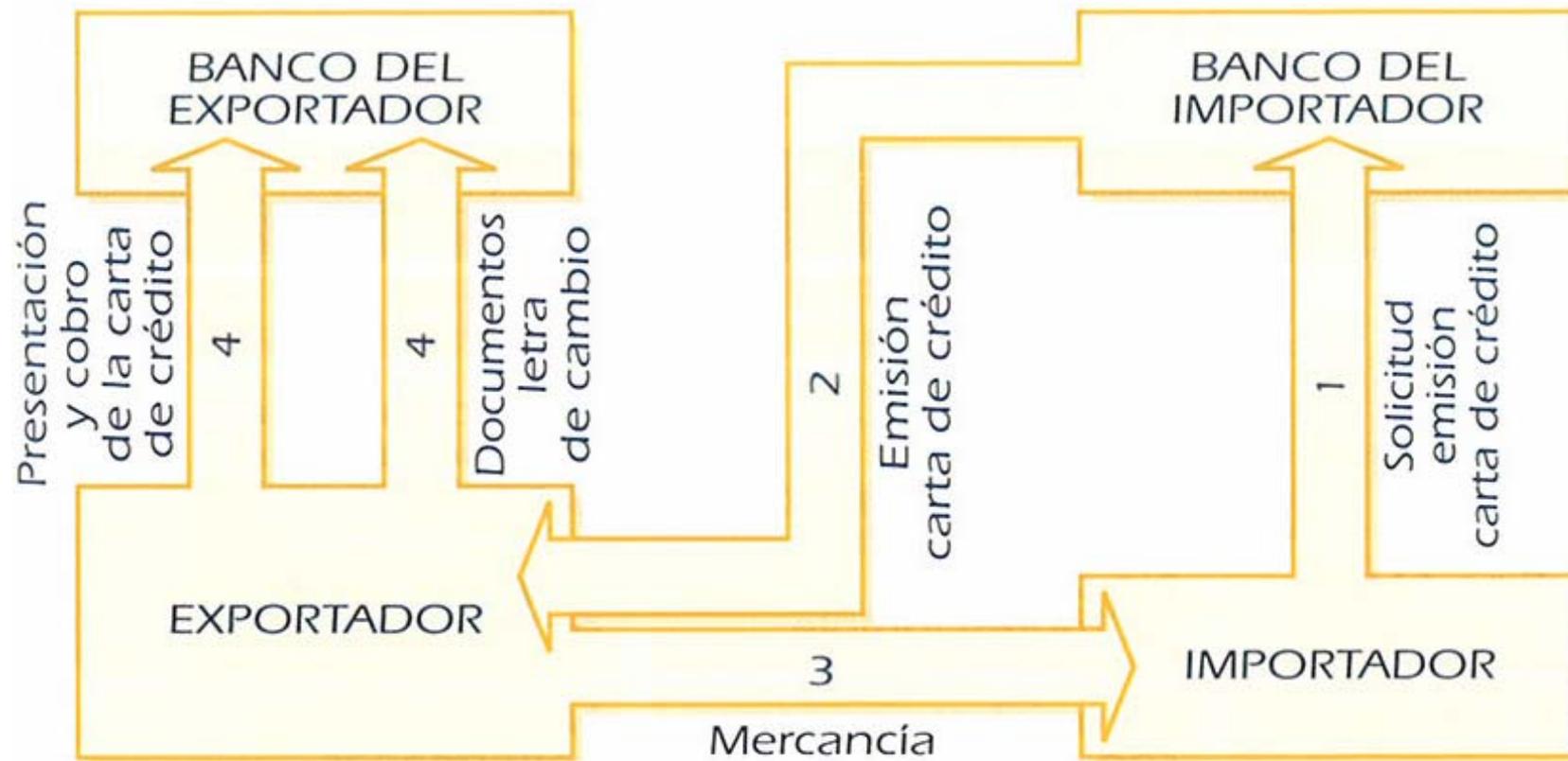
Crédito documentario con pago diferido (2/2)

5-6. El EXP presenta los documentos en el banco y

- Si el crédito es con pago diferido, el banco confirmará por escrito al EXP que le pagará en 90 días a partir de la fecha del conocimiento del embarque.

5. MEDIOS DE PAGO INTERNACIONAL

Carta de crédito comercial





5. MEDIOS DE PAGO INTERNACIONAL

Carta de crédito comercial (1/2)

Emisión de un documento por el que el banco del importador extranjero, a petición de éste, autoriza al EXP a girar contra dicho banco, o en contra la entidad bancaria designada en la carta, efectos que se compromete a pagar si están emitidos conforme a las condiciones de apertura y van acompañados de los documentos señalados en las mismas.





