

## **CAPÍTULO IV: “PROPUESTA DE UN MANUAL DE EXPORTACIÓN QUE CONTRIBUYA A MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LA MEDIANA EMPRESA INDUSTRIAL FARMACÉUTICA DEL ÀREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR”.**

### **A. GENERALIDADES**

El presente manual de exportación está orientado a contribuir a mejorar la competitividad de la mediana empresa industrial farmacéutica en el área de exportación. Éste aborda los temas relacionados con el ambiente internacional, como exportar, la decisión de exportar, determinación del precio de exportación, contrato de compra venta internacional, trámites que se realizan para exportar y las instituciones que promueven las exportaciones. Teniendo presente que estas actividades son de vital importancia para el crecimiento del sector, debido a que al comerciar sus productos fuera de las fronteras de El Salvador, surgen necesidades relacionadas con el proceso de exportación.

El presente manual de exportación ha sido elaborado en base a las necesidades de las medianas empresas industriales farmacéuticas para que ésta disponga de una herramienta que les oriente acerca de los pasos a seguir en el proceso de exportación.

La adopción del manual de exportación permitirá a las medianas empresas industriales farmacéuticas mejorar la competitividad a través de la reducción de tiempo invertido en el proceso de exportación y reducción de costos, ya que uno de los factores que más afecta a las empresas es por el tiempo que se invierte para realizar la exportación, generando inconvenientes tanto para el comprador y el vendedor. Realizar los trámites de exportación sin el debido orden puede ocasionar pérdidas económicas como de competitividad para las empresas del sector industrial farmacéutica. En tal sentido el manual de exportación se

constituye en una herramienta de apoyo para la Gerencia de Ventas, cumpliendo con los requisitos específicos y los tiempos establecidos para el exportador.

## **B. OBJETIVOS**

### **1. Objetivo General.**

Proponer un Manual de Exportación para la Mediana Empresa Industrial Farmacéutica el Área Metropolitana de San salvador que contribuya a mejorar la competitividad del Sector.

### **2. Objetivos Específicos.**

- ✓ Dar a conocer los requisitos, trámites y condiciones para exportar.
- ✓ Dar a conocer las instituciones que intervienen en las exportaciones. Así como también los incentivos que el gobierno brinda para promoverlas.
- ✓ Contribuir a mejorar la competitividad de la mediana empresa industrial farmacéutica.
- ✓ Dar a conocer los acuerdos comerciales que actualmente tiene el país para aprovechar las oportunidades comerciales.

## **C. IMPORTANCIA Y BENEFICIOS DE LA PROPUESTA**

### **1. Importancia.**

La importancia que ofrece un manual de exportación a la mediana empresa industrial farmacéutica es la contribuir a mejorar su competitividad en el mercado local e internacional.

El manual de exportación es un instrumento para el desarrollo de las actividades que se realizan en el proceso de exportación tales como: el registro de exportador en el CENTREX, solicitud del formulario único aduanero, trámites para la

exportación corriente, exportación temporal, reexportación, exportación sin valor comercial, obtención de certificados de registros sanitarios y el procedimiento aduanero para las exportaciones. Describe detalladamente los pasos a realizar para facilitar el desarrollo del proceso exitoso de exportación.

### **1.1. Para la Industria del Sector Farmacéutico.**

Es importante, porque informa, orienta y define el curso de acción que habrá que seguir para realizar las exportaciones. Permitiendo con esto el ahorro de tiempo, dinero y esfuerzo del sector farmacéutico.

### **1.2. Para la Economía del País.**

El manual de exportación es importante para el país, ya que persigue mejorar la competitividad de la mediana empresa industrial farmacéutica, en la medida que esto ocurra se obtendrá un incremento en las ventas y por lo tanto la producción de dichas empresas, creciendo las empresas también crecerá el sector al que pertenecen, lo que se traduce en más y mejores empleos para la población salvadoreña, así como también al aumentar las exportaciones se da un efecto positivo en la balanza comercial del país. Todo esto conlleva a un crecimiento y desarrollo industrial, logrando lo siguiente:

- ✓ Aumentar el aporte al PIB a través de una mayor productividad provocado por el incremento en las exportaciones.
- ✓ Mantener la cantidad de empleos existentes y la generación de más empleos.

## **2. Beneficios.**

A medida que pasa el tiempo las medianas empresas industriales farmacéuticas necesitan actualizar la información de sus procesos y actividades comerciales. Fortalecer al Sector Industrial Farmacéutico, por medio de un manual de exportación como herramienta para el desarrollo de las actividades de exportación. La adopción de un manual para la exportación de productos

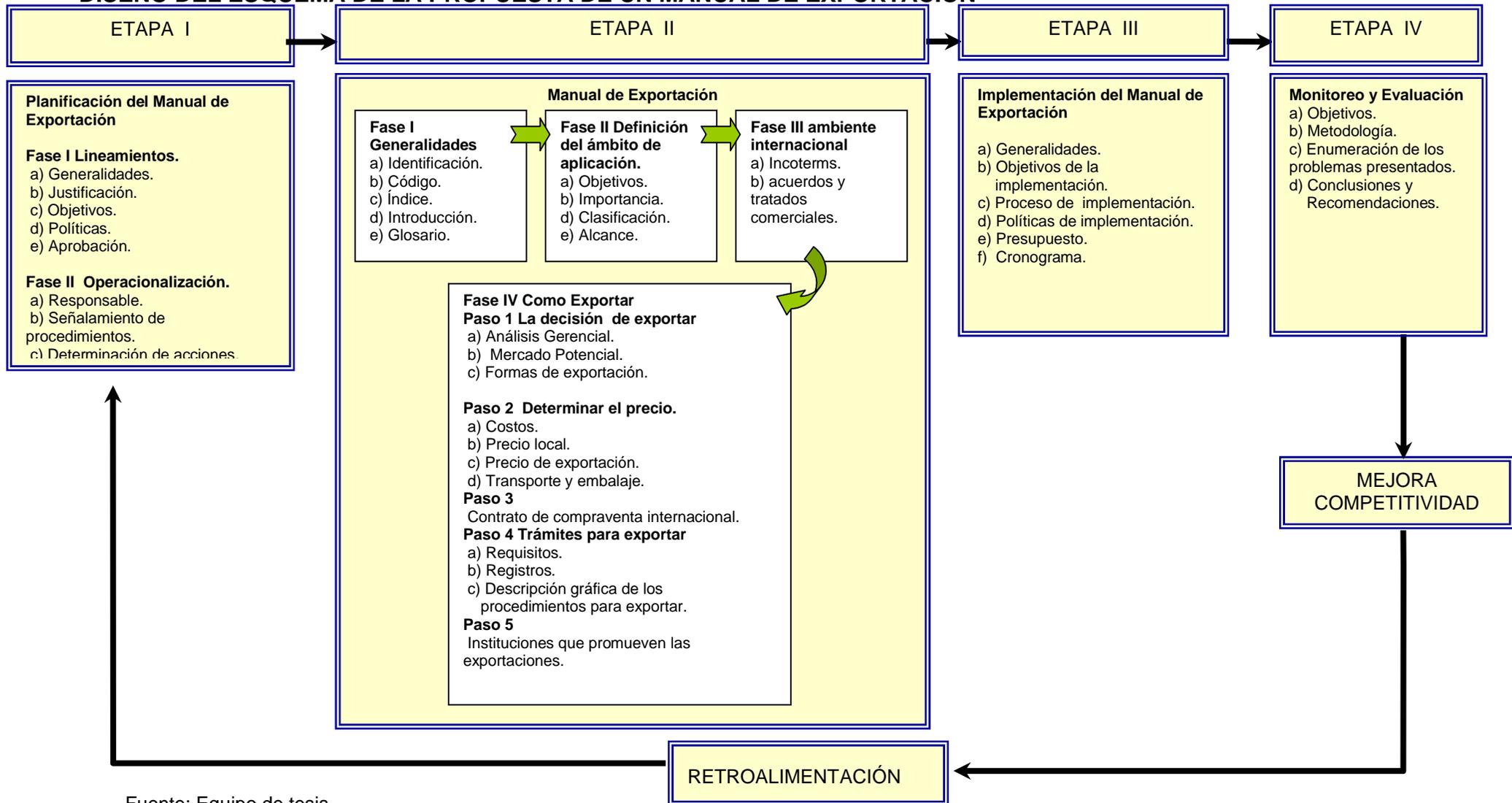
farmacéuticos está orientada a incrementar la competitividad de la mediana empresa industrial farmacéutica del área metropolitana de San Salvador, obteniendo los siguientes beneficios: El manual de exportación detalla el procedimiento a seguir para realizar una exportación exitosa, asegurando la coherencia y continuidad de los procedimientos, incrementando la coordinación en la ejecución del trabajo permitiendo obtener un crecimiento sostenido de las ventas y beneficios.

Un manual de exportación para la mediana empresa industrial farmacéutica, tiene relevancia e importancia, ya que en los momentos de globalización económica sobreviven en el mercado aquellas empresas que posean herramientas administrativas que garanticen las gestiones eficientes y con menores costos, fortaleciendo las oportunidades que brinda el sector y poder alcanzar un mejor desempeño de su oferta exportadora.

**A continuación se presenta el Esquema de la Propuesta:**

## D. DISEÑO DE LA PROPUESTA.

### DISEÑO DEL ESQUEMA DE LA PROPUESTA DE UN MANUAL DE EXPORTACIÓN



Fuente: Equipo de tesis.

## **Desarrollo de la Propuesta del Manual de Exportación.**

### **1. Etapa I: Planificación del Manual de Exportación.**

#### **1.1 Fase I. Lineamientos.**

##### **a) Generalidades.**

Las medianas empresas industriales farmacéuticas necesitan sin lugar a duda hacer uso de una de las fases del Proceso Administrativo: Planeación; esta fase permitirá guiar los procedimientos que determinarán los objetivos y las metas que se desean alcanzar para ser competitivos en el mercado nacional como internacional.

Para el caso específico, la planificación del manual de exportación que contenga todos aquellos elementos necesarios, se vuelve de suma importancia dado que en esta etapa se deben analizar e incluir elementos que se consideren relevantes para el usuario. La planificación del manual de exportación será determinante para que las empresas del sector industrial farmacéutico se vuelvan competitivas.

La planificación del manual de exportación determinará en gran medida el resultado en el futuro, con relación a los objetivos y metas trazadas. Una buena planificación traerá como resultado la elaboración de una herramienta completa para su fácil aplicación del contenido.

Las medianas empresas industriales farmacéuticas deben de planificar sus actividades, para el caso específico se refiere al de exportación, esto encaminado a obtener lo siguiente:

- ✓ Minimización de los costos, a través del uso racional de los recursos.
- ✓ Agilizar el proceso de toma de decisiones.
- ✓ Se constituirá en un medio de control, para ver la situación actual y futura de las empresas farmacéuticas.

## **b) Justificación.**

La utilización del manual de exportación se justifica por la presencia de una serie de problemas administrativos y técnicos en el proceso de exportación que realizan las medianas empresas industriales farmacéuticas, entre los cuales se pueden mencionar:

- ✓ Falta de conocimiento de los flujos o procesos que se realizan para la exportación, lo que permite que se presenten problemas de mala distribución de trabajo, atrasos o atascamientos que se presentan en los diferentes trámites administrativos, generando necesidades aparentes de falta de personal en la unidad o departamento de exportación de las medianas empresas industriales farmacéuticas.
- ✓ Falta de uniformidad; la existencia de diferentes procedimientos para un mismo objetivo en la misma unidad o departamento, vuelve complejo su desarrollo, puesto que está bajo el criterio de la persona que lo ha de desarrollar.
- ✓ Falta de una adecuada delegación de autoridad en los diversos procesos, lo que trae por consiguiente los cuellos de botella, no permitiendo fluidez en la toma de decisiones en el nivel correspondiente.
- ✓ Altos costos administrativos por la mala utilización del tiempo y esfuerzos del personal, lo que provoca la presencia de procedimientos lentos, engorrosos y burocráticos que afectan la eficiencia, la efectividad, productividad y la competitividad de las medianas empresas industriales farmacéuticas.

## **c) Objetivos.**

El manual de exportación es una herramienta que será de gran utilidad en las medianas empresas industriales farmacéuticas para la realización de sus actividades de exportación, ya que les permitirá ser más eficientes en el uso del tiempo y recursos económicos. Para ello es necesario que estas empresas formulen sus objetivos del área de exportación.

### **Objetivo General.**

Identificar todos aquellos elementos que particularmente faciliten el proceso de la elaboración del manual de exportación, con la finalidad de obtener mejoras en la competitividad en las medianas empresas industriales farmacéuticas que decidan adoptarlo.

### **Objetivos Específicos.**

- ✓ Brindar normas de operacionalización para la implementación y uso del manual de exportación.
- ✓ Establecer lineamientos de uso y aplicación en la elaboración del manual de exportación.

### **d) Establecimiento de Políticas.**

El señalamiento de políticas que conlleven al uso y aplicación del manual de exportación, también es importante, ya que servirán de lineamientos de carácter general dentro del departamento o área de exportación, permitiendo a que se encaminen al logro de los objetivos, para ello se establecen las políticas siguientes:

- ✓ El Gerente de Ventas de las medianas empresas industriales farmacéuticas serán los encargados de motivar a los encargados de las exportaciones y todo el personal involucrado ofreciéndoles incentivos por resultados obtenidos: bonificación por reducción del tiempo en el trámite de exportación.
- ✓ Gerente de Ventas será el responsable de fomentar una actitud positiva en los usuarios del manual de exportación y que acepten, hagan uso del mismo. (se hará énfasis en la capacitación, en el que se expondrá el contenido y los beneficios al hacer uso del manual de exportación).

✓ El Gerente de Recursos Humanos y Gerente de Ventas serán los responsables de diseñar el programa de capacitación constante en el uso del manual de exportación, debido a que las leyes en materia aduanal cambian con frecuencia.

✓ Cada uno de los gerentes serán responsables de fomentar el trabajo en equipo, ya que el esfuerzo articulado de todos los que participan en el proceso es lo que permitirá el éxito en cada exportación. Esto conlleva a que cada departamento tenga su análisis y descripción de cada uno de los puestos.

#### **e) Aprobación.**

Para que una herramienta tenga validez y aceptación dentro de toda organización se hace necesaria la aprobación por parte de las altas autoridades de las empresas.

La aprobación del manual de exportación dará autoridad y seguridad para que el personal haga uso de este, por lo cual cada uno debe tener a su disposición un ejemplar. La aprobación estará a cargo de Gerente General.

### **1.2 Fase II. Operacionalización.**

#### **a) Responsable.**

Es necesario que en la planificación se tome en cuenta quien será el responsable del personal involucrado en el proceso de exportación, para que adopte el manual de exportación como una herramienta de apoyo administrativo y operativo para el desarrollo de las actividades de exportación. Para ello se cree necesario que exista un responsable y el más indicado la Gerencia de Ventas.

La Gerencia de Ventas velará porque se utilice el manual de exportación en todo el proceso de exportación, lo que dará como resultado el mejoramiento competitivo, dado que contar con un manual de exportación da ventajas competitivas significativas con respecto a otras empresas, solucionando aquellos problemas o deficiencias con prontitud y facilidad.

## **b) Señalamiento de procedimientos.**

Los señalamientos de los procedimientos se vuelven necesarios para el uso del manual de exportación. La realización de una exportación lleva una serie de procedimientos que el personal involucrado debe de saber donde inician los procedimientos y donde terminan.

Dichos procedimientos muestran con detalle las acciones que se deben de ejecutar para llevar a cabo una exportación; también por medio de los procedimientos se muestra la mejor forma de realizar las actividades logrando con ello la minimización de los costos, esfuerzo y tiempo.

