

ISABEL QUEVEDO / CONSUELO DÍAZ



NEGOCIOS INTERNACIONALES

FUNCIONAMIENTO Y
OPERATIVIDAD



esan
ediciones

ISABEL QUEVEDO / CONSUELO DÍAZ

**NEGOCIOS
INTERNACIONALES**
FUNCIONAMIENTO Y
OPERATIVIDAD

 **esan**
ediciones

Negocios internacionales: funcionamiento y operatividad

© Isabel Quevedo, Consuelo Díaz, 2020

© Universidad ESAN, 2021

Av. Alonso de Molina 1652, Surco, Lima-Perú

www.esan.edu.pe

esanediciones@esan.edu.pe

Primera edición digital

Lima, febrero del 2022

ISBN Digital N.º 978-612-4437-33-5

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N.º 2022-00453

DIRECCIÓN EDITORIAL

Ada Ampuero

CORRECCIÓN DE ESTILO

Óscar Carrasco

Ada Ampuero

ASISTENTE DE EDICIÓN

Carmen Santisteban

DISEÑO DE CARÁTULA

Erik Chiri

FOTOGRAFÍA DE CARÁTULA

© iStockphoto/Tryaging

DISEÑO DE INTERIORES Y DIAGRAMACIÓN

Ana María Tessey

Publicado en enero del 2022

Contenido

Sobre las autoras

Agradecimientos

Prólogo

Introducción

PARTE I

EL COMERCIO EXTERIOR Y

LAS FINANZAS INTERNACIONALES

1 Comercio internacional y empresa

1. Surgimiento y evolución del comercio

2. ¿Comercio exterior, negocios internacionales o comercio internacional?

3. Empresas importadoras y empresas exportadoras

3.1. Perfiles de éxito: empresas exportadoras e importadoras

3.2. Estrategias de distribución

3.3. La cadena de valor

4. Internacionalización de empresas

4.1. Formas de internacionalización

4.1.1. Inversión indirecta

4.1.2. Inversión directa

Compra de empresas

4.1.3. Resumen gráfico

4.2. Estrategia de internacionalización

5. Tratados de libre comercio

5.1. Ventajas y desventajas

5.2. Importancia de los TLC

5.3. Acuerdos regionales

5.4. Acuerdos comerciales bilaterales

5.5. Foros internacionales

2 Sistema financiero internacional

1. Mercados financieros internacionales

1.1. El sistema monetario internacional

1.2. Historia del sistema monetario internacional

1.2.1. Estándar del oro (1870-1914)

1.2.2. El tipo de cambio flotante (1919-1923)

1.2.3. Estándar del oro como medio de cambio (1925-1931)

1.2.4. Sin estándar (1931-1936)

[1.2.5. Surgimiento del sistema Bretton Woods \(1944-1971\)](#)

[1.2.6. Fracaso del sistema Bretton Woods \(1971\)](#)

[1.2.7. Sistema de flexibilidad controlada \(desde 1971\)](#)

2. Finalidad de los mercados financieros internacionales

2.1. Mercados *on-shore*

2.2. Mercados *off-shore*

[2.2.1. Los euromercados](#)

[2.2.2. Los eurobonos](#)

2.3. Sistema Monetario Europeo

2.4. La Unión Europea (UE)

2.5. Brexit: retiro del Reino Unido de la Unión Europea

3 Sistema de pagos internacionales

1. Cámaras de compensación en dólares y euros

[1.1. CHIPS](#)

[1.2. Fedwire](#)

[1.3. TARGET2](#)

[1.4. EBA/EUR1](#)

2. Transferencias internacionales (*wire transfers*)

[2.1. Society for Worldwide Interbanking Financial Telecommunication \(SWIFT\)](#)

[2.2. Tipos de monedas y costos](#)

[2.3. Funcionamiento](#)

[2.4. Códigos de identificación](#)

[2.5. Tipos de transferencias](#)

3. Pagos digitales: criptomonedas y las *fintechs*

4 Riesgos en los negocios internacionales

1. Riesgo crediticio

2. Riesgo de mercado

3. Riesgo cambiario

4. Otros riesgos

5. Riesgos de importar y exportar

6. Riesgo país

7. Agencias de calificación de riesgo internacionales y clasificadoras de riesgo locales

7.1. Clasificadoras de riesgo internacionales

[7.1.1. Escala de calificación de riesgo](#)

[7.1.2. Índice EMBI \(Emerging Markets Bond Index\)](#)

7.2. Clasificadoras de riesgo locales

[7.2.1. Escalas de clasificación de instrumentos de deuda](#)

[7.2.2. Rol de las clasificadoras de riesgo locales](#)

5 Bancos y líneas de crédito en el comercio exterior

1. Bancos locales y líneas de crédito bancario

1.1. El crédito y su clasificación

1.2. Términos de crédito

1.3. Administración, evaluación y otorgamiento del crédito

2. Bancos corresponsales y líneas de crédito internacional

2.1. Banco corresponsal

2.2. Bancos de primera categoría

2.3. Fuentes de financiamiento para bancos locales

2.4. Líneas de crédito de bancos corresponsales

2.5. Servicios de corresponsalía

6 Mercado de divisas

1. Funciones y participantes

2. Características, segmentos e instrumentos

3. Formas de negociación o *trading*: instrumentos cambiarios

4. Mercado cambiario a plazo: *forward*

4.1. Tipos de *forward*

Ejemplo: Diferencia entre *delivery forward* y *non-delivery forward*

4.2. Participantes en el mercado *forward*

4.3. Determinación del precio del *forward*: caso PEN/USD

Ejemplo: Cálculo del precio *forward* de compra

5. Divisas y tipo de cambio

6. Funcionamiento de la cotización de divisas

6.1. Arbitraje

6.2. Especulación

7. Economía y tipo de cambio

8. Teorías sobre los determinantes del tipo de cambio

8.1. Paridad del poder adquisitivo (PPA)

8.2. Teorías del efecto Fisher

8.2.1. Efecto Fisher

8.2.2. Efecto Fisher internacional

PARTE II

PRÁCTICA DE LOS NEGOCIOS INTERNACIONALES

7 La operatividad del comercio exterior

1. Organismos relacionados con los negocios internacionales

1.1. La Organización Mundial del Comercio (OMC)

1.2. La Cámara de Comercio Internacional (CCI)

2. La balanza de pagos

[2.1. Productos de exportación](#)