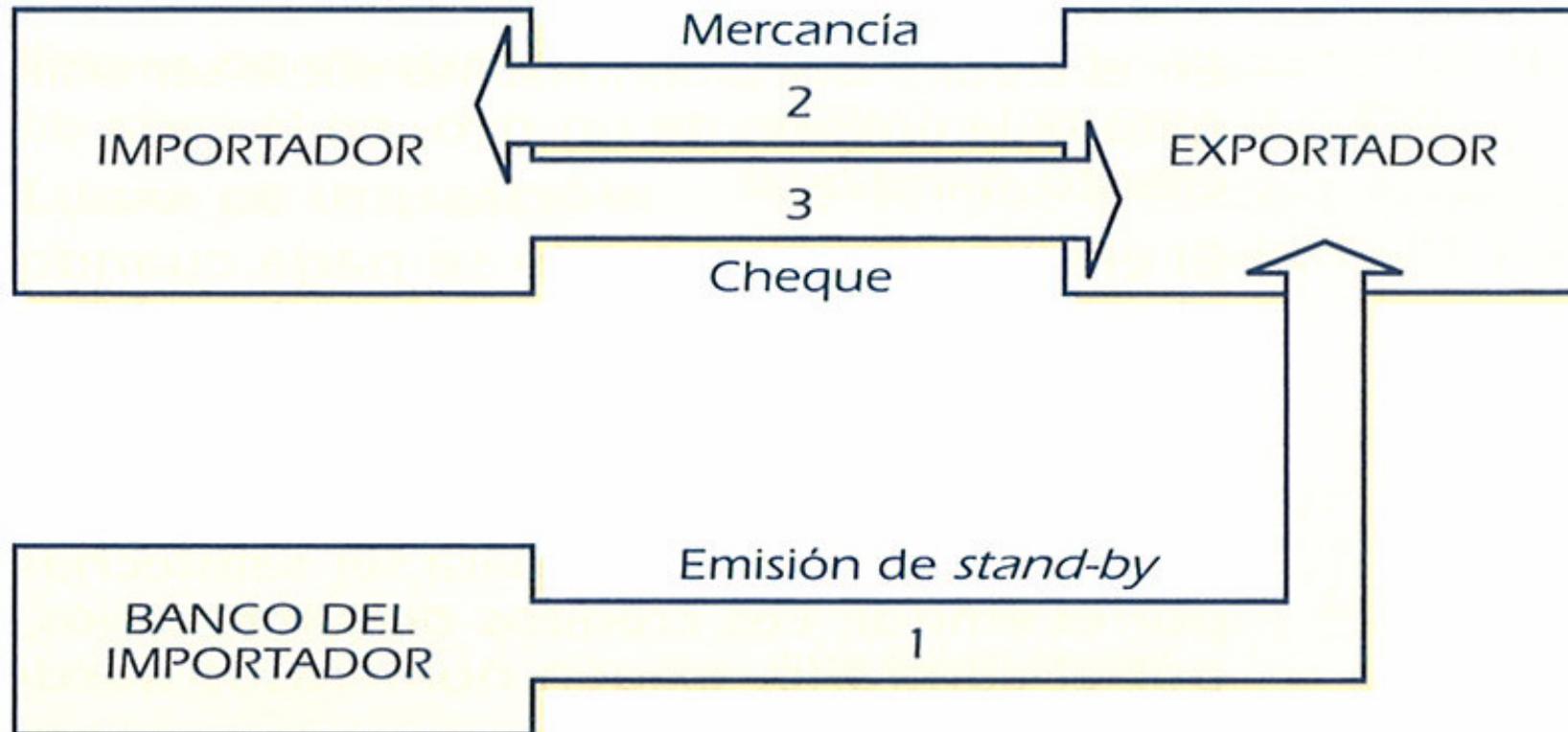
5. MEDIOS DE PAGO INTERNACIONAL

Carta de crédito comercial (2/2)

- **Recomendaciones:**
 - **No acepte cartas de crédito revocables**
 - **No acepte cartas de crédito de bancos y/o países en dificultades**
 - **No acepte un condicionado excesivamente complejo.**

5. MEDIOS DE PAGO INTERNACIONAL

Carta de crédito *stand-by*



Carta de crédito *stand-by* (1/3)

- Def: La garantía de que el deudor cumplirá su compromiso o de que, en caso contrario, el acreedor será indemnizado por el garante por los perjuicios ocasionados.
- También llamada carta de **crédito de contingencia**.
- Es más una garantía que un medio de pago.

Carta de crédito *stand-by* (1/3)

- El IMP y el EXP pactan un medio de pago simple para liquidar sus operaciones y el banco del IMP emite una carta de crédito *stand-by* para garantizar que éste realizará los pagos correspondientes.
- En el supuesto de que el IMP no enviase el cheque o éste no fuese conforme, entraría en juego la carta *stand-by*

Carta de crédito *stand-by* (3/3)

- Ventajas:

- Los créditos *stand-by* quedan desvinculados de los contratos subyacentes

5. MEDIOS DE PAGO INTERNACIONAL

Crédito documentario vs Carta de crédito *stand-by* (1/2)

- El **CD** es un medio de pago, la **CCSB** es una garantía de pago
- En el **CD** no suele ser obligatoria la emisión de un giro
- El **CD** se paga cuando el EXP cumple. La **CCSB** se paga cuando el IMP incumple



5. MEDIOS DE PAGO INTERNACIONAL

Crédito documentario vs Carta de crédito *stand-by* (2/2)

- Las **CCSB** exigen un mínimo de docuentos para ser satisfechas por el emisor. Los **CD** exigen numerosos docuentos.



CLAVES Y ASPECTOS PRACTICOS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN

¡Muchas gracias!

