

61
2 ej



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE INGENIERIA

APLICACION DE LA INGENIERIA INDUSTRIAL EN
UNA EMPRESA DEDICADA AL DISEÑO Y
CONFECCION DE PRENDAS DE PIEL, A FIN DE
PREPARARLA PARA LA EXPORTACION

TESIS PROFESIONAL
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
INGENIERO MECANICO ELECTRICISTA
AREA INDUSTRIAL
PRESENTAN:
MONICA MARTINEZ RIOS
GEISER ARMANDO SALDIVAR RODARTE



DIRECTOR DE TESIS: ING. VICTOR RIVERA ROMAY

MEXICO, D. F.

1999

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

270641



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

*M*ónica Martínez Ríos

*D*edico este trabajo a:

A Dios por todo lo que soy y por todo lo que me rodea.

A mis Padres y Hermanas, como un testimonio de mi infinito aprecio y agradecimiento por toda una vida de esfuerzos y sacrificios, brindándome siempre cariño y apoyo cuando más lo necesite.

A David por su gran cariño, comprensión, paciencia y por estar cerca de mí.

A ustedes quienes han sido uno de mis motivos de seguir adelante, esperando muy pronto estar juntos.

A la memoria de mi Abuela Magda por contagiarme su entusiasmo por vivir y su espíritu de lucha.

A la memoria de mis Abuelos esperando que se encuentren orgullosos por este logro que también es suyo.

A mis Tíos y Primos por todos los momentos de felicidad y unión en los que hemos demostrado ser una gran familia.

A mis Amigos por su apoyo y consuelo incondicional, compartiendo conmigo parte de nuestras vidas.

A mi País por darme la oportunidad de estudiar y de esta forma poderle regresar un poquito de lo mucho que me ha dado.

A mi Universidad por abrirme sus puertas, formándome tanto en lo profesional como en lo personal.

*A*gradecimientos

A mi asesor Ing. Víctor Rivera Romay por su valiosa colaboración y dirección en la realización de esta tesis.

A Ing. David Rivas Aragón por su apoyo a lo largo de todo este trabajo.

A Luis Felipe Ríos Mazariegos y a todo el personal que labora en LUFERRI por su ayuda en el desarrollo de esta tesis.

A Bancomext por todo el apoyo en la búsqueda de información y asesoría.

A Grupo Financiero BITAL por darme la oportunidad de poder crecer junto con ellos.

A todas las personas que de alguna manera me han apoyado a lo largo de toda mi vida y mi carrera.

Geiser Armando Saldívar Rodarte

Dedico este trabajo a:

Mis padres Jesús Febo Saldívar Rodarte y María Joaquina Rodarte de Saldívar por darme su amor y apoyo incondicional; a mí hermano Jesús Arturo Saldívar Rodarte y Petrushka Verenice Sainz quienes estuvieron conmigo en todo momento.

A las Familias Saldívar Crespo y Rodarte Sánchez, y todos y cada una de las personas que me ayudaron durante la realización de este trabajo, les doy las gracias.

Agradecimientos

Agradezco el apoyo otorgado por los Ingenieros Víctor Rivera Romay
David Rivas Aragón.

ÍNDICE.

<i>Introducción.</i> - _____	<i>vii</i>
<i>Capítulo 1 Situación del país.</i> _____	<i>1</i>
<i>I.-Economía</i> _____	<i>1</i>
I.1.- Comportamiento de los indicadores económicos. _____	5
I.1.1.- Producto interno bruto (PIB). _____	5
I.1.2.- Inflación. _____	6
I.1.3.- Balanza Comercial. _____	7
I.1.4.- Reserva nacional. _____	8
I.1.5.- Deuda externa. _____	8
I.1.6.- Tipo de cambio. _____	8
I.2.- Análisis económico. _____	9
<i>II.- Política.</i> _____	<i>10</i>
II.1.-Crónica. _____	10
II.2.- Análisis político. _____	17
<i>III.- Social.</i> _____	<i>18</i>
III.1.- Población. _____	18
III.2.- Educación. _____	21
III.3.- Empleo. _____	24
III.4.- Vivienda. _____	28
III.5.- Salud. _____	30
III.6.- Infraestructura de vías de comunicación. _____	31
III.7.- Recreaciones. _____	33

<i>IV.- Conclusión.</i>	33
<i>Capítulo 2. Industria del vestido.</i>	35
<i>I.- Panorama nacional de la industria del vestido.</i>	35
<i>I.1.- Comportamiento del consumo.</i>	35
<i>I.2.- Comportamiento de la oferta.</i>	36
<i>II.- Cámara Nacional de la Industria del Vestido.</i>	40
<i>III.- Apoyos gubernamentales para empresas exportadoras.</i>	46
<i>III.1.- PITEX (Programa de importación temporal para producir artículos de exportación).</i>	46
<i>III.2.- ECEX (Empresas de comercio exterior).</i>	47
<i>III.3.- ALTEX (Empresas altamente exportadoras).</i>	48
<i>III. 4.- Draw Back (Devolución de impuestos de importación a exportadores).</i>	49
<i>III.5.- Empresa maquiladora.</i>	49
<i>III.6.- Constancia de exportación.</i>	50
<i>III.7.- SIEM (Sistema de información empresarial mexicano).</i>	51
<i>III.8.- SIMPEX (Sistema mexicano de promoción externa).</i>	51
<i>IV.- Conclusión.</i>	52
<i>Capítulo 3. LUFERRI.</i>	54
<i>I.- Historia de la empresa.</i>	54
<i>II.- Personal y administración.</i>	54
<i>III.- Productos.</i>	58
<i>III.1.- Productos principales.</i>	58
<i>III.2.- Mezcla de productos vendidos (1997).</i>	59

IV.- Clientes.	60
V.- Proveedores.	61
VI.- Maquinaria, equipo auxiliar y herramientas.	62
VII.- Aspectos productivos.	62
VII.1.- Sistema productivo.	62
VII.2. - Tipo de producción.	63
VII.3.- Modelo de producción.	64
VII.4.- Proceso de producción.	65
VII.5.- Diagrama de proceso de operación.	68
VII.6.- Distribución de planta ("lay-out").	68
VII.7.- Diagrama de flujo de recorrido.	68
VII.8.- Capacidad instalada.	76
VIII.- Aspectos financieros.	79
IX.- Clasificación de la empresa.	80
X.- Análisis SWOT (fuerzas y debilidades, oportunidades y amenazas).	81
Capítulo 4. Selección del mercado importador.	83
I.- Introducción.	83
II.- Criterios a considerar para la preselección de mercados.	86
II.1.- Tratados de Libre Comercio (TLC).	86
II.2.- Oportunidades comerciales internacionales.	87
II.3.- Principales mercados de exportación de la industria de la confección en México.	88
III.- Preselección de mercados.	88

<i>IV.- Análisis de los países preseleccionados.</i>	91
IV.1.- Alemania.	91
IV.2.- Canadá.	95
IV.3.- Chile.	99
IV.4.- Colombia.	103
IV.5.- Costa Rica	107
IV.6.- Estados Unidos de Norte América.	111
IV.7.- Francia.	115
<i>V.- Requisitos básicos para la exportación.</i>	119
V.1.- Aranceles.	119
V.2.- Regulaciones no arancelarias.	121
<i>VI.- Selección del mercado a exportar.</i>	122
<i>Capítulo 5. El mercado canadiense de artículos de piel.</i>	126
<i>I.- Situación económica.</i>	126
<i>II.- Características del mercado canadiense</i>	126
<i>III.- El mercado de artículos de piel</i>	127
III.1.- Prendas de vestir	127
III.2.- Artículos de piel	129
III.3.- Balanza comercial del sector de prendas y artículos de piel (miles de US\$)	129
III.4.- Origen de las importaciones	130
<i>IV.- Promoción del producto</i>	131
IV.1.- Ferias comerciales	134

V.- Canales de distribución	134
V.1.- Agentes	134
V.2.- Importador mayorista	135
V.3.- Distribución al menudeo (detallista):	135
V.3.1.- Tiendas departamentales:	135
V.3.2.- Cadena de tiendas:	136
V.3.3.- Tiendas individuales:	138
VI.- Transporte	138
VII.- Normas y regulaciones	139
VIII.- Impuestos a la importación	139
IX.- Documentos necesarios para la exportación	143
X.- Conclusiones.	153
Capítulo 6. Aplicación y justificación de las técnicas de Ingeniería Industrial en la empresa.	155
I. LUFERRI	156
II. El mercado canadiense de artículos de piel.	157
III. Detección de las áreas de LUFERRI que necesitan ser modificadas o instrumentadas para el proceso de exportación a Canadá.	160
IV. Aplicación de las técnicas de Ingeniería Industrial a través del establecimiento de programas	161
IV.1.- Área: Producción.	161
IV.1.1.- Programa: Distribución de planta	161
IV.1.2.- Programa: Registros de calidad.	172
IV.1.3.- Programa: Aprovechamiento al máximo de la capacidad instalada.	174
IV.1.4.- Programa: Mantenimiento.	176

IV.2.- Área: Proveedores	177
IV.2.1.- Programa: Minimizar dependencia de proveedores.	177
IV.3.- Área: Personal y administración.	179
IV.3.1.- Programa: Toma de decisiones centralizada, planeación estratégica y capacitación	179
IV.4.- Área: Producto.	183
IV.4.1.- Programa: Diseño del producto para Canadá.	183
IV.4.2.- Programa: Normas y regulaciones para Canadá.	185
IV.5.- Área: Mercado.	187
IV.5.1.- Programa: Selección del mercado dentro de Canadá	187
IV.6.- Área: Promoción del producto.	188
IV.6.1.- Programa: Tipo de publicidad para Canadá.	188
IV.7.- Área: Logística.	190
IV.7.1.- Programa: Canal de distribución.	190
IV.7.2.- Programa: Transporte.	191
IV.7.3.- Programa: Incoterms.	193
IV.7.4.- Programa: Forma de pago.	196
IV.8.- Resumen de inversión y costo de los programas.	200
V.- Proyecciones.	201
VI.- Conclusiones.	210
Conclusiones.	214
Bibliografía.	217

Introducción.

Es frecuente leer y escuchar sobre la globalización de la economía y el hecho de que México está inmerso en esta tendencia mundial. La globalización se origina de un hecho cada vez más común, que es el que vivimos en un mundo cuyas comunidades y bloques son cada vez más interdependientes, y con mas intercomunicación entre si, lo que hace al mundo un lugar cada vez más pequeño para vivir y comunicarnos.

En el ámbito mundial, los países son interdependientes y están obligados a relacionarse con otros, pues no existen economías autosuficientes. En la actualidad, lo que pasa en cualquier lugar del mundo afecta al resto de las economías del planeta, lo que ha originado la conformación de bloques económicos y la suscripción de tratados de libre comercio, en donde, los países abren sus fronteras y reducen sus aranceles de importación. Las economías de todas las naciones crecen de manera interdependiente, lo cual genera nuevos retos y oportunidades.

En la esfera mundial tiene especial importancia para los mexicanos, que México incrementa su competitividad frente a países con grados de desarrollo similar. Una fortaleza importante de nuestro país es su incorporación a tratados y acuerdos internacionales, ya que, estos elementos le permiten: i) ampliar sus mercados potenciales más allá de sus fronteras; ii) que sus productos compitan en igualdad de condiciones con los bienes de las empresas nacionales; y iii) tener acceso preferencial o con ventajas arancelarias.

El efecto de la globalización en las empresas, es que en las economías cerradas, el consumidor tiene posibilidades de elección limitadas en productos, precios y calidad. En contraste, las múltiples alternativas que brinda un mercado abierto y la competencia que éste genera, favorecen al consumidor final porque aumentan las

opciones de satisfactores de diversa índole para ajustarse a cualquier tipo de necesidad y presupuesto.

En contraparte, como productores de bienes y servicios, los empresarios están destinados a innovar y desarrollar cada vez más y mejores productos. Ello requiere que se efectúen cambios drásticos en diseños, productos, procesos, calidad y volumen. En este nuevo esfuerzo es crucial considerar las necesidades que plantean los consumidores nacionales o extranjeros.

Los proyectos de exportación deben formar parte importante de los programas de crecimiento de la empresa moderna, por lo que se recomienda considerarlos como una de las variables de mayor peso en la planeación estratégica de la misma. Cabe mencionar que para el comercio exterior el tamaño de la empresa no es el aspecto fundamental, pues cualquier empresa que esté bien preparada y que tenga productos de calidad puede iniciarse en las actividades de exportación. La necesidad de exportar es tan imperante, que de no efectuarse, se corre el riesgo de perder oportunidades y salir del mercado.

No hay que olvidar que en los países en que se ha experimentado un proceso de apertura comercial, los empresarios se enfrentaron a la competencia no sólo en el exterior, sino en su propio mercado, por lo que el empresario debe tomar en cuenta que las reglas han cambiado, en función de la diversificada capacidad de selección del consumidor, aún en su propio país.

LUFERRI, es una pequeña empresa, dedicada al diseño y confección de prendas de vestir de piel que actualmente ataca el mercado nacional y que está interesada en incursionar en el exterior a fin de diversificar su mercado.

La finalidad de este trabajo es el de realizar un proyecto de exportación para LUFERRI; a través de la aplicación de técnicas de Ingeniería Industrial que

permitan a esta empresa implantar con éxito la incursión de sus ventas en mercados internacionales; asimismo, se pretende que este proyecto sirva como base, en sus aspectos conceptuales, para que otras empresas micro y pequeñas, desarrollen con éxito su estrategia de exportación. El proyecto parte de aspectos generales, como son el país y la industria, y concluye con aspectos particulares como son el mercado y la empresa.

Este trabajo se compone de seis capítulos. El capítulo uno analiza la situación de México desde el punto de vista económico, político y social; en éste se realiza una descripción detallada de los últimos acontecimientos que se han presentado en el país, así como de las acciones que se han tomado para enfrentarlos de manera adecuada y permitir que el país continúe con su desarrollo. En el capítulo dos se presenta el panorama nacional de la industria del vestido, las funciones de la Cámara Nacional de la Industria del Vestido (CNIV), así como los apoyos gubernamentales que se han establecido y se encuentran vigentes para las empresas exportadoras o que desean exportar. El capítulo tres contiene el análisis de LUFERRI, el cual comprende: los antecedentes de la empresa, su organización, los principales productos, clientes y proveedores, los aspectos productivos y financieros, concluyendo con un análisis SWOT (fuerzas y debilidades, oportunidades y amenazas). En el capítulo cuatro se realiza la selección del mercado importador, al cual es mas conveniente que LUFERRI canalice parte de su producción, la selección se realiza, en principio, en base a tres criterios: i) la existencia de tratados de libre comercio con México, ii) las oportunidades comerciales actuales (demanda de los productos de piel), y iii) los principales mercados de exportación de la industria de la confección en México, derivándose una lista de siete países, que son: Alemania, Canadá, Chile, Colombia, Costa Rica, Estados Unidos de Norte América y Francia. Posteriormente se analiza con detalle cada uno de estos países y en base a este análisis se determina la mejor opción para LUFERRI. Canadá resultó ser el país mas conveniente. En el capítulo cinco se desarrolla con detalle un estudio del mercado canadiense de artículos de piel, el

Introducción.

cual comprende temas como la situación económica de Canadá, las características del mercado canadiense, las particularidades del mercado de artículos de piel (características de las prendas de vestir, balanza comercial del sector y origen de las importaciones), los mecanismos de promoción del producto, los canales de distribución, los sistemas de transporte, las normas y regulaciones que rigen a los productos de piel, los impuestos a la importación y los documentos necesarios para el proceso de exportación. Por último en el capítulo seis, se realizan una serie de programas cuyo objetivo es el de aplicar técnicas de Ingeniería Industrial para: i) adecuar algunas de las áreas de LUFERRI a fin de que sean eficientes en la estrategia de exportación, y ii) desarrollar nuevas actividades y funciones que LUFERRI no realizaba por estar enfocada, únicamente al mercado nacional. Asimismo, en este capítulo, se realizan proyecciones financieras para determinar la viabilidad financiera de incursionar en el mercado canadiense. Es importante señalar que los programas que se deben aplicar a LUFERRI, y que son el eje principal de este trabajo, se determinan en base al análisis de la empresa, desarrollado en el capítulo tres y del mercado canadiense desarrollado en el capítulo cinco.

Capítulo 1. Situación del país.

I.- Economía

La economía es la ciencia social que estudia el fenómeno de la escasez, por lo que su fin es el cubrir de una manera eficiente las necesidades ilimitadas de una sociedad, por medio de la distribución organizada de los recursos escasos ó limitados. Por lo anterior es de vital importancia su estudio y análisis a fin de tener las bases necesarias para poder describir el comportamiento que ha tenido y tendrá un país en su actividad económica.

Nuestro estudio económico se basa principalmente en la década de los 90's, ya que es en ésta cuando la economía mexicana sufrió la crisis más severa desde los años 30's. Para dicho análisis se realizó una tabla en la que se encuentran algunos de los principales indicadores económicos del país:

Producto interno bruto (PIB): Es la suma monetaria de los bienes y servicios de demanda final producidos internamente en un país.

Inflación: La inflación puede definirse como un aumento generalizado de los precios, es decir como una pérdida en el poder adquisitivo provocada por un aumento en la demanda (dinero circulante) no respaldada por el incremento correspondiente en la oferta (todos lo bienes y servicios que se producen).

Balanza Comercial: Es la cuantificación monetaria del total de las compras y ventas de mercancías de un país con el exterior, en un periodo determinado de tiempo (generalmente de un año). La balanza comercial, compara en términos de valor monetario, el total de exportaciones e importaciones.