[2.2. Productos de importación](#)

[3. Sistema aduanero en el Perú](#)

[3.1. Los regímenes aduaneros](#)

[3.2. Los impuestos de importación y las zonas francas](#)

[4. Estructura de costos para importar y exportar](#)

[5. Distribución física internacional \(DFI\)](#)

[6. Especificaciones del preembarque de mercaderías](#)

[6.1. Clasificación de mercaderías](#)

[6.2. Marcas y pictogramas en los embalajes](#)

[7. Las partidas arancelarias](#)

[8. Contratos de compraventa internacional y los incoterms](#)

[8.1. El contrato](#)

[8.2. Los incoterms](#)

[8.2.1. Qué indican los incoterms](#)

[8.2.2. Responsabilidades y gastos de importadores y exportadores](#)

[8.3. La transmisión de riesgo](#)

[**8 Instrumentos de pago en el comercio exterior**](#)

[**1. El factor desconfianza y los instrumentos de pago**](#)

[**2. La carta de crédito o crédito documentario**](#)

[**2.1. Partes intervinientes, clasificación y costos**](#)

[**2.1.1. Partes intervinientes**](#)

[**2.1.2. Clasificación de las cartas de crédito**](#)

[**2.1.3. Las discrepancias**](#)

[**2.2. Casos reales de cartas de créditos**](#)

[**2.2.1. Carta de crédito de importación \(caso real\)**](#)

[**2.2.2. Carta de crédito de exportación \(caso real\)**](#)

[**2.3. Precisiones sobre cartas de crédito**](#)

[**3. Cartas de crédito especiales**](#)

[**3.1. Carta de crédito *standby***](#)

[**3.2. Carta de crédito transferible**](#)

[**3.3. Carta de crédito cláusula roja**](#)

[**3.4. Carta de crédito cláusula verde**](#)

[**3.5. Carta de crédito revolvente**](#)

[**3.6. Carta de crédito *back to back***](#)

[**3.7. Carta de crédito doméstica**](#)

[**4. La cobranza documentaria**](#)

[**4.1. Intervinientes y flujo de la cobranza documentaria**](#)

[**4.2. Tipos de cobranzas documentarias**](#)

5. Comparación de riesgos según medio de pago

9 La documentación en los negocios internacionales

1. La documentación para el transporte

1.1. Documentos de transporte marítimo: el conocimiento de embarque

1.1.1. Contenido de un conocimiento de embarque (B/L)

1.1.2. Casos particulares de conocimientos de embarque

1.1.3. Abreviaciones de carga y transporte en contenedores

1.2. Documentos de transporte aéreo: la guía aérea

1.2.1. Funciones de la guía aérea o el AWB

1.2.2. Documentos auxiliares de la guía aérea o el AWB

1.3. Carta de porte terrestre y Convenio de Transporte Internacional de Mercaderías por Carretera (CMR)

1.4. Otros documentos de transporte: courier y envíos postales

2. Documentos financieros y de seguros

2.1. La póliza de seguro

2.2. El certificado de seguro

2.3. La póliza flotante

2.4. La cláusula «A» del Lloyd's Maritime Institute

2.5. Riesgos, averías y siniestros

3. Documentos de uso comercial, sanitario y oficial

4. Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE)

10 Posibilidades de financiamiento para las pymes en el comercio internacional

1. Financiamiento internacional para pymes

1.1. Definición de *pyme*

1.2. Financiamiento a las pymes para comercio exterior

1.3. Modalidades de financiamiento de comercio exterior

1.3.1. Financiamiento de importación

1.3.2. Financiamiento de exportación

1.3.3. Compra de documentos

1.4. Desafío del financiamiento de comercio exterior para las pymes

1.5. Limitaciones de las pymes exportadoras para acceder al crédito

1.6. Estrategia para mitigar las limitaciones de acceso al crédito de las pymes

1.7. Otros tipos de financiamiento de comercio exterior

1.7.1. Financiamiento de las cadenas de suministro (*supply chain finance*)

1.7.2. Financiamiento y servicios financieros a través de las fintechs

2. Comercio electrónico o *e-commerce*

2.1. Ventajas del comercio electrónico para el comercio internacional

2.2. Perfil del comprador *online* peruano

2.3. El *e-commerce* y la ICC (eUCP)

11 Otras alternativas de financiamiento en comercio exterior

1. Factoring internacional

1.1. Qué es el factoring

1.1.1. Modalidades

1.1.2. Entidades participantes

1.2. Cómo opera el factoring internacional

1.3. Beneficios del factoring internacional para el exportador

1.4. Internacionalizaciones de factoring

1.5. Desarrollo y oportunidades del factoring internacional en el Perú y la región

2. El forfaiting

2.1. Características y operatividad

2.2. Metodologías de descuento

2.3. Ventajas y desventajas del forfaiting

2.4. Costos del forfaiting

2.5. Desarrollo del forfaiting en América Latina

3. Diferencias y semejanzas entre el forfaiting y el factoring internacional

4. Comercio exterior estructurado

4.1. Mercado asegurador en el mundo

4.2. Características de los seguros, programas y funcionamiento

4.3. Comercio exterior estructurado para el financiamiento de importaciones

4.4. Comercio exterior estructurado para el financiamiento de exportaciones

12 Facilitadores del financiamiento del comercio exterior para el Perú

1. Seguros de crédito internacional

1.1. Seguros de crédito para el comercio internacional

1.2. Seguros de crédito para pymes exportadoras peruanas

1.3. Seguro de crédito posembarque: póliza multimercado

1.4. Pólizas de caución

2. Garantías

2.1. Garantías reales

2.1.1. Prenda

2.1.2. Hipoteca

2.1.3. Warrant

2.2. Garantías personales

2.2.1. Aval

2.2.2. Fianza solidaria

2.2.3. Carta fianza

2.2.4. Carta de crédito *standby*

2.3. Comparación entre carta de crédito *standby*, carta de crédito y garantías

3. Fondo CRECER

3.1. En qué consiste

3.2. Requisitos, cobertura, operación

4. Comparación entre garantías y seguros

Referencias y enlaces de interés

GLOSARIO BÁSICO DE COMERCIO EXTERIOR
(español e inglés)