## **c) Determinación de acciones.**

La determinación de las acciones es otro de los factores que deben de incluir las medianas empresas industriales farmacéuticas en la planificación, para el manual de exportación no es la excepción. Algunas de las acciones que el departamento de Ventas deben de fomentar para enfrentar las situaciones cambiantes, tanto internas como externas de las empresas industriales farmacéuticas, a fin de alcanzar los objetivos y metas, son:

**Acción uno:** Realizar por lo menos dos evaluaciones al año sobre el proceso de exportación y de los resultados, con el objeto de mejorar la competitividad de las medianas empresas industriales farmacéuticas. Esto se hará por medio de la determinación de costos de una exportación, tomando en cuenta el tiempo y los recursos utilizados. El responsable de realizar esta actividad será el Gerente de Ventas.

**Acción dos:** La implementación del manual se hará por medio de una presentación y capacitación al personal responsable de exportaciones, esto con el fin que cada persona involucrada en las actividades de exportación tenga un amplio conocimiento sobre el contenido del manual y su aplicación. Esta actividad será responsabilidad del Gerente de Recursos Humanos y el Gerente de Ventas.

**Acción tres:** Proveer constantemente de información actualizada de trámites aduanales, cambios y sustituciones en materia aduanal, y es responsabilidad del Gerente de Ventas.

**Acción cuatro:** Cada exportación deberá de dársele el seguimiento respectivo de acuerdo a lo pactado. Esto se hará a través de una consulta vía telefónica con el cliente una vez confirmada de recibida la mercancía. Esta actividad será responsabilidad del departamento de atención al cliente.

## **2. Etapa II. Manual de Exportación.**

### **2.1 Fase I: Generalidades**

#### **✓ Identificación**

Esta sección debe incorporar la siguiente información:

✓ **Logotipo de la organización:** se propone que las medianas empresas industriales farmacéuticas que adopten el manual de exportación que no tengan un logotipo, elaboren uno que les identifique de acuerdo a los principales productos que comercializan.

✓ **Nombre oficial de la organización:** se propone colocar el nombre completo de la organización.

✓ **Denominación y extensión:** De corresponder a una unidad en particular debe anotarse el nombre de la misma.

✓ **Lugar y fecha de elaboración:** deberá colocarse el lugar y la fecha exacta en que el manual de exportación fue elaborado.

✓ **Número de revisión:** Se deberá colocar el número correlativo de veces que el manual de exportación ha sido revisado y actualizado.

✓ **Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización:** Deberán colocarse los nombres y firmas de las personas responsables de la

elaboración, revisión y autorización, así como también deberá colocarse el nombre del departamento al que pertenecen.

Ejemplo de la identificación del manual de exportación para la Mediana Empresa Industrial Farmacéutica del Área Metropolitana de San Salvador.

## PORTADA DE UN MANUAL DE EXPORTACION

FiguraNo.5



Fuente: Equipo de Tesis, Juan Martínez y José Alfredo Rodríguez

**a. Código:** El código servirá para estandarizar los criterios a considerar en la asignación de identificación del manual de exportación y las actualizaciones realizadas.

### **Componentes del Código:**

El código de identificación de documentos está integrado por los siguientes elementos:

Dependencia: utilizar las letras iniciales que identifiquen a la entidad, o dependencia que emite o autoriza el documento, ejemplo: Gerencia de Ventas (GV).

Aplicación: Manual de Exportación.

Tipo de documento: Manual

Origen: Interno.

Numero progresivo: 01

Cada mediana empresa industrial farmacéutica adoptará un código de identificación del manual que mejor se adapte a sus necesidades, ejemplo: **GV-ME-M 01**.

### **b. Índice**

El índice es la primera parte del manual de exportación y va antes de la introducción. El índice en esta oportunidad se hará por numeración de páginas en orden correlativo del asunto o capítulos indicados por su correspondiente número de páginas. Ejemplo:

<b>Asunto</b>	<b>Página</b>
Introducción	1
Alcance	2
Contenido	3
Dirección	4
Base legal	5
Función general	6
Función específicas	7

### **c. Introducción**

Cada mediana empresa industrial farmacéutica deberá elaborar la introducción haciendo énfasis en la importancia y beneficios de la aplicación del manual de exportación; esta deberá ser elaborada por el Gerente General o Director de la empresa. A manera de ejemplo se detalla a continuación:

El dinamismo con el cual se originan los cambios en el mercado internacional exige mayor capacidad de adaptación y flexibilidad para aprovechar las oportunidades brindadas por el proceso de globalización.

En este sentido la mediana empresa industrial farmacéutica del Área Metropolitana de San Salvador debe desarrollar una nueva cultura exportadora, que consista en la calidad de sus productos, mejorando la capacidad tecnológica y permitiendo mejorar la productividad y la competitividad de la empresa, reduciendo así la distancia con otros países que tienen éxito en su proceso de exportación.

El objetivo principal de este manual es orientar al personal involucrado en el proceso de exportación y normas requeridas para realizar una exportación.

**d. Glosario,** (el glosario se encuentra después de la bibliografía, ver página 286).

## **2.2 Fase II: Definición del ámbito de aplicación.**

### **a) Objetivos**

#### **General:**

Mejorar la competitividad de la mediana empresa industrial farmacéutica del Área Metropolitana de San Salvador.

#### **Específicos:**

- ✓ Reducir el tiempo en que se realizan las exportaciones de los productos de la mediana empresa farmacéutica.
- ✓ Dar a conocer los requisitos, trámites y condiciones para exportar.
- ✓ Dar a conocer las instituciones que intervienen en las exportaciones. Así como también los incentivos que el gobierno brinda para promoverlas.
- ✓ Orientar sobre los acuerdos comerciales que actualmente tiene el país para aprovechar las oportunidades comerciales.

## **b) Importancia**

El Gerente de Ventas como responsable de la implementación del manual de exportación deberá de dar a conocer la importancia que más se apegue a la realidad de su empresa. A manera de ejemplo se detalla a continuación:

El presente manual es una herramienta que permitirá facilitar el procedimiento a seguir para realizar el proceso de exportación de los productos farmacéuticos. Será una guía para el responsable de realizar las exportaciones a la hora de hacer una exportación.

Es importante mencionar que este manual de exportación ha sido elaborado tomando en cuenta la normativa arancelaria existente para las exportaciones de los productos farmacéuticos que tiene la finalidad de dotar a los responsables de realizar las exportaciones de un instrumento técnico que describe los procesos para el desarrollo de una exportación.

## **c) Clasificación.**

El manual de exportación se ha clasificado como un manual operación, ya que contempla una serie de elementos que contribuirán a facilitar el proceso de exportación en las medianas empresas industriales farmacéuticas.

## **d) Alcance y delimitación**

El manual de exportación está dirigido a la Gerencia General y Gerencia de Ventas; así como también a otras áreas funcionales de la empresa, tales como: Atención al Cliente y Administración de las medianas empresas industriales farmacéuticas que quieran mejorar su competitividad en la exportación de sus productos.

## **2.3 Fase III. Ambiente Internacional**

Antes de que las medianas empresas industriales farmacéuticas inicien el proceso de exportación es necesario que el Gerente General y Gerente de Ventas

conozcan el ambiente internacional de negocio y lo que conlleva la exportación. El ambiente internacional se encuentra en constante cambio, creando cada vez más y nuevas oportunidades y retos. El comercio mundial se está globalizando y está fluyendo hacia donde se encuentran mejores oportunidades.

Existen ciertas restricciones para exportar que la mediana empresa industrial farmacéutica debe de conocer, por ejemplo:

- ✓ **Tarifas:** cargo impuesto por los gobiernos sobre los productos importados. Tiene por objetivo recaudar fondos para el estado y/o elevar el precio del producto importado para desalentar el consumo y proteger la industria local.
- ✓ **Cuotas:** restricción en la cantidad de unidades de un producto que un país permite sea importado durante un período de tiempo dado.
- ✓ **Embargo o boicot:** prohibición total de la importación de productos específicos.
- ✓ **Controles de intercambio:** limita la cantidad de moneda extranjera y la tasa de intercambio de la moneda de un país contra otras monedas.
- ✓ **Barreras no arancelarias:** barreras económicas, políticas, administrativas o legales para el comercio, excluyendo derechos, impuestos y límites a la importación.

Todas las anteriores restricciones varían de mercado a mercado.

Los medianos empresarios deben de conocer las fuerzas que defienden y potencian el comercio entre los países, fomentando la adhesión a estas:

- ✓ **La Organización Mundial de Comercio (OMC):** única organización internacional que se ocupa de las normas que rigen el comercio entre países. Esta organización existe gracias a los acuerdos negociados y firmados por la gran mayoría de los países participantes en el comercio mundial. Su objetivo es ayudar

a los productores de bienes y servicios, los exportadores y a los importadores a llevar a cabo sus actividades.

✓ **Acuerdos comerciales regionales:** los países en cada región del mundo están constantemente buscando la manera de disminuir las barreras al comercio. Con este fin, existen distintas formas de integración económica:

✓ **Acuerdos de libre comercio:** formado cuando dos o más países acuerdan eliminar las barreras internas al comercio que existen entre ellos. Sin embargo, mantienen políticas de comercio independientes respecto a países no miembros del acuerdo. Ej.: CAFTA

✓ **Unión aduanera:** representa un paso más de integración a un acuerdo de libre comercio. Además de eliminar las barreras internas, los países miembros acuerdan establecer una barrera común externa a los países no miembros. Ej.: MERCOSUR

✓ **Mercado común:** representa un paso más de integración. Además de remover las barreras internas al comercio entre países y establecer una barrera externa común, el mercado común permite el libre movimiento de factores de producción, incluyendo mano de obra, capital, e información. Ej.: Comunidad Europea

✓ **Unión económica:** Esta integración se crea sobre la base de la eliminación de las barreras tarifarias internas, del establecimiento de barreras comunes externas y el libre movimiento de factores de producción. Busca coordinar y armonizar las políticas económicas y sociales dentro de la unión para facilitar el libre movimiento de capital, mano de obra, y bienes y servicios de un país a otro. Ej.: Unión Europea.

#### **a) Incoterms:**

En El Salvador la mediana empresa industrial farmacéutica tiene que hacer uso de los términos de comercio internacional para realizar sus exportaciones, los

incoterms que más utiliza son el Franco a Bordo (FOB) que significa que la mercancía es puesta a bordo por el expedidor, libre de todo gasto, siendo de cuenta del destinatario los fletes, aduanas; y el Costo, Seguro y Flete (CIF) que significa que el vendedor debe también contratar un seguro y pagar la prima correspondiente, a fin de cubrir los riesgos de pérdida o daño que pueda sufrir la mercadería durante el transporte. Esto según la investigación de campo realizada por el equipo de tesis en enero del 2008.

Los Incoterms son un conjunto de reglas internacionales, regidos por la Cámara de Comercio Internacional, que determinan el alcance de las cláusulas comerciales incluidas en el contrato de compraventa internacional.

Los Incoterms también se denominan cláusulas de precio, pues cada término permite determinar los elementos que lo componen. La selección del Incoterms influye sobre el costo del contrato.

El propósito de los Incoterms es el de proveer un grupo de reglas internacionales para la interpretación de los términos más usados en el Comercio internacional.

**Para mayor información ver capítulo II página 147.**

También puede ver la información completa por medio de la página Web de la Cámara de Comercio de El Salvador:

<http://www.camarasal.com/exportaciones.php>, (visitado el 26 de mayo de 2008).

#### **b) Acuerdos y tratados comerciales suscritos por El Salvador.**

Las medianas empresas industriales farmacéuticas deben conocer todos aquellos acuerdos y tratados comerciales que El Salvador ha suscrito con otros países, ya que las oportunidades que ofrece el comercio internacional son muchas y variadas, por lo que vale la pena que se valore esta vía interesante de hacer negocios. Se debe tomar en cuenta que los tratados comerciales liberan de impuestos a los productos y esto permite que las empresas se vuelvan más

competitivas. **(Para mayor información sobre los tratados y acuerdo comerciales ver capítulo I, página 25).**

## **2.4 Fase IV: Como Exportar**

### **2.4.1 Paso 1: La decisión de exportar**

Para las medianas empresas industriales farmacéuticas, en el marco actual de un mercado globalizado y altamente competitivo, la venta al exterior de un producto requiere nuevos esfuerzos y decisiones oportunas para posicionarse en el mercado internacional.

Cuando las medianas empresas industriales farmacéuticas decidan expandirse más allá de las fronteras de El Salvador encontrarán que los negocios en el mercado internacional difieren de las prácticas comerciales locales. Es por ello que las decisiones a tomar son complejas, algunas de ellas, son similares a las realizadas en el mercado interno, en cambio, otras estarán influenciadas por los aspectos específicos de los países en cuestión, como pueden ser:

- ✓ Condiciones políticas, económicas y sociales.
- ✓ Competencia.
- ✓ Restricciones arancelarias.
- ✓ Aspectos culturales, religiosos y de idioma.
- ✓ Estructuras de distribución.
- ✓ Nuevos hábitos de compra.
- ✓ Nuevas preferencias del consumidor.

Las medianas empresas industriales farmacéuticas deben de tener en cuenta que la decisión de exportar no es solamente orientar las actividades comerciales hacia el exterior, sino que implica una planificación apoyada en herramientas de análisis estratégico, especialmente referida al entorno de la empresa.

Para las medianas empresas industriales farmacéuticas el comercio internacional no solo representa una fuente adicional de generación de ingresos, sino que también la distribución de los riesgos en diferentes mercados.

La mediana empresa industrial farmacéutica puede tomar la decisión de exportar considerando:

1. Las oportunidades que ofrecen los mercados externos.
2. Reducir la capacidad ociosa productiva.
3. Prolongar el ciclo de vida del producto.
4. Incrementar las ventas.

Las medianas empresas industriales farmacéuticas antes de iniciarse en el negocio internacional deben evaluar varios aspectos que inciden sobre la decisión a exportar:

- ✓ El análisis de la empresa.
- ✓ El mercado objetivo.
- ✓ La selección del producto o servicio potencial a exportar.

#### **a) Análisis gerencial:**

Las medianas empresas industriales farmacéuticas que deseen introducirse en el mercado internacional, deberán realizar un análisis interno de sus fortalezas, debilidades y externo de las oportunidades y amenazas del mercado, considerando lo siguiente:

- ✓ La solvencia económica y financiera de la empresa.
- ✓ Acceso a financiación interna o externa.
- ✓ Medios para transportar, almacenar y embarcar los productos a exportar.
- ✓ Disponer de una infraestructura adecuada y capacidad para producir de manera continua.
- ✓ Ventajas sobre sus competidores.
- ✓ Poder de negociación con proveedores y compradores.
- ✓ Manejos de información oportuna y fidedigna para una adecuada toma de decisiones.
- ✓ Recursos humanos idóneos para emprender el proceso de exportación.

## **b) Mercado potencial:**

Para seleccionar el mercado objetivo, la mediana empresa industrial farmacéutica debe analizar una serie de factores elementales de los mercados potenciales:

- ✓ Datos geográficos tales como la extensión, el clima, la población, las ciudades principales, densidad demográfica, ingresos, educación, entre otras.
- ✓ Evolución de los precios, tendencias, calidades exigidas y canales de distribución.
- ✓ Distancias e infraestructuras del transporte y de las comunicaciones.
- ✓ Productos competidores
- ✓ Datos sobre los destinatarios y el uso del producto a exportar. Quiénes son los consumidores, qué motiva su demanda, con qué fines y dónde se utiliza el producto.
- ✓ Preferencias.
- ✓ Precios de productos similares.
- ✓ Canales de comercialización y medios publicitarios relevantes.
- ✓ Hábitos de compra, costumbres, estratificación social y estacionalidad de la demanda.
- ✓ Reglamentaciones gubernamentales sobre importaciones.
- ✓ Datos sobre ferias y exposiciones comerciales: fechas, lugares y requisitos para participar.

## **Selección del producto potencial a exportar:**

Una vez analizado el entorno internacional hacia el cual se va a exportar, la mediana empresa industrial farmacéutica debe evaluar su capacidad para abordar los mercados externos y determinar la factibilidad de exportación del producto:

- ✓ Las ventajas relativas de abastecimiento del producto o de las materias primas o de los insumos necesarios para su producción. La disponibilidad y el precio del bien exportable deben garantizar condiciones iguales o superiores con sus similares en el exterior.

