**PRE-DIAGNOSTICO**

La preparación del PLANEX comienza conociendo los aspectos básicos de la situación actual de la empresa que desea elaborarlo, para lo cual se recomienda responder el siguiente cuestionario, marcando con una "X", según corresponda, en el recuadro "SI" o "NO"

**PARTE 1: ESTRATEGIAS DE EXPORTACIÓN**

Los tratados comerciales entre dos o más países (bilaterales y multilaterales, respectivamente) garantizan que las empresas puedan fomentar el comercio entre ellas en forma más justa y equitativa, con frecuencia basándose en la eliminación o reducción de barreras al comercio.

1.- ¿Sabe usted si su país tiene celebrados tratados comerciales bilaterales o multilaterales que le hagan atractiva la idea de exportar sus productos a un área particular?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

Ya que las exportaciones contribuyen a mejorar la balanza comercial de un país, los gobiernos fomentan la exportación entre las empresas otorgándoles incentivos como financiamiento a las exportaciones con intereses bajos, capacitación en procedimientos de exportación, reformas fiscales, exenciones fiscales y facilidades de licenciamiento.

2.- ¿Sabe usted si su gobierno ofrece incentivos para la fabricación o exportación de sus productos?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

Anotar los mercados seleccionados y el por qué de la selección, especificar tendencias y condiciones de mercado, competencia, compradores y quiénes influyen en las decisiones de compra le ayuda a enfocar sus esfuerzos de comercialización.

3.- ¿Cuenta usted con una descripción clara y por escrito de quiénes son, o podrían ser, sus posibles compradores, en la que se especifique quiénes son, dónde están, etc.?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

Muchos productos de exportación requieren modificaciones para adaptarse a las preferencias particulares de un mercado, como evitar el uso del sistema métrico para los Estados Unidos, evitar números de mala suerte para los países asiáticos, cambiar esquemas de color para países específicos, apegarse a las diferencias y a la corriente eléctrica en contactos, traducir empaques, manuales de productos e instructivos, normas de calidad, etc.

4.- ¿Ha investigado si puede cumplir con los requisitos específicos técnicos y no técnicos de sus posibles clientes en lo que respecta a su producto?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

Adaptar las características físicas de nuestro producto, como dimensiones, peso, ingredientes, color del empaque, etc.; a los deseos y necesidades del posible cliente con mayor eficacia que los competidores, puede influir a nuestro favor en la intención de compra y en la decisión de compra definitiva.

5.- ¿Ha investigado la posibilidad de adaptar las características de su producto, aún más que sus competidores, a las necesidades y deseos de sus posibles compradores para mejorar su postura de negociación ante ellos?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

Entrega se refiere a la eficacia y eficiencia en la entrega de un producto al cliente. Consiste en entregar las cantidades solicitadas, a tiempo, con la calidad esperada y el mínimo costo. El prestigio en la entrega le puede dar a una empresa una ventaja competitiva importante.

6.- Indique si está listo para escribir:

1. Una estrategia de entrega para su producto, que incremente su postura de negociación ante los posibles compradores.

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

Los tres elementos principales que pueden formar una estrategia de precios son los posibles competidores, el mercado potencial para el producto y el costo de producción y exportación.

1. Una estrategia que cree una imagen para su producto y su empresa, que pueda incrementar su postura de negociación ante los posibles compradores.

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

Al entrar a un mercado de exportación una empresa necesita suficiente credibilidad en el arranque, a fin de no debilitarse al celebrar negociaciones. La credibilidad depende en parte de la creación de una imagen favorable tanto para el producto como para la empresa entre los posibles compradores extranjeros.

1. Una estrategia de precios para su producto, que pueda incrementar su postura de negociación ante los posibles compradores.

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

**PARTE 2: COMERCIALIZACIÓN DE LAS EXPORTACIONES**

El precio no es el único factor que los compradores toman en cuenta al tomar la decisión de comprar. Otros factores contribuyen a dicha decisión, incluyendo calidad, programa de entrega, garantías, responsabilidad por daños, patentes, asistencia técnica, confidencialidad, cambios en dibujos, ajustes de precios, empaque, condiciones de pago, modo de transportación e informes de avance.

