



IMECAF®

INSTITUTO MEXICANO DE CONTABILIDAD,
ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

Compras Internacionales: cómo gestionarlas de forma segura, eficiente y rentable en tu empresa

Septiembre, 2025 - Blog IMECAF



Introducción

Las compras internacionales dejaron de ser una alternativa para convertirse en una necesidad estratégica para muchas empresas que buscan precio, calidad o acceso a tecnología y materias primas fuera de su país. Pero importar no es sólo pagar a un proveedor extranjero: es un proceso multidimensional que combina [negociación comercial](#), cumplimiento regulatorio, [logística](#), [finanzas](#) y control de calidad. Para personal de compras con conocimientos mínimos, comprender cada pieza del proceso permite tomar decisiones informadas que reducen costos y evitan contingencias.

Este artículo está diseñado para quien debe realizar compras internacionales por primera vez o quiere sistematizar el proceso dentro de su organización. Aquí encontrarás no sólo conceptos, sino procedimientos prácticos, formatos que puedes usar de inmediato y criterios para evaluar proveedores, seleccionar condiciones y calcular el verdadero costo de traer una mercancía hasta tu bodega.

¿Qué son las compras internacionales y cuándo conviene realizarlas?



Las compras internacionales implican adquirir bienes o servicios a proveedores en otros países. A diferencia de las compras locales, incluyen factores como intercambio de divisas, marcos regulatorios distintos, plazos logísticos más largos y contratos que consideran transporte, seguros y documentación. La decisión de importar debe basarse en una evaluación estratégica: acceso a insumos no disponibles localmente, mejores precios o ventajas competitivas por tecnología o diseño.

Estas compras solo convienen cuando los beneficios superan claramente los costos adicionales —transporte, aranceles, impuestos, gestión documental y tiempo invertido— conocidos como landed cost, que reflejan el valor real de la mercancía al llegar al almacén.

Una compra aparentemente barata puede resultar más costosa al considerar todos estos elementos. Por ello, planificar y diseñar procesos internos que reduzcan la incertidumbre es esencial para que la importación se convierta en una ventaja operativa y financiera.

Beneficios estratégicos y limitaciones operativas



Desde el punto de vista estratégico, las compras internacionales amplían el universo de proveedores, lo que mejora la [capacidad de negociación](#) y reduce la dependencia de mercados locales. Permiten además acceder a tecnologías, materias primas o productos especializados que pueden aportar diferenciación en el mercado.

A nivel de costos, proveedores extranjeros pueden ofrecer economías de escala que resultan en precios unitarios inferiores incluso después de sumar logística y tributos.

En cuanto a limitaciones, hay que considerar tiempos de lead time (tiempo que tarda un pedido en llegar desde que se solicita hasta que está disponible), mayor complejidad administrativa y exposición a riesgos cambiarios y regulatorios. El balance entre beneficios y limitaciones depende de una gestión competente: políticas internas claras, [evaluación de proveedores](#), selección adecuada de Incoterms, y uso de instrumentos financieros para mitigar riesgos.

Marco legal y regulatorio: qué debes conocer antes de comprar



Las compras internacionales están regidas por normas aduaneras, arancelarias, medidas de seguridad sanitaria o técnica y regulaciones de comercio exterior que varían por producto y país. Antes de iniciar una operación es imprescindible identificar si el producto requiere permisos especiales (por ejemplo, registros sanitarios, certificaciones técnicas, permisos de importación o autorizaciones para materiales peligrosos). Ignorar este análisis provoca retenciones en aduana, multas y pérdidas operativas.

Además de requisitos técnicos, existen reglas sobre el origen de la mercancía que determinan el arancel aplicable (acuerdos de libre comercio, preferencias arancelarias). Conocer si tu producto puede acogerse a un tratamiento preferencial reduce costes.

También hay normas sobre documentación —factura comercial, packing list, certificado de origen, manifiesto de carga— cuya ausencia o error impide la liberación en destino. Por ello, el cumplimiento normativo se debe considerar desde la fase de planificación y no dejarse para última hora.

