

Guía práctica para elaborar un Plan de adquisición internacional

Facultad de Ciencias Administrativas

Programa de Mercadeo y Negocios Internacionales

A. Concepto preliminares

1. Concepto del Plan de adquisición internacional

Documento escrito que implica tanto aspectos estratégicos como de procedimientos, el cual le permite a la empresa anticipar las implicaciones legales de una importación, los elementos procedimentales y los costos asociados a esta operación. Este se inicia estudiando los mercados potenciales, identificando los posibles proveedores y el marco legal. Todo esto sin desconocer la función de los intermediarios y las fuentes de financiación de la compra.

2. ¿Para qué se hace un plan de adquisición internacional?

La finalidad de este plan es establecer **la viabilidad de una adquisición internacional para una empresa colombiana**. En este sentido, el importador busca obtener insumos a menor precio o mejor calidad que le permitan mejorar su capacidad de crear valor, de acuerdo con la estrategia definida. En tal sentido, el importador se puede ver impulsado a:

- Adquirir suministros a un menor precio con un proveedor extranjero.
- Comprar en el exterior insumos de mejor calidad que los que se producen nacionalmente.
- Desabastecimiento local de insumos necesarios para sus procesos de producción.

3. Etapas del plan de adquisición internacional

Etapa 1 Diagnóstico organizacional y del sector: Establecer las condiciones del mercado nacional, mediante el análisis de la empresa y el sector al cual pertenecen los productos a adquirir.

- **Análisis organizacional y del sector.**
 - Identificación de las materias primas e insumos del producto.
 - Selección del producto cuello de botella en el mercado nacional o alternativa del abastecimiento global.
 - Producción nacional.
 - Estadísticas de las exportaciones en relación con el producto.
 - Estadísticas de la Importaciones en relación con el producto.
 - Principales países proveedores en relación con el producto.
 - Empresas importadoras.
 - Principales destinos de las exportaciones en relación con el producto.
 - Empresas exportadoras.

Etapa 2 Selección del proveedor óptimo: Identificar el proveedor óptimo según las exigencias de la empresa.

- **Información de Producto a Importar.**
 - Nombre comercial.
 - Nombre técnico.
 - Ficha técnica.
 - Usos y características.
- **Selección de proveedor.**
 - Identificación de proveedores a nivel mundial (Países proveedores).
 - Caracterización de proveedores potenciales.
 - Bases de datos de proveedores internacionales.
 - Negociación internacional (Elaboración del requerimiento de compra).
 - Condiciones de ventas internacionales del proveedor internacional (mínimo uno).

Etapa 3 Proceso de importación: Elaborar los procesos y procedimientos para la importación teniendo en cuenta las condiciones de acceso y la documentación requerida.

- **Arancel de Aduanas**
 - Clasificación arancelaria.
 - Gravamen (Si han cambiado por la Pandemia en Colombia, con su respectiva norma).
 - IVA.
 - Régimen.
 - Acuerdos comerciales para el producto (Todos los vigentes).
 - Vistos buenos.
 - Descripciones mínimas.
 - Normas de empaques y etiquetado.
 - Parámetros de acceso de la mercancía (Todos los existentes y otras normas si las hay).
- **Proceso de Importación**
 - Simulación del proceso y los costos All In.
 - Identifique los tramites de registros, vistos buenos, permisos para importar el producto (si aplican para el producto).
 - Matriz de costos de la importación.
 - Documentos de importación:
 - Factura Comercial,
 - Lista de Empaque,
 - DIM,
 - DAV,
 - Documento de Transporte.

Etapas Evaluación del Plan de adquisición internacional: Determinar el impacto financiero del plan y las acciones encaminadas a mitigar los riesgos producidos por los cambios en el entorno, especialmente el cambiario.

- **Evaluación financiera de la importación**
 - Análisis del comportamiento de la divisa en los últimos 6 meses.
 - Determinación de los ingresos y egresos de la importación.
 - Análisis de sensibilidad de la importación frente a variaciones en la tasa de cambio.
 - Medidas de mitigación del riesgo cambiario.