- ✓ Las ventajas comparativas en los mercados externos, que pueden provenir de los costes de los productos, de sus características, del grado de satisfacción que da a los usuarios finales o de la combinación de estos factores.
- ✓ Definición de la oferta exportable (cantidades y/o volúmenes), especificación de la calidad de los productos.
- ✓ Selección de la línea de productos que se comercializarán en cada uno de los mercados.
- ✓ El cumplimiento de los estándares de calidad requeridos en los mercados externos y de las exigencias establecidas por el importador.
- ✓ La seguridad que el producto cumple las especificaciones técnicas ambientales, fitosanitarias y otras exigencias requeridas para el ingreso a cada mercado.
- ✓ Embalaje o presentación preferida. Calidades y variedades más populares.
- ✓ Determinación del envase, armonización del diseño estructural y el visual. Envases con buenos diseños promocionales pueden llegar en condiciones defectuosas a las plazas de mercado, fruto de un mal diseño estructural. Por el contrario, el producto y su envase pueden llegar en perfectas condiciones, pero no llamar la atención de nadie debido a un diseño visual poco atractivo.

Una vez que la mediana empresa industrial farmacéutica ha analizado todos los aspectos y ha tomado la decisión de exportar podrá comenzar las negociaciones que dan inicio al proceso exportador, proceso que deriva en la búsqueda de la mejor combinación de los términos comerciales que darán lugar al contrato de compraventa internacional, haciendo más segura y rentable la operación.

### **c) Formas de exportación**

Las medianas empresas industriales farmacéuticas pueden realizar sus exportaciones de las siguientes formas:

- ✓ Exportación directa.
- ✓ Exportación Indirecta.

## **2.4.2 Paso 2: Determinar el precio de exportación**

Las Medianas Empresa Industriales Farmacéuticas antes de realizar sus exportaciones deben de considerar una serie de costos incurridos durante todo el proceso de producción, esto les permitirá asignar precios que les permita obtener una utilidad por cada producto.

### **1. Costos.**

Antes de la asignación de precios para la exportación de los productos las medianas empresas industriales farmacéuticas deben tener bien claro cuales fueron sus costos de producción, se considera para el caso que cada empresa asigna los precios de los productos en base a sus costos incurridos, vale la pena hacer una mención breve de cómo se deben de calcular dichos costos.

#### **a) Costo de Producción.**

Es el costo de transformación que las medianas empresas industriales farmacéuticas toman en cuenta para la valorización del costo de producción de cada producto. Por ejemplo:

- ✓ Costo de la materia prima y materiales que intervienen en el proceso productivo
- ✓ Sueldos y cargas sociales del personal de producción.
- ✓ Depreciaciones del equipo productivo.
- ✓ Costo de los Servicios Públicos que intervienen en el proceso productivo.
- ✓ Costo de envases y embalajes.
- ✓ Costos de almacenamiento.

#### **b) Costo de Comercialización**

Es el costo que posibilita el proceso de venta de los bienes o servicios a los clientes. Por ejemplo

- ✓ Sueldos y cargas sociales del personal del área comercial.
- ✓ Comisiones sobre ventas.

- ✓ Fletes, hasta el lugar de destino de la mercadería.
- ✓ Seguros por el transporte de mercadería.
- ✓ Promoción y Publicidad.
- ✓ Servicios técnicos y garantías de post-ventas.

### **c) Costo de Administración**

Son aquellos costos necesarios para la gestión del negocio. Por ejemplo:

- ✓ Sueldos y cargas sociales del personal del área administrativa y general de la empresa
- ✓ Honorarios pagados por servicios profesionales.
- ✓ Servicios Públicos correspondientes al área administrativa.
- ✓ Alquiler de oficina.
- ✓ Papelería e insumos propios de la administración

### **d) Costo de financiación**

Es el correspondiente a la obtención de fondos aplicados al negocio. Por ejemplo:

- ✓ Intereses pagados por préstamos.
- ✓ Comisiones y otros gastos bancarios.
- ✓ Impuestos derivados de las transacciones financieras.

Dentro de estos se debe tener claro que están incluidos los costos directos y os costos indirectos de fabricación.

## **2. Precio Local.**

Otro factor importante es la consideración del precio local de los productos que las empresas industriales farmacéuticas asignarán a los productos, ya que no es lo mismo el precio local con el precio de exportación, para ello se hace necesario que en primer lugar determinen sus costos de producción, considerando el punto anterior. Para asignación de precios se debe de hacer de la manera siguiente a forma de ejemplo:

- ✓ Consideración de los costos de producción.
- ✓ Consideración de los impuestos locales.

- ✓ Asignación de un margen de utilidad.

### **3. Precio de Exportación.**

Las medianas empresas industriales farmacéuticas para la asignación del precio de exportación, deben de tomar en cuenta los factores antes descritos. Esto obedece a que el precio de exportación no se trata de un simple cálculo aritmético, este debe de sustentarse en las partidas de los costos o gastos y en la utilidad correspondiente.

La fijación del precio, se debe considerar lo siguiente:

- ✓ Ampliar el mercado de los productos.
- ✓ Desalojar la competencia.
- ✓ Utilización más racional de los factores productivos.
- ✓ Incrementar o estabilizar los beneficios.
- ✓ Liquidación de Stock.

a) Como se debe de pensar el precio de exportación.

Las medianas empresas industriales farmacéuticas deben considerar en el análisis del Precio de exportación diversas situaciones que ayudan al exportador a lograr mayor competitividad.

- ✓ La capitalización de la capacidad ociosa de la planta, que permite cotizar a costos variables remitiendo los costos fijos al mercado doméstico.
- ✓ Informarse sobre los tramites y plazos para hacer efectivo los recuperos impositivos o la compensación, transferencia, etc. de los créditos fiscales a favor del exportador (IVA).
- ✓ Tener conocimiento adecuado sobre las normas y criterio aduaneros en materia de precios, a fin de un correcto cálculo de todos los conceptos que integran el precio, especialmente del draw-back son los reintegros y reembolsos adicionales que el gobierno otorga para incentivar las exportaciones.
- ✓ Al calcular el precio se debe analizar, por ejemplo, si es más beneficioso utilizar el régimen de admisión temporaria o el de draw-back. Tener buena y

actualizada información sobre los beneficios tributarios, trámites, condiciones y plazos para su percepción.

✓ Es atinado establecer un precio de exportación de acuerdo a un pedido "óptimo", es decir, una cantidad de venta donde todos los factores del costo se correspondan con los porcentuales y valores calculados en el precio de venta. Las ventas que supere el "óptimo" se beneficiarán con descuentos por cantidad. Quienes soliciten cantidades menores al "óptimo", deberán afrontar un incremento sobre el precio ofertado.

✓ Los proveedores locales deben ser incorporados al negocio de exportación, solicitándoles "precios de exportación" sobre los materiales e insumos adquiridos y destinados a ser industrializados y exportados.

✓ Someter el Precio a periódicas revisiones.

✓ Mantener una estricta vigilancia sobre el mercado al que vendemos (precios y políticas de promoción y venta de los competidores).

b) El precio que se debe de fijar al producto.

Uno de los caminos que pueden seguir las medianas empresas industriales farmacéuticas para acceder al mercado internacional es ofrecer un buen producto con un precio competitivo. Por lo tanto, uno de los primeros elementos a verificar cuando se quiere entrar a un nuevo mercado es comprobar si las condiciones van a permitir actuar de forma competitiva en el nuevo mercado.

Las medianas empresas industriales farmacéuticas deberán fijar un precio al producto que exportarán diferente al precio local, esto deben de hacerlo considerando la comercialización de sus productos en condiciones competitivas, también deben tomar en cuenta los costos operativos de exportación y los beneficios económicos que les generará la exportación.

Cabe destacar que las medianas empresas industriales farmacéuticas exportadoras no pueden controlar los precios al por menor o los precios ofrecidos por intermediarios, ya que cada importador (comprador) pone los precios de acuerdo a sus costos y margen de utilidad.

c) Interés del comprador cuando adquiere un producto.

Las medianas empresas industriales farmacéuticas, tienen que tomar en cuenta las circunstancias que el comprador pondera cuando compra un producto en el exterior, las más frecuentes suelen ser:

i. Concerniente al producto

- ✓ Calidad.
- ✓ Garantías.
- ✓ Normas técnicas y de calidad.
- ✓ Diseños.
- ✓ Marcas y patentes.
- ✓ Aspectos ambientales.
- ✓ Embalaje y etiquetado.

ii. Con relación al Precio

- ✓ Precio. Cláusula Incoterms.
- ✓ Bonificaciones y descuentos.
- ✓ Condiciones de pago.
- ✓ Respecto a la fiabilidad
- ✓ Plazo de entrega
- ✓ Reposición (continuidad en las entregas)
- ✓ Transportes.
- ✓ Devoluciones.
- ✓ Servicios de posventa
- ✓ Garantía
- ✓ Cumplimiento de las instrucciones
- ✓ Confidencialidad

El Precio es un factor muy importante pero no necesariamente el más importante cuando se negocia una operación de compraventa internacional. En algunas circunstancias el plazo de entrega o la calidad llegan a tener mayor relevancia que el Precio.

d) Integración del precio de exportación en sus diversas etapas.

Los encargados de costear los productos de exportación de las medianas empresas industriales tienen que tomar en cuenta la integración de los precios, hasta llegar el producto a manos de los consumidores finales, cubriendo las siguientes etapas:

- ✓ Costo de la mercadería en depósito del fabricante.
- ✓ Gastos de administración, venta y financieros.
- ✓ Envases y embalajes.
- ✓ Transporte y seguro hasta el puerto o aeropuerto.
- ✓ Gastos bancarios y comisiones.
- ✓ Gastos de embarque y del Despachante de Aduanas.
- ✓ Derechos y tasas de exportación.
- ✓ Costo de los documentos y de los trámites necesarios para realizar la exportación
- ✓ Utilidad

#### **PRECIO FOB (Exportación)**

- ✓ Seguro de transporte internacional sobre la mercadería.
- ✓ Flete internacional marítimo o aéreo.
- ✓ Gastos de descarga en el puerto o aeropuerto de destino

#### **PRECIO CIF**

- ✓ Tributos y tasas de importación
- ✓ Gastos de puerto y despacho aduanero

#### **COSTO DE LA MERCADERÍA NACIONALIZADA (Importación)**

- ✓ Transporte y seguro de la mercadería hasta el depósito del comprador
- ✓ Gastos bancarios, comisiones, entre otra.
- ✓ Gastos administrativos, de venta, financieros, entre otra.
- ✓ Margen de utilidad e impuestos del importador

#### **PRECIO DE VENTA AL MAYORISTA**

- ✓ Precio de compra

- ✓ Gastos de administración, venta y financieros
- ✓ Margen de utilidad e impuestos

### **PRECIO DE VENTA AL MINORISTA**

- ✓ Precio de compra
- ✓ Gastos de administración, venta y financieros.
- ✓ Margen de utilidad e impuestos.

Al final de toda esta cadena se obtiene el precio al consumidor final, esto puede ser favorable para el exportador brindando un precio sugerido, aunque el que determinara el costo al consumidor será el comprado (Importador).

e) Ejemplo práctico de cómo se calcula el precio FOB.

Suponiendo que las medianas empresas industriales farmacéuticas deben de exportar un producto en condiciones FOB, de acuerdo al siguiente registro de desembolsos:

**CUADRO No. 13**  
**Cálculo de Precio de un Producto a Precio FOB**

No.	Descripción	Costos
1	Materia prima y materiales	\$ 10.00
2	Manos de obra directa	\$ 0.70
3	Gastos de Fabricación	\$ 3.00
4	Embalajes	\$ 0.50
5	Marcado	\$ 0.10
6	Fletes y seguro interno	\$ 0.20
7	Gastos de carga de puerto o aeropuerto	\$ 0.60
8	Gastos de administración	\$ 0.30
9	Gastos Financieros	\$ 0.20
10	Departamento de exportación	\$ 0.55
11	Investigación de mercados	\$ 0.05
12	Verificación y controles	\$ 0.15
13	Documentos den exportación	\$ 0.15
<b>COSTO DE PRODUCCIÓN</b>		<b>\$ 16.50</b>
Comisión bancaria		1.00%
Honorario de despachador aduanero		1.50%

No.	Descripción	Costos
	Comisión por intermediaciones en el país	5.50%
	Reintegro	6.00%
	Utilidad	15.00%

Fuente: Equipo de tesis, Juan Martínez y José Alfredo Rodríguez

Reemplazando los conceptos de la fórmula se tiene:

Formula para el calculo del precio FOB:  $TD / (1 + R - Gs. - U)$ .

TD = Total de Costo por unidad producida, esta incluye: costo de producción, gastos de exportación, de administración, de comercialización y financieros.

1: Valor constante de la formula.

R: Reintegro o reembolso.

GS: Gasto de exportación en base al FOB de profesional aduanero, se incluye comisión bancaria, honorario de despachador aduanero y comisión por intermediaciones en el país.

U: Margen de utilidad sobre exportación.

La fórmula para obtener el Precio FOB es:  $TD / (1 + R - Gs. - U) = 16.50$

Reemplazando los conceptos por valores y se obtiene

$$FOB = 16.50 / (1 + 0,06 - 0,08) - 0,15)$$

**El valor FOB es \$ 19.88**

Este es el precio determinado de exportación para un producto dado, de acuerdo a los costos estimados para las medianas empresas industriales farmacéuticas.

#### **4. Transporte y Embalaje.**

Las medianas empresas industriales farmacéuticas deben tomar en cuenta las condiciones necesarias para que sus compradores internacionales se sientan satisfechos con los productos que están adquiriendo, para ello se vuelve necesario que cada detalle quede claro, tales como: las condiciones del transporte, la entrega, el embalaje que se debe utilizar; a estas medidas se les podría llamar

condiciones de seguridad para cumplir con las obligaciones del contrato de compraventa internacional.

#### **a) Transporte.**

Las medianas empresas industriales farmacéuticas tendrán considerar el transporte como un factor de la competitividad, ya que si logra que el producto este en el lugar preciso acordado y en el tiempo especificado.

Las medianas empresas farmacéuticas deben considerar el transporte como un factor crucial en la mejora competitiva, ya que este puede ser una barrera o una herramienta para agregar valor en las exportaciones, los compradores internacionales demandan algo más que precios bajos y la calidad de los productos, ellos también demandan eficiencia en la entrega de los productos adquiridos.

Se presentan los medios de transporte que deben de usarse para la realización de las exportaciones, los medios de transportes a utilizar será de acuerdo a la necesidad de cada cliente, se presentan algunas a continuación:

#### **✓ Transporte Marítimo, (Ver anexo No. 4).**

Una de las opciones que las medianas empresas industriales farmacéuticas deben de considerar es el de enviar la mercadería vía marítima, aunque esto dependerá de la decisión del exportador, este medio es utilizado para transportar grandes cantidades de mercaderías y su costo es mas bajo que el medio aéreo.

Su principal inconveniente es la lentitud. Para le exportación de productos farmacéuticos no existe mayor riesgo ya que por lo general dichos productos tienen una vida útil para cuatro años. Es el medio más económico para artículos de gran valor en relación peso/volumen.

Transportar una mercancía por este medio puede tomar entre 1 semana a 15 días aproximadamente. La carga que se maneja en contenedores completos se maneja vía marítima. Sin embargo, cuando se van a enviar cajas sueltas también pueden

enviarse por esta vía. No todas las navieras manejan cajas sueltas pero sí algunas proporcionan este servicio.

Cuando se despacha la mercadería por medio marítimo, tiene que ir identificado por medio de un BL "llamado conocimiento de embarque".

✓ **Transporte Aéreo. (Ver anexo No. 5).**

Otra de las opciones de transporte que las medianas empresas industriales farmacéuticas deben de tener en cuenta para realizar una exportación es la vía aérea, este medio es el más rápido, pero su costo es elevado y solo se puede transportar cantidades menores comparado con el transporte marítimo.