SOBRE LAS AUTORAS

Isabel Quevedo Ocampo



Ingeniera industrial por la Universidad de Lima, magíster en Administración por la Universidad ESAN y *Master of Business Administration (MBA)*, con énfasis en Finanzas y Negocios Internacionales, por The Pennsylvania State University. Especialista en finanzas y negocios internacionales con larga trayectoria en la banca nacional. Fue subgerenta general de Negocios de Banca Mayorista del Banco Interamericano de Finanzas (BanBif) y representante del mismo banco ante la Asamblea de Gobernadores del BID, la Federación Latinoamericana de Bancos (Felabán) y la cadena de Factoring Internacional FCI. Ha ejercido la docencia en prestigiosas universidades peruanas: Lima, Católica del Perú (PUCP), ESAN, Ciencias Aplicadas (UPC), San Ignacio de Loyola (USIL). Actualmente es directora del Grupo Coril Sociedad Agente de Bolsa y miembro del *advisory board* de la Global Chamber of Commerce. En representación del gremio empresarial del país, es miembro de la Asamblea General de la Universidad ESAN.

Consuelo Díaz Castro



Experta en comercio exterior, graduada en los centros académicos y de investigación de la Asociación de Exportadores (ADEX). Su primera aproximación a la operatividad de las exportaciones fue como miembro del equipo comercial de Cristallerie de Baccarat en París. Su extensa carrera en bancos nacionales ha estado vinculada a los negocios internacionales y la gestión de operaciones de comercio exterior. Como funcionaria del BanBif, promovió el uso de los instrumentos de comercio internacional en las empresas importadoras y exportadoras y formó parte del equipo de la Asociación de Bancos del Perú (Asbanc) encargado de revisar las reglas que dieron origen a la UCP 600 de la International Chamber of Commerce (ICC), que reglamenta los usos y costumbres del comercio exterior en el mundo. Completó su formación con el curso Certified Documentary Credit Specialist (CDCS), organizado y patrocinado por el Chartered Institute of Bankers del Reino Unido y la International Financial Services Association de Estados Unidos. En la actualidad brinda servicios de asesoría privada.

AGRADECIMIENTOS

Nuestro sincero reconocimiento a las personas cuya ayuda y aporte han facilitado este trabajo. A Tatiana Alfaro, Paul Baudry, Mónica Cárdenas, Bartolomé N. De Boer, Luis Fernando de las Casas, Carla Demichelli, Javier del Carpio, Ana Cecilia del Castillo, Óscar Jara (+), Victoria Mas, Gryzel Matallana, Aarón Morales, Cecilia Quevedo, Jorge Salas, María Alejandra Vargas.

Cada una a su manera, en los campos de su especialidad, de acuerdo con sus habilidades y competencias, supieron darnos el consejo oportuno, la información necesaria y la energía de su entusiasmo. Muchas gracias a todas ellas por tanta generosidad.

PRÓLOGO

Agradezco la invitación a escribir el prólogo de *Negocios internacionales: funcionamiento y operatividad*, un trabajo realizado con dedicación y entusiasmo que cumple los objetivos fijados por sus autoras y será, estoy seguro, de gran utilidad para los lectores.

El libro destaca por la secuencia lógica de su desarrollo y el tratamiento claro, detallado y didáctico de los diferentes temas para hacer posible la comprensión cabal de los aspectos relevantes de los negocios internacionales.

Menciono a continuación las razones por las que estoy convencido de que este texto se convertirá en una gran obra de consulta y generará una buena respuesta del mercado.

En primer lugar, las autoras, Isabel Quevedo y Consuelo Díaz, tienen un amplio conocimiento del comercio internacional y del sector financiero, así como una gran experiencia práctica tanto por haber trabajado muchos años en ambos sectores como por su formación profesional en instituciones académicas de reconocido prestigio nacional e internacional.

En segundo lugar, el tema del libro es de vital importancia por su contribución al crecimiento y la solidez de la economía y, por ende, al bienestar de la sociedad. Desde esta perspectiva, será de gran utilidad para los empresarios interesados en ampliar sus operaciones o en aprovechar nuevas oportunidades de negocios en el comercio internacional.

En tercer lugar, el texto está orientado fundamentalmente a estudiantes universitarios de pregrado y posgrado, y las autoras, que también han desempeñado labor docente, han sabido llegar a ellos con recursos didácticos bien articulados. Obviamente, podrá ser de provecho para profesionales y público en general que quieran conocer el funcionamiento del comercio internacional.

En cuarto lugar, la estructura del libro contribuye a su uso eficiente, pues está organizado de tal modo que sin perder la unidad del conjunto invita al lector a consultar directamente el tema que más le interesa o capta su atención. De este modo, lo ayuda a conocer con rapidez cómo funciona, por ejemplo, el mercado de divisas o el papel que juega el sistema financiero en facilitar sus operaciones.

En quinto lugar, el libro presenta experiencias peruanas y explica cómo nuestros empresarios o emprendedores pueden incursionar con éxito en mercados internacionales si saben aprovechar mecanismos y opciones de financiamiento poco conocidas en nuestro medio.

Felicito a las autoras por el trabajo realizado y por su contribución a la formación de los profesionales que demanda nuestra sociedad, así como a la capacitación y actualización del sector empresarial.

Jorge Talavera, PhD
Rector
Universidad ESAN

INTRODUCCIÓN

Este libro está dirigido a estudiantes universitarios, exportadores, importadores, intermediarios del comercio exterior, empresarios y toda persona interesada en el mundo del comercio internacional, con el fin de poner en sus manos un documento que los introduzca en el mundo de los negocios con otros países, dándoles a conocer las bases e instrumentos de esta actividad, de modo que mejoren sus operaciones y las hagan seguras, concreten proyectos, exploren y abran nuevos mercados, así como para que logren cerrar negocios internacionales de manera eficiente y exitosa.

