

## Planificar para optimizar recursos y beneficios

Frente a las complejas operaciones triangulares, la planificación otorga al departamento comercial un sendero más fácil que, beneficiará la operativa y el resultado final.

Ante la gran cantidad de variables, por la diversidad del tipo de operaciones y de áreas que afectan a las triangulares, es imprescindible realizar una planificación que nos ayudará a actuar ante cualquier eventualidad y elaborar un manual de seguimiento.

En vista de este medio, la planificación viene a representar el proceso a través del cual el departamento de comercio exterior (dirección-comercial-operativo) analizan el contexto:

- Producto (legislación).
- Países que intervienen (fabricante y comprador).
- Existencia de Acuerdos Preferenciales (país fabricante y país comprador).
- El grado de opacidad de la operación.
- Las técnicas de comercio exterior: incoterms, gestión aduanera, transporte, fiscalidad, contratación...
- Financiación de la operación: medios de pagos, cobertura de riesgos, momento del cobro y pago...

De éste análisis se obtiene información de los aspectos técnicos que sirven en la fase inicial de negociación de la compra y venta; la operativa exacta de la triangular, instrucciones de actuación (entre ellos qué documentos y cómo deben ser confeccionados) tanto en el aspecto interno de la empresa (diferentes departamentos que actúan) como en los externos (transitario, agente de aduanas, bancos, etc.).

Por lo anterior, sea cual sea el tamaño de una empresa, la planificación es fundamental para el éxito de estas complejas operaciones debido a las siguientes razones:

- Reduce la incertidumbre y minimiza los riesgos  
La planificación permite que la incertidumbre descienda al igual que los riesgos, al analizar la situación actual, los posibles sucesos futuros, proponer objetivos y trazar cursos de acción.
- Genera compromiso y motivación  
La planificación genera la identificación de los miembros de la empresa con los objetivos y, por tanto, los motiva en su consecución.
- Sirve para próximas operaciones triangulares  
Sirve como base para las demás funciones administrativas (organización, coordinación y control), para organizar recursos, coordinar tareas o actividades, y para controlar y evaluar resultados (al permitir comparar los resultados obtenidos con los planificados).
- Es factible  
Antes de ser realizada, considera los recursos y la verdadera capacidad para llevar a cabo la triangular y no propone objetivos que estén fuera del alcance de las posibilidades de la empresa.
- Es flexible  
No debe estar escrita en piedra, esto significa que debe ser lo suficientemente flexible como para permitir cambios o correcciones cuando sean necesarios, por ejemplo, cuando hay cambios legislativos o de normas relativas a usos y costumbres promulgadas por la Cámara de Comercio Internacional.
- Es permanente  
La planificación es continua, mejorándose los procesos operativos en función de las experiencias alcanzadas.

Con la planificación obtenemos un *manual de procedimientos* que podrá ser utilizado por todos los miembros del departamento, evitando distorsiones y errores cuando quien lo ejecuta no es el miembro

habitual.

Autor: Alberto Rino

Consultor y Docente en Comercio Exterior

Educatio Humanum