Los costos que se tienen que pagar por este medio de transporte también es muy variante dependiendo de la línea aérea y si es Comercial o de Carga. Cuando se contrata el transporte por este medio se identifica la carga por medio un documento llamado conocimiento de embarque aéreo (AWB, por sus siglas en inglés) conocido también como Guía Aérea.

✓ **Transporte Terrestre, (Ver Anexo No. 6).**

El transporte terrestre es otro medio que las medianas empresas industriales pueden tomar como opción para enviar sus productos de exportación a los compradores. Por lo general este tipo de transporte es mas barato comparado con el precio del marítimo o aéreo y es aconseja que sea utilizado para cortas distancias, tales como para Centro América y México.

Las medianas empresas industriales tienen que conocer y estar concientes que el transporte es un pilar fundamental en le traslado de las mercancías de exportación, administrativamente, este movimiento de produce mediante un documento único de embarque desde su origen hasta su destino, dando cumplimiento al contrato de compraventa internacional si fue pactado para que la mercadería fuera de puerta a puerto o puerto a puerta.

Para este tipo de transporte se requiere la siguiente documentación:

Carta Porte de la Carga

Manifiesto de Carga

Certificado de origen del producto.

**b) Embalaje.**

Uno de los aspectos primarios que las medianas empresas industriales farmacéuticas tienen que tomar muy en cuenta es la de los embalajes como medida de seguridad para que los productos exportados lleguen en buenas condiciones a su lugar de destino. Se tiene que entender como embalaje el envoltorio que sirve para agrupar y transportar los productos, el objetivo principal de utilizar el embalaje es de proteger el contenido del producto, informar sobre las condiciones de manejo, requisitos legales, entre otros.

Los encargados de las exportaciones de las medianas empresas industriales farmacéuticas deben de considerar que las condiciones del empaque cumplan con los requisitos siguientes:

- ✓ Que sean resistentes.
- ✓ Proteger y conservar el producto.
- ✓ Demostrarlo para promover las ventas.

Partiendo de ellos se deben de tomar en cuenta los siguientes riesgos que se pueden tener si no se considera el embalaje adecuado:

- ✓ Caídas y golpes.
- ✓ Daños por vibración.
- ✓ Daños por compresión.
- ✓ Daños por choque lateral.
- ✓ Daños por humedad.
- ✓ Daños por temperatura.
- ✓ Daños por polvo.
- ✓ Contaminación.
- ✓ Roedores y plagas.

- ✓ Robos parciales.
- ✓ Y robo total.

Los productos deben de ser acondicionados de acuerdo a su nivel de fragilidad, esto evitará minimizar el riesgo que los productos no lleguen en las condiciones en las que fueron empacadas y despachadas para el comprador.

Estos son algunos tipos de embalajes que se pueden utilizar:

- ✓ Caja de madera.
- ✓ Caja de plástico.
- ✓ Caja de Cartón.
- ✓ Caja con tapa.
- ✓ Contenedor.
- ✓ Box Palet.

El tipo y tamaño del embalaje se utilizará de acuerdo a la cantidad de productos que se vayan a exportar, tomando en consideración la cantidad de cada producto, ya que estos deben de ir separados por tipos bien identificados, estos pueden conocerse como bultos.

### 2.4.3 Paso 3: Contrato de compraventa internacional, (Ver anexo 7).

El contrato de compraventa internacional es uno de los factores que las medianas empresas industriales farmacéuticas deben de considerar al momento de cerrar una negociación con el comprador del exterior, ya que este puede considerarse como un instrumento jurídico y se constituye en el punto de partida del comercio internacional.

Las medianas empresas industriales farmacéuticas, se les recomienda que dentro del proceso de exportación deben de tomar en cuenta una serie de contratos, tales como: contrato de compraventa internacional de mercancías, contratos de agencia, de distribución y de representación. Dentro de ellos se deben de detallar todas las negociaciones y acuerdos convenidos tanto para el vendedor (exportador), como para el comprador (importador), los cuales les permitirá actuar con toda la responsabilidad acordada.

El convenio que las medianas empresas industriales farmacéuticas se sugiere que incluyan aspectos diversos de la compraventa internacional, como las obligaciones y los derechos de las partes contratantes relacionados con la compra venta de mercancías. Por otra parte deben de señalarse las condiciones y medios de pago en que se transarán las operaciones comerciales.

Las condiciones de pago son unos de los aspectos importantes que tienen que quedar claros, dentro de las condiciones de pago se pueden mencionar:

Al contado: el pago al contado varia de acuerdo al momento en que se efectuará el pago, que puede ser al firmase el pedido, al momento del embarque, al momento de negociar los documentos del embarque o al memento de recibir la mercadería por parte del comprador.

En cuenta Corriente: esta condición de pago debe de considerarse cuando existe una relación muy favorable entre el exportador y el comprador, con el requisito de que en ambos países existan los regimenes cambiarios sin que dificulten la transacción.

En Consignación: esta condición de pago implica que el derecho de propiedad de la mercancía no se traspasa hasta el momento de su venta en el extranjero.

Al crédito: la compra-venta se paga en un plazo después del embarque. Estas operaciones son frecuentes y requieren de financiamiento de post – embarque.

Dichas empresas de este sector tienen que tener presente que al referirse a un contrato que se pueda aplicar a todos los acuerdos de exportación, servirá de confianza para el comprador; no obstante la consideración de todos los acuerdo se hace un poco difícil, pero si se deben de considerar aquellas normas mínimas o condiciones generales.

A continuación se detallan aspectos que pueden servir de referencia para los contratos de compraventa internacional:

### **Nombre y dirección de las partes.**

✓ **Producto, normas y características:** El contrato de exportación debe especificar explícitamente el nombre del producto, tamaños, normas y características nacionales e internacionales, posición arancelaria, requisitos especiales del comprador, características de las muestras, envase, embalaje, etc.

✓ **Cantidad:** La cantidad debe redactarse en cifras y letras especificando si se trata de unidades, peso o volumen. Cuando la cantidad de los productos se mencione por peso o volumen, deberá mencionarse la unidad de que se trata. Por ejemplo: toneladas, kilogramos, entre otros.

✓ **Embalaje, etiquetado y marcas:** Los requisitos referentes a embalaje, etiquetado y a las marcas varían cuando se exporta y se deberá describir claramente en el contrato. Ejemplo: en pallets, contenedores, etc.

**Valor total del contrato:** El valor total del contrato debe mencionarse en letras y números, así como la moneda utilizada y el país al que hace referencia.

**Condiciones de entrega:** El precio del contrato debe estar relacionado directamente con un Término de Comercio que estipule las condiciones de entrega (de conformidad con los Incoterms 2000).

**Descuentos y comisiones:** El contrato deberá estipular también a cuanto se eleva el descuento o comisión, quien debe pagarlas y a quien. La base del cálculo de la comisión y el porcentaje también deben mencionarse claramente. Los descuentos y/o comisiones pueden estar o no incluidos en el precio de las exportaciones, según lo decidan conjuntamente el exportador y el importador.

**Impuestos, aranceles y tasas:** De acuerdo a las condiciones de entrega se entiende que el precio establecido por el vendedor incluye impuestos, aranceles y tasas relativas a la exportación de la mercancía. De igual manera, las eventuales tasas del país importador corren a cargo del comprador.

**Lugares:** Aunque el Término de Comercio indica específicamente un solo lugar, es conveniente especificar el lugar de despacho y el lugar de entrega y de ser posible debe indicarse el lugar de toma a cargo por el transportista, el punto de embarque, el punto de desembarque y el destino de la mercancía.

**Periodos de entrega o de envío:** Las fechas de la entrega o de envío deberán mencionarse, en lo posible específicamente o ya sea a partir de la fecha del contrato, la fecha de notificación de la emisión de una carta de crédito irrevocable o de la fecha de recepción del anuncio de la concesión de la licencia de importación por el vendedor. Asimismo debe indicarse el plazo para la presentación de los documentos a partir de la fecha de embarque.

**Envío parcial/trasbordo/agrupación del envío:** El contrato debe estipular explícitamente si las partes en el contrato han acordado un envío parcial o un trasbordo, así como el punto de trasbordo y eventualmente el número de envíos parciales concertados.

**Condiciones especiales de Transporte:** Si bien el Término de Comercio acordado, puede estar relacionado con el medio de transporte, este Término de Comercio no debe confundirse con las condiciones de la Contratación del Transporte, debiendo especificarse en el contrato cualquier condición especial que sea requerida. Por ejemplo, si el flete incluye los gastos de descarga.

**Condiciones especiales de Seguros:** De acuerdo al Término de Comercio y en forma similar al transporte, el contrato debe estipular claramente las condiciones del seguro de la mercancía contra las pérdidas, desperfectos o destrucción que puedan ocurrir durante el transporte. El contrato debe mencionar la cobertura de riesgos, su incidencia, la moneda del seguro, la suma asegurada, etc.

**Documentos:** Cuando se trate de otros documentos distintos a la Factura Comercial, al Documento de Transporte o al Documento de Seguro, debe estipularse en el contrato que otros documentos son necesarios y quien debe emitir estos documentos con sus especificaciones.

**Inspección:** Aunque muchos productos están sometidos a inspecciones antes de la expedición por agencias designadas, los compradores extranjeros pueden estipular sus propias condiciones y tipo de inspección y exigir que lo efectúe otra empresa. Las partes deben establecer claramente la naturaleza y método de inspección, así como la agencia encargada de efectuar la inspección de los bienes, cuando difieran de los previstos en el control de calidad y las normas de inspección antes de la expedición, en estos casos debe aclararse en el contrato quien asumirá estos costos por inspecciones adicionales.

**Licencias y permisos:** La obtención de una licencia para la internación de ciertos productos en el país del comprador puede ser más difícil en algunos países que en otros, por lo que las partes en el contrato deben declarar claramente si la transacción de exportación requiere o no una licencia de importación y quien debe solicitarla.

**Condiciones de pago:** Debe indicarse si el pago es anticipado, al contado o al crédito, e incluso para aquellos casos de “al contado” si el pago se realizara al embarque o contra presentación de documentos ya sea en el país del exportador o del importador. Un solo contrato puede estipular diferentes condiciones de pago dividiendo en porcentajes la transacción.

**Medios de Pago:** De acuerdo a las condiciones de pago pactadas, debe especificarse los medios de pago a utilizar, ya sea pago directo, cobranza o carta de crédito, aclarando la modalidad de estos o sea transferencia, orden de pago, cheque bancario, efectivo, cobranza contra pago, cobranza contra aceptación y pago, carta de crédito irrevocable o irrevocable y confirmada, transferible, de pago a la vista, de pago diferido, aceptación o negociación de giros o letras de cambio, etc. Es recomendable que el exportador negocie preferentemente su pago mediante carta de crédito irrevocable y confirmado.

**Garantía:** Si fueran requeridas garantías contractuales, deben estipularse el tipo y la fecha de vencimiento de las mismas.

**Incumplimiento de contrato por causas de “fuerza mayor”:** Las partes en el contrato deben definir ciertas circunstancias en las cuales se las libera de las responsabilidades contraídas en el contrato. Dichas disposiciones, denominadas de “fuerza mayor”, tienen por objeto definir las medidas que cabe tomar en caso de incumplimiento por circunstancias insuperables acaecidas tras la firma del contrato.

**Retrasos de entrega o pago:** El contrato definirá la cuantía que se le abona al comprador a título de daños y perjuicios en caso de retraso en la entrega por razones ajenas a la fuerza mayor o por incumplimiento de terceros. Asimismo definirá el interés que se le abonara al vendedor por el retraso en el pago por razones ajenas a la fuerza mayor o por incumplimiento de terceros.

**Recursos:** Es conveniente incluir alguna posibilidad de recursos en el contrato, en caso de que se incumplan determinadas partes del mismo. Dichos recursos deberían corresponder a las disposiciones obligatorias aplicables a la jurisdicción del contrato.

**Arbitraje:** El contrato incluirá también una disposición de arbitraje, para la resolución rápida y amistosa de diferencias o contenciosos que puedan surgir entre las partes.

**Idioma:** Si es posible debe especificarse el idioma del contrato que prevalecerá en caso de diferencias entre las partes.

**Jurisdicción:** El contrato debe especificar la jurisdicción por la que se rige y debe estipular la ley nacional aplicable al contrato.

**Firma de las partes:** Debe notarse que en muchos casos el contrato de compra venta internacional es pactado mediante el envío de una oferta y la aceptación de la misma, intercambios efectuados por medios de comunicación en los cuales no siempre es posible que estén firmados o que se pueda autenticar la firma, por lo que las partes deberán tener en cuenta el monto total de la transacción y si es

necesario que se formalice este acuerdo mediante la firma de ambas partes en un contrato.

#### 2.4.4 Paso 4: Trámites para Exportar.

##### 1. Requisitos.

Para que las medianas empresas industriales farmacéuticas puedan realizar sus actividades de exportación se hace necesario que cumplan con ciertos requisitos, requisitos que son exigidos por instituciones que velan por la salud de la población para los que van dirigidos los productos, dado que los productos de este sector son farmacéuticos de uso humano se deben de contar con sus permisos respectivos de comercialización a nivel local, este proceso deberá realizar el comprador en el país que se va a vender los productos.

a) Los productos deben de contar con el aval del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, si los productos son comestibles catalogados como alimentos, algunos productos que producen los laboratorios son considerados como nutricionales y entran en la parte de alimentos, por lo que deben de tener todos los productos registrados bajo una licencia de comercialización, este permiso tiene una vigencia para cinco años, terminado ese período deberán hacer las gestiones para el trámite de renovación. El registro da el derecho a las medianas empresas industriales a poder distribuir sus marcas con toda libertad cumpliendo lo establecido por las leyes en materia de salud, **(ver Anexo No. 8)**.

b) Otra institución que se encargará de velar porque los productos que se comercializan en nuestro país estén registrados es el Consejo Superior de Salud Pública (CSSP), las medianas empresas industriales deben de registrar todos aquellos productos considerados como fármacos, ya sean estos de composición química o natural y tienen preinscripción médica, los cuales son vendidos por las farmacias, **(ver Anexo No. 9)**.

Esta institución ve todo lo relacionado con la salud, por ello hace mucho énfasis en la presentación, contenido e indicaciones de uso de los productos, como requisito

que se tiene que cumplir que las indicaciones sean en el idioma español, la información nutricional, la composición y la forma de administración del producto.

Para el país importador de los productos deberá cumplir con dichos requisitos donde se desea comercializar los productos, siguiendo el debido proceso para obtener la licencia de comerciar la marca y obtener el permiso de salud.

Para ello las medianas empresas industriales deben de contar con toda aquella información que se requiere para dichos trámites, tales como:

- ✓ Certificados de Venta Libre del Producto.
- ✓ Estudios de Estabilidad (de diferentes, de acuerdo al periodo de vida útil del producto).
- ✓ Análisis de Estabilidad.
- ✓ Información técnica del producto.
- ✓ Certificados de buenas practicas de manufactura.
- ✓ Composición química del producto.
- ✓ Información histórica que ayuda relacionar los cosos en los que han sido usado los componentes del producto y los resultados obtenidos a través del tiempo.

c) Otra de las instituciones que las medianas empresa industriales farmacéuticas deben de tener en cuenta para que todos sus productos estén registrados y comercializarlos legalmente como marca, es la Junta de Vigilancia de la Profesión Químico Farmacéutico.

d) También las medianas empresa industriales farmacéuticas tienen que cumplir con todos aquellos aspectos legales que les dé valides la existencia como empresa, para lo cual deben de estar debidamente registrados en:

- ✓ Ministerio de Hacienda.
- ✓ Alcaldía Municipal.
- ✓ Centro Nacional de Registros.
- ✓ Ministerio de Economía, en a Dirección Estadísticas y Censos.

✓ Entre otras instituciones.

f) Documentos que las medianas empresas industriales deben de tomar en cuenta para realizar una exportación:

**Para una exportación dentro de la región Centroamericana:**

✓ Certificado de origen, **(ver Anexo No. 10)**.