El objetivo del libro es ofrecer una visión global de los negocios internacionales a partir de los temas que le dan sostenimiento y movilidad, además de brindar al lector, según su interés, la posibilidad de estudiar o consultar cada capítulo de manera independiente.

Se ha intentado abarcar todos los temas que debe conocer, en diferente grado, quien esté interesado en importar o exportar. Para tal efecto, el libro se ha dividido en dos partes: la primera contiene el surgimiento del comercio, la moneda, los bancos, los mercados locales, los mercados internacionales, los mercados de divisas, las líneas de crédito bancarias y las de crédito internacional, los tipos de riesgos, las clasificadoras de riesgos nacionales e internacionales, los tratados de libre comercio, la internacionalización de las empresas y sus etapas, el sistema financiero y monetario internacional, las cámaras de compensación, la corresponsalia de los bancos, entre otros.

La segunda parte se refiere a la práctica de las importaciones y exportaciones y trata sobre las reglas publicadas por la Cámara de Comercio Internacional (CCI), los instrumentos de pago, la operatividad, los riesgos, el rol de la Organización Mundial del Comercio (OMC), los *incoterms*, la transmisión de riesgo, la distribución física internacional (DFI), la clasificación de mercaderías, el rol de las aduanas, el financiamiento del comercio exterior para las pymes, los financiamientos alternativos —el *forfaiting*, el *factoring* internacional, el comercio exterior estructurado—, los seguros de crédito y las garantías.

Por razones didácticas, se ha optado por tratar los temas individualmente a fin de estudiar su complejidad y entender su aplicación en las operaciones de importación y exportación. Todos los temas convergen en mayor o menor proporción en estas operaciones, aunque los participantes no vean de manera directa el impacto en sus transacciones. Para facilitar su comprensión y aplicación, van acompañados de cuadros y figuras que muestran el flujo de las operaciones, de ejemplos que ilustran situaciones prácticas, de cuadros de síntesis y comparativos que ayudarán a tomar buenas decisiones para planificar estrategias y escoger el instrumento de pago que se utilizará en cada uno de los negocios.

Siendo una actividad muy amplia, los roles de los participantes son variados y, a veces, cambiantes. Un importador, por ejemplo, podrá ser también un exportador si su negocio lo requiere, con lo cual se verá obligado a enfocar la transacción desde la óptica inversa. Los bancos desempeñarán, asimismo, roles diferentes, por lo que pueden ser, según las circunstancias, emisores, confirmadores, avisadores, negociadores, transferentes, pagadores, nominados, etc. Todo depende de cada negocio, de cada operación y de la función que le corresponda en su momento a cada uno de los participantes.

Este libro refleja una perspectiva peruana, evidenciada en las facilidades y servicios que brinda el sistema local en favor de las empresas exportadoras e importadoras de todo tamaño. Empresas peruanas han servido de inspiración, y sus experiencias ilustran cómo ganar mercados, expandirse, internacionalizarse y competir en países de la región y del mundo. Ver los negocios internacionales desde la perspectiva peruana no quiere decir en modo alguno que en nuestro país se realicen de una manera diferente de la del resto del mundo, pues las reglas internacionales son las mismas para todos los países. Los conocimientos técnicos aquí vertidos son aplicables en cualquier lugar del planeta.

Esperamos que este trabajo sea de interés y utilidad para los estudiantes universitarios, los importadores, los exportadores, los intermediarios del comercio exterior, los empresarios y toda persona interesada en conocer o investigar acerca de esta actividad. Para todos ellos va este libro como aporte para el éxito de sus proyectos.

PARTE I
EL COMERCIO EXTERIOR Y
LAS FINANZAS INTERNACIONALES

1 COMERCIO INTERNACIONAL Y EMPRESA

Este primer capítulo plantea respuestas a las interrogantes generadas durante la evolución del ser humano desde el punto de vista comercial, cuando toma conciencia de que es capaz de resolver sus necesidades básicas de supervivencia con el intercambio de objetos, lo que hoy se conoce como trueque. A partir de esa práctica inicial con grupos humanos cercanos, la actividad se expande hasta convertirse en la compra y venta de bienes y servicios. Cuando el intercambio se realiza entre países, se va formando el comercio internacional. A medida que las importaciones y las exportaciones crecen, surge la necesidad de las empresas de internacionalizarse y el interés de los gobiernos en establecer acuerdos comerciales, que luego se convertirán en tratados de libre comercio, para facilitar los negocios internacionales. Asimismo, el comercio internacional opera dentro de un sistema monetario y un sistema financiero internacional, temas que se irán presentando en este libro.

1. Surgimiento y evolución del comercio

Hasta donde se sabe, la primera actividad del intercambio de bienes se remonta al Neolítico (8000 a. C.), cuando la agricultura empezaba a desarrollarse. El ser humano, en su necesidad de alimentarse y protegerse del frío, se percató de que también podía intercambiar los excedentes de sus productos con otros grupos humanos. Se entiende por excedente la parte de la producción que no se puede consumir después de que las necesidades básicas han sido satisfechas.

De este modo, nació el trueque, mediante el cual los primeros seres humanos intercambiaban objetos rudimentarios, alimentos, pieles, peces, lana, barras de sal, piezas de coral, barras de metales, trigo, o algún tipo de arma que les servía para defenderse, alimentarse, protegerse del frío y cazar. En otras palabras, aprendió a sobrevivir. Con el trueque, el hombre agricultor se volvió un hombre productivo, y de esta manera surgió un incipiente comercio de intercambio de bienes. A medida que los grupos humanos avanzaban y se organizaban, se dieron cuenta de que pagar con mercaderías no resultaba muy práctico, dada la dificultad de establecer una paridad en los valores. Dudaban del valor de los bienes que deseaban intercambiar, por lo que buscaron un equivalente, una referencia, un elemento que fuera aceptado en los procesos de cambio. Así nació el elemento dinero como mercancía de referencia que debía responder a las cualidades de ser durable, transportable, divisible, homogéneo y de oferta limitada.