Documentos Clave en Compras Internacionales y su Función

Documento	Qué es	Para qué sirve
Factura Comercial	Documento que detalla la transacción, productos, cantidades y precios.	Comprobante de la operación y base para cálculo de aranceles y pagos.
Packing List (Lista de Empaque)	Describe el contenido, peso y embalaje de la mercancía.	Facilita la revisión logística y aduanera, asegurando coincidencia con el pedido.
Certificado de Origen	AcREDITA el país donde se fabricó la mercancía.	Determina aranceles y cumple regulaciones de comercio internacional.
Manifiesto de Carga	Registro de toda la carga transportada en un envío.	Permite control del transporte y es obligatorio para liberar la mercancía en aduana.
Póliza de Seguro	Documento que garantiza cobertura frente a daños o pérdidas durante transporte.	Protege la inversión de la empresa y asegura compensación en caso de incidentes.
Conocimiento de Embarque (Bill of Lading) o AWB (Air Waybill / Guía Aérea)	Comprobante de que la mercancía fue entregada al transportista.	Es necesario para retirar la carga en destino y validar transporte.
Certificados Sanitarios / Fitosanitarios	AcREDITAN que los productos cumplen normas sanitarias o agrícolas.	Obligatorio para alimentos, plantas o productos agrícolas, evita rechazo en aduanas.
Licencias de Importación / Exportación	Permiso oficial para importar o exportar productos regulados.	Necesario para cumplir normativas legales y evitar sanciones.
Documentos de Transporte	Guías aéreas, marítimas o terrestres según el medio de transporte.	Controlan la logística y permiten seguimiento de la mercancía durante su traslado.
Declaración Aduanera	Documento donde se detallan productos, valor y origen para aduanas.	Permite cálculo de impuestos y aranceles; obligatorio para importación/exportación.
Certificados de Calidad o Normas	AcREDITAN que la mercancía cumple con estándares internacionales (ISO, ASTM, etc.).	Garantiza que los productos cumplen especificaciones de calidad y regulaciones del país importador.



Checklist documental: tu mejor aliado en aduanas

Es responsabilidad del comprador verificar que la factura contiene la descripción comercial adecuada (no genérica), el país de origen y el Incoterm acordado. Si el proveedor emite una factura con datos incompletos, la autoridad aduanera puede exigir correcciones y la mercancía permanecerá retenida hasta su aclaración.

Por ello, usar checklists documentales y la validación previa al embarque reduce tiempos y costos. Además, establece comunicación constante con el agente aduanal para confirmar requisitos específicos de importación en el momento de la operación.

Selección y evaluación de proveedores internacionales



La [selección de proveedores](#) internacionales requiere criterios específicos: capacidad exportadora, solvencia financiera, cumplimiento regulatorio y experiencia en logística internacional. Parte del proceso incluye solicitar documentación como referencias comerciales, certificaciones de calidad (ISO u otras normas), historial de exportaciones y evidencia de cumplimiento de requisitos sanitarios o técnicos cuando aplican.

Una herramienta útil es la [matriz de evaluación \(scorecard\)](#), que pondera criterios como calidad, precio, plazos de entrega, flexibilidad, capacidad logística, cumplimiento documental y soporte postventa. Esta matriz facilita la comparación objetiva de proveedores, respalda decisiones de compra y sirve como base para negociaciones. Además, es recomendable validar la capacidad productiva mediante pruebas o muestras y, para compras críticas, considerar auditorías remotas o presenciales.

Ejemplo de matriz de evaluación de proveedores internacionales:

Criterio	Peso (%)	Proveedor A	Proveedor B	Proveedor C
Calidad del producto	30	9	8	7
Precio	20	8	9	7
Plazos de entrega	15	7	8	9
Flexibilidad / Adaptabilidad	10	8	7	8
Capacidad logística	10	9	8	7
Cumplimiento documental	10	10	9	8
Soporte postventa	5	9	8	7
Puntaje total ponderado	100	8.55	8.05	7.35

Cómo funciona la matriz:

1. Cada criterio se pondera según su importancia estratégica.
2. Se califica cada proveedor en una escala de 1 a 10.
3. Se multiplica la calificación por el peso del criterio y se suman los resultados para obtener el puntaje total ponderado.
4. El proveedor con mayor puntaje total representa la mejor opción basada en criterios objetivos, no solo precio.