✓ Formulario Único Centroamericano (FAUCA), **(ver Anexo No. 11)**.

✓ Factura Comercial de Exportación, **(ver Anexo No. 12)**.

✓ Certificado sanitario o zoosanitario, según corresponda de acuerdo al producto.

✓ Carta porte y manifiesto de carga.

**Para una exportación fuera de la región centroamericana.**

✓ Declaración de mercancía extendida por el CENTREX, **(ver Anexo No. 13)**.

✓ Factura Comercial de Exportación.

✓ Documentos de transporte: conocimiento de embarque, carta porte o guía aérea.

✓ Licencias o permisos, como certificados de origen, fitosanitario y zoonanitarios, según corresponda el acuerdo al producto y la exigencia al país que se va a exportar.

✓ Manifiesto de Carga.

g) Restricciones legales que las medianas empresas industriales farmacéuticas deben de cumplir:

✓ Norma de etiquetado, antes que el producto salga del país se deben de considerar la etiqueta y la presentación del producto, esto dependerá del país de destino.

✓ Ley contra el Bioterrorismo - Estados Unidos, esto está regulado por la FDA (**Food and Drug Administration**), esta institución es conocida también como Administración de Alimentos y Fármacos.

Dentro de algunas regulaciones específicas son las siguientes:

La primera regulación requiere: que las instalaciones domésticas y extranjeras de alimentos que produzcan, procesen, empaquen o almacenen alimentos para consumo humano y animal en los EE.UU se registren con la FDA antes del 12 de diciembre de 2003. Este registro es gratuito y deberá incluir el nombre del agente estadounidense autorizado para realizar operaciones con la instalación.

La segunda regulación: es el aviso previo de embarque de alimentos importados y consiste en enviar una notificación a la FDA antes de que los alimentos sean importados o inicien el proceso de importación hacia los Estados Unidos. Ello le dará a la FDA información anticipada sobre los cargamentos de alimentos, permitiendo que la FDA conduzca las inspecciones de forma más efectiva y aumentada la seguridad de los productos alimentarios importados antes de que ingresen al mercado americano.

**Entre la información que debe contener la notificación está la siguiente:**

- ✓ Identificación del que envía el producto, con nombre y datos de la empresa.
- ✓ Ingreso del tipo y numero de entrada al Sistema Aduanero de EE. UU, u otro número identificador de la importación.
- ✓ Identificación de los artículos, con su código de producto FDA completo, el nombre común o de mercado, la marca de producto (en caso de que difiera de su nombre habitual o de mercado), la cantidad registrada, en todos sus tamaños, y el número de lote o código, o cualquier otra cifra que identifique el producto (sí corresponde).
- ✓ Identificación del fabricante.
- ✓ Identificación del cultivador si se conoce.
- ✓ País de origen.
- ✓ Identificación del fletador.
- ✓ Identificación del país que hizo el envío.
- ✓ Información de arribo: ubicación, fecha y hora.
- ✓ Información de entrada en la aduana de EE.UU.
- ✓ Identificación del importador, propietario y consignatario.
- ✓ Identificación de la empresa de transporte.

## **2. Registros.**

Las medianas empresas industriales farmacéuticas necesitan realizar ciertos registros para poder realizar sus actividades de exportación, dentro de ellos se mencionan los más principales:

- a) Registros de los productos en todas las entidades competentes, tales como: Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, Junta de la Vigilancia de la Profesión Químico Farmacéutica, Consejo Superior de Salud Pública, Ministerio de Ganadería (MAG).
- b) Estar registrado como exportador en el Ministerio de Hacienda, entidad que tiene control sobre los ingresos de las empresas para efectos fiscales.
- c) Registrarse como exportador en el CENTREX, dependencia del Banco Central de Reserva de El Salvador (BCR). Esta dependencia está ubicada en el edificio principal del respectivo Banco. Algunos datos de interés:
  - ✓ Tarifa sin costo.
  - ✓ Teléfonos de contacto: (503) 2281-8087 al 90 y 2281-8131, 8287.
  - ✓ Fax: 2281-8086.
  - ✓ Horarios de Atención: de lunes a viernes, de 9:00 a.m. a 12:00 p.m. y de 1:15 p.m. a 4:00 p.m.
  - ✓ Duración aproximada del trámite: 1 hora.
  - ✓ Responsable: Emerita Arely Castro de Flamenco.
  - ✓ Correo electrónico: [centrex@bcr.gob.sv](mailto:centrex@bcr.gob.sv).

### **Requisitos para efectuar el trámite si es persona natural:**

- ✓ Número de Identificación Tributaria (NIT).
- ✓ Tarjeta de contribuyente de IVA.
- ✓ Documento Único de Identidad DUI.

### **Requisitos para empresas:**

- ✓ Numero de Identificación Tributaria (NIT).
- ✓ Tarjeta de contribuyente de IVA.
- ✓ Escritura de Constitución de la empresa.
- ✓ Punto de Acta o credencial de Representante Legal.
- ✓ Documento Único de Identidad DUI.
- ✓ Las Escrituras de Constitución de empresa y Credencia de Representante legal deben de estar debidamente inscritas en el Registro de Comercio.

### 3. Descripción gráfica de los procedimientos para exportar.

a) Diagramas de procesos.

Las medianas empresas industriales farmacéuticas se auxiliarán de esta herramienta para seguir los pasos y los diferentes trámites que deberán de realizar al momento de realizar una exportación.

El diagrama de proceso es la representación gráfica de la trayectoria que debe de seguirse en las actividades de exportación, y en el cual se señalan todas las acciones que se llevan a cabo, mediante el uso de símbolos correspondientes.

La simbología utilizada con frecuencia por la mayoría de empresas que hacen uso de esta técnica es la de ASME (Asociación Americana de Ingenieros Mecánicos), los diferentes elementos que señalan cada acción se presentan a continuación:

#### **OPERACIÓN:**



Este símbolo indicará las operaciones dentro del proceso que deben de seguirse para la realización de una exportación.

#### **DESPLAZAMIENTO:**



Ocurre cuando el personal involucrado en el proceso de exportación realiza los diversos trámites.

#### **INSPECCIÓN:**



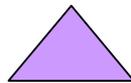
Tiene lugar cuando se examina o verifica la documentación requerida por cada institución tanto por el personal encargado de los trámites, así como también el personal de las medianas empresas para verificar el cumplimiento de los tiempos establecidos.

**DEMORA:**



Se produce cuando las condiciones del trámite no permiten avanzar al siguiente paso, esto se deberá por situaciones que estén fuera del alcance del personal de las exportaciones, los caso mas frecuentes pueden ser por firma, sellos, permisos de Salud, etc.

**ALMACENAMIENTO:**



Esta operación indicará que el producto a exportar no puede salir de las bodegas o ser despachado inmediatamente ya sea en bodegas de las medianas empresas o las bodegas de CEPA.

A continuación se presentan diagramas de procesos que indican los pasos a realizar una exportación:

**MEDIANAS EMPRESAS INDUSTRIALES FARMACEÚTICAS**  
**MANUAL DE EXPORTACIÓN**  
**EJEMPLO DE PROCESO No. 1**

**NOMBRE DEL PROCESO:** REGISTRO COMO EXPORTADOR EN EL  
CENTREX.

**ÁREA:** VENTAS.

**DEPARTAMENTO:** GERENCIA DE EXPORTACIÓN.

**UNIDAD:** ENCARGADO DE EXPORTACIONES.

**OBJETIVO:** Guiar al mediano empresario industrial farmacéutico a que se registre como exportador en CENTREX.

**NORMAS DE PROCEDIMIENTO**

1. Personal designado por la empresa retira formulario para la inscripción en el CENTREX y se informa del proceso de registro.
2. Personal designado en el CENTREX entrega formulario e información de requisitos para el registro como exportador.
3. Personal designado por la empresa llena la solicitud y agrega documentación exigida por el CENTREX.
4. Personal designado por la empresa lleva solicitud completamente llena al CENTREX, entregándola en ventanilla.
5. Personal del CENTREX encargado de los registros de exportadores recibe y verifica la solicitud.
6. Personal del CENTREX encargado de los registros de exportadores abre expediente de exportador al solicitante.
7. Personal del CENTREX encargado de los registros de exportadores crea número al solicitante.
8. Personal del CENTREX encargado de los registros de exportadores, entrega la tarjeta de exportador.

*Fuente: Equipo de tesis, Juan Martínez y José Alfredo Rodríguez*

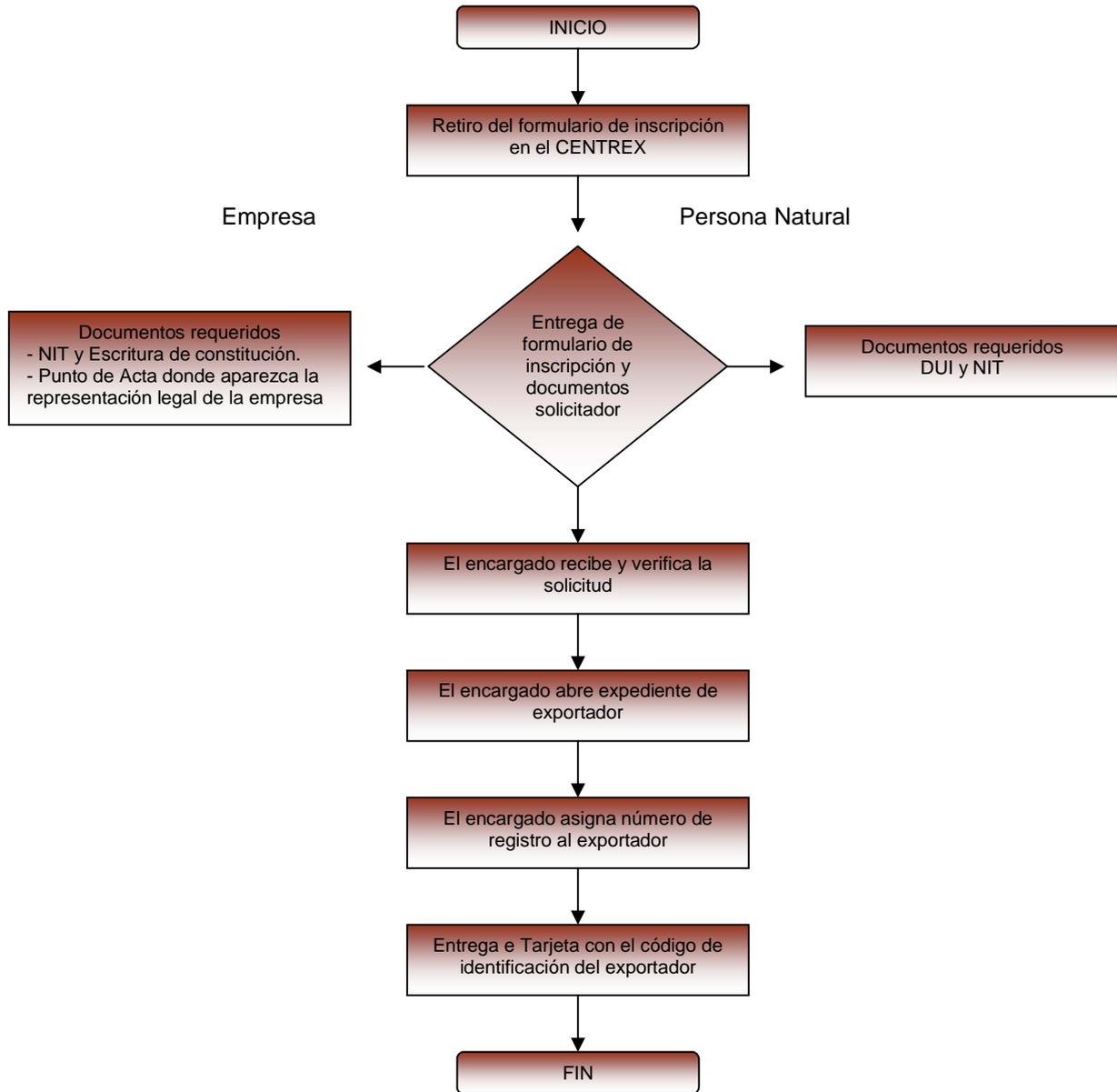
**MEDIANAS EMPRESAS INDUSTRIALES FARMACEÚTICAS**  
**MANUAL DE EXPORTACIÓN**  
**DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO No. 1**

Cursograma Analítico			Material						
Diagrama		Hoja 1 de		Resumen					
Método : Actual			Actividad		Actual	Propuesto	Economía		
Lugar : Diversos			Operación 						
Operarios : De acuerdo al volumen			Transporte 						
Fecha : Julio 2008			Demora 						
Actividad : Registro del empresario como exportador			Inspección 						
			Almacenaje 						
			Dist. (metros)						
No	Descripción	Cant.	Dist.(m)	símbolo					Observ.
									
1	Retiro de formulario en el CENTREX.								
2	Personal del CENTREX entrega formulario e información.								
3	Llenado de la solicitud y requisitos y se anexan los requisitos exigidos.								
4	Presentación de la solicitud completamente llena al CENTREX.								
5	CENTREX recibe y verifica la solicitud								
6	El CENTREX abre un expediente para el exportador.								
7	Empleado de CENTREX crea numero de exportador al solicitante.								
8	Personal del CENTREX entrega la tarjeta de exportador								

**Fuente:** Equipo de tesis, Juan Martínez Y José Alfredo Rodríguez

## ESQUEMA No. 1

### ESQUEMA DE REGISTRO DE EXPORTACIÓN EN EL CENTREX



Fuente: Juan Martínez y José Alfredo Rodríguez

**MEDIANAS EMPRESAS INDUSTRIALES FARMACEÚTICAS**  
**MANUAL DE EXPORTACIÓN**  
**EJEMPLO DE PROCESO No. 2**

**NOMBRE DEL PROCESO:** SOLICITUD DE EXPORTACIÓN O  
FORMULARIO ADUANERO ÚNICO  
CENTROAMERICANO (FAUCA)  
CENTREX.

**ÁREA:** VENTAS.

**DEPARTAMENTO:** GERENCIA DE EXPORTACIÓN.

**UNIDAD:** ENCARGADO DE EXPORTACIONES.

**OBJETIVO:** Guiar al mediano empresario industrial farmacéutico a que haga el trámite de obtención del FAUCA en el CENTREX.

**NORMAS DE PROCEDIMIENTO**

1. Personal designado por la empresa elabora factura comercial de exportación.
2. Personal designado por la empresa reúne la documentación requerida para la obtención del FAUCA.
3. Personal designado por la empresa presenta tarjeta de exportador para obtener solicitud (FAUCA).
4. Personal designado por el CENTREX entrega solicitud de exportación en ventanilla.
5. Persona designado por la empresa o representante legal llena la solicitud, la firma y la sella.
6. Personal designado por la empresa exportadora entrega solicitud en ventanilla del CENTREX.
7. Personal del CENTREX revisa la solicitud de exportación, para ver si cumple con los requisitos.
8. Personal del CENTREX devuelve solicitud de exportación autorizada.