Exportaciones: Son las ventas de bienes y servicios de residentes nacionales a extranjeros.

Importaciones: Son los bienes y servicios que compran los residentes nacionales a extranjeros.

Deuda externa: Son los créditos externos recibidos por un país, tanto los públicos como los privados. Una característica importante de la deuda externa es que se paga fuera del país y en moneda extranjera.

Tipo de cambio: Es la relación entre los valores de las unidades monetarias de dos países. El tipo de cambio se modifica por el alza ó por la baja de las monedas.

Reserva monetaria: Se encuentra en los bancos centrales, es el dinero que debe conservar un país en sus cajas para atender al día las peticiones de reembolso. Se utiliza como garantía de su moneda.

Tabla de indicadores económicos.

Tabla 1.1

Índices Económicos								
	Dólares							
	Años 90	91	92	93	94	95	96	97
Indicadores								
PIB corriente (millones de dólares)	262,841	314,527	364,127	403,234	420,900	286,933	334,863	362,954
PIB real (millones de dólares, en base 1990)	262,841	264,753	273,909	280,858	273,728	122,766	112,813	103,625
Porcentaje de variación de PIB real		8.1%	6.0%	3.4%	5.6%	-1.5%	9.0%	3.1%
PIB per capita corriente de los E. E. U. U (dólares)	22,194	22,663	23,572	24,577	25,847	26,856	27,849	
PIB per capita corriente (dólares)	3,235	3,725	4,231	4,598	4,707	3,148	3,605	3,840
PIB per capita real (dólares, en base 1990)	3,235	3,136	3,183	3,203	3,061	1,347	1,214	1,096
Porcentaje de variación del PIB per capita real		4.1%	3.9%	1.4%	3.5%	-1.6%	7.0%	1.3%
Inflación	30.0%	19.0%	12.0%	8.0%	7.1%	52.0%	27.0%	18.0%
Exportaciones totales (millones de dólares)	26,950	27,120	46,196	51,886	60,882	79,542	96,000	106,000
Importaciones totales (millones de dólares)	31,090	38,184	62,129	65,367	79,346	72,453	89,469	105,000
Balance comercial total (millones de dólares)	(4,140)	(11,064)	(15,934)	(13,481)	(18,464)	7,089	6,531	1,000
Reservas del país (millones de dólares)	10,654	17,857	18,703	24,463	9,703	18,783	18,137	22,000
Deuda externa (millones de dólares)	105,600	122,000	133,000	153,500	163,300	171,000	174,653	177,153
Tipo de cambio del dólar (promedio anual)	2.8	3.0	3.1	3.1	3.4	6.4	7.6	8.5
Inflación de los Estados Unidos	6.3%	3.0%	3.0%	2.7%	2.6%	2.6%	3.2%	3.1%
Población (millones de habitantes)	81.2	84.4	86.1	87.7	89.4	91.2	92.9	94.5

Tabla de indicadores económicos.

Tabla 1.1

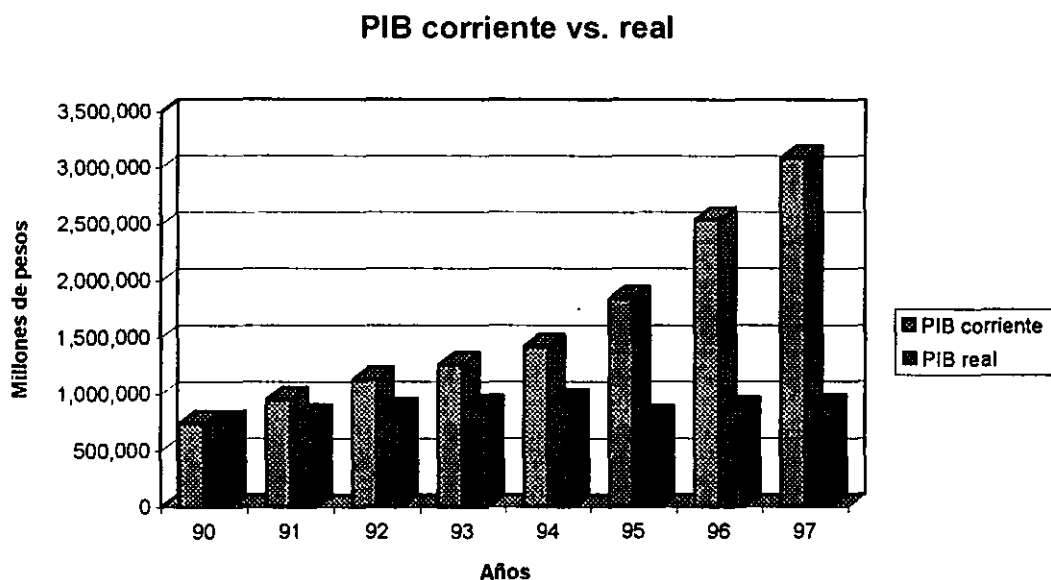
Índices Económicos								
	Pesos							
	Años 90	91	92	93	94	95	96	97
Indicadores								
PIB corriente (millones de pesos)	738,898	949,148	1,125,334	1,256,196	1,420,159	1,837,776	2,544,290	3,096,000
PIB real (millones de pesos, en base 1990)	738,898	798,946	846,515	874,958	923,586	786,302	857,155	883,918
Porcentaje de variación de PIB real		8.1%	6.0%	3.4%	5.6%	-1.5%	9.0%	3.1%
PIB per capita corriente de los E.E.U.U (pesos)	62,392	68,390	72,849	76,565	87,210	172,010	211,597	
PIB per capita corriente (pesos)	9,094	11,242	13,076	14,324	15,881	20,160	27,391	32,754
PIB per capita real (pesos, en base 1990)	9,094	9,463	9,836	9,977	10,328	8,626	9,228	9,351
Porcentaje de variación del PIB per capita real		4.1%	3.9%	1.4%	3.5%	-1.6%	7.0%	1.3%
Inflación	3.0%	19.0%	12.0%	8.0%	7.1%	52.0%	27.0%	18.0%
Exportaciones totales (millones de dólares)	26,950	27,120	46,196	51,886	60,882	79,542	96,000	106,000
Importaciones totales (millones de dólares)	31,090	38,184	62,129	65,367	79,346	72,453	89,469	105,000
Balance comercial total (millones de dólares)	(4,140)	(11,064)	(15,934)	(13,481)	(18,464)	7,089	6,531	1,000
Reservas del país (millones de pesos)	29,950	53,886	57,803	76,211	32,739	120,301	137,803	187,660
Deuda externa (millones de dólares)	105,600	122,000	133,000	153,500	163,300	171,000	174,653	177,153
Tipo de cambio del dólar (promedio anual)	2.8	3.0	3.1	3.1	3.4	6.4	7.6	8.5
Inflación de los Estados Unidos	6.3%	3.0%	3.0%	2.7%	2.6%	2.6%	3.2%	3.1%
Población (millones de habitantes)	81.2	84.4	86.1	87.7	89.4	91.2	92.9	94.5

Fuente: Banco de México.

I.1.- Comportamiento de los indicadores económicos.

I.1.1.- Producto interno bruto (PIB).

El PIB corriente del país ha mantenido desde 1990 una tendencia ascendente, sin embargo al realizar una comparación real entre estos datos (tomando como año base 1990 y la inflación que se ha presentado en cada año), podemos observar en la gráfica 1.1 que el PIB real no se incremento al mismo ritmo de crecimiento como lo indica el PIB corriente, sino que se mantuvo con variaciones mínimas en el periodo de 1990 a 1994. En 1995, se presento un decremento considerable en el PIB real, provocado en gran parte por la fuerte crisis económica que se sufrió en dicho año, la cual trajo como consecuencia la inflación más alta registrada en este periodo y el más bajo poder adquisitivo en la población mexicana, como se refleja en el PIB per capita real mostrado en la tabla 1.1, es decir, el PIB real de este año no se incrementó en la misma medida que la población del país, dando como resultado un empobrecimiento en el nivel de vida de la población. A partir de 1996, se observa en los datos de la tabla 1.1, que el PIB real comienza a recuperarse.



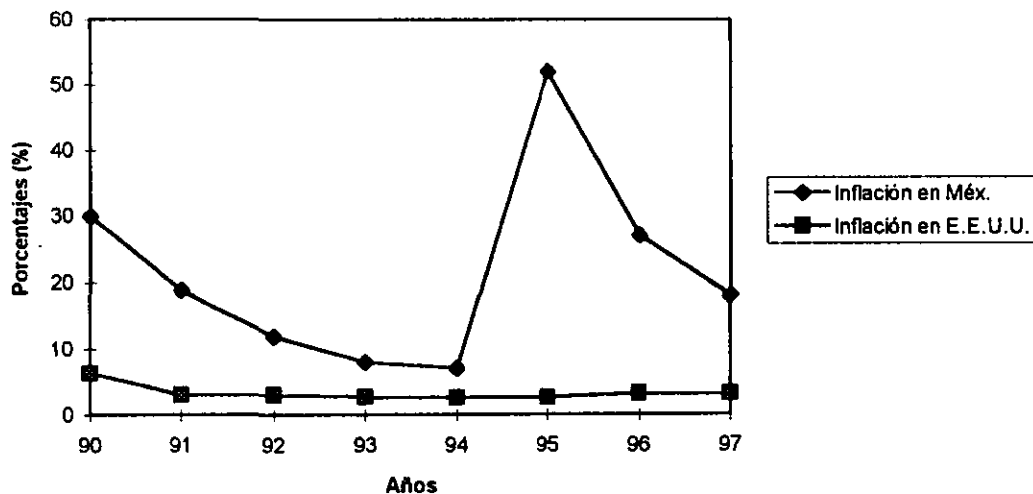
Gráfica 1.1

I.1.2.- Inflación.

En 1994, se presenta el mayor aumento de dinero circulante en el país, sin embargo debido a que esta oferta de dinero circulante no fue respaldada por el aumento correspondiente de la producción de bienes y servicios, se generó en 1995 un alza generalizada de los precios en productos básicos para la sociedad mexicana, es decir, una pérdida en el poder adquisitivo de la población. Este efecto negativo que sufrió la economía mexicana fue registrado como una de las inflaciones más altas padecidas en la historia del país.

Por otro lado como puede observarse en la gráfica 1.2, la inflación de EE.UU. se ha mantenido estable, además de haber permanecido muy por debajo de las inflaciones que se han presentado en México, lo cual nos explica parcialmente el porqué la población norteamericana ha tenido un mayor poder adquisitivo que la mexicana.

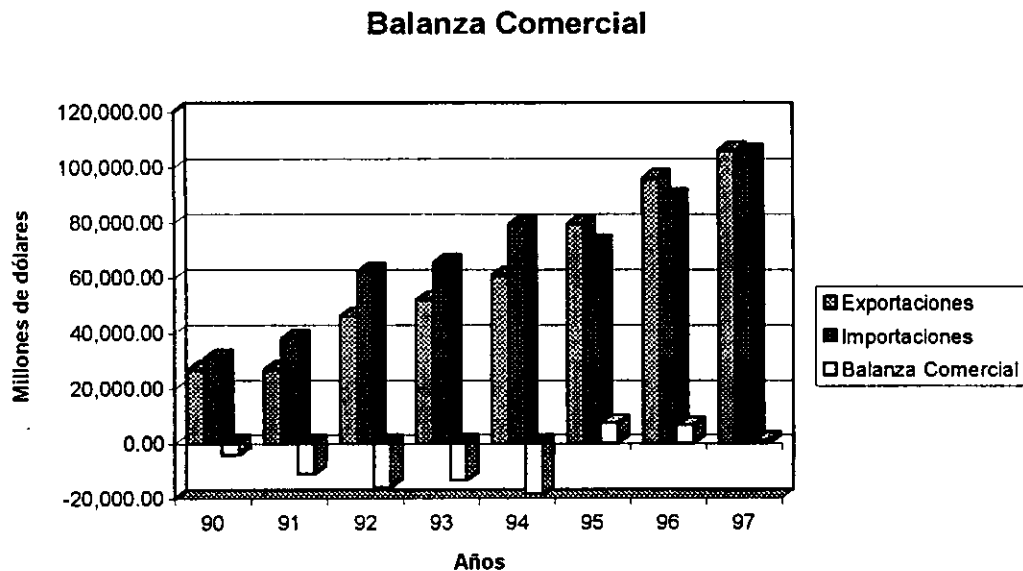
Inflación de México vs. Inflación de los E.E.U.U



Gráfica 1.2

I.1.3.- Balanza Comercial.

En esta década la Balanza Comercial de nuestro país ha presentado dos panoramas diferentes. El primero que abarca de 1990 a 1994 muestra un déficit importante, como se muestra en la gráfica 1.3, este déficit se produce principalmente por la mayor cantidad de importaciones que de exportaciones que se realizaron como consecuencia de una moneda fuerte, por lo cual se tuvo un poder adquisitivo mayor provocando que la demanda de importaciones fuera más grande que la venta de bienes y servicios mexicanos al exterior. El segundo periodo comprende de 1995 a la fecha, observándose una Balanza Comercial con superávit en cada año, lo que significa que las exportaciones fueron mayores a las importaciones, esto se debe en gran parte a la devaluación del peso frente al dólar, lo que permitió que las exportaciones mexicanas fueran más competitivas en los mercados internacionales.



Gráfica 1.3

I.1.4.- Reserva nacional.

Los datos registrados de las reservas de nuestro país muestran que éstas tuvieron incrementos constantes hasta 1993, año en el que cambia la tendencia debido a: i) una menor captación de divisas externas por parte de la nación, ii) que en este año se liberó una gran cantidad de dinero circulante, y iii) que los inversionistas retiraron su capital en forma masiva debido a la inestabilidad nacional. El menor nivel de reservas en el país, se presento en 1994, el cual trajo como consecuencia una mayor necesidad de deuda externa, lo que a su vez incrementó las reservas del país al año siguiente.

I.1.5.- Deuda externa.

México se mantiene como una de las pocas economías emergentes, cuya carga de deuda externa se ha elevado considerablemente durante los últimos años. Esto debido a la crisis de liquidez por la que atravesó el país recientemente lo que trajo como consecuencia la necesidad de solicitar préstamos de largo plazo para hacer frente a compromisos de corto plazo. Es importante señalar que la deuda externa compromete al país (factura petrolera) en algunos aspectos políticos y económicos.

I.1.6.- Tipo de cambio.

La paridad del peso contra el dólar fue constante dentro de los primeros cinco años de estudio, y es a partir de 1994 que nuestra moneda es fuertemente devaluada, debido a la gran demanda de dólares que se presentó por la crisis económica (fin de sexenio) y la interrupción de los flujos de capital del exterior hacia México. De 1994 a 1995 la variación del tipo de cambio promedio del peso contra el dólar fue del 90%.

Tipo de cambio promedio anual

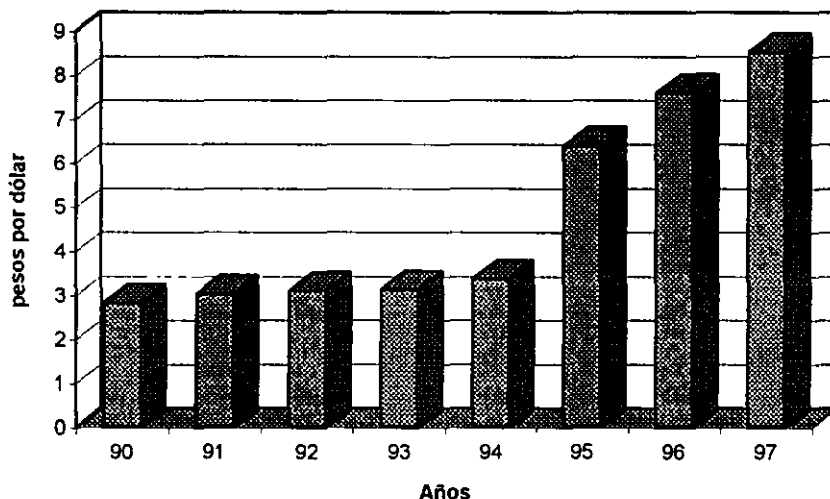


Gráfico 1.4

I.2.- Análisis económico.

México dentro de su economía permaneció estable de 1990 a 1993, dado que los indicadores económicos no registraron movimientos considerables, sino por el contrario podemos observar variables estables. Un ejemplo de éstas, es la inflación del país, la cual disminuyó año con año, representando para la población un mayor poder adquisitivo para acceder cada vez a más bienes y servicios.

En 1994, se presenta una fuerte crisis económica derivada de factores políticos y económicos, como son una alta especulación en contra del peso mexicano, una fuga de capitales hacia el extranjero y presiones de liquidez para hacer frente a deuda de corto plazo. La crisis económica generó una caída drástica en las reservas monetarias y una devaluación del peso ya que se tuvo que hacer frente de manera inmediata a la salida de dinero.

En lo que respecta a la deuda externa adquirida con posterioridad a 1995, se puede decir que se contrajo principalmente con el objetivo de tener nuevamente un respaldo en la reserva monetaria, para poder ofrecer con esto una mayor seguridad a los inversionistas nacionales y extranjeros que tenían su dinero en el país.

La devaluación del peso ha permitido que las exportaciones sean más competitivas en cuanto a precio en el mercado internacional, por lo que éstas durante la crisis aumentaron considerablemente. El sector exportador fue el que mejor desempeño tuvo durante la crisis económica, por lo que para el gobierno es fundamental desarrollar a empresas micros, pequeñas y medianas, dentro de este sector. Por lo anterior, es de esperarse que las inversiones se canalicen a empresas orientadas a la exportación.