Para enfocarse a un mercado meta, una empresa debe identificar a los posibles compradores cuyas necesidades y deseos en estas áreas no hayan sido satisfechos adecuadamente por los competidores.

1.- ¿Ha analizado su mercado potencial para determinar si existe un grupo de compradores cuyas necesidades y deseos pueda usted satisfacer mejor que sus competidores?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

Entre los métodos de comunicación con los posibles compradores por medio de la publicidad y promoción están los anuncios en directorios telefónicos del extranjero, periódicos, catálogos y revistas de asociaciones mercantiles, diseño de una página web, publicidad por correo electrónico y correo directo.

Es necesario contar con disponibilidad de fondos, personal y organización para utilizar estos canales con eficacia.

2.- ¿Cuenta con los medios para comunicarse con los posibles compradores internacionales a través de publicidad y promoción?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

La participación en eventos de comercio internacionales, la divulgación de literatura de ventas y las ventas personales son tres aspectos clave para promover las exportaciones. Una planeación, financiamiento y ejecución eficaz de estas tres actividades son elementos esenciales para lograr la promoción de un producto en el extranjero.

3.- ¿Cuenta con los medios para comunicarse con los posibles compradores internacionales mediante la participación en eventos de comercio internacionales, divulgación de literatura de ventas y ventas personales?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

Un contrato de exportación es diferente a los demás contratos. Incluye cláusulas que rigen el acuerdo entre las partes en un ámbito internacional, por lo que son muy complicados. En consecuencia, los exportadores que alcanzan el éxito cuentan con personal capacitado y bien informado, así como con procedimientos sólidos para manejar las negociaciones de las ventas y los contratos.

4.- ¿Su personal y procedimientos están listos para negociar contratos y ventas internacionales con eficacia?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

Existen dos clases de agentes de ventas: comisionistas y distribuidores. Una empresa tiene la opción de vender su producto en un mercado de exportación ya sea a través de éstos o por su propia cuenta, o una combinación de los tres. Se requieren preparativos no sólo para elegir la opción adecuada para la estrategia de exportación, sino también para negociar y celebrar con eficacia contratos y acuerdos con los posibles agentes de ventas.

5.- ¿Ha hecho preparativos para localizar, seleccionar y negociar términos con agentes de ventas para obtener una ventaja estratégica?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

Los incoterms son siglas internacionales utilizadas en la documentación de embarque que ayudan a las partes involucradas a comprender claramente términos de venta, punto de origen, destino y la parte responsable de las condiciones relacionadas con los términos de venta.

Trece incoterms especifican con exactitud qué parte es responsable de la carga, en qué punto dicha responsabilidad se transfiere del comprador al vendedor y definen claramente los costos para el comprador y el vendedor.

6.- ¿Seleccionó ya un incoterm en particular para la elaboración de sus cotizaciones?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

**PARTE 3: PRODUCCIÓN PARA LA EXPORTACIÓN**

Al exportar, tal vez sea necesario incrementar la producción. Si ya se alcanzó la capacidad de producción máxima, debemos considerar ampliarla introduciendo turnos extras de trabajo, adquiriendo más maquinaria, etc.

1.- Dado su índice de utilización y el volumen de su proyecto, ¿su capacidad de producción factible actual es suficiente para producir las cantidades necesarias para surtir los pedidos de exportación futuros?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

Los sistemas de calidad tienen por objeto garantizar la seguridad, fortaleza, durabilidad y confiabilidad constante de los productos. Para garantizar que se cumplan las expectativas de normas de calidad de los posibles compradores es conveniente recurrir a certificaciones de calidad de reconocimiento internacional como ISO 9000.