En el marco de la elaboración de un trabajo de grado

1. ¿Qué debe contener los antecedentes de un plan de adquisición internacional?

- Breve presentación de la empresa y su necesidad de importar.
- Estadísticas del Sector: Producción nacional, balanza comercial de Colombia con respecto al producto a importar, entre otras.
- Cambios en los entornos, tendencias o situaciones especiales que impulse la necesidad de la importación.

2. Objetivo general y objetivos específico en un plan de adquisición internacional

General: Establecer la viabilidad de una adquisición internacional para una empresa colombiana.

Específicos:

- Establecer las condiciones del mercado nacional, mediante el análisis de la empresa y el sector al cual pertenecen los productos a adquirir.
- Identificar el proveedor óptimo según las exigencias de la empresa.
- Elaborar los procesos y procedimientos para la importación teniendo en cuenta las condiciones de acceso y la documentación requerida.
- Determinar el impacto financiero del plan y las acciones encaminadas a mitigar los riesgos producidos por los cambios en el entorno, especialmente el cambiario.

3. Metodología para un plan de adquisición internacional

Considerando las Etapas y los objetivos, se deben contemplar los siguientes aspectos:

Diagnóstico organizacional y del sector: Debe realizar un diagnóstico de la organización frente a la importación mediante el uso de la Matriz de portafolio de Kraljic. En este caso, se recurrirá a fuentes primarias.

Para el análisis del sector deberá acudir al uso de fuentes secundarias como: DIAN, Legiscomex, Mapa Regional de Oportunidades - MARO, Trade Map, Entre otras.

Selección del proveedor óptimo: mediante el uso de fuentes secundarias deberá identificar y caracterizar los posibles proveedores. Posteriormente, y en compañía de miembros de la empresa se definirán los criterios de selección que se evaluarán.

La comparación y calificación de los proveedores se efectuará mediante una matriz de ponderación que contemple los criterios de selección definidos antes. Este proceso se adelantará con el acompañamiento de miembros de la organización.

Una vez seleccionado el proveedor óptimo, se procederá solicitarle una cotización.

Proceso de importación: se identificarán las condiciones de acceso del producto al mercado colombiano. Para esto, se recurrirá a fuentes como Legiscorex y Arancel de Aduanas colombiano.

Evaluación del Plan de importación: La revisión del comportamiento de la divisa se desarrollará consultando el histórico publicado por el DANE, para posteriormente en una hoja de cálculo efectúa el análisis de sensibilidad, con el fin de identificar con precisión el valor de la divisa que hace inviable la importación.

4. Marcos de referencia:

Marco teórico:

- Mercantilismo.
- Teoría de la ventaja absoluta.
- Teoría de la ventaja comparativa.
- Teoría de la ventaja de los factores (modelo Heckscher–Ohlin)
- Modelo gravitacional del comercio internacional.
- Modelos de internacionalización.
- Modelo de Uppsala.

Marco legal:

- Régimen de Aduanas Colombiano. Decreto 1165/2019.
- Arancel de aduanas colombiano. Decreto 2153/2016
- Régimen de Zonas Francas. Decreto 2147/2016
- Ley Anticontrabando. Ley 1762/2015
- Y las normas relacionadas específicamente con el producto.

Contextual:

- Descripción de las características de la organización.
- Acuerdos comerciales que posee Colombia y que afectan al producto a importar.

5. Condiciones generales para decidir hacer un plan de adquisición internacional como trabajo de grado

Debe contar con una empresa que independientemente de su tamaño posea la capacidad para adelantar un proceso de importación.

Bibliografía:

- Krugman, P. R., Obstfeld, M., & Melitz, M. J. (2016). Economía internacional, Teoría y política (10.a ed.). Pearson Educación.
- Daniels, J. D., Radebaugh, L. H., & Sullivan, D. P. (2018). Negocios Internacionales (15.a ed.). Pearson Educación.
- Publicación 723. Incoterms® (2020) de la International Chamber of Commerce.
- Murphy J., Paul R. y Kneymeyer, M. (2020) Logística contemporánea. 11 ed. Editorial Pearson, 2015.