II.- Política.

II.1.- Crónica.

1994 es un año de contradicciones a nivel nacional. Se inicia bajo una atmósfera de incertidumbre y violencia, en los primeros días del año estalla la revuelta zapatista en el estado de Chiapas, iniciada por el Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN); por otro lado entra en vigor el Tratado de Libre Comercio de Norteamérica (TLC).

En el mes de enero diversos partidos políticos anuncian a sus candidatos para la campaña electoral a la presidencia del país, entre los cuales figuran Luis Donaldo Colosio, candidato del PRI, Diego Fernández de Cevallos, candidato del PAN, Cuauhtémoc Cárdenas, candidato del PRD. Luis Donaldo Colosio pronuncia un

discurso en el que señala su intención de separar los intereses de su partido de los intereses del gobierno en caso de alcanzar la presidencia, buscando con esto un proceso de mayor democratización en el país. El 23 de marzo muere asesinado en Tijuana, y hasta la fecha no se ha encontrado al autor intelectual del crimen, dicho acontecimiento causa gran inestabilidad en el país; días más tarde Ernesto Zedillo Ponce de León hace protesta como candidato de PRI a la Presidencia de la República, tomando fuerza la hipótesis de que hubo un complot en el asesinato de Luis Donaldo Colosio.

Renuncia Manuel Camacho Solís como comisionado del gobierno en Chiapas y anuncia su retiro de la vida política.

La imagen en el exterior se quiere seguir fortaleciendo y el 5 de abril los presidentes de México y Costa Rica firman un Tratado de Libre Comercio entre los dos países. El 13 de junio el grupo de los tres, integrado por México, Colombia y Venezuela, firman un Tratado de Libre Comercio. En el mes de septiembre los presidentes de México y Bolivia firman en Río de Janeiro un acuerdo de libre comercio entre los dos países. El 13 de diciembre se informa que Chile formará parte del Tratado de Libre Comercio de Norteamérica, anunciado en Miami.

Más tarde se difunde por radio y televisión el debate histórico entre los candidatos del PRI, PAN y PRD; mientras que el EZLN rechaza los acuerdos de paz a los que había llegado con el gobierno.

El 21 de agosto, los comicios electorales transcurren en un ambiente pacífico y de gran participación, de poco más del 72%, posteriormente el IFE da a conocer los resultados definitivos de las elecciones presidenciales. Ernesto Zedillo Ponce de León obtiene más del 50% de los votos. Durante este periodo se reanudan las conversaciones de paz con el EZLN.

Por otro lado el día 28 de septiembre muere asesinado el Secretario General del CEN del PRI, José Francisco Ruiz Massieu, lo que crea gran inestabilidad en el país. Es a partir de este momento cuando el PRI comienza a dividirse y perder fuerza política. La PGR informa que el diputado federal prista Manuel Muñoz Rocha organizó el complot para asesinar a José Francisco Ruiz Massieu.

El 1 de diciembre Ernesto Zedillo Ponce de León toma posesión como Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos, prometiendo un combate frontal a la pobreza.

El EZLN informa que da por terminado el cese al fuego que regía desde el 12 de enero. Se crea una comisión mediadora en el conflicto de Chiapas, integrado por congresistas de los partidos políticos PRI, PAN, PRD y PT. Más tarde el EZLN toma pacíficamente 38 cabeceras municipales en Chiapas, rechazando la comisión mediadora propuesta.

En 1995, los movimientos económicos y políticos para ayudar al país fueron incesantes en los inicios del periodo. Entre los acuerdos más importantes realizados en este periodo figuran:

El Acuerdo Político Nacional, conocido como "Pacto de los Pinos" firmado por los dirigentes del PRI, PRD, PAN y PT. El 10 de febrero el PRD da por terminado dicho acuerdo político.

Dos meses después representantes del PRI, PRD, PAN, y PT, encabezados por el Secretario de Gobernación, inician formalmente los trabajos de la mesa de diálogo nacional para la reforma del estado, y el 26 de abril del mismo mes el PRD anuncia el abandono de la mesa de diálogo, por acuerdo de su Consejo Político.

Más tarde en el mes de agosto el PAN y PRD emiten un comunicado conjunto en el que dan a conocer 10 puntos fundamentales para la reforma electoral, para que

finalmente el 27 de octubre se firme entre los partidos políticos, Cámaras de Diputados y Senadores el Acuerdo para la Reforma Política del D.F.

Son descubiertos dos resguardos de armas del EZLN, y la PGR revela la identidad del subcomandante Marcos: Rafael Sebastián Guillén Vicente. El 21 de abril el EZLN acepta que sus miles de simpatizantes desalojen la sede de la reunión con el gobierno, como lo exigen los representantes federales. Un mes después los delegados del gobierno y el EZLN reinician otra ronda de negociaciones de paz.

El 15 de octubre, el presidente llega a la ciudad de San Carlos de Bariloche, Argentina, para participar en la V Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno.

Al finalizar el año el presidente afirma que a un año de la crisis financiera más grave en la historia nacional, ya podemos ver hacia delante con confianza y optimismo.

Así mismo, durante este periodo se descubrieron diversos actos fraudulentos y de abuso de poder por parte de algunos dirigentes nacionales, entre los cuales destacan:

La orden de aprehensión de Raúl Salinas de Gortari por ser el presunto autor intelectual del asesinato de José Francisco Ruiz Massieu, esto se realizó el 24 de febrero por la PGR; el día 28 del mismo mes es detenido y trasladado a Almoloya de Juárez. Por otro lado el presidente Ernesto Zedillo Ponce de León sostiene que la detención de Raúl Salinas es una tragedia familiar y que el caso debe ser resuelto por la autoridad judicial. Posteriormente se dicta auto de formal prisión contra Raúl Salinas.

El 3 de marzo, Mario Ruiz Massieu es detenido en el aeropuerto estadounidense de Newark por falsear su declaración aduanal y violar la Ley de Control de Divisas. Más tarde el Procurador General de la República Antonio Lozano, informa del congelamiento de las cuentas que en Estados Unidos posee Mario Ruiz Massieu. El 16 de junio la fiscalía de Newark confronta las declaraciones de Mario Ruiz M. al explicar el origen de su fortuna y sus dos actas de nacimiento. El 31 de julio se entabló un nuevo juicio de extradición por peculado. En el mes de septiembre en Newark se realizó la audiencia sobre la extradición a México de Mario Ruiz M. por cargos de obstrucción de la justicia, la cual es denegada.

El día 9 del mismo mes es detenido Ricardo Barco, líder sindical de R-100, acusado de abuso de confianza y fraude por \$9 millones de pesos sustraídos de las aportaciones de jubilados.

El 28 de junio son asesinados 17 campesinos por elementos de la policía de Guerrero, en el poblado de Aguas Blancas, municipio de Coyuca de Benitez.

1996, el primer día del año el EZLN anuncia que constituirá el Frente Zapatista de Liberación Nacional como una organización civil y pacífica sin aspiraciones al poder. Tras 10 meses de negociaciones, gobierno y EZLN alcanzan los primeros acuerdos de paz sobre derechos y participación indígena. En el mes de abril se reanudan los diálogos de paz. El 2 de mayo los dos presuntos zapatistas detenidos en año pasado son condenados a prisión y el EZLN considera el hecho como una clara señal de guerra, y denuncian que el Ejército Mexicano realiza movilizaciones de persecución contra los zapatistas. En el mes de junio en Chiapas, el Tribunal Unitario de Circuito determina la libertad absoluta de los detenidos zapatistas, y como consecuencia se levanta la alerta roja decretada desde principios del mes de mayo. El 30 de junio los zapatistas manifiestan la voluntad de continuar la lucha por la vía política.

El 10 de enero en Guerrero, son giradas 24 órdenes de aprehensión contra 17 policías y 4 ex funcionarios, presuntos responsables de la matanza de Aguas Blancas, y un mes más tarde el gobernador de Guerrero, ofrece una investigación hasta las últimas consecuencias sobre este caso. El 23 de abril se determina que el gobernador de Guerrero, tuvo responsabilidad en el caso de Aguas Blancas; en el mes de mayo la PGR exculpa al gobernador de cualquier delito de carácter federal sobre los hechos registrados y se declara incompetente en el caso. A un año de la matanza aparece un grupo armado, con traje militar y el rostro cubierto y se identifican como el Ejército Popular Revolucionario (EPR). El 29 de agosto el EPR lanza 18 ataques armados simultáneos, que dejan un saldo de 16 muertos, en el mes de septiembre son detenidos y declarados formalmente presos dos presuntos miembros del EPR.

En el mes de junio el subcomandante Marcos asegura que el EZLN no tiene relación con el EPR. El 2 de agosto se realiza el Encuentro Internacional por la Humanidad y contra el Neoliberalismo, convocado por el EZLN. En el último día del mes de noviembre la Cocopa-Conai-EZLN concluye la redacción de las reformas constitucionales en materia de derechos y cultura indígena. El primero de diciembre los zapatistas aprueban la propuesta constitucional y el día 2 de diciembre expresan su confianza en firmar la paz en 1997.

En el mes de febrero en Tabasco 800 elementos de seguridad pública estatal y federal levantan el bloqueo a las instalaciones petroleras de Nacajuca. El 31 de marzo la policía migratoria que persigue una camioneta con indocumentados en Los Ángeles California, son filmados en el momento en que golpean a una mujer y un hombre, de origen mexicano, dando como resultado la indignación de la comunidad latina y el juicio de estos policías.

El 23 de mayo profesores afiliados al SNTE realizan protestas masivas en varios puntos del país, en demandas de mejoras salariales y otras prestaciones. En la

ciudad de México, se registra un enfrentamiento entre elementos de la Secretaría de Seguridad Pública y maestros, después de cinco días el presidente Ernesto Zedillo Ponce de León solicita la renuncia del secretario de Seguridad Pública, por no satisfacer sus explicaciones de emplear la violencia contra los maestros.

El 21 de febrero en la Secretaría de Gobernación, los partidos analizan la conveniencia de que la presidencia del IFE no dependa del Poder Ejecutivo, y al finalizar el mes, sin el PAN, se instala el Comité de Redacción de la Mesa para la Reforma Política del Distrito Federal. El 2 de abril concluye la negociación de los capítulos de la Reforma Electoral que requerirán cambios en la Constitución, días más tarde con 107 propuestas de reformas el PRI, PAN, PRD, y PT presentan acuerdos definitivos, que concluyen la primera etapa de la reforma político-electoral para el D.F. Entre ellos destaca que habrá elección del jefe de Gobierno del Distrito Federal. El 25 de Junio el PRD se retira de las negociaciones para la Reforma Electoral, en protesta por el respaldo expresado por el presidente Ernesto Zedillo Ponce de León al gobernador de Tabasco, Roberto Madrazo.

El 4 de marzo, un juez federal de apelaciones en Washington, ordena la liberación de Mario Ruiz Massieu, por otro lado en el mismo mes la PGR ejercita nueva acción penal contra Raúl Salinas por la inexplicable acumulación de bienes en México. El 16 de octubre se dicta formal prisión a Raúl Salinas por defraudación fiscal.

Al terminar el año el IFE informa que se registraron 23 agrupaciones políticas que participan en las elecciones de 1997.

El 6 de julio de este año, fue el día en que después de 60 años, los ciudadanos del D.F. eligieron a su jefe de gobierno, teniendo una gran participación ciudadana, de la cual se obtuvo un triunfo apabullante del Ing. Cuauhtémoc Cárdenas.

Debido a lo anterior, México es nuevamente centro de atención a nivel internacional, ya que el resultado de sus elecciones ha dado confianza a los gobiernos extranjeros y a los propios inversionistas nacionales, por el momento tenemos seguridad en el país y entramos a una nueva etapa de democratización.

Ante esta situación el gobierno y los partidos políticos pretenden dar muestras de confianza tanto a nivel nacional como internacional, basándose en el hecho de que se quiere alcanzar una estabilidad y un progreso en todos los rubros, los medios dependerán del partido gobernante, pero todas las acciones tenderán al mismo fin.

II.2.- Análisis político.

México sufrió desde 1994 situaciones políticas inusuales con el nacimiento de la guerrilla y una variedad de asesinatos que sacudieron a todo el país , creando un clima de incertidumbre a nivel nacional e internacional sobre el futuro de México. De 1994 a la fecha se han presentado actos de corrupción y de abuso de poder en altos funcionarios del gobierno que han incrementando la incertidumbre y la desconfianza con la que se percibe a nuestro país en el extranjero. Estos acontecimientos involucraron al gobierno, los partidos y la sociedad civil en caminos de acción comunes para resolver los problemas múltiples que se presentaban.

La interacción de los diferentes partidos, con el fin de resolver problemas, generó una democratización de la vida nacional que pudo observarse claramente en las elecciones del 6 de julio pasado en donde la ciudadanía nacional reflejo sus intereses:

- A nivel ejecutivo, ahora la oposición gobierna a gran cantidad de mexicanos a nivel estatal y municipal.
- A nivel legislativo, el PRI ya no tiene la mayoría absoluta en la Cámara de Diputados.

Los Tratados de Libre Comercio con diferentes naciones, han permitido al país ampliar sus horizontes comerciales, logrando con esto que paulatinamente el sector exportador tome mayor fuerza, logrando así la diversificación de las exportaciones a países en los cuales no se tenía gran presencia.

Definitivamente se ha avanzado a nivel político, principalmente en lo referente a la democratización en la vida nacional, sin embargo hay que seguir trabajando en la solución de los problemas de antaño, que incluyen desigualdad social, abuso de poder y corrupción.

III.- Social.

La atención a la sociedad por parte de un gobierno se refleja en el nivel de vida de la población; en la capacidad de satisfacer las necesidades más elementales de un pueblo como son: educación, empleo, vivienda y salud. Es también necesario que el gobierno proporcione la infraestructura requerida por su población para lograr el contacto interno y externo que la sociedad demanda.

El conocimiento del tamaño y tasa de crecimiento de la población es esencial para cualquier país que desee prever y tomar las medidas necesarias en cuestión de demanda de bienes y servicios que requiera la sociedad en un corto, mediano y largo plazo, todo esto con el fin de lograr un mayor desarrollo del país y mejorar su nivel de respuesta a lo que se esté solicitando.

III.1.- Población.

En la siguiente tabla podemos observar cual ha sido la población de la República Mexicana en los años de 1990,1995 y 1997, teniendo los datos reales de los censos

Situación del país

de los dos primeros, mientras que para la información de 1997 se realizó una proyección estimada.

Tabla 1.2

Año	Tamaño de la población	Hombres	Mujeres
1990	81,249,645	39,893,969	41,355,676
1995	91,158,290	44,900,499	46,257,791
1997	94,523,830	46,562,438	47,961,392

* Los censos son realizados cada 10 años; en 1995 se realizó una excepción con el "conteo 1995 de población y vivienda".

Con respecto a las características de la población de un país, es de gran importancia saber su tamaño por grupos de edades, para así conocer su pirámide demográfica.

Tabla 1.3

Grupos de edad (años)	1990 (habitantes)	1995 (habitantes)	1997 (habitantes)
00 - 19	40,810,907	42,403,782	43,969,319
20 - 39	24,200,410	29,395,297	30,480,564
40 - 59	10,757,905	13,174,715	13,661,122
60 - 79	4,212,831	5,128,018	5,317,344
80 en adelante	775,327	841,625	880,697
No especificados	492,265	214,853	214,784

De la tabla anterior, se observa que la edad promedio de la población total es de aproximadamente 21 años y se ve claramente que la población que constituye a la República Mexicana es "joven".

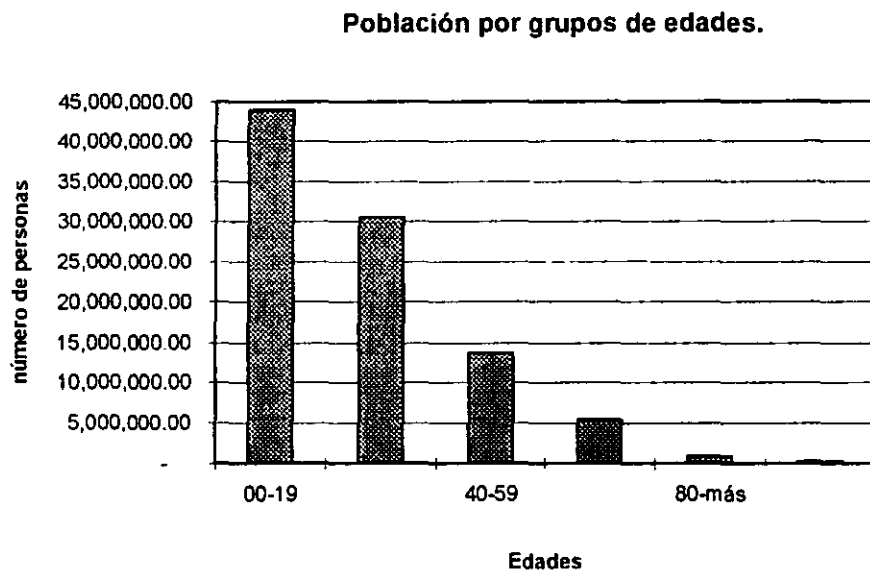


Gráfico 1.5.