2.- ¿Cuenta con un sistema establecido que garantice un nivel de calidad constante de los productos a exportar?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

Para garantizar la confiabilidad y confianza de que va a surtir sin problemas los pedidos de exportación, una empresa debe estar segura de que podrá obtener las cantidades correctas de insumos cuando se necesiten, con la calidad adecuada y al mínimo costo. El sistema de insumos de una empresa consiste en determinar las cantidades de insumos, las especificaciones de calidad y tiempo, las fuentes de suministro y procedimientos relacionados.

3.- ¿Cuenta con un sistema establecido que garantice la disponibilidad oportuna de cantidades suficientes de insumos de calidad adecuada a un costo que puede pagar?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

La producción oportuna de los pedidos de exportación dependerá de la exactitud con que planee la producción. Esto depende de saber con anticipación cuánto se va a vender, de cálculos de capacidad detallados que a su vez determinen cuánto se producirá y cuándo, y de tomar en cuenta la disponibilidad de insumos.

4.- ¿Cuenta con un sistema en vigor que garantice la producción oportuna de los pedidos de exportación?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

A una empresa, mientras mejor conozca sus costos de producción en relación con los de sus competidores, le será más fácil saber qué tan vulnerable puede ser en un mercado de exportación. El costo de producción promedio por unidad de una empresa es una buena medida contra la cual se pueden comparar sus costos con los de sus competidores.

5.- ¿Ha tomado medidas para asegurarse que los costos de producción promedio por unidad de su compañía estén por lo menos al nivel de los de sus competidores?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

La eficiencia de los sistemas de producción debe incrementarse en forma continua. Para ello, no sólo necesitamos un sistema para registrar los costos de producción con todo detalle, sino también programas diseñados para reducirlos.

6.- ¿Cuenta con un sistema en vigor para reducir los costos de producción?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

**PARTE 4: DISTRIBUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES**

Al empacar un producto para su exportación existen diversos factores importantes que no debemos olvidar: rotura, peso, humedad, almacenamiento, transportación, etc. Entre los tipos de empaque más comunes están las cajas de cartón o lámina de cartón, contenedores de plástico o lámina de cartón, tambores y tubos o espuma de estireno.

1.- ¿Ha estudiado los requerimientos de empaque para la transportación y hecho preparativos para ellos?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

Suponiendo que no desee contratar procedimientos de exportación externos (en cuyo caso responda [sí]), el personal debe poder llenar con exactitud documentos comunes de exportación, incluyendo conocimientos de embarque, certificados de origen, facturas comerciales, facturas consulares, declaraciones de control de destino, listas de empaque de exportación, certificados de inspección, constancias de seguro y declaraciones de exportación del fletador.

2.- ¿Su personal sabe manejar procedimientos y documentos de exportación?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

Entre las opciones de embarque están por vía terrestre, ferroviaria, aérea o marítima. Las tarifas dependen del método de embarque, fecha de llegada, destino, cantidad de tráfico, frecuencia de los viajes realizados a la región y dimensiones cúbicas (no de peso). Las tarifas también pueden diferir sustancialmente dependiendo del país en que se ofrece el servicio.

3.- ¿Ha estudiado todas las modalidades alternas de flete para el envío de sus pedidos de exportación y seleccionado la modalidad óptima en términos de confiabilidad y costo?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

Si no es posible evitar los altos costos de embarque (vg. para países sin salida al mar) es posible contraatacarlos ofreciendo ventajas alternas al comprador, como reducir el tiempo de entrega a la mitad u ofreciendo un término de pago atractivo. Tales opciones podrían incrementar aún más los costos, pero mantener un margen competitivo, haciendo que el esfuerzo valga la pena.

4.- En caso que sus costos de envío sean más altos que los de sus competidores, ¿puede tomar medidas para compensar esa desventaja?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

El manejo de materiales (equipo de almacenamiento como tarimas, apiladores de tarimas, patines, carretillas, etc.) y las instalaciones de almacenamiento son aspectos importantes del proceso de distribución de las exportaciones que deben estar bien organizados para que la entrega se realice sin contratiempos.