Negociación internacional: elementos que no puedes dejar fuera

Negociar con proveedores internacionales requiere precisión en términos comerciales y documentación. Además del precio unitario, debes negociar:



- Condiciones de entrega (Incoterm): Define responsabilidades de transporte, seguros y riesgos durante el envío.
- Plazos y tolerancias de entrega: Establece fechas límite y márgenes aceptables para retrasos.
- Condiciones de embalaje: Asegura protección de la mercancía según tipo de transporte y normas del país destino.
- Garantías y política de devoluciones: Protege a la empresa frente a productos defectuosos o entregas incompletas.
- Plazos de pago: Determina fechas y métodos de pago que protejan flujo de efectivo y riesgos financieros.
- Cláusulas de protección frente a incumplimientos: Evita pérdidas ante retrasos, daños o incumplimiento de contrato.

Para incrementar la seguridad de la operación:

- Documenta los acuerdos en órdenes de compra y confirma los términos por escrito (correo formal o contrato).
- Incluye especificaciones técnicas claras, tolerancias, embalajes y responsabilidades por daños en transporte.
- Para bienes técnicos o de alto valor, considera inspección previa al embarque o aceptación por tercera parte (inspector independiente), lo cual reduce controversias al recibir la mercancía.

Formas de pago y gestión del riesgo financiero

Las formas de pago en el comercio internacional equilibran confianza entre comprador y vendedor y manejan el riesgo de impago o incumplimiento. Las opciones más habituales son:



- **Transferencia bancaria internacional (T/T o wire transfer):** simple y rápida, pero de riesgo para el comprador si se paga antes de recibir la mercancía. Se usa cuando hay confianza consolidada.
- **Carta de crédito (LC):** instrumento bancario que asegura al vendedor el pago siempre que cumpla con los documentos requeridos; al comprador le da garantía de que el envío cumple requisitos formales. Tiene costos bancarios y requisitos documentales estrictos.
- **Cobranza documentaria:** el banco sirve de intermediario; el vendedor envía documentos al banco del comprador y el pago o aceptación de letra se realiza contra entrega de esos documentos.
- **Open Account (Cuenta abierta):** pago a plazo después de la entrega. Favorece al comprador, pero necesita alto grado de confianza o seguros comerciales.

Cada método tiene costos y niveles de protección distintos. Para compras esporádicas o con nuevos proveedores, la carta de crédito es una opción que combina seguridad documental con control para ambas partes, aunque requiere control estricto de plazos y cumplimiento de condiciones documentales para evitar discrepancias.

Incoterms: seleccionar correctamente y entender responsabilidades

Los Incoterms (International Commercial Terms) definen quién asume costos y riesgos en cada etapa del transporte internacional, afectando directamente el costo final, la logística y las obligaciones de comprador y vendedor. Por ejemplo:

Logística internacional: planificación, modos y consolidación



La logística internacional incluye la selección del modo de transporte (marítimo, aéreo, terrestre), la planificación de rutas, la consolidación de cargas y la coordinación con agentes de transporte y agentes aduanales. La opción más económica suele ser el transporte marítimo para volúmenes grandes; el aéreo es idóneo cuando el tiempo es crítico; el terrestre funciona bien en comercio regional. La elección impacta lead times, costos y riesgo de pérdida o daño.

La consolidación de carga puede realizarse de dos formas, y cada una impacta en el costo unitario y la seguridad de la mercancía:

- **LCL (Less than Container Load):** Se consolida la carga de varios proveedores o clientes en un mismo contenedor. Es ideal para pedidos pequeños, aunque puede aumentar el riesgo de daños y el tiempo de manipulación.
- **FCL (Full Container Load):** Se utiliza un contenedor completo dedicado a un solo cliente o proveedor. Ofrece mayor seguridad, menor manipulación y mejor control de tiempos, pero requiere volúmenes mayores para ser rentable.

Para importaciones frecuentes, la planificación logística permite optimizar inventarios (menos stock inmovilizado) mediante acuerdos con proveedores y tiempos de entrega acordados (lead time). Además, contar con un agente de carga (freight forwarder) y un agente aduanal confiable es clave para:

- Coordinar documentación y trámites aduaneros.
- Resolver incidencias en tránsito de manera rápida y eficiente.