Tasa de crecimiento:

La tasa de crecimiento promedio anual de la República Mexicana es la siguiente:

1950 - 1970: 3.2%

1970 - 1990: 2.6%

1990 - 1995: 1.1%

Los cuatro estados del país con más concentración de personas se presentan en la siguiente tabla (se anexó el estado de Nuevo León dado la importancia que tiene este estado en el país):

Tabla 1.4

Entidad Federativa	1990 (población y % que representa)	1995 (población y % que representa)	1997 (población y % que representa)
Estado de México	9,815,795 - 12.1%	11,707,964 - 12.8%	12,831,929 - 13.6%
Distrito Federal	8,235,744 - 10.1%	8,489,007 - 9.3%	8,641,809 - 9.2%
Veracruz	6,228,239 - 7.7%	6,737,324 - 7.4%	7,074,190 - 7.5%
Jalisco	5,302,689 - 6.5%	5,991,176 - 6.6%	6,278,753 - 6.6%
Nuevo León	3,098,736 - 3.0%	3,550,114 - 3.9%	3,763,121 - 4.0%

De los datos anteriores se puede observar que la tasa de crecimiento de la población ha ido disminuyendo en los últimos años pero, no obstante, los habitantes del país siguen siendo jóvenes en comparación con otros países. Esta concentración de personas repercute en diferentes aspectos de la sociedad, ya que esto no permite que los avances que se van obteniendo sean suficientes para satisfacer sus necesidades y por lo tanto no seamos autosuficientes; esto, aunado a la gran centralización no sólo de la población sino del empleo y otros factores, implica que se deben tomar cartas en el asunto para poder solucionar estos problemas.

III.2.- Educación.

La educación incluye el nivel de instrucción de la población, el número de personal docente y el número de instituciones que existen para atender a la sociedad, los cuales a su vez nos permiten evaluar la cobertura del Sistema Educativo Nacional y determinar los logros que se han obtenido en este rubro.

En la siguiente tabla se presenta a nivel nacional, la población por grupos de edad y sexo según su nivel de instrucción:

Tabla 1.5

Grupos por edad y sexo	Total	Sin instrucción	Primaria completa	Secundaria completa	Preparatoria completa	Superior completa
Población total	89,915,012	24,626,609	13,726,863	11,042,555	3,444,201	2,447,511
Hombres	44,129,494	11,692,253	6,492,843	4,807,275	1,644,896	1,521,247
Mujeres	45,685,518	12,934,356	7,234,020	6,235,280	1,799,305	926,264
00 - 19 años	42,776,755	16,849,303	4,007,280	3,073,663	501,059	ninguno
20 - 39 años	27,501,052	1,992,415	5,852,419	6,514,482	2,239,829	1,646,083
40 - 59 años	13,023,947	2,943,293	2,871,547	1,263,201	569,149	699,842
60 años y más	6,513,258	2,841,598	995,617	191,209	134,164	101,586

Los datos con los que se llenó la tabla son de 1994, los cuales son los más actuales con lo que cuenta INEGI en lo que se refiere a nivel de instrucción de la población.

Nivel de instrucción de la población

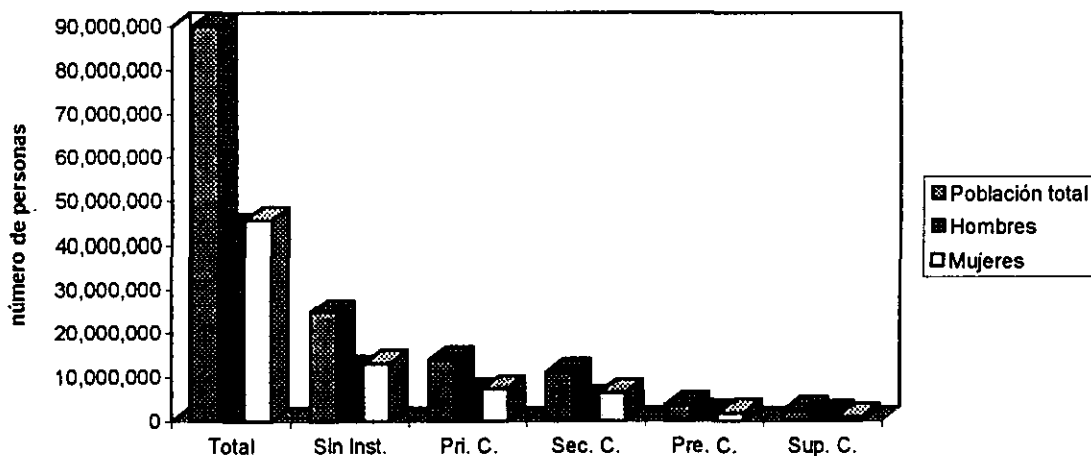


Gráfico 1.6

Los datos a nivel nacional del número de alumnos, personal docente y escuelas en los diferentes niveles de educación en la República Mexicana, al inicio de curso del ciclo escolar 1994-1995 (datos más actuales registrados por la SEP.).

- **Primaria:** El total de alumnos en este nivel fue de 14,574,202; de estos 7,514,256 fueron hombres y 7,059,946 mujeres. El número de maestros que laboró en este ciclo fue de 507,669; por lo tanto si integramos este dato con el del total de alumnos, obtenemos que cada maestro atendió en promedio a 28 alumnos. En lo que respecta a escuelas, se contaba con 91,857 planteles hasta este ciclo.
- **Secundaria:** El total de alumnos en este nivel fue de 4,493,173; de estos estudiantes 2,310,493 fueron hombres y 2,182,680 mujeres. El personal docente con el que se trabajó en este nivel fue de 256,831; por lo cual si integramos este dato con el de los alumnos, obtenemos que cada profesor atendió en promedio a 18 alumnos, y se contaba con 22,255 escuelas secundarias.
- **Preparatoria:** Los alumnos en este periodo fueron 1,936,398. De estos 998,162 fueron hombres y 938,236 mujeres. Los profesores con los que se contaron en este nivel fueron 129,351; es decir, que cada profesor instruyó a 15 alumnos en promedio. Se contaba con 5,612 preparatorias hasta este ciclo.
- **Educación superior:** En este nivel se contaba con 1,283,208 alumnos, de los cuales 708,083 eran hombres y 575,125 mujeres. El sistema contaba con 139,749 catedráticos; por lo tanto cada maestro atendió a 10 alumnos, y se tenían 2,200 planteles.

La cantidad de personas adultas instruidas, en este ciclo fue de 3,666 personas.

Por ultimo queremos mencionar que el gasto federal ejercido en educación superior (normal, tecnológica, universitaria y construcciones) fue de 6,959 millones de pesos (este gasto presenta únicamente los datos de la SEP. y sus entidades coordinadas).

De lo anterior, podemos concluir que actualmente el nivel de educación de la población en México es bajo, ya que encontramos que la mayor concentración de estudiantes se da a nivel primaria seguido en un menor grado por el nivel secundario, mientras que en los siguientes niveles de educación la afluencia de estudiantes se reduce notablemente. Esta situación es reflejo de varios factores que se han venido dando en nuestro país, entre ellos se tienen:

- El hecho de que solo sea obligatoria la educación primaria, no fomentando el avance educativo de la población, ya que es solo hasta 1997 cuando se empieza a observar un impulso del gobierno a fin de que la gente se prepare al menos con un nivel de primaria y secundaria completa.
- Otro factor ha sido también la mala planeación que ha existido en el sector educativo para proporcionar la infraestructura adecuada, la cual pueda hacer frente a la demanda de alumnos en todos los grados de educación
- Otra causa que ha intervenido de manera importante para que se de este fenómeno, es el gran porcentaje de deserción que se tiene cuando el alumno se encuentra entre los 13 y 15 años de edad por búsqueda de empleo.

El país en materia educativa ha logrado avanzar, ya que el porcentaje de estudiantes de educación superior que han egresado en los últimos años ha sido más alto que el de años anteriores, y esto puede significar un gran apoyo para el desarrollo del país que necesita más y mejor personal calificado para poder competir en el mercado global.

III.3.- Empleo.

Las variables comprendidas en este tema son de gran utilidad para analizar algunos aspectos de la evolución económica del país, en particular, lo relativo a la reducción o aumento de puestos de trabajo, a los niveles de ingreso de la población ocupada y demás características de esta población activa e inactiva.

A nivel nacional la población económicamente activa ha sido de:

1993(Anual): 55.2% en general, con 74.9 en hombres y del 37.1 en mujeres

1994(Anual): 54.7% en general, con 74.7 en hombres y del 36.5 en mujeres

1995(Anual): 55.4% en general, con 74.5 en hombres y del 38.0 en mujeres

1996(Anual): 55.2% en general, con 73.9 en hombres y del 38.3 en mujeres

1997(Enero): 54.7% en general, con 73.3 en hombres y del 38.0 en mujeres

La tasa de desempleo abierto en la República Mexicana ha sido la siguiente:

1993(Anual): 3.4% en general, 3.2 en hombres y 3.9 en mujeres

1994(Anual): 3.7% en general, 3.6 en hombres y 3.9 en mujeres

1995(Anual): 6.2% en general, 6.1 en hombres y 6.4 en mujeres

1996(Anual): 5.5% en general, 5.3 en hombres y 5.9 en mujeres

1997(Enero): 4.5% en general, 4.3 en hombres y 4.9 en mujeres

A continuación se presenta la población económicamente inactiva que ha habido en el país:

1993(Anual): 1.9% son inactivos disponibles y 98.1% son inactivos no disponibles

1994(Anual): 2.3% son inactivos disponibles y 97.7% son inactivos no disponibles

1995(Anual): 2.3% son inactivos disponibles y 97.7% son inactivos no disponibles

1996(Anual): 2.1% son inactivos disponibles y 97.9% son inactivos no disponibles

1997(Anual): 2.1% son inactivos disponibles y 97.9% son inactivos no disponibles

En la tabla siguiente se presenta el porcentaje de población empleada a nivel nacional por ocupación principal:

Tabla 1.6

Ocupación	1993	1994	1995	1996	1997
Profesionales y técnicos	13.9%	13.6%	14.1%	14.7%	14.6%
Funcionarios superiores y personal directivo	3.5%	3.5%	3.8%	4.1%	4.1%
Personal administrativo	13.7%	13.4%	13.3%	13.5%	13.4%
Comerciantes, Vendedores y similares	18.4%	18.2%	19.2%	19.5%	19.2%
Autoempleados y choferes de vehículos	20.5%	21.1%	20.8%	20.6%	20.5%
Trabajadores en labores agropecuarias	1.1%	0.8%	1.0%	1.2%	1.0%
Trabajadores industriales	28.9%	29.4%	27.6%	26.6%	27.2%

En la tabla siguiente se presenta a la población a nivel nacional empleada por nivel de ingreso:

Tabla 1.7

Ingreso	1993	1994	1995	1996	1997
Menos de 1 salario mínimo	9.4%	8.0%	10.9%	12.5%	10.4%
De 1 hasta 2 salarios mínimos	33.2%	33.7%	34.9%	34.4%	34.0%
Más de 2 y hasta 5 salarios mínimos	37.3%	37.5%	34.2%	32.0%	35.0%
Más de 5 salarios mínimos	11.5%	12.3%	11.2%	11.0%	11.5%
No recibe ingreso	5.2%	5.1%	5.5%	5.5%	5.4%
No especificado	3.4%	3.4%	3.4%	4.6%	3.7%

Población empleada por nivel de ingresos

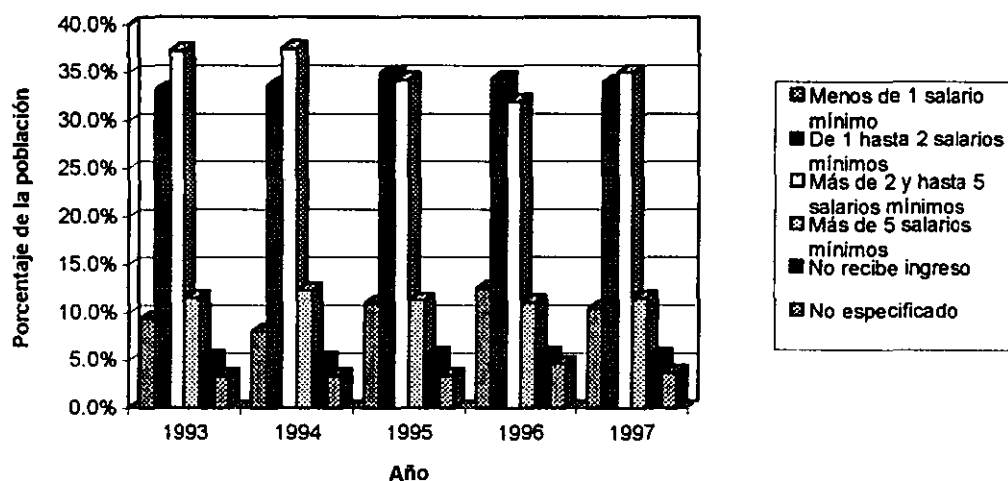


Gráfico 1.7

Otro dato importante es la capacidad de empleo por rama de actividad. A continuación presentamos las actividades más importantes en cuanto a generación de empleo:

Tabla 1.8

Total de personas ocupadas	32,825,595
- Actividades primarias*	7,651,029
- Industrias manufactureras	5,875,027
- Comercio	5,516,218
- Servicios educativos, de investigación, médicos y de asistencia social	2,747,733
- Construcción	2,486,882

* Actividades primarias son las que toman un recurso natural y lo trabajan, por ejemplo: agricultura, ganadería, pesca, silvicultura, caza, etc.

En México, las dos principales ocupaciones de la población empleada son: trabajadores industriales, y autoempleados y choferes de vehículos, lo cual representa dos imágenes distintas de lo que está sucediendo en nuestro país; ya que por un lado se observa un apoyo a la industrialización y a la creación de nuevas empresas nacionales y extranjeras, y por el otro, el autoempleo crece en grandes magnitudes como un síntoma de que la economía no ha logrado crecer al ritmo que su población lo está demandando. En vista de lo anterior, se puede esperar un crecimiento en el autoempleo, la emigración y el desempleo.

Mientras que el gobierno no apoye de manera más eficiente la apertura de nuevas fuentes de trabajo, y así mismo mejores salarios para sus trabajadores esta situación seguirá aumentando.

III.4.- Vivienda.

La vivienda se puede considerar como un factor de bienestar social, ya que la población, para satisfacer sus necesidades, requiere de una vivienda que le proporcione, por un lado, una adecuada protección del medio ambiente y por otro los servicios básicos para alcanzar condiciones favorables para el desarrollo familiar, social y económico.

En cuanto al hogar, éste constituye el espacio en donde los individuos adquieren derechos, obligaciones, costumbres y valores. En base a esto se puede considerar como una instancia mediadora entre el individuo y la sociedad.

En nuestro país de acuerdo a los datos del conteo 1995 de población y vivienda, se obtuvo lo siguiente:

Situación del país

Ocupantes de viviendas habitadas a nivel nacional:	91,158,290
Ocupantes de vivienda particular habitada:	90,871,404
Ocupantes de vivienda colectiva:	286,886.

Total de viviendas habitadas a nivel nacional:	19,412,123
Vivienda particular habitada:	19,403,409
Vivienda colectiva:	8,714.

El promedio de ocupantes por vivienda a nivel nacional:	4.7
Promedio de ocupantes por vivienda particular habitada:	4.7
Promedio de ocupantes por vivienda colectiva:	32.9

Viviendas particulares habitadas según disponibilidad de agua entubada, drenaje y energía eléctrica:

Agua entubada

- Disponen: 16,576,470
- No disponen: 2,764,553
- No especificado: 20,449

Drenaje

- Dispone: 14,471,206
- No disponen: 4,856,172
- No especificado: 34,094

Energía eléctrica

- Dispone: 18,054,384
- No dispone: 1,289,305
- No especificado: 17,783

De datos obtenidos de la encuesta nacional de ingresos y gastos de los hogares ENIGH-1994, se obtuvo lo siguiente:

- Total de viviendas: 19,022,366
- Con un hogar: 18,675,495
- dos o más hogares: 346,871

Como sabemos la vivienda es una de las necesidades básicas que requiere cualquier persona para su desarrollo. La vivienda en nuestro país es un factor muy difícil de evaluar, aunque en los datos anteriores se mencione que aproximadamente el 100% de la población cuenta con vivienda y que el número de ocupantes en promedio que la habitan sea de 5 personas, la realidad es que en la zona sur del país y zonas marginadas, las condiciones en que se encuentran estas viviendas son deficientes, ya que no tienen acceso a todos los servicios públicos con los que se cuenta en otras regiones del país; además del mal funcionamiento y escasez que estos servicios llegan a tener por largos periodos. Es por esto que en cuanto a vivienda se refiere, se necesita más apoyo por parte del gobierno, sobre todo en lo que respecta a servicios públicos, permitiendo con esto a la población de nuestro país que más lo necesita el acceso a una vivienda digna.

III.5.- Salud.

La información sobre el sector salud es muy importante, ya que nos proporciona una idea de la infraestructura con la que cuenta el país en este rubro y podemos evaluar si va de acuerdo con la demanda de la población.

El total de las unidades medicas del sistema nacional de salud en la República Mexicana al año de 1995 (dato más reciente, registrado en el Sistema Nacional de Salud) es de 15,525. De este total el numero de hospitales generales a nivel

nacional es de 727, el número de hospitales de especialidad asciende a 164 y las unidades de consulta externa son 14,634.

El número de establecimientos particulares de salud a nivel nacional es de: 1,896

En lo que se refiere al sector salud, se puede observar en los datos anteriores que ésta es una de las áreas que más han apoyado los gobiernos, pero la demanda ha crecido más rápido que lo que se ha podido ir cubriendo; esto, debido al crecimiento de la población que se ha presentado en las últimas décadas, además de que el presupuesto no atiende de una manera eficaz los requerimientos de la población en cuanto a medicamentos y equipos de atención, ya que estos son de costos elevados y no todas las personas pueden tener acceso a ellos.