5.- ¿Ha realizado preparativos de manejo de materiales para cumplir con los requisitos especiales de almacenamiento que su producto pueda requerir?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

**PARTE 5: FINANCIAMIENTO A LA EXPORTACIÓN**

El capital inicial es el capital necesario para crear la infraestructura de exportación (v.g., investigación de mercado, viajes a mercados potenciales, creación de un departamento de exportaciones, compra de equipo de telecomunicaciones, introducción de sistemas para afrontar los cambios derivados de la exportación, maquinaria e instalaciones nuevas).

1.- ¿Ha hecho cálculos para determinar cuánto capital inicial necesita para comenzar a exportar y cuándo lo necesitará?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

Además del hecho de que una empresa necesita poder comprobar un plan de exportación sólido con la documentación y balances adecuados, con un buen plan de seguro de crédito y posibles cartas de crédito de compradores potenciales, es probable que los bancos le soliciten garantizar un préstamo a la exportación con sus activos ñjos, pólizas de seguro, inventarios, etc.

2.- En caso que necesite financiamiento de instituciones financieras para la inversión en capital inicial ¿puede cumplir con sus criterios de solvencia económica?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

Si la empresa cuenta con reservas disponibles, en general es preferible utilizarlas en vez de obtener fondos de instituciones financieras para financiar las exportaciones. Sin embargo, utilizar las reservas de la empresa puede poner en riesgo la posición en el mercado nacional o los intereses a largo plazo.

3.- ¿Es posible liberar recursos de la empresa para desarrollar el mercado extranjero sin poner en riesgo su posición en el mercado nacional o proyectos a largo plazo?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

En la práctica, la exportación puede arrojar muchos resultados. La preparación no está completa sino hasta que se hayan hecho cálculos de costos e ingresos para cada opción.

4.- ¿Ha realizado cálculos de rentabilidad bajo diferentes condiciones (v.g términos de pago, cantidad del pedido, especificaciones de producto, etc.)?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

El financiamiento anterior al embarque es un esquema diseñado para satisfacer las necesidades de capital de trabajo de la empresa entre la fecha de recepción del pedido de exportación y la fecha del embarque, es decir, el financiamiento necesario para procesar o fabricar los productos a exportar.

El financiamiento posterior al embarque es un esquema diseñado para satisfacer las necesidades de capital de trabajo de la empresa durante el intervalo de tiempo entre el envío de los productos y el pago real.

5.- ¿Sabe cómo utilizar el financiamiento anterior y posterior al embarque?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

Existen muchas formas de recibir el pago de un comprador extranjero que representan poco o ningún riesgo para la empresa y que garantizan mejor el pago, incluyendo pago anticipado, carta de crédito, tarjetas de crédito, cheques de bancos extranjeros, cuenta abierta, débito directo, transferencias bancarias y consignación. La forma de pago que uno elija dependerá de la capacidad de pago puntual del cliente.

6.- ¿Ha hecho preparativos para evaluar la solvencia económica de un cliente extranjero y garantizar la cobranza oportuna de los pagos?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

Toda empresa debe llevar registros de las operaciones realizadas, ya que la exportación incluye operaciones internacionales, en especial durante las etapas de obtención del pedido, embarque y cobranza. Estas operaciones con frecuencia son más complicadas y por lo tanto mucho más riesgosas que las operaciones nacionales.

7.- ¿Cuenta con todo lo necesario para llevar registros exactos de sus operaciones de exportación?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

En términos generales, los riesgos relacionados con la exportación son más altos que los de las ventas nacionales. Existen riesgos contractuales, de producción, de empaque, de envío, de cobranza y políticos. El exportador debe tomar las medidas adecuadas, incluidos los servicios de un abogado y agentes expedidores de carga para protegerse debidamente contra tales riesgos.

 8.- ¿Ha calculado los riegos a los que su compañía puede quedar expuesta a causa de la exportación y tomado precauciones para asegurarse contra tales riesgos?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

**PARTE 6: ORGANIZACIÓN Y COORDINACIÓN**

El éxito de las exportaciones depende en gran medida de las personas que las lleven a cabo, quienes deben tener capacidad, disposición y determinación para alcanzar el éxito. La subestimación de este factor de la exportación es uno de los errores que se cometen con mayor frecuencia.