Comparativa de modos de transporte

Modo	Ventajas	Desventajas	Recomendado para
Marítimo	Costo/volumen bajo, seguro para grandes cargas	Tiempo largo	Materias primas, volumen
Aéreo	Rapidez	Alto costo	Componentes de alto valor o urgentes
Terrestre	Flexibilidad regional	Limitado por fronteras	Comercio México-EE. UU. / regional
Multimodal	Coste/tiempo balanceado	Mayor coordinación	Cadena compleja con tramos distintos

Control de calidad, inspección previa y recepción en destino



Para evitar recibir mercancías fuera de especificación, es recomendable definir planes de control de calidad que incluyan inspección previa al embarque (pre-shipment inspection) cuando el valor o criticidad del producto lo justifique. La inspección puede ser realizada por el comprador, por un tercero contratado o por el propio proveedor bajo criterios acordados. Esto mitiga riesgos de rechazo y evita costos de retorno o reproceso.

A la llegada, es vital comparar la mercancía con la orden de compra y los documentos (cantidad, modelo, códigos, estado del embalaje) y registrar incidencias en un acta de recepción. Si existe daño por transporte, el proveedor de transporte o la aseguradora deberán ser notificados inmediatamente. Una gestión de no conformidades con tiempos y responsables definidos facilita reclamaciones y evita pérdidas por falta de evidencias.

Gestión de riesgos: cambiario, político y operativo



Las compras internacionales exponen a riesgos específicos: variaciones del tipo de cambio, cambios regulatorios o restricciones comerciales, interrupciones logísticas (huelgas, cierres de puertos) y eventos políticos que alteren la cadena. Para cada riesgo existe una respuesta operativa: coberturas cambiarias (forward contracts, opciones), seguros de transporte y de crédito a la exportación, cláusulas contractuales que definan responsabilidad ante fuerza mayor y diversificación de proveedores.

La estrategia óptima combina medidas preventivas (evaluación de proveedores, contratos claros, planes alternos de suministro) y financieras (coberturas de tipo de cambio, uso de cartas de crédito con condiciones favorables). Mantener un monitoreo continuo de riesgo país y contar con escenarios de contingencia documentados permitirá reaccionar con rapidez ante eventos que afecten tiempos o costos.

Costeo total (landed cost): cómo calcularlo y por qué importa

El landed cost o costo total de importación incorpora el valor de la mercancía más todos los gastos hasta que ésta queda disponible en tu bodega: precio FOB/FOB, flete, seguro, aranceles, impuestos, gastos de agente aduanal, manejos y otros cargos. Sin calcular correctamente este indicador es imposible determinar si la compra es rentable.

Ejemplo:

Supongamos una importación con los siguientes elementos:

- Precio FOB del proveedor: USD 10,000.00
- Flete internacional (marítimo, contenedor o consolidado): USD 1,500.00
- Seguro internacional: USD 100.00
- Arancel de importación (5% sobre CIF): la base CIF = FOB + flete + seguro =

$11,600.00 - \text{arancel} = 5\% \times 11,600 = \text{USD } 580.00$

- Gastos locales (agente aduanal, manejo, etc.): USD 350.00
- IVA / impuesto sobre el valor (ejemplo 16%) aplicado sobre (CIF + arancel + gastos locales) = $16\% \times (11,600 + 580 + 350) = 16\% \times 12,530 = \text{USD } 2,004.80$

Landed cost total:

Suma de todos los conceptos = $10,000 + 1,500 + 100 + 580 + 350 + 2,004.80 = \text{USD } 14,534.80$

Interpretación: el precio inicial FOB de USD 10,000 se transforma en un costo real de USD 14,534.80 al llegar a la bodega. El componente de impuestos y aranceles representa una parte significativa; por eso la negociación y la optimización logística son determinantes.

Este ejemplo está justificado porque muestra cómo el impuesto al valor y los cargos locales suelen ser más gravosos que el flete en muchos casos. Usar una hoja de cálculo con estos rubros estandarizados en cada operación permite comparar proveedores y condiciones con precisión.

Organización interna: roles, procesos y formatos recomendados



Realizar compras internacionales requiere una estructura clara: un responsable de compras, un analista de comercio exterior, un agente aduanal externo y un responsable de logística. Definir responsabilidades evita duplicidades y lagunas. Por ejemplo, el comprador negocia condiciones y emite la orden; el analista verifica requisitos regulatorios y coordina documentación; el agente aduanal gestiona trámites y la logística coordina transporte y entrega.