III.6.- Infraestructura de vías de comunicación.

La información con la que se trabajó en este punto es de 1994 de datos proporcionados por la Secretaria de Comunicaciones y Transportes.

La longitud de las carreteras construidas en la República Mexicana hasta el año de 1994, es la siguiente:

- carreteras principales: 49,120 km.
- carreteras secundarias: 56,149 km.

La carga transportada por el servicio publico federal de autotransporte de carga especializada fue de 26,434 toneladas.

El total de empresas de servicio publico federal de autotransporte de carga hasta este año fue de 5,187; siendo de esta carga total 4,545 de carga general y 642 de carga especializada.

Situación del país

El total de unidades del servicio público federal de autotransporte de carga es de 198,273; teniendo de este total a 184,576 dedicadas a la carga general y 13,697 de carga especializada.

En cuanto al movimiento de carga en los puertos nacionales, en 1994 se registraron los siguientes movimientos:

El total de movimientos en los puertos nacionales en 1994 fue de 118,670,444 toneladas. Los movimientos de carga en puertos para exportación fueron de 94,064,695 toneladas, mientras que los movimientos de carga para importación fueron de 23,805,749 toneladas.

El total de aeropuertos con los que cuenta la República Mexicana es de 83; siendo de estos 50 para contacto internacionales y 33 para contacto nacional. El total de aeronaves con los que se cuenta en el país es de 6,407; de este total 1,309 son aeronaves comerciales, 4529 son particulares y 569 son oficiales.

En cuanto a vías terrestres, éstas se han desarrollado de manera adecuada y se ha venido invirtiendo en los últimos años en una renovación de autopistas primarias y secundarias de mejor calidad, con lo cual el país está en condiciones de ofrecer una mejor comunicación en el interior de la República Mexicana, dando como consecuencia un gran apoyo en lo que respecta al comercio interno y externo del país, mayor seguridad a los usuarios y un mejor servicio a la población en general para su desplazamiento.

III.7.- Recreaciones.

Entre las principales recreaciones del país se tienen las siguientes:

- Cinematógrafos.
- Teatros
- Deportes (Fútbol, Béisbol, entre otros)
- Taurinos
- Generales (circos, charreadas, jaripeos, etc.)

Las actividades recreativas son de gran importancia en el desempeño de cualquier individuo, ya que el ser humano necesita ser una persona integral, es decir, coordinar diferentes actividades en su desarrollo.

IV.- Conclusión.

México ha enfrentado momentos críticos a lo largo de toda esta década, tanto económicos, como políticos y sociales, sin embargo se han instrumentado estrategias de emergencia para hacer frente de manera eficiente a estas circunstancias. Las nuevas políticas que ha ejercido el presidente Ernesto Zedillo Ponce de León en cuanto a apoyo a la exportación de las empresas mexicanas; estímulo a la inversión extranjera en fuentes fijas; generación de empleo y apertura a la democratización, han dado mayor credibilidad a la sociedad mexicana y a la opinión extranjera, por lo que hoy en día se pueden observar signos de recuperación económica. Así, México se presenta como un país vigoroso pero vulnerable, en virtud de que a nivel político y social los beneficios no se han presentado de la misma manera.

Dentro de los problemas más importantes que enfrente México durante este periodo, se encuentran los siguientes:

Económicos

- Devaluaciones del peso.
- Inflación.
- Interrupción de flujo de capitales extranjeros hacia México.
- Incremento en el costo del dinero.
- Disminución de las reservas.
- Incremento en la deuda externa.
- Balanza Comercial positiva (a partir de 1995)

Políticos

- Aparición de movimientos armados.
- Magnicidios.
- Corrupción y abuso de poder.
- Percepción extranjera de la situación política.
- Incertidumbre de los resultados de las elecciones de 1997.
- Respuesta del gobierno ante las elecciones y la democratización.

Sociales

- Centralización de la población.
- Nivel educativo promedio: primaria.
- Falta de impulso por parte del gobierno a la educación.
- Falta de infraestructura a nivel educativo medio y superior.
- Aumento del autoempleo.
- Insuficiencia en vivienda digna para la población.
- Insuficiencia en infraestructura y atención del sector salud a clases media y baja.

Capítulo 2. Industria del vestido.

En este capítulo se hablará del comportamiento que ha presentado la industria del vestido en los últimos años, de la Cámara Nacional de la Industria del Vestido -- como un organismo de apoyo a las empresas que integran al sector y los servicios que les ofrece -- y de los apoyos gubernamentales que se ponen a disposición de los empresarios del mismo, definiendo los objetivos de cada uno de los programas, así como las ventajas que proporciona el participar en alguno de ellos. Todo esto con el fin de impulsarlos a penetrar en nuevos mercados.

I.- Panorama nacional de la industria del vestido.

I.1.- Comportamiento del consumo.

La industria del vestido ha resentido la pérdida del poder adquisitivo en la población mexicana, debido a la inflación tan alta y variable que ha sufrido el país desde finales de 1994 (tabla 2.1). En la comparación del primer semestre de 1996 respecto al mismo período de 1995, se observa que el volumen consumido de prendas de vestir decreció en total el 4.1%, siendo la caída en prendas de vestir de hombre del 5.1% y del 3.3% en mujeres. Este decremento en el consumo interno de prendas de vestir ha originado, entre otras cosas, la subutilización de capacidad instalada en los productores nacionales que venden al mercado nacional.

Tabla 2.1

Inflación 1994 = 100 (cambio porcentual respecto a diciembre del año previo)					
	1994 (Anual)	1995 (A. Sept.)	1996 (A. Sept.)	Unidades	Fuente
Índice general de precios al consumidor	8.01%	40.73%	20.39%	Porcentaje	Banco de México
Índice de precios de ropa y calzado	6.65%	34.09%	21.9%	Porcentaje	Banco de México

Fuente: Cámara Nacional de la Industria del Vestido.

En lo que respecta a los principales canales de distribución, el volumen desplazado por tianguis y mercados aumentó en un 17.4%; en tiendas departamentales decreció el 20.5% y en tiendas de descuento se contrajo en un 14.4% ; lo cual indica que los canales formales de distribución que por naturaleza incurren en costos adicionales (salarios, cargas sociales, impuestos, etc.), han perdido participación respecto a medios informales de distribución por la competencia desleal que los segundos realizan y los precios más económicos que llegan a ofrecer en algunos artículos.

I.2.- Comportamiento de la oferta.

Durante 1996, existieron dos elementos que describieron el comportamiento de la rama industrial dedicada a la manufactura de prendas de vestir, presentándose por un lado las condiciones del mercado interno determinadas por el nivel de consumo y por otro, el ritmo ascendente de las exportaciones que se observaron en el sector desde 1995.

En lo que respecta al PIB de la cadena textil-confección, se contabilizó que en el último trimestre de 1995, este creció en un 0.2% contrariamente al PIB nacional el cual decreció en un 5.8%; desde entonces, las tasas de crecimiento de la cadena textil han sido mayores que las del PIB nacional, aportando la industria del vestido dentro de la cadena textil un 46% del valor real anualizado de la producción.

Dentro de los cambios porcentuales que se registraron en 1996 con respecto al mismo periodo de 1995, el PIB textil-confección creció en términos reales, en un 9.6% en el primer trimestre, un 24.7% en el segundo trimestre, y un 13.5% en el tercero, mientras que en contraste al cierre del tercer trimestre de 1996, el PIB nacional solo se incremento un 7.4% y el manufacturero en un 13.9%.

Tabla 2.2

Aportación al producto interno bruto nacional.					
	1994	1995 (Promedio de tres trimestres)	1996 (Promedio de tres trimestres)	Unidades	Fuente
PIB Nacional	1,312,200	1,210,369	1,263,921	Millones de pesos a precios de 1993	INEGI
PIB de la cadena textil:	19,459	17,608	20,799	Millones de pesos a precios de 1993	INEGI
Cambio % en el PIB de la cadena textil ³⁶ respecto al mismo periodo del año previo:	1.10%	-11.70%	24.70%		
Participación porcentual de la cadena textil en el PIB Nacional:	1.48%	1.45%	1.65%	Porcentaje	
Participación porcentual estimada del sector confección dentro de la textil:	45%	46%	45%	Porcentaje	Estimado por la CNIV

Fuente: Cámara Nacional de la Industria del Vestido.

La industria del vestido, registró en exportaciones, las cifras definitivas de 85 millones de dólares en 1994, 219 mdd en 1995 y se estimó que las exportaciones de vestuario en 1996 ascendieron a 276 mdd.

³⁶ Cadena textil: sector industrial, textiles, prendas de vestir y cuero

De la rama de maquila (la más importante de la industria), en 1994 se exportaron 1,320 mdd, en 1995 se alcanzó la cifra de 2,087 mdd y en 1996 se exportó alrededor de 2,820 mdd. Esto significa que de 1994 a 1995 las exportaciones definitivas crecieron en un 159% y las de maquila en un 58%, mientras que de 1996 a 1995 se aumento un 26% en exportaciones definitivas, y en un 35% para la maquila, como se puede observar en la tabla 2.3.

Tabla 2.3

Balanza Comercial de prendas de vestir (acumulada)					
Unidad monetaria : dólares					
	1994	1995	Julio de 1996	1996 (Estimado)	Fuente
Importaciones definitivas:	746,621,330	358,363,869	118,011,881	220,513,629	SICM SECOFI
Exportaciones definitivas:	84,832,250	219,414,409	161,634,081	277,086,996	SICM SECOFI
Total	-661,789,080	-138,949,460	43,622,200	56,573,367	SICM SECOFI
Exportaciones de maquila:	1,320,422,033	2,087,555,270	1,641,503,595	3,048,506,676	SICM SECOFI
Balanza comercial con maquila:	658,632,953	1,948,605,810	1,685,125,795	3,105,080,043	SICM SECOFI

Fuente: Cámara Nacional de la Industria del Vestido.

Por otra parte en prendas de vestir el consumo interno en 1996, fue alrededor de 2,400 millones de dólares, en 1995 de 2,534 mdd y en 1994 de 2,953 mdd, es decir, que entre 1994 y 1996, el mercado interno se contrajo un 18.7% a causa de la recesión en la que entró el país a partir de 1994. Tal circunstancia redujo tanto las ventas de los productores nacionales como las importaciones.

Tabla 2.4

Valor estimado del mercado nacional					
	1994	1995	1996 (estimado)	Unidades	Fuente
Producción nacional	2,292	2,395	2,456	Millones de dólares	
Variación porcentual respecto al año anterior:	-0.56%	4.49%	2.55%		CNIV 1994 y 1995 Macro Asesoría
Valor total del mercado nacional	2,953	2,534	2,400	Millones de dólares	Economía 1996
Variación porcentual respecto al año anterior	2.43%	-14.19%	-5.29%		

Fuente: Cámara Nacional de la Industria del Vestido.

Este efecto en las importaciones es notable, ya que como se puede observar en la tabla 2.3, en 1994 se importaron 747 mdd en prendas de vestir, mientras que en 1995 las importaciones disminuyeron hasta 358 mdd y en 1996 esta cifra disminuyó hasta 220 mdd. Esto significa que entre 1994 y 1996, el valor de las importaciones cayó en un 70.5%. Esto debido a la caída de las importaciones y el aumento de las exportaciones que se obtuvieron en 1996, logrando un superávit en la balanza comercial del sector (sin considerar las actividades de maquila), además de que la producción nacional, gracias a las exportaciones entre 1995 y 1996, obtuvo un crecimiento del 2.5%, para contabilizar cifras alrededor de 2,456 mdd.

La actividad exportadora ha repercutido favorablemente en los niveles de empleo del sector de modo que, durante 1996, la industria generó aproximadamente 72 mil plazas de trabajo. Se estima que lo anterior ha permitido que el número de empresas del sector aumente de 11,300 a 11,700 entre 1995 y 1996, es decir un

incremento del 3.5%, el cual resulta significativo en comparación con periodos anteriores en el mismo sector.

Tabla 2.5

Unidades económicas y generación de empleos.					
	1994	1995	1996	Unidades	Fuentes
	Diciembre	Diciembre	Octubre		
Número de empleados ocupados:	282,577	287,950	359,765	Personas	IMSS

Fuente: Cámara Nacional de la Industria del Vestido.

En resumen, la industria del vestido ha repuntado durante este tiempo gracias a las exportaciones, y se espera que para 1997 las exportaciones definitivas de la industria crecerán en un 23% y las de maquila en un 29%; así como una recuperación en el mercado interno de entre el 4% y 5%. Pero al crecer el mercado interno, se prevé que las importaciones se incrementarán alrededor de 4 puntos porcentuales por cada punto porcentual que aumente el mercado, es decir, entre un 16% y un 20%.

II.- Cámara Nacional de la Industria del Vestido.

La industria del vestido cuenta con una Cámara que pretende agrupar a los miembros del sector a fin de organizarlos y apoyarlos, la cual se denomina Cámara Nacional de la Industria del Vestido (CNIV).

Vale la pena recordar que las cámaras nacionales de nuestro país son órganos de apoyo para las industrias de todos los niveles, a fin de ofrecer consultorías, información o asesorías en temas de interés específico para los empresarios de su sector.

Dentro de las metas de la CNIV, está la del integrar y el de capacitar a cada uno de sus miembros como organización y el concientizarlos sobre lo necesario que es romper con paradigmas tradicionales a fin de ser más productivos, además de buscar nuevas prácticas empresariales que coadyuven al fortalecimiento de la industria.

La CNIV da un servicio de asesoría personal y profesional para los empresarios que así lo deseen en materia de: comercio exterior, comercio interior, administración y finanzas, sistema jurídico, capacitación, estudios económicos, comunicación e informática.

Comercio exterior:

- Ofrece consultoría sobre clasificación arancelaria, trámites de exportación, padrón de importaciones, TLC, Normas Oficiales Mexicanas para productos procedentes del extranjero y normas de etiquetado norteamericanas.
- Proporciona formato e información sobre requisitos para el llenado del certificado de origen.
- Forma y provee de la tramitación de cupos textiles a los EE.UU.
- Promueve la maquila mexicana en el extranjero y canaliza las demandas extranjeras de prendas de vestir mexicanas.
- Informa y proporciona formatos de los programas de promoción a las exportaciones (PITEX, ECEX, ALTEX, Maquiladoras y Draw Back) que maneja Secretaría de Comercio y Fomento Industrial.
- Ofrece oportunidades de negocios en el extranjero a través de la promoción de ferias y misiones comerciales.
- Proporciona información actualizada sobre comercio exterior y sobre los incentivos de financiamiento que el Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT) ofrece a las exportaciones del sector vestido.

Comercio interior:

- Detecta oportunidades comerciales nacionales.
- Proporciona información sobre bolsa de maquila.
- Participa en encuentros empresariales con el comercio detallista.
- Informa sobre proveedores de tela y habilitación, así como las tendencias de moda.
- Ofrece una base de datos de clientes morosos.

Administración y finanzas:

- Gestiona la obtención de fondos de Nacional Financiera (NAFIN) para el financiamiento de compras de materia prima, salarios, maquinaria y equipo.
- Ofrece asesoría financiera con recursos de BANCOMEXT para exportación.
- Proporciona servicios de auditoría en los dictámenes del IMSS.
- Lleva la contabilidad de manera externa, incluyendo la formulación de estados financieros y declaraciones.
- Ofrece orientación sobre nuevas disposiciones fiscales.
- Proporciona información sobre: crédito al salario, IMSS, SAR, INFONAVIT y FONACOT.

Sistema jurídico:

- Cuenta con la "Ventanilla única de gestión para trámites ante el D.D.F. "
- Elabora propuestas de desregularización y celebración de convenios de simplificación administrativa con autoridades del gobierno federal para la rama industrial.
- Asesora y ofrece consultas sobre leyes y reglamentos; gestión de permisos y licencias locales y federales para el funcionamiento legal de las empresas, y el de registro de marcas.

- Da orientación y consultas especializadas (Ley Federal del Trabajo, salarios mínimos, indemnización constitucional, corredores y notarios públicos y directorio del gobierno federal).
- Ofrece asesoría sobre la suspensión de pagos y quiebras.
- Revisa y promueve las Normas Mexicanas y las Normas Oficiales Mexicanas (NOM) de aplicación en el ramo de la confección.

Capacitación:

- Organiza e imparte cursos especializados para la industria de la confección, a todos los niveles.
- Ofrece seminarios dirigidos a niveles directivos, mandos medios, diseñadores y operarios.
- Asesora en materia de programas de productividad y calidad.
- Organiza conferencias informativas para el riesgo de comisiones mixtas de seguridad e higiene y comisiones de capacitación mixta.
- Cuenta con bolsa de trabajo a nivel gerencial, administrativo, mandos medios y operarios.
- Realiza búsqueda de apoyos gubernamentales para el desarrollo de actividades a favor de la consultoría y capacitación.
- Realiza actividades de vinculación con instituciones educativas para cubrir los perfiles ocupacionales que la industria demanda.
- Cuenta con una unidad promotora del programa CIMO (Calidad Integral y Modernización) de la Secretaría del Trabajo y Prevención Social.
- Información sobre aspectos técnicos para la confección.

Estudios Económicos:

- Desarrolla estudios económicos especializados.
- Contribuye a la defensa del sector por medio de la detección de productos importados subvaluados a través del programa de control aduanero.

Industria del vestido

- Asesora en temas económicos y en el manejo de información cuantitativa para la toma de decisiones.
- Ofrece estadísticas e indicadores económicos del sector (producción, producto interno bruto, empleo, etc.)