Según Heródoto, las primeras monedas surgieron en Asia Menor en el siglo VII a. C. para facilitar la recaudación de impuestos —aunque existe siempre la posibilidad de que, gracias a nuevos descubrimientos, se encuentren monedas aún más antiguas—. A pesar de que no se puede establecer una fecha con exactitud, lo que se sabe hasta hoy es que la primera moneda fue el león de Lidia (*electrum* de Lidia). Oficialmente, es la moneda acuñada más antigua, combinada en oro y plata. Apareció en el territorio de la actual Turquía en el año 650 a. C., mandada a acuñar por Aliates, rey de Lidia, como medio legal de intercambio. Se habla también de la existencia de otras monedas en Pakistán y China, acuñadas en bronce, cobre y hierro, siendo las preferidas las de oro y plata por su escasez y durabilidad. Si bien la fecha de aparición de la moneda no es exacta, su uso se fue extendiendo por antiguos territorios, y ya en la época de Alejandro Magno (356 a. C.) aparecieron monedas donde se ve su efigie. Se hizo costumbre acuñar las monedas con el rostro de un rey, la figura de un dios o algún otro símbolo para diferenciarlas, como sucede hasta hoy.

A la importancia de la aparición de la moneda en el mundo antiguo, se suma el desarrollo del comercio marítimo. Este fue, junto con el alfabeto, el gran aporte de los fenicios (1500-300 a. C.). Los fenicios, cuya cultura es poco conocida, se asentaron en el territorio del actual Líbano, una posición geográfica favorable, en la cual tenían a su disposición bosques de cedros, una fuente privilegiada de materia prima para la construcción de embarcaciones. Así pudieron desarrollar un activo comercio marítimo por el Mediterráneo, de ahí que se los considere como los iniciadores del comercio internacional. Destacaron como grandes navegantes y se constituyeron en una de las mayores potencias comerciales del mundo antiguo.

Otro referente importante para el comercio internacional, esta vez por vía terrestre, es la Ruta de la Seda. Según las tradiciones chinas, existía desde el año 1700 a. C. y unía varios imperios gracias a la red de caminos que en la Edad Media partía desde la región de Chang'an en China, llegaba hasta Alejandría, en Egipto, y se

extendió a los reinos hispánicos en el siglo XV. El intercambio de bienes comprendía metales preciosos, seda, telas de lino, lana, ámbar, marfil, especias, porcelana, vidrio, productos manufacturados, corales, entre otros; los comerciantes compraban y vendían de manera empírica orientados por el sentido común y la practicidad. Este sencillo y rudimentario inicio de comercialización se transformó más adelante en los negocios internacionales que conocemos hoy, guiados y enmarcados por las regulaciones y normas de la Cámara de Comercio Internacional (CCI) y la Organización Mundial del Comercio (OMC), que se verán más adelante en este libro.

Se tiene referencias de que en Mesopotamia existían ya ciertas actividades que podrían considerarse bancarias, tales como el intercambio de monedas y el depósito del anticipo por un pago. Más adelante, en la Edad Media, se recurría a los compromisos de pago «en cartas», las cuales eran llevadas por vía terrestre en coches jalados por caballos, en sustitución de las monedas; se adoptó esta modalidad debido a los frecuentes asaltos que los viajeros sufrían en los bosques. Así pues, dicho instrumento de pago se originó a causa de un problema de seguridad. Estos ejemplos muestran cómo es que se fue formando un sistema cada vez más complejo —y adaptado a las circunstancias— para efectuar pagos entre ciudades distantes. Surgieron igualmente los prestamistas de dinero en Florencia, Venecia y Génova. De este modo se fue estructurando paulatinamente la banca como entidad organizada. El referente en la formación y evolución del sistema bancario es el Banco di San Giorgio en Génova en plena Edad Media (1406 d. C.), lo más parecido a un banco actual. Su sistema, ya más estructurado, fue copiado por holandeses, ingleses y otros. Con el tiempo se fue creando una red de bancos en el mundo, con sus respectivas corresponsalías, sistema que existe hasta hoy y que es el soporte de los negocios internacionales. Para fines del siglo XX e inicios del XXI, como es sabido, los bancos internacionales se han convertido ya en organizaciones mundiales con una amplia red de oficinas, sucursales y corresponsalías que ofrecen productos muy especializados, en concordancia con el avance tecnológico, que permite realizar transacciones virtuales en tiempo real sin importar distancias.

Dando una mirada a los siglos XV y XVI en el aspecto comercial, resulta indispensable mencionar que las referencias hablan de una etapa de prosperidad en el mundo gracias al incremento del comercio, el aumento de la población y la mejor producción en el campo, que proporcionó un mayor volumen de alimentos a las ciudades que ya estaban en formación. Las labores artesanales se desarrollaron, con la consiguiente extensión del uso de la moneda, los cheques, las letras de cambio; asimismo, el oro y la plata se volvieron los metales más deseados para las transacciones de compra y venta de mercaderías, sobre todo de las especias de Oriente.

En los siglos siguientes fue tomando forma un sistema monetario internacional organizado mediante regulaciones y convenciones acordadas entre los diversos países, con etapas marcadas por su evolución y nuevos acuerdos. Empezó a consolidarse de manera más estructurada en 1870 con el tipo estándar del oro como referente, que se mantuvo hasta el inicio de la Primera Guerra Mundial (1914). Después de varios acuerdos, en 1971 se llegó al sistema de flexibilidad controlada, que es el sistema monetario vigente en la actualidad.

Más adelante se explicará en detalle el sistema monetario internacional, su evolución y las finanzas internacionales, que, a través de la red de bancos en el mundo, constituye uno de los soportes para el funcionamiento de los negocios internacionales.

2. ¿Comercio exterior, negocios internacionales o comercio internacional?

Es importante fijar desde el inicio una posición sobre la utilización y el significado de tres conceptos: *comercio exterior*, *negocios internacionales* y *comercio internacional*. La finalidad es evitar confusiones y facilitar la lectura y comprensión del presente texto.