Ejemplo de Orden de Compra Internacional (formato)

Número de OC: OC-2025-0001

Fecha emisión: 17/09/2025

Comprador:

- Razón social: Industrias GlobalTech S.A. de C.V.
- Dirección: Av. Innovación 123, Ciudad de México, C.P. 01234
- RFC / VAT ID: IG123456789
- Contacto: Mariano Cruz, m.cruz@globaltech.com, +52 55 1234 5678

Proveedor:

- Razón social: Shanghai Electronics Co., Ltd.
- Dirección: 88 Tech Road, Shanghai, China
- País: China
- Contacto: Li Wei, li.wei@shanghaielelectronics.cn, +86 21 8765 4321

Detalles de la mercancía:

- Referencia / SKU: SE-PL1234
- Descripción detallada: Placas electrónicas para ensamblaje de dispositivos industriales
- Cantidad: 500
- Unidad de medida: Piezas
- Precio unitario (USD): 50
- Valor total (USD): 25,000

Condiciones comerciales:

- Incoterm (versión): CIF Puerto de Veracruz, Incoterms 2020
- Plazo de entrega (días): 45
- Tiempo de validez de la oferta: 30 días
- Garantías y penalizaciones: Garantía de 12 meses por defectos de fabricación; penalización de 2% del valor total por retrasos mayores a 5 días
- Forma de pago: Carta de crédito irrevocable y comprobable
- Documentos requeridos: Factura comercial, Packing List, Bill of Lading (BL), Certificado de origen, Certificados técnicos

Instrucciones logísticas:

Puerto/aeropuerto de origen: Puerto de Shanghai, China

Puerto/aeropuerto de destino: Puerto de Veracruz, México

Requerimientos de embalaje y etiquetado: Cajas reforzadas, etiquetado en inglés y español indicando SKU, cantidad y manejo frágil

Seguro: Contratado por el proveedor, cobertura total durante transporte marítimo hasta destino final

Firma autorizada (compra): _____

Observaciones: Revisar documentación antes de despacho y confirmar cumplimiento de normas de importación mexicanas.

Checklist mínimo de importación (operativo)

- Confirmación proforma y orden de compra firmada.
- Verificación de requisitos regulatorios (permisos, certificados).
- Emisión de LC o acuerdo de pago.
- Coordinación de transporte y seguro.
- Recepción de BL / AWB y documentos.
- Envío de documentos al agente aduanal.
- Pago de aranceles y liberación aduanal.
- Inspección de recepción y registro de no conformidades.

Herramientas tecnológicas y KPIs para compras internacionales

Digitalizar procesos reduce errores y mejora trazabilidad. Herramientas útiles incluyen módulos de compra en un ERP (gestión de ordenes, proveedores y costos), plataformas de e-sourcing para licitaciones, sistemas TMS (Transportation Management System) para logística, y soluciones de documentación electrónica que agilizan intercambio de documentos con proveedores y bancos.

KPI recomendados:



- **Lead time total (días):** desde emisión de OC hasta disponibilidad en bodega.
- **Precisión documental (%):** porcentaje de embarques sin discrepancias documentales.
- **Costo landed por unidad:** para comparar proveedores.
- **Nivel de servicio del proveedor (%):** entregas a tiempo y completas.
- **Frecuencia de no conformidades:** número de incidentes por periodo.

Monitorea KPIs mensuales y usa dashboards para identificar cuellos de botella en tiempo real.

Buenas prácticas operativas y culturales en compras internacionales

Algunas prácticas concretas que reducen problemas:

- Documenta procesos y capacita al equipo en Incoterms y documentación aduanera.
- Establece políticas de approval (autorizaciones) claras para abrir cartas de crédito o aprobar pagos en moneda extranjera.
- Automatiza la comprobación de documentos con checklists y plantillas estandarizadas para evitar discrepancias.
- Fomenta relaciones a largo plazo con proveedores clave, combinando contratos marco con pedidos menores para mantener flexibilidad.

Culturalmente, desarrolla la disciplina de registrar todo por escrito, confirmar acuerdos por email y mantener backups de documentos. Esto facilita reclamaciones y auditorías.

Checklist final de control previo al embarque

Antes del embarque confirmar:



- Orden de compra confirmada y firmada.
- Proforma o factura proforma coincide con OC (precios, cantidades, Incoterm).
- Inspección (si procede) completada y aprobada.
- Seguro contratado (según Incoterm).
- Agente de carga asignado y espacio reservado.
- Documentos enviados al banco (si LC) y al agente aduanal.
- Etiquetado y embalaje conforme a normas del país destino.