Comunicación:

- Publicaciones mensuales del boletín.
- Difusión de eventos.
- Difusión de información relevante semanalmente.

Informática:

- Generación de información de la base de datos de socios a nivel nacional.
- Asesoría en materia de computación.
- Actualización de la página electrónica.

La CNIV se divide en diversos sectores, con la finalidad de poder atender de manera más eficiente y eficaz las demandas de sus socios, dichos sectores se enumeran a continuación:

1. Sastrería a la medida.
2. Fabricantes de trajes en serie.
3. Fabricantes de camisas.
4. Fabricantes de pantalones.
5. Fabricantes de ropa interior de hombre, joven o niño (incluye: batas, pijamas, camisetas y calzoncillos).
6. Fabricantes de ropa interior para dama, jovencitas o niñas (incluye: lencería, corsetería, pijamas y camisones).
7. Diseñadores de alta costura.
8. Fabricantes de uniformes en general y accesorios.

9. Maquila de toda clase de ropa para dama, caballero y niños.
10. **Fabricantes de ropa de piel con pelo o sin pelo y sus accesorios**
11. Fabricantes de ropa para niños, niñas y bebés.
12. Fabricantes de ropa activa, ropa para actividades deportivas, trajes de baño, análogos o similares.
13. Fabricantes de ropa casual o informal.
14. Fabricantes de corbatas, plastrones, pañuelos, mascadas, chales, bufandas, análogos o similares.
15. Fabricantes de chamarras, coordinados informales para jóvenes y niños.
16. Fabricantes de vestidos, faldas, blusas y coordinados.
17. Fabricantes de blancos, análogos o similares (sábanas, fundas, cojines, manteles, toallas, cortinas, sobrecamas, mantas, frazadas y sus coordinados).
18. Talleres de ropa de punto.
19. Fabricantes de ropa que se dedique a la producción o reparación de toda clase de ropa o derivados de la confección, siempre y cuando no estén clasificados en las secciones anteriores.

La empresa LUFERRI, en la cual basamos nuestra tesis, entra dentro del sector número diez referente a los fabricantes de ropa de piel con pelo o sin pelo y sus accesorios.

III.- Apoyos gubernamentales para empresas exportadoras.

Dentro de los apoyos gubernamentales de los que puede hacer uso esta industria, encontramos los siguientes:

III.1.- PITEX (Programa de importación temporal para producir artículos de exportación).

Su objetivo es permitir a sus beneficiarios, empresas productoras de bienes y servicios, realizar al amparo de este programa importaciones temporales de insumos que se utilizarán en la elaboración de productos de exportación sin cubrir el pago de los impuestos de importación, IVA y de las cuotas compensatorias.

Los beneficiarios son personas físicas y morales productoras de bienes y servicios no petroleros establecidas en el país que exporten directa e indirectamente y las ECEX (Empresas de comercio exterior que desarrollan proyectos específicos de exportación) que es un apoyo gubernamental que se define más adelante.

Algunos de sus beneficios son: i) el de importar temporalmente sin requerir permisos previos ni autorizaciones administrativas específicas de ninguna clase. ii) acogerse a las facilidades previstas en las disposiciones en materia aduanera para exportar e importar sus productos por las distintas aduanas del país y en una o varias partidas. iii) que los exportadores que realicen importaciones temporales de mercancías no requerirán tener la propiedad de las importaciones. iv) que se podrá autorizar la venta en el mercado nacional de los productos elaborados con las mercancías importadas a su amparo hasta por un 30% del valor de las exportaciones objeto del programa. v) que las empresas que vendan a una empresa PITEX y obtengan de ella la Constancia de Exportación (ver más adelante) serán consideradas como exportaciones definitivas para los efectos de facturación a tasa

cero de IVA. vi) que las mercancías que se transfieran entre empresas PITEEX o Maquiladoras estarán liberadas de la obligación de retornar al extranjero, siempre y cuando el vendedor cuente con la constancia de exportación por parte del comprador. vii) que las empresas que cumplan con el programa podrán obtener el cambio de régimen de conformidad con lo establecido en la ley aduanera.

III.2.- ECEX (Empresas de comercio exterior).

Su objetivo es el de promover exportaciones en aquellas empresas que no pueden introducirse en el mercado extranjero por si solas.

ECEX promueve la operación de empresas especialistas en comercialización, a fin de lograr que la distribución de los productos nacionales en el extranjero se vuelva más eficiente.

Las ECEX deberán reunir una oferta exportable de diversos productores nacionales, orientando al fabricante sobre las necesidades del mercado extranjero. De esta manera ofrecerá un producto homogéneo y competitivo en el mercado, así como también le permitirá al productor concentrarse sólo en la elaboración de productos. Se busca desarrollar a través de las ECEX: canales de comercialización, proveedores nacionales y exportaciones de empresas medianas y pequeñas.

Los beneficiarios son pequeñas y medianas empresas. Algunos de sus beneficios son: i) que los exportadores mexicanos contacten directamente con los compradores del exterior disminuyendo su dependencia hacia los intermediarios. ii) promover la oferta exportable, ampliar las oportunidades de venta, organizar y normalizar la oferta, adecuar la producción a los requerimientos del mercado externo y generar proyectos de producción para la exportación. iii) posibilidad de que todos los proveedores de las ECEX facturen con tasa cero. iv) exención del impuesto especial sobre producción y servicios en mercancías adquiridas por las

ECEX. v) el tratamiento de empresa ALTEX. vi) posibilidad de suscribir un PITEX para desarrollar proyectos específicos de exportación. vii) que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) podrá autorizar que las ECEX nombren a un apoderado aduanal para varias aduanas y diversos productos, que realice todos los trámites aduaneros relativos a sus actividades comerciales (despacho simplificado). viii) que las ECEX tendrán la posibilidad de importar.

III.3.- ALTEX (Empresas altamente exportadoras).

Su objetivo es apoyar la operación de las ALTEX, otorgándoles facilidades administrativas y fiscales con el propósito de promover la exportación de productos mexicanos.

Sus beneficiarios son personas físicas o morales establecidas en el país productoras de mercancías no petroleras y las ECEX con registro vigente.

Algunos de sus beneficios son: i) el gozar de los derechos del programa de devolución inmediata para contribuyentes ALTEX cuando obtengan saldo a favor en sus declaraciones provisionales del IVA. ii) la exención del requisito de segunda revisión de las mercancías exportadas en la aduana de salida, siempre que estas hayan sido despachadas en una aduana interior. iii) la posibilidad de nombrar a un apoderado aduanal para varias aduanas y diversos productos. iv) aprovechar los apoyos financieros específicos para las ALTEX desarrollado por BANCOMEXT. v) acceso gratuito al sistema de información comercial administrado por la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial.

III. 4.- Draw Back (Devolución de impuestos de importación a exportadores).

Su objetivo es el devolver a los exportadores los impuestos generales de importación que hubieren pagado por materias primas, partes, componentes y demás insumos de origen extranjero, incorporados a los productos que elaboren y exporten, o de mercancías que se retornen al extranjero en el mismo estado.

Sus beneficiarios son personas físicas o morales establecidas en el país que realicen directa o indirectamente exportaciones de mercancías y que incorporen a éstas, materias primas, partes y componentes y otros materiales de origen extranjero, así como las personas físicas o morales establecidas en el país que retornen al extranjero directa ó indirectamente mercancías en el mismo estado en que fueron importadas.

El beneficio, es la devolución del impuesto general de importación, cuyo monto se determina tomando como base la cantidad pagada por concepto de impuestos entre el tipo de cambio del peso con respecto al dólar de los EE.UU. a la fecha en que se efectuó dicho pago. El resultado de esta operación se multiplica por el tipo de cambio vigente de la fecha en que se autoriza la devolución. El monto de los impuestos de importación devuelto es depositado por la Secretaria de Hacienda y Crédito Público en la cuenta del beneficiario del programa establecida en algunas de las instituciones bancarias autorizadas.

III.5.- Empresa maquiladora.

Es una empresa productora de bienes o servicios establecida en territorio nacional que mediante contrato, se compromete con una empresa matriz instalada en el extranjero a realizar un proceso industrial o de servicio destinado a la transformación, elaboración o reparación de mercancías de procedencia extranjera importadas temporalmente para su exportación posterior y que cuente con el

Programa de Maquila de Exportación. Asimismo, aquellas actividades de servicios que tengan como finalidad la exportación o apoyar a ésta.

El Programa de Maquila de Exportación es el documento legal expedido por la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, que ampara la actividad autorizada para la realización de operaciones de maquila.

Los beneficiarios son personas físicas y aquellas morales que demuestren estar debidamente constituidas en los términos que para el caso estipula la legislación nacional.

Algunos de sus beneficios son: i) la obtención de apoyos gubernamentales para el establecimiento y operación de empresas Maquiladoras, mediante los cuales se les permite la importación temporal libre de pagos de aranceles de la maquinaria, equipo y materias primas necesarias para llevar a cabo sus procesos productivos. ii) el poder destinar parte de su producción al mercado nacional.

III.6.- Constancia de exportación.

Es el documento que comprueba la legalidad de la transferencia de mercancías entre proveedores nacionales y empresas que cuentan con Registro Nacional de la Industria Maquiladora de Exportación, con programa PITEX o por ECEX. Dicha transferencia se considera una exportación y por tanto el comprador adquiere un bien en exportación temporal y el proveedor lo exporta indirectamente.

Sus beneficiarios son las empresas que puedan convertirse en proveedores nacionales de mercancías que serán exportadas directa o indirectamente por empresas que cuentan con programas PITEX, Maquila, o ECEX.

Los proveedores nacionales pueden a su vez contar con un programa PITEX o de Maquila, o bien ser proveedores de mercancías 100% nacionales o de aquellas que fueron importadas en forma definitiva.

Algunos de sus beneficios son: i) que sustituye en un sólo documento al pedimento de exportación <<virtual>> y al pedimento de importación temporal <<virtual>>. ii) que es un documento que se emite entre particulares y no requiere de certificación oficial alguna. iii) aplicar la tasa del cero por ciento del IVA en las mercancías entre nacionales que se destinen a la exportación. iv) recuperar los impuestos de importación pagados por mercancías que tendrán como destino final la exportación, ya sea transformados o en el mismo estado. v) incorporar a la pequeña y mediana industria en la cadena productiva de exportación.

III.7.- SIEM (Sistema de información empresarial mexicano).

Su objetivo es el presentar un programa a los empresarios a través del cual conozcan la gran diversidad de ofertas y servicios existentes a nivel nacional. Es un padrón público exhaustivo que requiere para cumplir su propósito de una cantidad suficiente de datos acerca de las empresas suscribientes. La información dada por las empresas se manejará siempre de manera confidencial y será obligatoria.

Al SIEM lo integran los siguientes servicios: registro empresarial, sistema de subcontratación, sistema de desarrollo de proveedores y el compra net.

III.8.- SIMPEX (Sistema mexicano de promoción externa).

El Sistema Mexicano de Promoción Externa es un sistema en línea que facilita el intercambio de información entre empresas mexicanas y extranjeras. Este sistema enlaza y concentra los esfuerzos de los diversos organismos involucrados en la

labor de promoción en México dirigidos por la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial con el objeto de alcanzar un impacto positivo y directo en la consolidación de negocios comerciales y de inversión.

IV.- Conclusión.

La industria del vestido ha resentido en todos sus niveles la crisis de forma notable, esto se puede observar en la caída que a habido en el consumo de prendas de vestir en el mercado interno, debido a que las prendas de vestir son uno de los primeros artículos que la población deja de consumir o que al menos no consume al mismo nivel cuando su poder adquisitivo disminuye, de aquí la importancia de la exportación, el cual, es un elemento que permite fortalecer a la industria y que da la posibilidad de seguir creciendo abarcando nuevos mercados, cuando el nacional tiende a decrecer durante una recesión como la que se está padeciendo.

Un efecto importante que se ha presentado en los últimos años en la industria del vestido ha sido su contribución a la balanza comercial, la cual se ha ido incrementado año con año. Este efecto es resultado de varias acciones que se han y se siguen llevado a cabo, como son:

- El apoyo que ha brindado en diferentes aspectos la CNIV a los empresarios del sector, dándoles difusión en el extranjero, información del entorno externo e interno y asesoría a cualquier nivel de la empresa.
- El impulso que ha proporcionado el gobierno al sector industrial, por medio de los diferentes programas que ha realizado en interacción con Secretarías y demás dependencias gubernamentales, así como los acuerdos y tratados que ha firmado con otros países, a fin de lograr una mayor apertura en el intercambio comercial.

La CNIV es un organismo que brinda un apoyo muy completo, lo cual se puede apreciar en los programas que ofrece al sector, ya que cubre varios parámetros que resultan necesarios, para que las empresas puedan fortalecerse y logren ser más competitivas a nivel nacional e internacional. Una debilidad que observamos dentro de su funcionamiento, es la falta de difusión a nivel nacional de los programas que ofrece, sobre todo en la pequeña y micro industria.

En cuanto a los apoyos gubernamentales, estos han aparecido cada vez mejor estructurados y variados, los cuales van desde la extensión de impuestos en algunos casos, hasta asesorías y trámites más sencillos, dando el impulso y la posibilidad a la empresas del ramo, a exportar de una manera más competitiva, de forma que el exportar resulte más atractivo y sencillo a periodos pasados.

Para 1997 se estima que las exportaciones definitivas de la industria crecerán en un 23%, lo cual permite pensar en una oportunidad real para las empresas del ramo que estén mejor preparadas y con deseos de penetrar en mercados extranjeros.

Capítulo 3. LUFERRI.

I.- Historia de la empresa.

La empresa LUFERRI se localiza en el D.F. y se dedica al giro de la fabricación y comercialización de prendas de vestir de piel. La empresa fue fundada en 1988 por el Sr. Luis Felipe Ríos Mazariegos, e inició operaciones con inversión propia.

En los primeros cuatro años, se contaba únicamente con un pequeño taller de producción localizado en la casa del propietario, siendo hasta 1991 cuando se logró establecer un taller externo con mayor infraestructura, para poder enfrentar la creciente demanda del mercado.

En un principio LUFERRI dirigió sus ventas a particulares. Posteriormente, en 1990 inició las ventas al mayoreo a través de boutiques entre las que destacaron Adriano's y Haber. A partir de 1993, amplió su cartera de clientes con labores de maquila; esta operación se realiza para las marcas de Furor y Diesel, quienes son los clientes potenciales de la empresa, y a permitido a la misma acceder a pedidos de mayor volumen y frecuencia.

En el ramo de la producción y comercialización de prendas de vestir de piel, LUFERRI tiene entre sus principales competidores a las siguientes empresas: Feldini S.A. de C.V. y Creaciones Victoria.

II.- Personal y administración.

El fin de la organización en una empresa, es la determinación y asignación de deberes, con el propósito de poder obtener las ventajas de la fijación de responsabilidades y la especialización en el personal de la empresa, a través de la subdivisión del trabajo.

LUFERRI.

En LUFERRI, todas las decisiones están centralizadas en el Sr. Luis Felipe Ríos Mazariegos, el cual funge como Director General de la misma. Entre las actividades que desempeña, su principal función es la de coordinar todas las actividades dentro de la empresa, así como la evaluación y control de las mismas.

Administración.

En este departamento se cuenta con una persona que desarrolla las funciones de presupuesto y facturación, así como el manejo de la nómina.

Contabilidad.

La contabilidad es llevada en la empresa por un contador externo. Esta función es bastante sencilla, ya que controla únicamente los ingresos y egresos de la empresa, procurando esencialmente realizar un control para el pago de los impuestos. Una característica importante es que la empresa se encuentra dentro del régimen simplificado de la SHCP.

Compras.

El encargado de este departamento, al igual que en la mayoría de las áreas es el Director General y su objetivo es el de llevar a cabo la adquisición de las materias primas necesarias para la realización de los productos. Es política de la empresa buscar desde este departamento un control de calidad, por lo cual, los proveedores son seleccionados bajo este criterio.

Producción.

Esta área se compone del siguiente personal: un cortador, un auxiliar de corte (habilitador) y dos costureros. Este departamento se encuentra dividido en cinco secciones, las cuales son: diseño y moldes, corte, habilitación, confección y terminado. La finalidad de cada una de estas secciones es la de administrar los

LUFERRI.

recursos materiales; la maquinaria y equipo, y al personal durante todo el proceso, a fin de transformar la materia prima en un producto final.

Control de calidad.

Este departamento tiene como objetivo el establecer los criterios de aceptación y rechazo de:

- i) Los materiales.
- ii) Los procesos de producción y ventas.
- iii) Los productos conforme a los estándares de calidad y productividad establecidos.

El control de calidad depende en gran parte de que cada una de las personas que intervienen en el proceso de producción esté consciente de la calidad que se requiere en la realización de su labor.

Mantenimiento.

Esta área se encarga de mantener funcionando de manera adecuada y constante la maquinaria y equipo utilizado en los procesos de producción. Es encabezado por el Director General y por cada uno de los empleados que utilizan el equipo.