En libros, tesis, monografías, blogs especializados, sitios de Internet, así como en la práctica diaria de quienes trabajan en el sector de importaciones y exportaciones, se encuentran siempre diferentes enfoques que tratan de explicar los mencionados conceptos, sin que exista unanimidad al respecto. Algunos los abordan desde un punto de vista comercial; otros se fijan en el aspecto legal; la mayoría se apoya en los reglamentos y la práctica, llegando hasta lo político, aunque sin delimitar cada campo con la suficiente claridad como para afirmar con certeza que son actividades diferentes.

El análisis de los diferentes argumentos nos lleva a la conclusión de que no existen diferencias sustanciales entre los tres conceptos y que, al final, todos tratan de una operación de compraventa internacional; es decir, exportación o importación de bienes o servicios. La operación puede ser pequeña o grande, sencilla o compleja; realizada por pequeñas empresas, corporaciones, entidades gubernamentales o empresas unipersonales. Todo ello, sin embargo, no altera la actividad básica de comprar y vender a nivel internacional,

que es el elemento común de base.

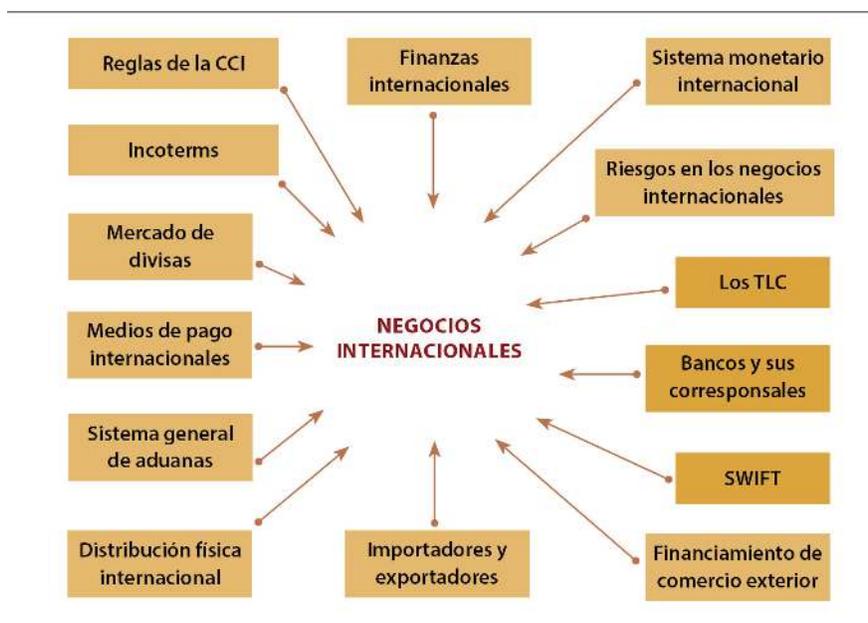
Al no encontrar sustento relevante para decidirnos a utilizar solo un término en este libro, nos ratificamos en lo visto durante nuestra experiencia profesional para decir que encontramos más similitudes de fondo que diferencias, las cuales son propias del intercambio comercial de bienes y servicios a nivel internacional.

Para ilustrar mejor este aspecto, se detallan a continuación hechos reales y actividades de base que son compartidas por los tres conceptos:

- El intercambio de bienes y servicios es el denominador común en cualquier enfoque.
- Indistintamente de los tipos de mercancías y servicios, las transacciones pueden responder a la iniciativa privada o a la gubernamental.
- Siempre intervienen dos o más países.
- Existe un componente internacional de desplazamiento físico de bienes. Es decir, un paso de fronteras.
- Las transacciones de *commodities* (café, petróleo, azúcar, minerales, etc.) pueden ser efectuadas por entes gubernamentales o por empresas privadas.
- Tanto el financiamiento local como el internacional pueden ser requeridos y obtenidos según la capacidad de cada una de las partes.
- Las reglas internacionales —incluidas las de la Cámara de Comercio Internacional (CCI)— exigen el cumplimiento de sus obligaciones, con la misma fuerza y rigurosidad, tanto en los aspectos operativos como en los comerciales y legales, a las empresas privadas de cualquier tamaño, a las empresas públicas, a las transnacionales y a todos los Gobiernos.

En consecuencia, el uso de los términos *comercio exterior*, *negocios internacionales* o *comercio internacional* en este libro se hará indistintamente con el ánimo de significar lo mismo: operaciones de compraventa internacional.

Figura 1
Panorama de los negocios internacionales



Elaboración propia.

3. Empresas importadoras y empresas exportadoras

En la economía de todo país, las empresas importadoras y las exportadoras desempeñan un papel preponderante, el cual se refleja anualmente en las cifras de compras y ventas internacionales al cierre de cada ejercicio. Los resultados se expresan en la balanza de pagos y, específicamente, en la balanza comercial, determinando el déficit o el superávit del año. Si las cifras de las importaciones superan a las de las

exportaciones, se dirá que hay déficit; y si las exportaciones superan a las importaciones, el resultado será un país con superávit.

Dada su actividad principal, que es la de vender, las empresas exportadoras constituyen una fuente de ingresos adicionales de divisas para todo país; esto contribuye al desarrollo y a la generación de puestos de trabajo, lo que implica la mejora en las condiciones de vida de la población. Los diversos países del mundo concentran sus esfuerzos en incrementar las ventas de sus productos al exterior, sobre todo de aquellos que tienen un valor agregado, como es el caso de los productos no tradicionales exportados por los países industrializados. En los países en vías de desarrollo predomina, en cambio, la exportación de productos provenientes de actividades extractivas, como los minerales, o con procesos de transformación menores, como el azúcar o el cacao. En dichas naciones, esto refleja la falta de tecnología y de capacidad económica para investigar y explotar los recursos naturales dándoles un valor agregado que los convierta, así, en productos terminados, de modo que no se exporten como materias primas que serán transformadas y vendidas a mayor precio por otros países.