1.- ¿Ha designado a alguna persona para realizar investigaciones de venta, responder a ellas y cerrar ventas con una clara descripción de autoridad / responsabilidad y programa?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

2.- ¿Ha designado a alguna persona para mantener un nivel adecuado de capital de trabajo para la producción y operaciones de exportación con una clara descripción de autoridad / responsabilidad y programa?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

3.- ¿Ha designado a alguna persona para hacer arreglos para producir y surtir los pedidos de exportación con una clara descripción de autoridad / responsabilidad y programa?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

4.- ¿Cuenta o puede obtener personal con los conocimientos y habilidades necesarias para realizar investigaciones de venta, responder a ellas y cerrar ventas por medio de capacitación o reclutamiento?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

5.- ¿Cuenta o puede obtener personal con conocimientos y habilidades necesarias para mantener un nivel adecuado de capital de trabajo por medio de capacitación o reclutamiento?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

6.- ¿Cuenta o puede obtener personal con los conocimientos y habilidades necesarias para la producción y entrega de pedidos de exportación por medio de capacitación o reclutamiento?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

7.- ¿Tiene o puede obtener recursos (dinero, tiempo, etc.) para realizar investigaciones de venta, responder a ellas y cerrar ventas?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

8.- ¿Tiene o puede obtener recursos (dinero, tiempo, etc.) para mantener un nivel adecuado de capital de trabajo?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

9.- ¿Tiene o puede obtener recursos (dinero, tiempo, etc.) para la producción y entrega de pedidos de exportación?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

**PARTE 7: MONITOREO Y MEJORAMIENTO**

En virtud de que pueden surgir muchas sorpresas durante la instrumentación de planes de exportación, el departamento de exportaciones debe vigilar y controlar continuamente las tareas relacionadas con la exportación. Se requiere la instrumentación de procedimientos que incluyan esta capacidad antes de iniciar las actividades de exportación.

1.- ¿Ha elaborado procedimientos para vigilar que se concluyan las tareas para realizar investigaciones de venta, responder a ellas y cerrar ventas?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

2.- ¿Ha elaborado procedimientos para vigilar que se concluyan las tareas para mantener el nivel adecuado de capital de trabajo para la producción y operaciones de exportación?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

3.- ¿Ha elaborado procedimientos para vigilar que se concluyan las tareas de producción y entrega de pedidos de exportación?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

4.- ¿Ha creado un sistema que le proporcione información para saber si se han llevado a cabo con todo éxito las tareas para realizar investigaciones de venta, responder a ellas y cerrar ventas y cómo se pueden mejorar?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

5.- ¿Ha creado un sistema que le proporcione información para saber si se han llevado a cabo con todo éxito las tareas para mantener un nivel adecuado de capital de trabajo para la producción y operación de exportación y cómo se puede mejorar?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

6.- ¿Ha creado un sistema que le proporcione información para saber si se han llevado a cabo con todo éxito las tareas de producción y entrega de pedidos de exportación y cómo se pueden mejorar?

|  |  |
| --- | --- |
| SI\_\_\_\_\_\_\_ | NO\_\_\_\_\_\_\_ |

Conviene precisar que el pre-diagnóstico completo, ya contestado, resultará de suma utilidad tanto para estimar el tiempo requerido para concluir la elaboración del PLANEX como para identificar aspectos que ameritan atención inmediata y previa al inicio de las exportaciones, conforme a lo que se recomendará en el texto de este documento.

Así, antes de iniciar las actividades tendientes a su preparación, se podrá considerar que cuando la mayoría de las respuestas sean negativas pudieran necesitarse cuando menos tres meses para concluirlo, mientras que una mayoría de respuestas afirmativas demandaría, tal vez, sólo un mes para concretarlo.

Por supuesto, ya conscientes de los plazos antes referidos, será más fácil administrar correctamente el tiempo de las personas que en la empresa resulten involucradas en su elaboración y en la instrumentación de medidas preventivas y correctivas.