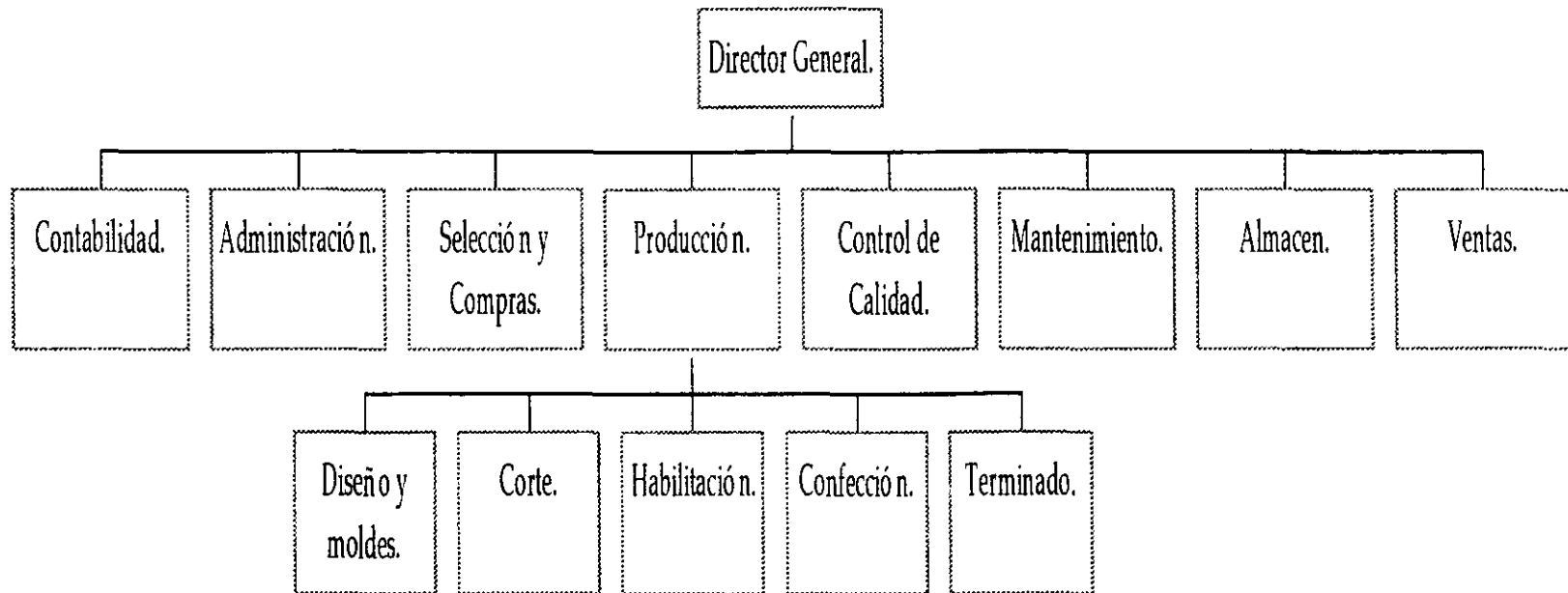
Almacén

En este departamento se controlan los inventarios de materia prima existente, producto en proceso y producto terminado.

Ventas.

Esta sección realiza los contactos con clientes potenciales, además de llevar a cabo las negociaciones y administra la recepción de los pedidos, así como la comercialización y entrega de los productos.

Organigrama de LUFERRI.



III.- Productos.

LUFERRI fabrica prendas diseñadas por la misma compañía, así como modelos exclusivos de sus clientes, atendiendo de esta forma las necesidades especiales de cada uno de ellos.

III.1.- Productos principales.

Tabla 3.1

Producto	Modelo	Consumo de piel por prenda (dm ²)
1.- Chamarras:	Cazadora.	400
	Piloto.	370
	Vaquera.	350
2.- Chalecos:	Vaquero.	160
	Cazador.	200
	Rockero.	180
3.- Tops.	-----	100
4.- Faldas:	Mini.	150
	Clásica.	180
5.- Sacos:	Damas	400
	Caballero.	350
6.- Camisas:	Dama.	300
	Caballero.	300
7.- Blusa para dama.	-----	150
8.- Pantalón:	Vaquero.	250
9.- Gabardinas y abrigos.	-----	450

LUFERRI.

Los modelos de cada producto son variables, ya que los diseños son de temporada y duran en el mercado tan solo un período de tiempo.

Para toda la variedad de productos con los que trabaja LUFERRI, el número promedio de prendas por lote maquilado es de 100 piezas.

III.2.- Mezcla de productos vendidos (1997).

LUFERRI presenta dos tendencias de ventas al año, la primera ubicada en el primer semestre y la segunda en el último.

Primer semestre.- Estos meses comprenden la temporada Primavera-Verano, en la cual las prendas de piel no representan una gran demanda, por lo que la producción es mínima (pedidos de aproximadamente 10 piezas al mes). Las ventas en su mayoría se realizan sólo a particulares (boutiques, bazares, pedidos especiales, etc.).

Segundo semestre.- En este periodo es donde se registran las ventas más altas, ya que abarca la temporada Otoño-Invierno, la cual es ideal para este tipo de prendas.

Debido a lo anterior, la siguiente tabla sólo contiene lo referente al segundo semestre de 1997 (registro más actual).

Tabla 3.2

Mezcla de productos vendidos en el segundo semestre de 1997.							
Productos.	Jul.	Agos.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Total de ventas por producto.
Chamarras.	100	100	200	300	200	100	1,000
Chalecos.		20	50	50		20	140
Tops.	100						100
Faldas.	50		30				80
Sacos.					10		10
Camisas.				50			50
Blusa para dama.	10	10					20
Pantalón.	20		20	10			50
Gabardinas y abrigos.					5	5	10
Total de productos vendidos en el semestre:							1,460

En base a la tabla 3.2 se puede observar que el producto de mayor venta es la chamarra. El precio a mayoreo de éstas pueden variar de \$1,500 a \$2,500 pesos, dependiendo del modelo que se elija en cada pedido, mientras que a menudeo el precio varía de \$2000 a \$3000 pesos de acuerdo al modelo.

IV.- Clientes.

Los principales clientes de LUFERRI actualmente son los que le solicitan labores de maquila. En la tabla 3.3 se muestran a estos clientes y las ventas realizadas a cada uno de ellos, en 1997.

Tabla 3.3

Principales clientes.	Número de chamarras maquiladas en 1997.	Porcentaje de chamarras maquiladas en 1997.
Diesel.	500	47.62%
Furor.	300	28.57%
Marithé & Francois Girbaud.	100	9.53%
Revolución 1910.	150	14.28%
Total	1050	100%

V.- Proveedores.

La piel es la materia prima principal en LUFERRI para la fabricación de sus prendas de vestir. Esta piel es adquirida en León, Guanajuato y Guadalajara, Jalisco principalmente, ya que la mayor producción de pieles es realizada en dichos estados.

Los forros, entretelas, cierres, broches, herrajes, hilos y pegamentos, son adquiridos en la Ciudad de México. No obstante algunas de estas materias primas son de importación en función del artículo a producir, así como de las especificaciones y requerimientos que desee el cliente. Los principales proveedores son los que se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 3.4

Principales proveedores de materia prima.	
Artículo	Proveedor
Piel	<ul style="list-style-type: none"> • Tenería Coyazo. • Tenería Muñoz. • Alazán Curtidos y Maquilas
Forros	Forros Neme
Entretela	Casa Cuesta.
Cierres	<ul style="list-style-type: none"> • Zipax • Best
Broches y Herrajes	Eberly
Hilos	Gütermann
Pegamentos	Anahuac.

VI.- Maquinaria, equipo auxiliar y herramientas.

La maquinaria, equipo auxiliar y herramientas con las que cuenta LUFERRI son las siguientes:

Tabla 3.5

Cantidad	Maquinaria, equipo y herramienta	Símbolo
3	Maquinas de coser.	MC
5	Cuchillas.	HC
5	Piedras para afilar.	HPA
5	Tijeras.	HT
3	Planchas.	HP
1	Remachadora manual.	MRM
2	Remachadoras neumáticas.	MRN
4	Sacabocados.	HS
1	Mesa de corte.	MEC
1	Mesa de habilitación.	MEH

VII.- Aspectos productivos.

VII.1.- Sistema productivo.

El sistema productivo puede definirse como un conjunto de elementos que interactúan entre sí para lograr un objetivo en común (un producto). El producto puede ser un bien (tangibles) o un servicio (no tangibles)¹.

En base a lo anterior podemos catalogar a la empresa como un **sistema productivo de bienes**, en virtud de que el producto que fabrica son prendas de vestir.

¹ Ing. Víctor Manuel Rivera Romay. Apuntes de "Planeación y control de la producción". Facultad de Ingeniería, UNAM, Semestre 96-II. México D.F. 1996. Ciudad Universitaria.

VII.2. - Tipo de producción.

El tipo de producción es la forma en la cual se produce un bien o servicio, ésta puede ser en:

- línea.
- lote/ proceso.
- punto fijo
- célula de producción.

Las características que definen a cada una de ellas son los siguientes:

Tabla 3.6

Tipo de producción.	Materia prima.	Mano de obra	Maquinaria y equipo.
Línea.	Móvil	Fija.	Fija.
Lote/ proceso.	Móvil	Móvil.	Fija.
Punto fijo.	Fija	Móvil.	Móvil.
Célula de producción.	Móvil	Automatización	Fija.

Fuente: Apuntes de "Planeación y control de la producción". Semestre 96-II.

De la tabla 3.6 podemos determinar que para la empresa el **tipo de producción es por lote o proceso**, ya que como anteriormente se mencionó la compañía elabora alrededor de nueve productos con sus respectivos modelos cada uno. Otras características son la materia prima y la mano de obra que en este caso son móviles durante todo el proceso, además de que la maquinaria y equipo son fijos. Como una característica adicional se puede decir que la mano de obra es especialista en el producto.

VII.3.- Modelo de producción.

Existen dos modelos de producción: continuo e intermitente, los cuales presentan las siguientes características:

Tabla 3.7

Modelos de producción.		
	Continuo.	Intermitente.
Volumen de producción y ventas.	Alto	Alto, medio y bajo.
<i>Tipo de producción.</i>	<i>Línea.</i>	<i>Lote/ proceso. Punto fijo.</i>
<i>Cliente.</i>	<i>No puede escoger.</i>	<i>Si puede escoger.</i>
<i>Producto.</i>	<i>Estándar.</i>	<i>Personalizado.</i>
Sistema de comercio.	Etapas.	Directo.
Inventarios.	Altos.	Bajos.
<i>Maquinaria.</i>	<i>Inflexible.</i>	<i>Flexible.</i>
Publicidad.	Masiva.	Local.
Precio.	Bajo.	Alto.
Costo.	Bajo.	Alto.
<i>Tipo de mano de obra.</i>	<i>Especialista en el proceso.</i>	<i>Especialista en el producto.</i>
Pronóstico.	Fácil.	Difícil (día a día).

Fuente: Apuntes de "Planeación y control de la producción". Semestre 96-II.

No todos los modelos de producción tienen que presentar estrictamente las 12 características anteriores, con el cumplimiento de las cinco que se encuentran sombreadas y con letra cursiva, se puede determinar a que clasificación corresponde².

² Ing. Víctor Manuel Rivera Romay. Apuntes de "Planeación y control de la producción". Semestre 96-II. México D.F. 1996. Ciudad Universitaria.

De lo anterior podemos clasificar a la empresa como un modelo de producción intermitente, por tener un tipo de producción por lote o proceso; el cliente tiene la opción de escoger tanto el producto como las características del mismo; la maquinaria es flexible por lo que una sola es capaz de realizar diferentes productos; y el tipo de mano de obra es considerada como especialista en el producto, ya que cualquier obrero esta capacitado para elaborar el artículo de principio a fin.

VII.4.- Proceso de producción.

Descripción del proceso:

La elaboración de cualquier prenda de piel, inicia con el trazado del molde, el cual consiste en dibujar sobre papel kraft cada una de las partes que componen la prenda a producir. Posteriormente se hacen las graduaciones de acuerdo a las tallas requeridas; estas graduaciones consisten en hacer moldes para diferentes tallas según sean las necesidades del cliente. Una vez que se tienen marcados los diferentes moldes, se procede a cortar cada una de las piezas que lo conforman. Estas piezas son clasificadas por medio de la talla y modelo que les corresponde.

Concluidas las actividades anteriores, se introduce la piel (materia prima principal en el proceso), seleccionando está de acuerdo a su color y grosor; dentro de este proceso se inspecciona la calidad de la piel, revisando que no presente: lacras, espinas, garrapatas y ralladuras por púas. Seleccionada la piel, se comienza con el corte de la misma (cuidando que los cortes no rasguen la piel), seguido por una supervisión en la homogeneidad del color en todas las piezas.

La etapa siguiente dentro del proceso es la recepción del forro, el cual es cortado de acuerdo a las especificaciones del molde. Terminada la operación anterior, se recibe la entretela, que es cortada en las piezas que lo requieran (cuello, puños, carteras, vistas y pretinas).

Paralelamente al proceso, se fabrican las etiquetas de piel, elaboradas con retazos del corte de las prendas. La fabricación de las etiquetas, principia con el corte de la piel en base a las medidas requeridas; la siguiente maniobra es el corte del hule al mismo tamaño del pedazo de piel, para que estas dos partes sean unidas con pegamento. Unidas estas dos piezas (etiqueta), la actividad inmediata es troquelar la etiqueta de acuerdo a la marca que se esté maquilando. La fabricación de las etiquetas acaba con el corte de las orillas y una inspección final.

La tarea posterior al corte del forro, es la habilitación. La habilitación consiste en la preparación de los paquetes que serán entregados a la sección de confección, dichos paquetes contienen:

- Piel.
- Forro.
- Entretela.
- Etiqueta de piel.
- Talla.
- Instrucciones de lavado.
- Control de calidad.
- Accesorios³.

Preparados los paquetes, estos son entregados al área de confección junto con el pegamento e hilo necesarios para la hechura del lote (El hilo es revisado para que cumpla con el color solicitado por el cliente). El proceso continua con la operación de entretelar; esta operación se refiere a pegar la entretela con la piel (dentro de esta actividad se supervisa que las piezas se encuentren bien adheridas) en las

³ Estos accesorios (cierres, botones, cuellos de borrega, etc.), pueden variar de acuerdo al producto y sus modelos.

partes que se mencionaron anteriormente, con la finalidad de que éstas sean más resistentes, dado que son las partes de la prenda sometidas a una mayor fricción.

La acción siguiente es el encuartado, el cual consiste en darle una primera costura a las uniones principales de la prenda (mangas, frente y espalda). Durante esta operación, se revisa que las puntadas sean lo más uniformes posibles, y que los hilos no estén reventados. Posteriormente, cada una de las uniones es doblada y pegada sobre la prenda en la parte que les corresponde. Después, estas uniones son sometidas a un proceso de martilleo (con el fin de uniformar el adhesivo en toda la pieza).

Completado lo anterior, se procede a la costura de toda la prenda, con lo cual se refuerza a todas las uniones antes ya manufacturadas, además de coser partes secundarias (cuello, puños, vistas, carteras, pretinas, etc.). Más tarde, la prenda se voltea al revés en su totalidad, con el propósito de coser el forro a la piel. El forro deberá haber llegado a esta fase, con: las especificaciones del producto, etiquetas, instrucciones de lavado y tallas (todas correctamente colocadas). Unido el forro a la piel, se voltea la prenda al derecho y se realiza una nueva inspección para verificar la posición de los forros y la uniformidad de las puntadas.

Después se realiza el planchado de la prenda, principalmente del forro interior. La siguiente fase es la del terminado, la cual varía en su acabado dependiendo del producto y modelo a elaborar. El acabado comprende los siguientes accesorios: cordones, herrajes, broches (el broche se añade a la pieza por un proceso de remachado), etc. Finalizada la operación anterior, se examina el buen estado de cada uno de los accesorios. Para los broches, se verifica que estos cierren y abran adecuadamente, que no estén doblados y que cada una de las partes se encuentre en su debida posición. En los cordones se supervisará que la piel sea uniforme, además de que deberá cumplir con el tamaño requerido para cada modelo. Por último los herrajes deberán de cumplir con la posición preindicada.

LUFERRI.

La siguiente función, es la inspección final del producto, en la cual se examina nuevamente a toda la prenda, desde la uniformidad en las costuras, hasta el terminado.

El proceso para la fabricación de una prenda de piel, termina con su doblado y almacenaje.

VII.5.- Diagrama de proceso de operación.

En los diagramas de proceso de operación 1, 2, 3 y 4 se indica en orden cronológico de toda la secuencia de eventos que se llevan a cabo en la elaboración de prendas de piel .

VII.6.- Distribución de planta ("lay-out").

Los diagramas 1-A y 2-A. se muestra como se encuentran distribuidos en el taller la maquinaria y equipo, así como la localización de cada una de las zonas donde se realizan cada uno de los diferentes procesos de producción.

VII.7.- Diagrama de flujo de recorrido.

En el diagrama 1-B se muestra el recorrido de la materia prima principal (piel), para cada uno de los procesos hasta que ésta es transformada en prenda de vestir.

Diagrama del proceso de la operación.

Operación: Fabricación de un artículo de piel.

Modelo: -----.

Método: Actual.

Diagrama: Mónica Martínez y Géiser Saldivar.