*Fuente: Equipo de tesis, Juan Martínez y José Alfredo Rodríguez*

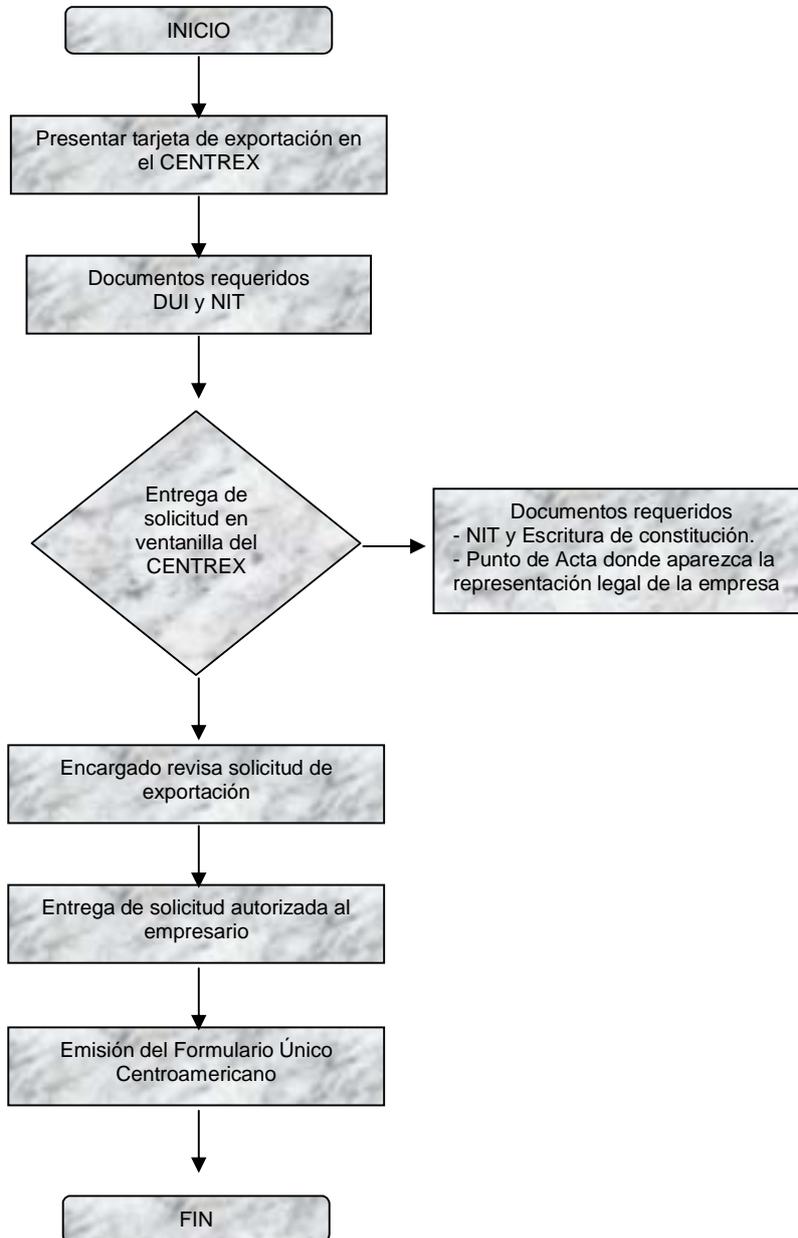
**MEDIANAS EMPRESAS INDUSTRIALES FARMACEÚTICAS  
MANUAL DE EXPORTACIÓN**

**DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO No. 2**

Cursograma Analítico			Material						
Diagrama		Hoja 1 de	Resumen						
Método : Actual			Actividad	Actual	Propuest.	Economía			
Lugar : Diversos			Operación 						
Operarios : De acuerdo a la operación			Transporte 						
Fecha : Julio 2008			Demora 						
Actividad : Obtención del formulario de exportación			Inspección 						
			Almacenaje 						
			Dist. (metros)						
No	Descripción	Cant.	Dist.(m)	símbolo					Observ.
									
1	Personal designado por la empresa elabora factura de exportación.								
2	Personal designado por la empresa reúne los requisitos para el FAUCA.								
3	Personal designado por la empresa presenta tarjeta de exportador.								
4	Personal del CENTREX entrega solicitud de exportación.								
5	Personal de la empresa llena la solicitud de exportación.								
6	Se entrega la solicitud en ventanilla del CENTREX.								
7	Personal del CENTREX revisa la solicitud con los requisitos.								

**Fuente:** Equipo de tesis, Juan Martínez y José Alfredo Rodríguez

**ESQUEMA No. 2**  
**ESQUEMA DE SOLICITUD DE EXPORTACIÓN O FORMULARIO ADUANERO**  
**ÚNICO CENTROAMERICANO (FAUCA)**



*Fuente: Equipo de tesis, Juan Martínez y José Alfredo Rodríguez*

**MEDIANAS EMPRESAS INDUSTRIALES FARMACEÚTICAS**  
**MANUAL DE EXPORTACIÓN**  
**EJEMPLO DE PROCESO No. 3**

**NOMBRE DEL PROCESO:** EXPORTACIÓN CORRIENTE.  
**ÁREA:** VENTAS.  
**DEPARTAMENTO:** GERENCIA DE EXPORTACIÓN.  
**UNIDAD:** ENCARGADO DE EXPORTACIONES.

**OBJETIVO:** Ejemplificar cómo realizar una exportación corriente.

**NORMAS DE PROCEDIMIENTO**

1. Personal responsable en la empresa elabora la factura comercial de exportación.
2. Personal responsable en la empresa anexa toda la documentación requerida para autorización de exportación.
3. Personal designado por la empresa retira formulario en el CENTREX para solicitar autorización de exportación corriente.
4. Personal responsable en la empresa llena, firma y sella la solicitud de exportación corriente (FAUCA).
5. Personal de la empresa presenta solicitud de exportación corriente en ventanilla del CENTREX para su autorización.
6. Personal del CENTREX encargado de los registros de exportadores abre expediente de exportador al solicitante.
7. Personal del CENTREX encargado de las autorizaciones de las exportaciones revisa la solicitud de exportación.
8. Personal del CENTREX emite el permiso de exportación.

*Fuente: Equipo de tesis, Juan Martínez y José Alfredo Rodríguez*

Existen otras formas de exportación, tales como exportación temporal, preexportación, exportación sin valor comercial y exportación por devolución. Para estas formas de exportación sigue el mismo proceso del ejemplo No. 3, con algunas variantes durante el proceso de cada exportación en particular.

Par el caso de una exportación temporal, hay que presentar una carta explicativa al CENTREX, exponiendo el motivo, los días y la fecha aproximada de retorno de la mercadería.

Para una preexportación en la mayoría de casos se da porque no cumplen con los requisitos que el país mantiene, es decir que los productos que se importan, ya sean esta materia prima o productos terminados no cumplen con ciertas normas. Para ellos el MAG, Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de El Salvador, Consejo Superior de Salud Pública y la Junta de Vigilancia de la Profesión Química son los encargados de controlar las disposiciones legales, si estas no se cumplen se ordena hacer una preexportación.

Una exportación de devolución de mercancías, se tiene que tener una resolución por medio de la Dirección General de Aduanas de El Salvador.

**MEDIANAS EMPRESAS INDUSTRIALES FARMACÈUTICAS  
MANUAL DE EXPORTACIÓN**

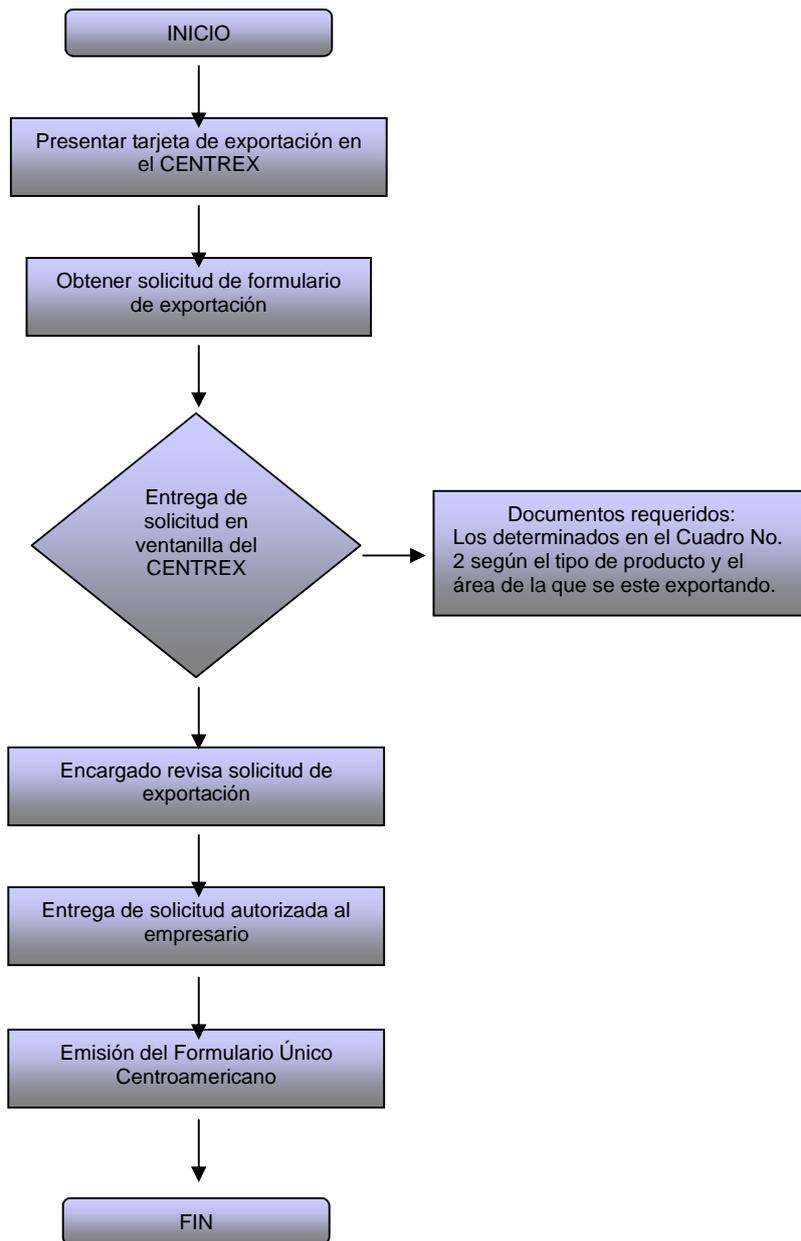
**DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO No. 3**

Cursograma Analítico			Material						
Diagrama		Hoja 1 de		Resumen					
Método : Actual		Actividad		Actual	Propuest.	Economía			
Lugar : Diversos		Operación 							
Operarios : De acuerdo a la operación		Transporte 							
Fecha : Julio 2008		Demora 							
Actividad : Ejemplo de exportación corriente		Inspección 							
		Almacenaje 							
		Dist. (metros)							
No	Descripción	Cant.	Dist.(m)	símbolo					Observ.
									
1	Elaboración de factura de exportación.								
2	Se anexa toda la documentación requerida para la exportación.								
3	Retiro de formulario en el CENTREX para solicitar exportación corriente								
4	Se llena la solicitud, se firma y se sella para la exportación corriente.								
5	Solicitud de Exportación en el CENTREX.								
6	Apertura de expediente para el solicitante exportador.								
7	Personal del CENTREX revisa la solicitud de exportación.								
8	CENTREX emite permiso de exportación.								

Fuente: Equipo de tesis, Juan Martínez y José Alfredo Rodríguez

### ESQUEMA No. 3

#### ESQUEMA DE SOLICITUD DE EXPORTACIÓN CORRIENTE



Fuente: Equipo de tesis, Juan Martínez y José Alfredo Rodríguez

<b>MEDIANAS EMPRESAS INDUSTRIALES FARMACÉUTICAS MANUAL DE EXPORTACIÓN EJEMPLO DE PROCESO No. 4</b>	
<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>	<b>CERTIFICACIÓN DE REGISTRO SANITARIO DE PRODUCTO.</b>
<b>ÁREA:</b>	<b>VENTAS.</b>
<b>DEPARTAMENTO:</b>	<b>GERENCIA DE EXPORTACIÓN.</b>
<b>UNIDAD:</b>	<b>ENCARGADO DE EXPORTACIONES.</b>
<b>OBJETIVO:</b> Mostrar todos los pasos necesarios para la certificación sanitaria de los productos a exportar.	
<b>NORMAS DE PROCEDIMIENTO</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Personal designado por la empresa exportadora elabora factura comercial de exportación.</li> <li>2. Personal designado por la empresa exportadora reúne las copias necesarias para presentar solicitud ante las instituciones de su competencia.</li> <li>3. Personal designado por la empresa llena la solicitud y agrega documentación exigida por el por el MAG, CSSP, JVPQF y Ministerio de Salud de El Salvador.</li> <li>4. Personal designado por la empresa lleva solicitud completamente llena a las instituciones mencionadas en el paso 3, dependiendo del permiso que de acuerdo al producto a exportar, entregándola en ventanilla.</li> <li>5. Personal de las instituciones respectivas, MAG, CSSP, JVPQF y Ministerio de Salud de El Salvador, encargado de los elaborar los permisos o certificaciones recibe y verifica la solicitud.</li> <li>6. Personal de las instituciones encargadas de extender las certificaciones elaboran recibo para el pago de los derechos de visados de factura a exportar.</li> <li>7. Personal de las instituciones competentes elaboran la certificación sanitaria para la exportación a realizar.</li> <li>8. Personal encargado de la emisión del visado, certificación fitosanitaria y zoonosanitaria, de acuerdo a la institución de la competencia de los productos a exportar emite y entrega la certificación de los productos.</li> </ol>	

Fuente: Equipo de tesis, Juan Martínez y José Alfredo Rodríguez

**MEDIANAS EMPRESAS INDUSTRIALES FARMACÈUTICAS  
MANUAL DE EXPORTACIÓN**

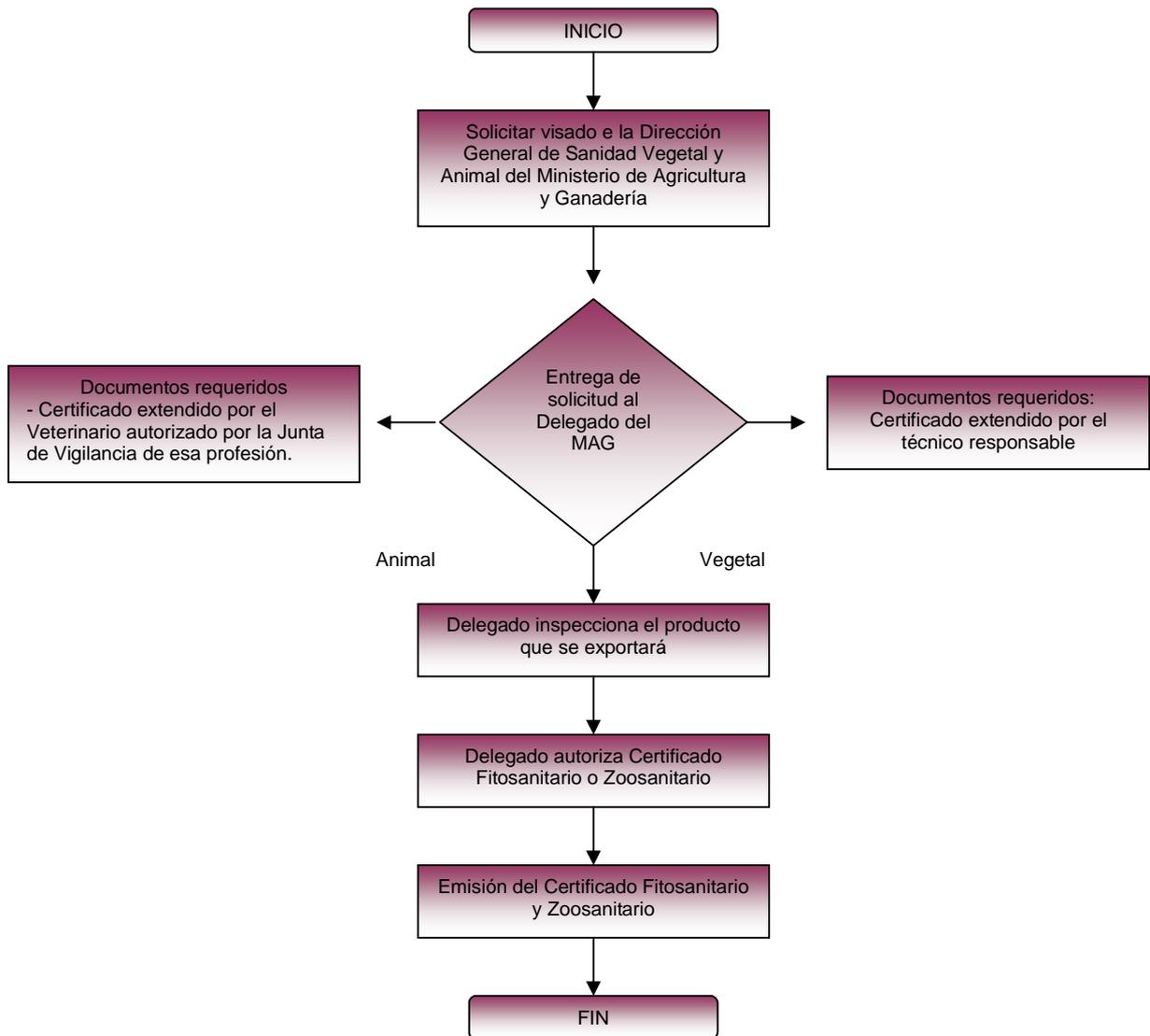
**DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO No. 4**