De otro lado, nos encontramos con las empresas importadoras que, por su actividad, favorecen al consumidor local vendiéndole bienes de mayor calidad o tecnología avanzada a precios más baratos. Estas empresas han identificado necesidades insatisfechas, mal atendidas o detectado una oportunidad que puede ser mejorada para desarrollar ventajas y destacar en el resto del mercado. En términos generales, las compañías importadoras fomentan la competencia local y el crecimiento de las empresas afines, lo cual es beneficioso, aunque esto solo puede ocurrir en economías de libre mercado. Sin embargo, también pueden aparecer efectos indeseados, como cuando países donde la mano de obra es muy barata exportan sus productos a otro país a cuyo mercado local perjudican con precios inferiores a los costos de producción. En el Perú, este fue el caso de las confecciones textiles importadas de la China, que tuvieron un fuerte impacto en las tiendas de Gamarra —el emporio de las confecciones peruanas—, lo que constituía una situación de *dumping* con precios de ventas inferiores a los costos de producción local.

La percepción de las empresas a fines del siglo XX y comienzos del siglo XXI ha cambiado en las sociedades, y nos referimos al factor confianza, que es creado —o más bien ganado— por las compañías que logran posicionarse sólidamente dentro de un mercado. La confianza que el consumidor le otorga a una empresa se basa en la credibilidad de sus productos, la calidad de su servicio, su ética y el interés que muestra por la comunidad donde trabaja, identificándose con aquella a través de lo que actualmente se denomina *responsabilidad social*. Así, vemos empresas que auspician eventos para personas con habilidades especiales, donaciones de bibliotecas, construcciones de viviendas en barrios marginales en compañía de otros grupos o que apadrinan la conservación de algún sitio histórico. Un ejemplo de esto último es el Banco Interamericano de Finanzas, «padrino» de la renovación del puente Q'eswachaka (Cusco) que cada año llevan a cabo cuatro comunidades andinas utilizando solo sus manos y técnicas ancestrales. Como este caso, hay muchísimos otros en el mundo de hoy en los que las empresas benefician a las comunidades y, al mismo tiempo, posicionan sus marcas, con lo cual se ganan entre sus consumidores un merecido aprecio y confianza. Las empresas bien posicionadas en los mercados son aquellas que han agregado un aspecto emocional a sus productos en la mente de sus consumidores. Actualmente es importante lo que «siente» el comprador al consumir sus productos. Este nuevo concepto se conoce como «experiencia de cliente».

Se piensa a menudo que el dinero es un factor determinante para sacar adelante una empresa, pero cada día vemos ejemplos de personas que empezaron de cero sus negocios y que, gracias a su creatividad, su confianza en sí mismos y su entusiasmo, han logrado resultados extraordinarios. En nuestra experiencia profesional visitando clientes, conocimos a Elsa, una dama de los Andes que nos contó su historia. Ella empezó a los veintisiete años, vendiendo lentejas en el piso de un mercado acompañada de su hijo de seis años sin tener dinero para alquilar un puesto de venta. Su producto se vendía bien porque era de buena calidad, barato y muy utilizado en el modesto menú familiar de los consumidores de la zona. A la gran demanda de su producto habría que sumarle las cualidades de buena vendedora que ella misma descubrió, así como el placer de hacer un trabajo a gusto que le daba grandes satisfacciones. Al cabo de un año estuvo en condiciones de alquilar un pequeño punto de venta dentro del mismo mercado: ya no estaba en el suelo con sus mantas y vendía cada vez más. Al tercer año pudo comprar ese local a plazos y más tarde, a los cuatro años, otro más. Cuando la conocimos, tenía sesenta años, y su negocio se había convertido en una empresa mayorista comercializadora de granos. Elsa logró educar y enviar a su hijo a la universidad. En el momento de la visita, el hijo era el gerente de la floreciente empresa con modernas oficinas administrativas en un edificio de cuatro pisos de su propiedad, una envasadora de granos, dos almacenes y un centro de esparcimiento en las afueras de Lima

equipado con un restaurante campestre, piscinas y juegos para niños, lugar muy apreciado para salidas familiares durante los fines de semana. Como puede apreciarse, también aprendió a diversificar su negocio invirtiendo en otros rubros.

Elsa es un ejemplo exitoso de cómo la formación de más empresas genera mayor riqueza y desarrollo en una sociedad gracias al esfuerzo y perseverancia de las personas.

Si bien los Gobiernos son los encargados de crear las condiciones para el crecimiento empresarial en el país generando confianza, garantizando estabilidad económica, construyendo infraestructura portuaria, carreteras, aeropuertos, puentes, etc., y brindando un marco legal que genere estabilidad institucional y jurídica, en las empresas reside prácticamente desempeñar el papel de entes generadores de riqueza, puestos de trabajo y desarrollo poniendo en marcha su creatividad, sus inversiones y su determinación.

Por su parte, las empresas se deben también a sus accionistas, que esperan inversiones rentables, por lo que alcanzar un justo equilibrio entre sus intereses y los de la población es un objetivo siempre buscado en sociedades equitativas y desarrolladas.

3.1. Perfiles de éxito: empresas exportadoras e importadoras

Con fines didácticos —y para acercarnos lo más posible al perfil de empresas que puedan inspirar al lector a trazarse nuevos objetivos, corregir procesos y enfoques—, comentaremos a continuación aspectos que comparten las grandes empresas que han llegado a ser organizadas, competitivas y exitosas. Más adelante, en este libro se hablará también de las pequeñas y medianas empresas, a la vez que se mostrarán las opciones y herramientas que las ayudarán a crecer.