Conclusión y resumen final

Las compras internacionales son una palanca de competitividad que exige profesionalismo, procedimientos y herramientas adecuadas. Resumen de ideas clave:

- **Planifica antes de comprar:** analiza requisitos regulatorios, disponibilidad del proveedor y cálculo anticipado del landed cost.
- **Documenta y estandariza:** usa órdenes de compra formales, matrices de evaluación y checklists para reducir errores.
- **Selecciona condiciones comerciales con criterio:** Incoterms, forma de pago y seguros condicionan riesgos y precios.
- **Controla calidad y logística:** inspecciones previas, coordinación con freight forwarder y selección de modo de transporte optimizan tiempos y costos.
- **Mide y mejora:** establece KPIs claros (lead time, landed cost, precisión documental) y realiza revisiones periódicas.

Acciones que puedes implementar hoy:

- Implementa la plantilla de Orden de Compra Internacional y el checklist de importación en tu ERP o carpeta compartida.
- Crea una matriz de evaluación de proveedores y úsala en la próxima negociación.
- Calcula el landed cost estimado en al menos tres cotizaciones para comparar efectivamente.
- Define un responsable asignado para cada importación (compras, logística, aduanas).



Si quieres profesionalizar este proceso con formación aplicada, te sugerimos inscribirte en nuestro [Curso de Compras](#), donde aprenderás técnicas y conceptos clave para mejorar tu desempeño en el área, desarrollar habilidades de negociación con proveedores y gestionar de forma estratégica los procesos de compras, asegurando el cumplimiento de presupuestos, calidad, costos e inventarios.

Además, te invitamos a complementar tu lectura con nuestro artículo anterior: [“Políticas de Compras en la Empresa: Guía Completa y Práctica”](#), donde encontrarás cómo establecer lineamientos internos y controles que fortalezcan la gestión del área de compras.

Preguntas Frecuentes (FAQ) sobre Compras Internacionales

1. ¿Qué son las compras internacionales y por qué son importantes?

Son adquisiciones de bienes o servicios a proveedores de otros países. Permiten acceder a insumos no disponibles localmente, mejorar precios y obtener ventajas competitivas en tecnología, diseño o calidad.

2. ¿Cuándo conviene realizar una importación?

Solo cuando los beneficios superan los costos adicionales (transporte, aranceles, impuestos, seguros y tiempo invertido). Calcular el landed cost ayuda a evaluar la rentabilidad real.

3. ¿Qué documentos son imprescindibles en una importación?

Factura comercial, packing list, certificado de origen, BL o AWB, póliza de seguro y, según el producto, certificados sanitarios, de calidad o licencias de importación/exportación. Su correcta gestión evita retenciones y multas.

4. ¿Cómo seleccionar proveedores internacionales confiables?

Evaluando capacidad exportadora, solvencia financiera, cumplimiento regulatorio y experiencia logística. Herramientas como la matriz de evaluación (scorecard) ayudan a comparar proveedores objetivamente.

5. ¿Qué son los Incoterms y por qué son clave?

Son términos internacionales que definen quién asume costos y riesgos en cada etapa del transporte. Elegir el adecuado impacta el costo final, la logística y las obligaciones de cada parte.

6. ¿Cuáles son las formas de pago más seguras en comercio internacional?

- Carta de crédito (LC): asegura pago al vendedor y protección al comprador mediante cumplimiento documental.
- Transferencia bancaria (T/T): rápida, pero requiere confianza.
- Cobranza documentaria y open account: alternativas según nivel de confianza y volumen de operación.

7. ¿Qué modos de transporte se usan y cómo afectan la operación?

- Marítimo: económico para grandes volúmenes, pero más lento.
- Aéreo: rápido, ideal para productos urgentes o de alto valor.
- Terrestre: flexible para comercio regional.
- Multimodal: combina ventajas, pero requiere coordinación logística.

8. ¿Cómo reducir riesgos en compras internacionales?

Implementando medidas preventivas y financieras: diversificar proveedores, definir contratos claros, monitorear riesgo país, usar coberturas cambiarias y seguros de transporte, y mantener planes de contingencia documentados.