Cursograma Analítico			Material						
Diagrama		Hoja 1 de	Resumen						
Método : Actual			Actividad			Actual	Propuest.	Economía	
Lugar : Diversos			Operación ●						
Operarios : De acuerdo a la operación			Transporte ➡						
Fecha : Julio 2008			Demora D						
Actividad : Certificación de registro sanitario, fitosanitario y Zoosanitario			Inspección ■						
			Almacenaje ▼						
			Dist. (metros)						
No	Descripción	Cant.	Dist.(m)	símbolo					Observ.
				○	□	➡	D	▼	
1	Elaboración de factura de exportación.			○	□	➡	D	▼	
2	Copias de documentos exigidos para certificación sanitaria de la producción.			○	□	➡	D	▼	
3	Se llena la solicitud de la institución donde se va pedir la certificación.			○	□	➡	D	▼	
4	Se presenta la solicitud en la oficina correspondiente.			○	□	➡	D	▼	
5	La institución respectiva recibe y revisa la solicitud.			○	□	➡	D	▼	
6	Se elabora recibo de derecho de Certificación o visado.			○	□	➡	D	▼	
7	Se elabora la certificación solicitada.			○	□	➡	D	▼	
8	Se entrega la certificación.			○	□	➡	D	▼	

Fuente: Equipo de tesis, Juan Martínez y José Alfredo Rodríguez

## ESQUEMA No. 4

### ESQUEMA DE SOLICITUD PARA EL CERTIFICADO DE REGISTROS SANITARIO, FITOSANITARIO Y ZOOSANITARIO



Fuente: Equipo de tesis, Juan Martínez y José Alfredo Rodríguez

**MEDIANAS EMPRESAS INDUSTRIALES FARMACEÚTICAS  
MANUAL DE EXPORTACIÓN  
EJEMPLO DE PROCESO No. 5**

**NOMBRE DEL PROCESO:** PROCEDIMIENTO ADUANERO PARA LAS EXPORTACIONES.

**ÁREA:** VENTAS.

**DEPARTAMENTO:** GERENCIA DE EXPORTACIÓN.

**UNIDAD:** ENCARGADO DE EXPORTACIONES.

**OBJETIVO:** Mostrar los diferentes pasos para la realización de una exportación.

**NORMAS DE PROCEDIMIENTO**

1. Agente aduanal recibe la documentación necesaria para la exportación.
2. Agente aduanal prepara la póliza de mercadería para ser presentada en Dirección General de Aduana de El Salvador.
3. Agente Aduanal recoge la mercadería en el lugar indicado por el exportador.
4. Transportista elabora la documentación de acuerdo el medio de transporte en el que se enviara la mercadería, ya sea este terrestre, Carta de Porte y Manifiesto de Carga; Aéreo, la preparación de una Guía Aérea, y por medio de barco, también la elaboración del BL, especificando la mercadería que se esta enviando, peso y cantidad.
5. Personal designado por la empresa llena la solicitud y agrega documentación exigida por el CENTREX.
6. Personal designado por la empresa lleva solicitud completamente llena al CENTREX, entregándola en ventanilla.
7. Personal del CENTREX encargado de los registros de exportadores recibe y verifica la solicitud.
8. Personal del CENTREX encargado de los registros de exportadores abre expediente de exportador al solicitante.
9. Personal del CENTREX encargado de los registros de exportadores crea número al solicitante.
10. Personal del CENTREX encargado de los registros de exportadores, entrega la tarjeta de exportador.

## MEDIANAS EMPRESAS INDUSTRIALES FARMACEÚTICAS MANUAL DE EXPORTACIÓN

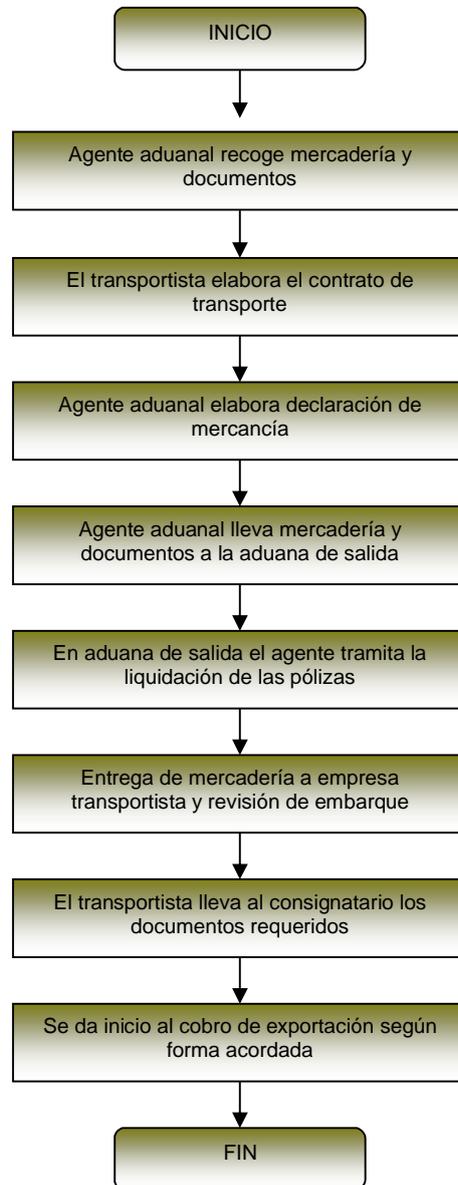
### DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO No. 5

Cursograma Analítico			Material						
Diagrama		Hoja 1 de	Resumen						
Método : Actual			Actividad			Actual	Propuest.	Economía	
Lugar : Diversos			Operación						
Operarios : De acuerdo al proceso			Transporte						
Fecha : Julio 2008			Demora						
Actividad: Procedimiento aduanero para realizar una exportación.			Inspección						
			Almacenaje						
			Dist. (metros)						
No	Descripción	Cant.	Dist.(m)	símbolo					Observ.
1	Agente aduanal se entrega documento tos para la exportación.								
2	Preparación de póliza de exportación.								
3	Agente aduanal carga mercadería.								
4	Se elabora los documentos de carga de la mercadería a exportar.								
5	Llenado de solicitud para ser Presentada en el CENTREX.								
6	Se lleva y se entrega la solicitud de exportación en el CENTREX.								
7	Se recibe y se verifica la solicitud de exportación.								
8	CENTREX abre expediente del Exportador.								
9	CENTREX crea número de exportador.								
10	Se entrega la tarjeta al exportador.								

Fuente: Equipo de tesis, Juan Martínez y José Alfredo Rodríguez

## ESQUEMA No. 5

### ESQUEMA DEL PROCEDIMIENTO ADUANERO



Fuente: Equipo de tesis, Juan Martínez y José Alfredo Rodríguez

<b>MEDIANAS EMPRESAS INDUSTRIALES FARMACEÚTICAS MANUAL DE EXPORTACIÓN EJEMPLO DE PROCESO No. 6</b>	
<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>	<b>PROCESO PARA EFECTUAR UNA EXPORTACIÓN.</b>
<b>ÁREA:</b>	<b>VENTAS.</b>
<b>DEPARTAMENTO:</b>	<b>GERENCIA DE EXPORTACIÓN.</b>
<b>UNIDAD:</b>	<b>ENCARGADO DE EXPORTACIONES.</b>
<b>OBJETIVO:</b> Guiar al mediano empresario industrial farmacéutico en el procesos de exportación.	
<b>NORMAS DE PROCEDIMIENTO</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El mediano empresario industrial farmacéutico debe inscribirse en el CEXTREX.</li> <li>2. Empresario para registrarse en el CEXTREX debe de reunir la documentación necesaria requerida.</li> <li>3. El CENTREX emite el permiso de exportación solicitado por el mediano empresario farmacéutico.</li> <li>4. Presentación del permiso de los productos a exportar al tramitador aduanal, de acuerdo a la institución que tiene vigilancia los productos.</li> <li>5. Presentación del Certificado de origen de la mercancía al tramitador aduanal para ser presentada a Dirección General de Aduana de El Salvador.</li> <li>6. Personal de la empresa efectúa los trámites aduanales o personal contratado.</li> <li>7. Dirección General de Aduana de El Salvador revisa el embarque de la mercadería saliente de exportación.</li> <li>8. Agente de la Dirección General de Aduana revisa la documentación que respalda la exportación y la salida de la mercadería del país.</li> <li>9. La mercadería es despachada al país de destino ya sea este por medio terrestre, aéreo o por medio de barco.</li> </ol>	

Fuente: Equipo de tesis, Juan Martínez y José Alfredo Rodríguez

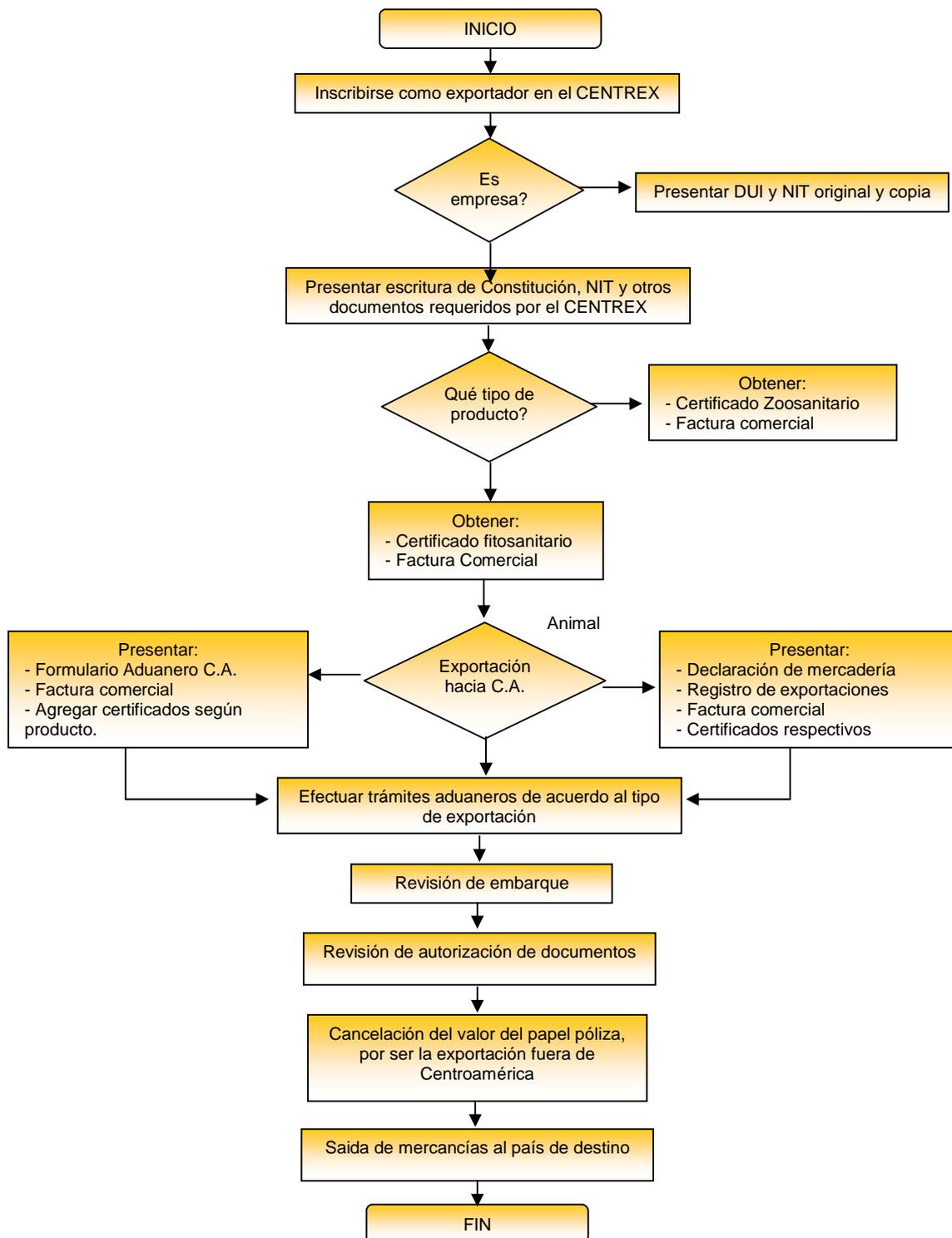
## MEDIANAS EMPRESAS INDUSTRIALES FARMACEÚTICAS MANUAL DE EXPORTACIÓN

### DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO No. 6

Cursograma Analítico			Material						
Diagrama		Hoja 1 de	Resumen						
Método : Actual			Actividad			Actual	Propuest.	Economía	
Lugar : Empresa - Aduana			Operación						
Operarios : De acuerdo al proceso			Transporte						
Fecha : Julio 2008			Demora						
Actividad : Proceso completo para efectuar una exportación.			Inspección						
			Almacenaje						
			Dist. (metros)						
No	Descripción	Cant.	Dist.(m)	símbolo					Observ.
1	El empresario se inscribe en el						D	▽	
	CENTREX como exportador.						D	▽	
2	Empresario reúne la documentación exigida por el CENTREX.						D	▽	
3	CENTREX emite permiso para la exportación.						D	▽	
4	Se entrega permiso de exportación a agente aduanal						D	▽	
5	Presentación del certificado de origen al agente aduanal.						D	▽	
6	Se efectúan los tramites aduanales						D	▽	
7	Dirección General de Aduana revisa el producto a exportar.						D	▽	
8	Aduana revisa la documentación para dar salida al producto						D	▽	
9	Despacho de la mercadería al país de destino.						D	▽	

Fuente: Equipo de tesis, Juan Martínez y José Alfredo Rodríguez

## ESQUEMA No. 6 ESQUEMA PARA EFECTUAR EL TRÁMITE DE EXPORTACIÓN



Fuente: Equipo de tesis, Juan Martínez y José Alfredo Flamenco.

#### 2.4.5 Paso 5: Instituciones que Promueven las Exportaciones.

El Gobierno de El Salvador en los últimos años ha dedicado esfuerzos para incrementar las exportaciones de diferentes sectores, para ello ha direcciones y dependencias que brindan apoyo para promover las exportaciones, dentro de ellas se pueden mencionar las siguientes:

**Ministerio de Economía**, es el ente estatal encargado de orientar y dirigir la política económica del país. En lo referente al sector externo se encarga de facilitar la actividad exportadora, incluyendo el otorgamiento de beneficios fiscales a las empresas exportadoras.

El Ministerio de Economía es el encargado de dar el reintegro de las exportaciones que consiste en la devolución del 6% conocido como drawback. Este reintegro permite la devolución de los derechos arancelarios pagados en la importación de materias primas, insumos o productos intermedio incorporados en los bienes.

La devolución esta amparada en la Ley de Reactivación de las exportaciones, este se tiene que tramitar en la Dirección de Incentivos Fiscales y en el Ministerio de Hacienda. En el Ministerio de Hacienda se puede solicitar también el IVA de las exportaciones el cual deberán seguir los procedimientos indicados en la Ley de la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios, Artículos No. 74 al 77.

#### **EXPORTA El Salvador.**

Es la agencia oficial de promoción de Exportaciones de El Salvador, que facilita y promueve de manera ágil, oportuna y eficaz, el acceso de las empresas a los servicios, mecanismos de apoyo y programas tanto públicos como privados, que les permitan insertarse eficaz y sostenidamente en los mercados internacionales claves, para incrementar las exportaciones.