- Se trata de empresas formales con RUC, que puedan facturar. Parece una característica elemental y evidente, pero no lo es en nuestra realidad latinoamericana. Se menciona desde el inicio para que los interesados en importar o exportar no encuentren trabas más adelante en el desarrollo normal de sus actividades.
- Las grandes empresas están siempre bien informadas del acontecer local e internacional, por lo que su primera actividad diaria es analizar las noticias económicas y políticas, de modo que les sea posible tomar decisiones acertadas. Debido al avance tecnológico, la vida en general se ha acelerado, y los negocios no escapan a esta realidad, en la cual las decisiones también deben ser tomadas rápidamente para no perder dinero, más aún tratándose de negocios internacionales, que pueden ser afectados por variaciones repentinas del tipo de cambio, la situación de un país que entra en guerra, los movimientos de la bolsa de valores, el retraso de una nave, etcétera.
- Cuentan con una plana gerencial decidida a crecer. Tienen ambición comercial y la visión para colocar sus productos en el exterior, convencidas de haber encontrado un nicho de mercado adecuado y, en el caso de las exportadoras, las condiciones para salir al exterior. Las importadoras, por su parte, han identificado una necesidad local, o bien una necesidad mal atendida, la cual constituye una oportunidad de negocio, y centran gran parte de sus esfuerzos en ubicar productos adecuados en el exterior para comprarlos; de otro lado, son muy buenas comercializadoras.
- El sentido de la oportunidad comercial, política y estratégica es otra de las bondades de las empresas exitosas que conocen sus productos, los mercados y la competencia para diferenciarse y crecer.
- Otra característica relevante es la capacidad para adaptarse rápidamente a los cambios. Son equipos que saben articular proyectos, sacarlos adelante y conseguir dinero y recursos. Un buen ejemplo es la situación de emergencia sanitaria mundial a raíz de la pandemia de la covid-19 del 2020: el comercio electrónico ha pasado a primera línea como solución para dar continuidad a los negocios de todo tipo y ha obligado a las empresas a desarrollar, lo más pronto posible, nuevos canales de comunicación online con fines comerciales.
- Desde el punto de vista de los recursos financieros, estas empresas tienen la capacidad para hacer frente a grandes inversiones, pero también saben lo conveniente que es conseguir financiamiento externo para apalancarse y crecer aún más. En el caso de las medianas y pequeñas empresas existen diversas opciones de financiamiento, que serán explicadas en el capítulo 10 de este libro.
- Las áreas de producción están alineadas para trabajar en concordancia con las certificaciones internacionales de la Organización Internacional de Normalización, conocida por el acrónimo ISO, correspondiente a su nombre en inglés (International Organization for Standardization), encargada de

crear estándares a nivel mundial. Los más conocidos y utilizados para los negocios internacionales son el ISO 9001, que se refiere a los sistemas de gestión de calidad; el ISO 14001, sobre sistemas de gestión del medio ambiente; el ISO 18001, concerniente a los sistemas de gestión de la seguridad y la salud; el ISO 27001, acerca de los sistemas de gestión de la seguridad y la información; y el ISO 22000, que corresponde a los sistemas de gestión alimentaria. Las empresas se preparan durante años para alcanzar el nivel que exige un ISO y obtener la certificación que las sitúa como empresas con buenas prácticas en sistemas de producción, calidad total y gestión de recursos humanos.

- El área de producción está en capacidad de hacer frente a grandes pedidos gracias a que cuenta con una buena estructura física —almacenes, equipos, maquinaria especializada, etc.— y personal calificado con conocimiento técnico para producir y fabricar en cantidad manteniendo los estándares de calidad. Es importante obtener un pedido grande, pero lo es más estar en condiciones de cumplir a tiempo y con la calidad requerida en los negocios internacionales.
- Estas empresas cuentan con personal de experiencia en comercio exterior que trabaja de cerca con la gerencia general y la gerencia de finanzas para negociar los términos de los contratos de compraventa internacional. Este personal se encarga del seguimiento de las operaciones en coordinación con las áreas de finanzas y logística.
- Cuentan con un área de *márketing* capacitada para investigar acerca de los mercados en el exterior y se encarga también de mejorar la presentación del producto, su envase y la forma de venderlo, adaptándolo a la mentalidad y necesidades de los consumidores en el mercado al que va dirigido.
- Algunas empresas exitosas se abren al mercado exterior cuando su marca se ha consolidado en el mercado local. Una empresa consolidada es aquella que ha sabido ganarse la confianza y la preferencia de sus consumidores, como se ha visto líneas arriba. Son empresas que saben cuándo y cómo empezar su proceso de internacionalización. Un ejemplo exitoso en el Perú es AJE Group, empresa familiar peruana que empezó en junio de 1988 como productora y comercializadora de bebidas gaseosas de bajo costo, buen sabor y calidad. En la actualidad, este grupo tiene presencia en treinta y dos países emergentes de América Latina, Asia y África. Su éxito es motivo de estudio en universidades de varios países.
- Las grandes empresas participan activamente en ferias, salones y exposiciones internacionales propias de su ramo. Estos eventos facilitan los contactos comerciales, la venta y la exploración de los productos de la competencia en diferentes países. Estar presentes en dichas actividades, que constituyen una vitrina comercial que se muestra al mundo, requiere una fuerte inversión. La participación puede hacerse individualmente, alquilando un stand, o bien formando parte de alguna misión comercial organizada por el respectivo país a través de los ministerios correspondientes, cámaras de comercio y gremios empresariales (en el Perú, la Sociedad Nacional de Industrias, la Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía, entre otros).
- Los tratados de libre comercio (TLC) son utilizados por las empresas que se encuentran bien informadas y saben beneficiarse de las condiciones favorables para el rubro en el que se desempeñan. Siendo los TLC instrumentos de política comercial a nivel de países —por las exoneraciones arancelarias, los beneficios tributarios y otros mecanismos—, es aconsejable, en el caso del Perú, el asesoramiento del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, que cuenta con un área especializada para ello. Más adelante, en este mismo capítulo, se tratará sobre este tema con mayor detalle.
- En el caso de las importadoras, su actividad principal es vender, ya sea localmente o en la región. Por esta razón, sus esfuerzos están centrados en armar una excelente cadena de distribución. Esta puede ir directamente de la importadora al consumidor; pero también puede ser indirecta, cuando va de la importadora al intermediario y de este al consumidor final. Como ya se mencionó, la emergencia sanitaria mundial a raíz de la covid-19 en el 2020 ha favorecido también la venta electrónica, que se ha colocado en el primer lugar de las opciones para la comercialización de productos. La estrategia de venta de una empresa importadora es parte vital de su actividad, al igual que la cadena de valor en todas las empresas. Ambos temas se comentan a continuación.

3.2. Estrategias de distribución

Estrategia es el arte de escoger bien la vía y el cómo para lograr un objetivo. Se dice que una estrategia de venta es «selectiva» cuando se dirige a un sector específico utilizando pocos intermediarios prestigiosos y bien