El enfoque está completamente orientado a la demanda. Partimos de la identificación de oportunidades comerciales en los mercados internacionales para concluir en el cierre de negocios y en la consolidación y ampliación de la participación las empresas en sus mercados meta.

Nuestras grandes líneas de acción son:

- ✓ Información de Mercados
- ✓ Estrategias de internacionalización
- ✓ Mercadeo

EXPORTA El Salvador, Blvd. Orden de Malta, Res. Santa Elena, Edificio DCora, 2º Nivel, Antiguo Cuscatlán, La Libertad.Tel. 22416400, [info@exporta.gob.sv](mailto:info@exporta.gob.sv).

### **El Ministerio de Relaciones Exteriores de El Salvador**

Busca formular, dirigir y ejecutar la política exterior de El Salvador de una manera coordinada, eficiente y eficaz, que permita una presencia activa del país en el sistema internacional, proyectando, promoviendo, defendiendo, fomentando, gestionando y negociando con excelencia, acciones en los campos político, económico, social, cultural y humano en beneficio del desarrollo integral de la Nación Salvadoreña.

Ministerio de Relaciones Exteriores Calle El Pedregal, Blvd. Cancillería. 500 mts. al poniente del Campus II de la Universidad "José Matías Delgado". Ciudad Merliot, Antiguo Cuscatlán, La Libertad, El Salvador.Tel.: (503) 2231 1000, Fax: (503) 2243-9656, [webmaster@rree.gob.sv](mailto:webmaster@rree.gob.sv)

**Corporación de Exportadores de El Salvador (COEXPORT)**, es una institución privada, fundada en la década de los 70 con el propósito de promover y fomentar la producción de exportación de bienes y servicios, a través del sistema de libre empresa, como un medio social y económico del país, aglutinando a los sectores productivos vinculados con la exportación.

Corporación de Exportadores de El Salvador, Av. La Capilla, Nº 359ª, Col. San Benito San Salvador, El Salvador.Tel. 2212-0200, [service@coexport.com](mailto:service@coexport.com).

## **El Centro de Trámites de Exportación (CENTREX).**

Tiene como objetivo centralizar, agilizar y simplificar los trámites administrativos requeridos por la actividad exportadora.

CENTREX fue creado en 1987, mediante Decreto Ejecutivo No. 18; dentro de la Ley de Fomento de las Exportaciones, era parte del Ministerio de Comercio Exterior, el cual fue absorbido por el Ministerio de Economía, en julio de 1989.

A partir del 19 de septiembre de 1989, el CENTREX es administrado por el Banco Central de Reserva de El Salvador y se le dotó de su Reglamento, por Decreto Ejecutivo No. 18, de fecha 15 de septiembre de 1989, el cual a su vez, fue reformado con el Decreto Ejecutivo No. 30 del 20 de abril de 1994. El CENTREX forma parte de la estructura orgánica del Banco Central de Reserva de El Salvador, dentro de la Gerencia Internacional. Está integrado por personal de Banco Central de Reserva de El Salvador y de los Ministerios de Agricultura y Ganadería.

Banco Central de Reserva de El Salvador, Alameda Juan Pablo II, entre la 15 y 17 Av. Norte. Apartado Postal (106). San Salvador, El Salvador. Tel. 2281 8000. [centrex@bcr.gob.sv](mailto:centrex@bcr.gob.sv)

**elsalvadortrade.com.sv:** es la herramienta electrónica resultado del esfuerzo de diferentes entidades privadas y gubernamentales salvadoreñas, para proveer de información adecuada a todas aquellas personas y empresas que desean conocer la oferta exportable de El Salvador. Con el apoyo de:

- ✓ CENTREX (Centro de Trámites de Exportación del Banco Central de Reserva de El Salvador)
- ✓ COEXPORT (Corporación de Exportadores de El Salvador)
- ✓ EXPORTA El Salvador (Agencia de Promoción de Exportaciones de El Salvador)
- ✓ Ministerio de Relaciones Exteriores de El Salvador.

Se ha logrado coordinar la información necesaria para que compradores y distribuidores en todo el mundo tengan acceso a las diferentes opciones de productos y servicios salvadoreños.

Toda la información disponible en [elsalvadortrade.com.sv](http://elsalvadortrade.com.sv) es presentada de una forma amigable para el usuario, utilizando la última tecnología disponible y es actualizada constantemente para ofrecer información útil y veraz. Además cuenta con todas las herramientas necesarias para que los visitantes puedan establecer contactos de negocios que puedan satisfacer las demandas de los diferentes productos que El Salvador le ofrece al mundo.

### **3 ETAPA III: Implementación del Manual de Exportación**

#### **a) Generalidades.**

La implantación del manual de exportación representa el momento crucial para traducir en forma tangible las propuestas y recomendaciones en acciones específicas para elevar la productividad, mejorar la coordinación, mejorar la competitividad, agilizar el trabajo y homogenizar el conocimiento de la dinámica y componentes organizacionales.

#### **b) Objetivos de la Implementación del manual de exportación.**

##### **Objetivo General**

✓ Lograr la mayor eficiencia y efectividad en la realización del proceso de exportación para mejorar la competitividad de la mediana empresa industrial farmacéutica del Área Metropolitana de San Salvador.

##### **Objetivos Específicos.**

✓ Dar a conocer a los empleados de la empresa los pasos a seguir para la realización de una exportación.

✓ Socializar a los empleados que la empresa el manual de procedimientos para la exportación.

- ✓ Incentivar y motivar al personal para que hagan uso del manual de exportación.

### **c) Proceso de Implementación.**

Para la implementación del manual de procedimientos para la exportación y formatos se debe conformar un grupo de trabajo compuesto por los jefes de área o departamento de exportación. Este equipo debe describir con claridad los procesos que se realizan para llevar a cabo una exportación en la empresa. Además de los procesos, se debe determinar la información técnica o administrativa que requiere la empresa para su base de datos e información y sus respectivos formatos.

Aunque en el mercado existen ya muchos formatos que posiblemente se pueden utilizar en una empresa, no se debe perder de vista que cada empresa es diferente y como tal, existen algunas actividades propias e importantes para el negocio que implica que la información debe ser recogida y discriminada de una manera en especial para asegurar su calidad y facilitar su análisis.

Para implementación del manual de procedimientos para la exportación, se debe hacer una divulgación a todo nivel de la empresa para asegurar el conocimiento del nuevo proceso, los formatos que involucra y los beneficios que tendrá la empresa en su implementación. No está de más escuchar las sugerencias que puedan hacer los trabajadores acerca de un proceso, pues en muchas ocasiones en la etapa de introducción se pueden presentar sugerencias muy efectivas para ajustar cualquiera de los componentes del proceso que hagan de su implementación un éxito. Es de responsabilidad de cada uno de los jefes de área o departamento dar a conocer los nuevos procesos, velar porque se ejecuten los nuevos procesos, se diligencien adecuadamente sus formatos y que la información fluya rápidamente por cada sección de la empresa. Es responsabilidad de los jefes que en cada grupo de trabajo se le de la importancia necesaria a cada uno de los procesos para que se vuelvan parte de la cotidianidad y la cultura de la empresa.

d) Recursos.

Presupuesto para la implementación del manual de exportación.

(Expresado en dólares de Norte Americanos y para 6 meses)

No.	CANT.	DESCRIPCION	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	TOTAL
1	1	<b>RECURSO HUMANO</b> Gerente de Ventas		\$ 600.00	\$ 3,600.00
2	1	<b>CAPACITACIÓN</b> Asesor (6 meses)	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 1,992.00
	150	Copias Papelería y útiles	\$ 0.03	\$ 4.50	
	15	Refrigerios ( 10 a 15 personas )	\$ 3.50	\$ 52.50	
	1	Alquiler de Local	\$ 75.00	\$ 75.00	
3		<b>HERRAMIENTAS A UTILIZAR EN LA EMPRESA</b> Mobiliario y equipo Material de apoyo	\$ 2,000.00 \$ 250.00	\$ 2,000.00 \$ 300.00	\$ 2,300.00
4		<b>Sub – Total</b>			<b>\$ 6,197.00</b>
5		Imprevistos ( 10% )			\$ 619.70
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 6,816.70</b>

Fuente: Equipo de tesis, Juan Martínez y José Alfredo Rodríguez

e) Cronograma.

Cronograma de actividades para la implementación de la propuesta de un manual de exportación.

No.	Meses TIEMPO	1º MES				2º MES				3º MES				4º MES				5º MES				6º MES			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Presentación de la Propuesta del Manual de Exportación a las Medianas Empresas. Industriales Farmacéuticas.	■	■																						
2	Aprobación de la Propuesta del Manual de Exportación para las Medianas Empresas. Industriales Farmacéuticas.			■	■	■	■																		
3	Discusión de seminario para la presentación de la Propuesta del Manual de Exportación.							■	■	■	■														
4	Capacitación del personal responsable de la ejecución del Manual de Exportación.											■	■	■	■	■									
5	Implementación del Manual de Exportación.																■	■	■	■	■	■	■	■	■
6	Seguimiento del Manual de Exportación.																				■	■	■	■	■
7	Verificación de la Mejora de la Competitividad Empresarial.																■	■	■	■	■	■	■	■	■
8	Retroalimentación del Manual de Exportación.																								■

Fuente: Equipo de tesis.

#### **4 ETAPA IV: Monitoreo y Evaluación.**

El Monitoreo es el proceso continuo y sistemático mediante el cual se verificará la eficiencia y la eficacia de un proyecto mediante la identificación de sus logros y debilidades y en consecuencia, se recomiendan medidas correctivas para optimizar los resultados esperados del proyecto. Es, por tanto, condición para la rectificación o profundización de la ejecución y para asegurar la retroalimentación entre los objetivos y presupuestos teóricos y las lecciones aprendidas a partir de la práctica. Asimismo, es el responsable de preparar y aportar la información que hace posible sistematizar los resultados y procesos y, por consiguiente, es un insumo básico para la Evaluación.

Para que el monitoreo sea exitoso requiere del establecimiento de un sistema de información gerencial, identificando a los usuarios de la información, los tipos de información prioritaria, vinculando las necesidades y las fuentes de información, estableciendo métodos apropiados para efectuar la recopilación de datos e identificando los recursos necesarios.

Evaluación consiste en la comparación de los resultados con los objetivos y metas propuestas. En este sentido, la evaluación para la mediana empresa industrial farmacéutica constituye una herramienta de gestión que permite tomar decisiones al proveer información acerca del grado de cumplimiento de los objetivos de la implementación del manual de exportación, los desvíos en el cumplimiento de los objetivos y sus causas, así como los principales problemas y cuellos de botella que requieren atención.

El producto de este proceso para la mediana empresa industrial farmacéutica son los informes de evaluación de la implementación del manual de exportación, los cuales se deben elaborar trimestralmente a partir de los informes de monitoreo.

Para que el manual de exportación contribuya a mejorar la competitividad, requiere del cumplimiento y desarrollo de cada una de las etapas que lo conforman, así como de la recopilación y análisis sistemático de la información

obtenida y evaluar continuamente su cumplimiento para el logro de los objetivos fijados.

## **a) Objetivos**

### **Objetivo General**

Monitorear y evaluar el proceso o desarrollo de las actividades de implantación del manual de exportación, con el propósito de tomar medidas correctivas de forma inmediata, que garanticen los efectos esperados del mismo.

### **Objetivos Específicos**

- ✓ Detectar oportunamente los problemas surgidos en la utilización del manual de exportación en las medianas empresas industriales farmacéuticas del área Metropolitana de San Salvador.
- ✓ Lograr una articulación armoniosa entre los pasos planteados en el manual de exportación y los pasos seguidos para la realización de las exportaciones.
- ✓ Fortalecer y uniformizar el proceso de exportación planteado en el manual de exportación.

## **b) Metodología**

El monitoreo de la utilización del manual de exportación en las medianas empresas industriales farmacéuticas del Área Metropolitana de San Salvador se debe constituir no sólo como un instrumento de control administrativo (control de actividades, metas y presupuesto), sino como una herramienta de gestión que permita tomar decisiones estratégicas sobre la base de un análisis del entorno y observación del avance y/o cumplimiento de los objetivos propuestos. El monitoreo emite un juicio de valor sobre todas las actividades programadas para la implementación del manual de exportación.

Para la realización del monitoreo de la utilización del manual de exportación se propone tomar en cuenta los siguientes pasos:

✓ **Conformar un equipo de trabajo para el seguimiento de las actividades para la implementación del manual de exportación.** El gerente de exportación del departamento de exportación de las medianas empresas industriales farmacéuticas deberá designar un equipo de trabajo, el número de miembros del equipo debe de estar en función de la población objetivo y la disponibilidad de recursos.

Este equipo deberá estar involucrado en todas las fases de la planificación de la implementación del manual de exportación, especialmente en la formulación del plan operativo, especialmente, en la matriz de monitoreo y evaluación. Sus miembros son responsables del seguimiento de todas las actividades, proyectos y metas del plan, la definición de la muestra a evaluar (trabajo de campo), el ajuste de las técnicas, las metodologías e instrumentos que se van a emplear, así como de la elaboración de los Informes de evaluación.

✓ **Elaborar el plan de monitoreo para el año: incluye la matriz de monitoreo y evaluación.** La matriz de monitoreo y evaluación es el instrumento que nos va a permitir, sistemáticamente, organizar las acciones de monitoreo para medir el avance y logros en la implementación del manual de exportación. En la matriz se describen las técnicas, metodologías, instrumentos y recursos que se van a emplear para monitorear y evaluar las actividades y proyectos.

### **Componentes del plan de monitoreo y evaluación.**

1. Definición clara y coherente de los objetivos que se esperan lograr con el monitoreo y evaluación en la implementación del manual de exportación en las medianas empresas del Área Metropolitana de San Salvador.
2. Selección de un conjunto de indicadores, estructurados en función de los objetivos de la implementación del manual de exportación.

3. Disposiciones institucionales y de recursos para la recopilación, análisis e información de los datos requeridos para el sistema de información e inversión en creación de capacidad con el fin de garantizar la implementación de las actividades de monitoreo y evaluación en la implementación del manual de exportación en el Área Metropolitana de San Salvador.

4. Establecer mecanismos que permitan la retroalimentación de las conclusiones de la labor de monitoreo y evaluación en el proceso de adopción de decisiones, con el fin de realizar los ajustes y enmiendas que sean necesarias.

✓ **Levantamiento y análisis de la información.**

El equipo asignado por el gerente de la mediana empresa industrial farmacéutica del Área Metropolitana de San Salvador deberá escoger entre una gran variedad de técnicas e instrumentos para recoger la información. Su elección depende de las posibilidades de obtener información confiable. Asimismo, debe tomarse en cuenta la disponibilidad de recursos humanos, presupuestales y tecnológicos con las que cuenta la empresa.

✓ **Elaboración de informes de monitoreo.** El Informe se construye teniendo como base la matriz de monitoreo y deberá registrarse mensualmente, considerando que la información sobre la programación y ejecución de las actividades par la implementación del manual de exportación. La información de monitoreo consignada en esta matriz servirá de insumo para elaborar los Informes de evaluación.

**c) Enumeración de los problemas presentados**

En el informe se detallará las causas de las variaciones observadas en el cumplimiento de los objetivos propuestos. Se deberá consignar en detalle, los puntos críticos y problemas presentados durante el proceso de ejecución de actividades de la implementación del manual d exportación.

Cada obstáculo y/o limitación presentada durante el proceso de implementación del manual de exportación, deberá vincularse con los objetivos institucionales, identificando el grado de atraso o impedimento para su cumplimiento.

**d) Conclusiones y recomendaciones**

Las conclusiones deberán precisar de manera resumida y clara los logros alcanzados durante periodo. En cuanto a las recomendaciones, debe sugerir acciones que permitan mejorar la situación que se determinó a partir de los resultados de la evaluación, proponer los mecanismos necesarios que pueden ser factibles en los procesos de gestión administrativa.