Hoja: 1/4

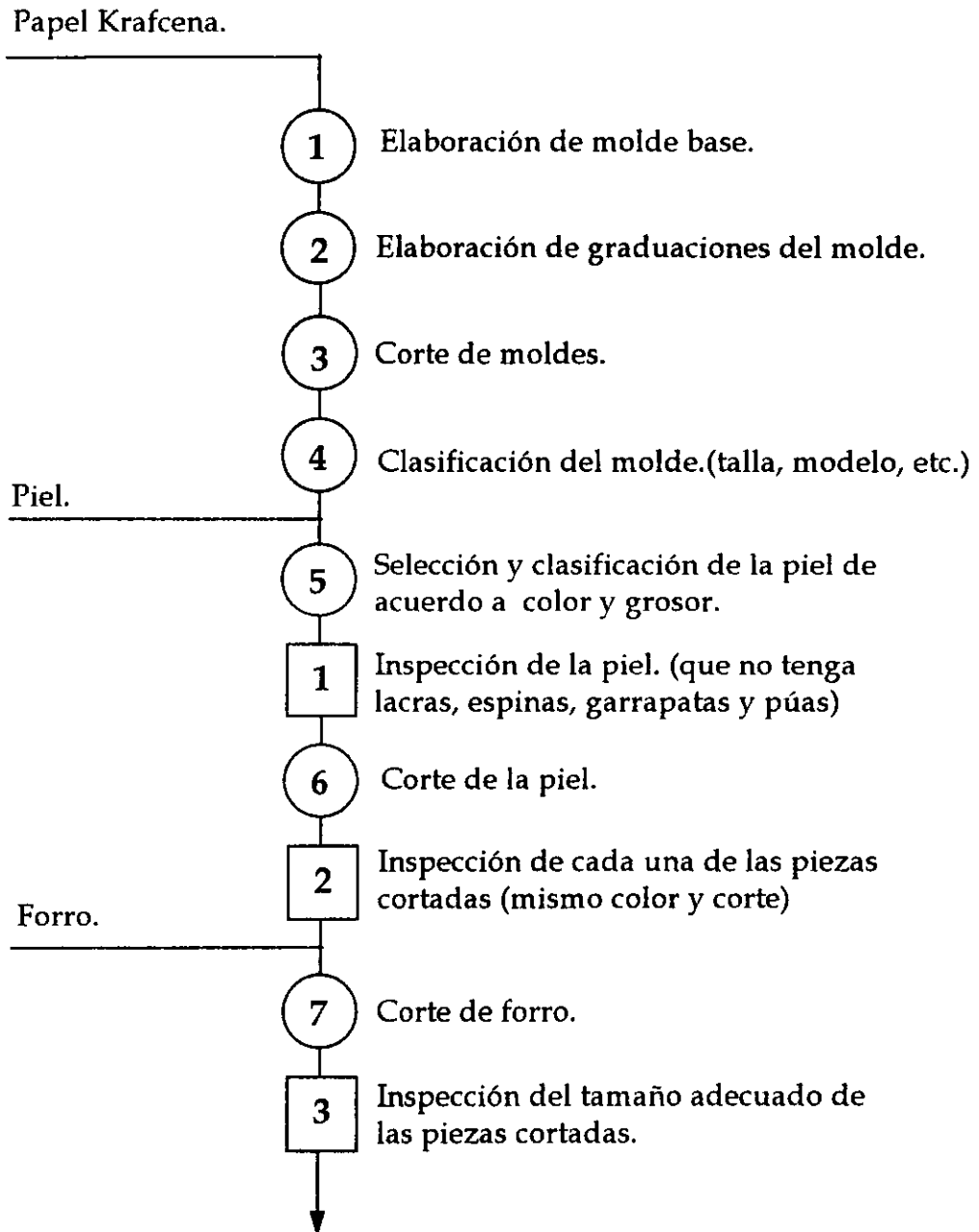


Diagrama del proceso de la operación.

Operación: Fabricación de un artículo de piel.

Modelo: -----.

Método: Actual.

Diagrama: Mónica Martínez y Géiser Saldivar.

Hoja: 2/4

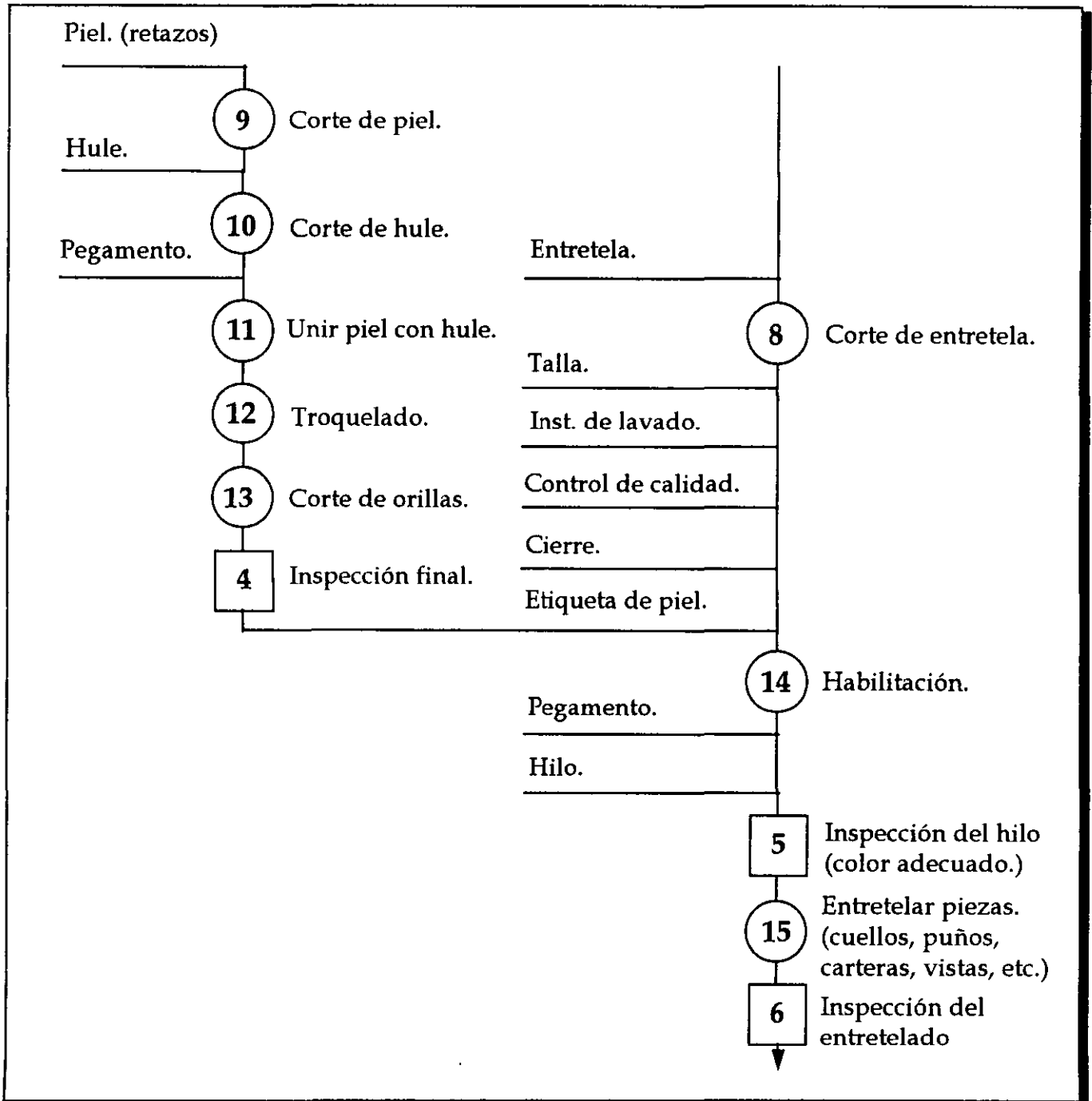


Diagrama del proceso de la operación.

Operación: Fabricación de un artículo de piel.

Modelo: ----.

Método: Actual.

Diagrama: Mónica Martínez y Géiser Saldivar.

Hoja: 3/4

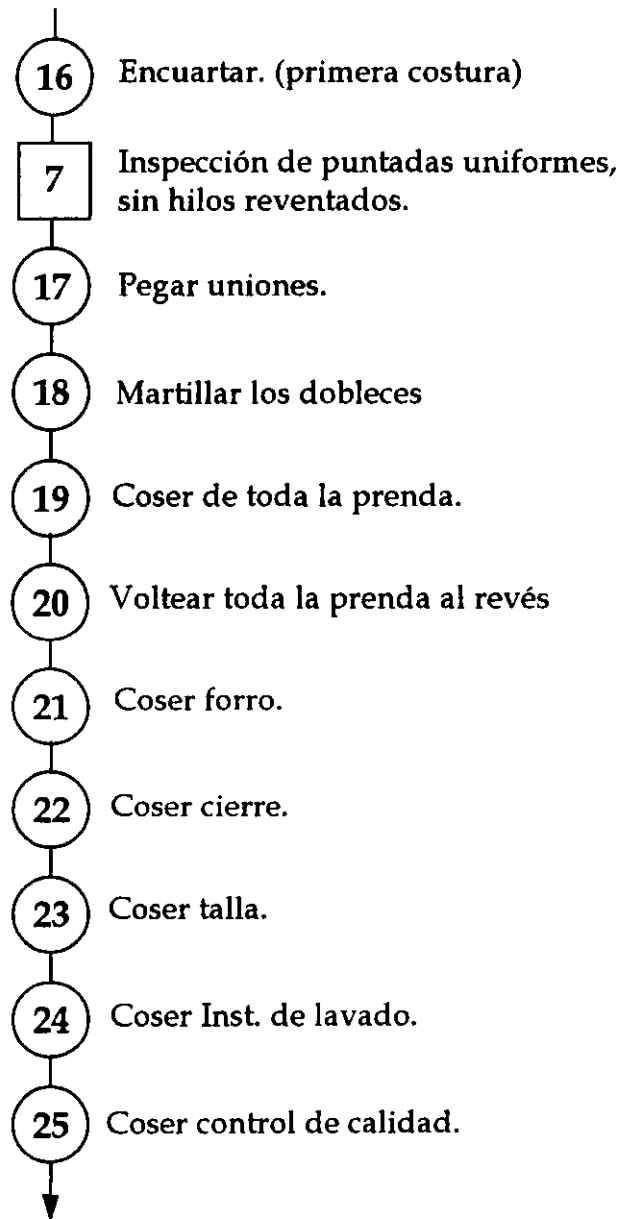


Diagrama del proceso de la operación.

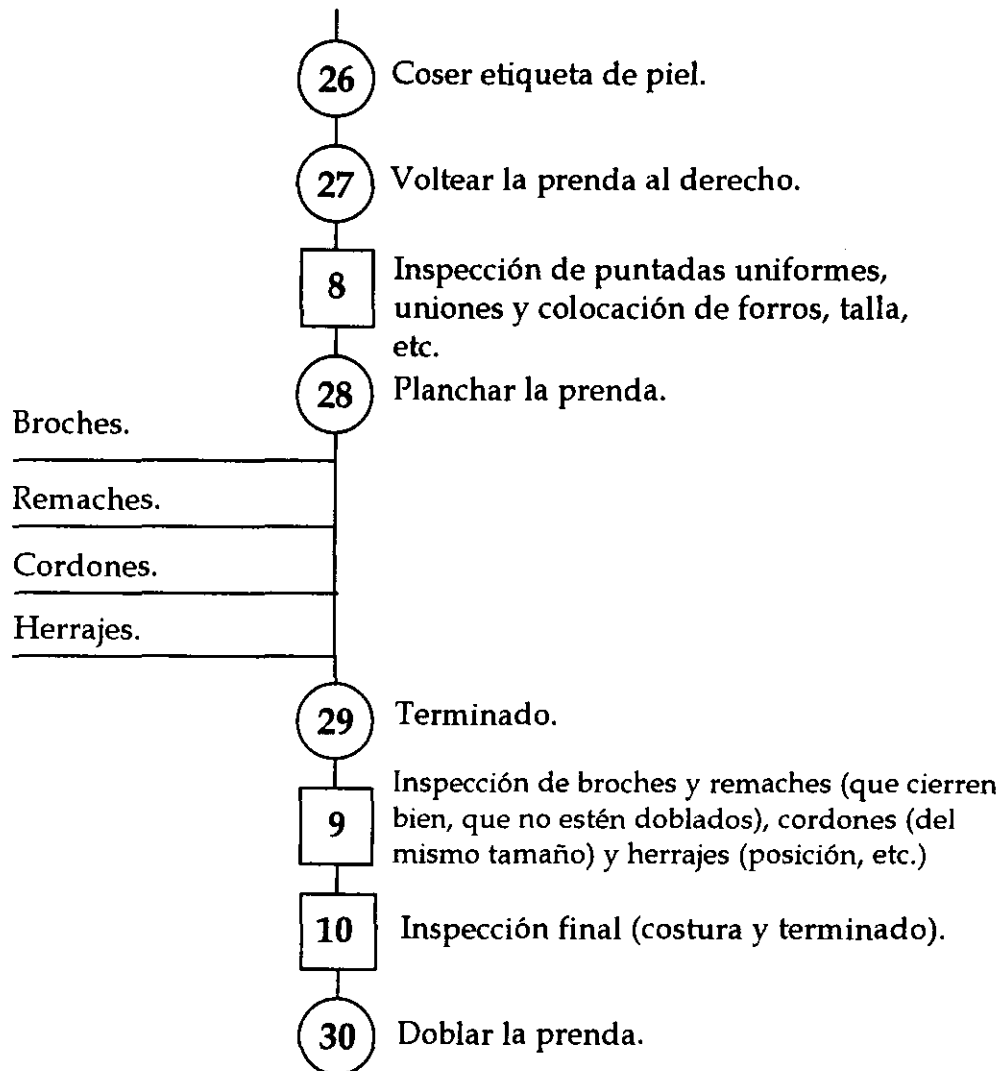
Operación: Fabricación de un artículo de piel.

Modelo: -----.

Método: Actual.

Diagrama: Mónica Martínez y Géiser Saldivar.

Hoja: 4/4

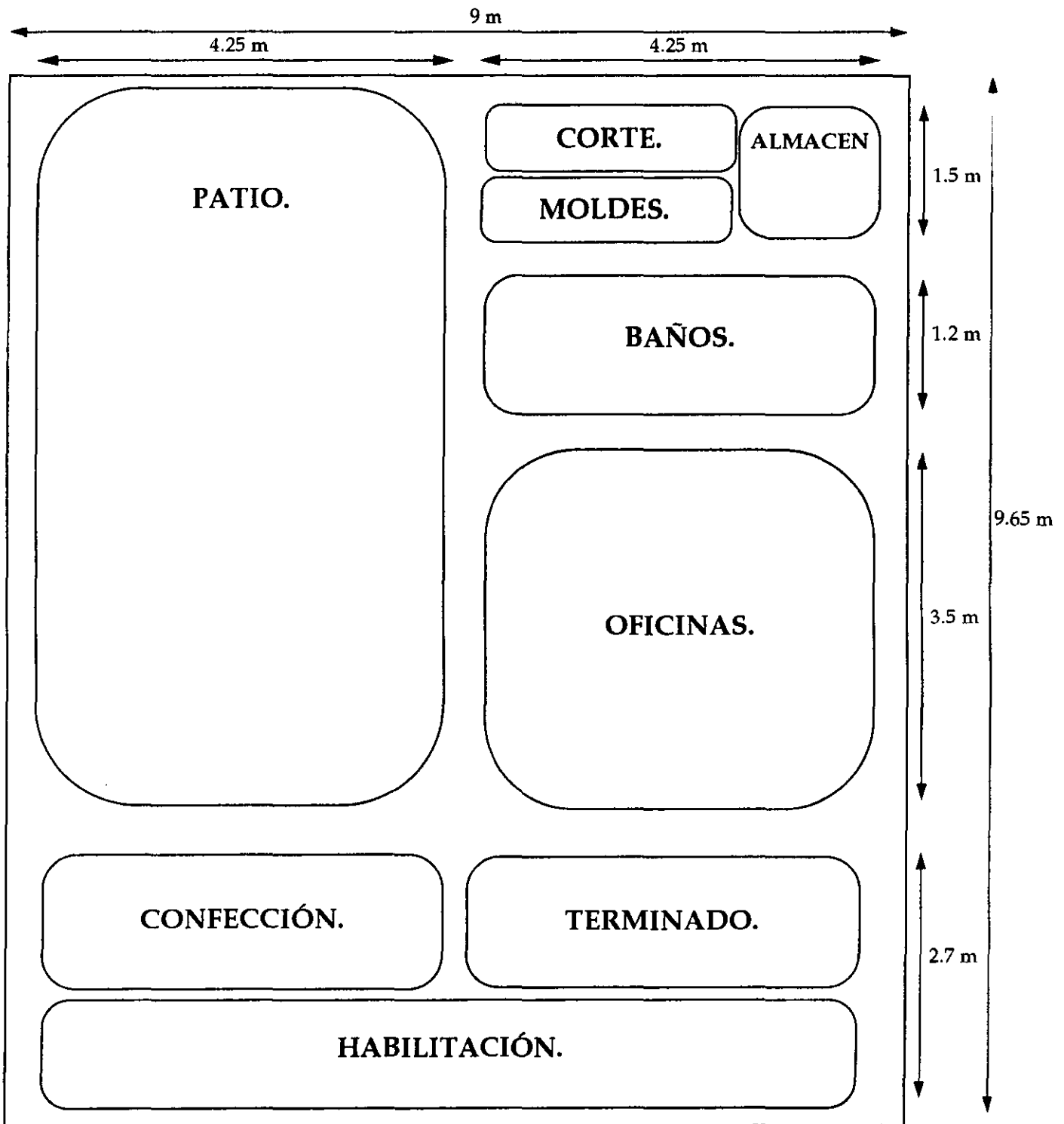


Distribución de planta ("Lay - out").

Distribución: Actual.

Diagrama: Mónica Martínez y Géiser Saldivar.

No. 1-A



Distribución de planta ("Lay - out").

Distribución: Actual.

Diagramo: Mónica Martínez y Géiser Saldivar.

No. 2-A

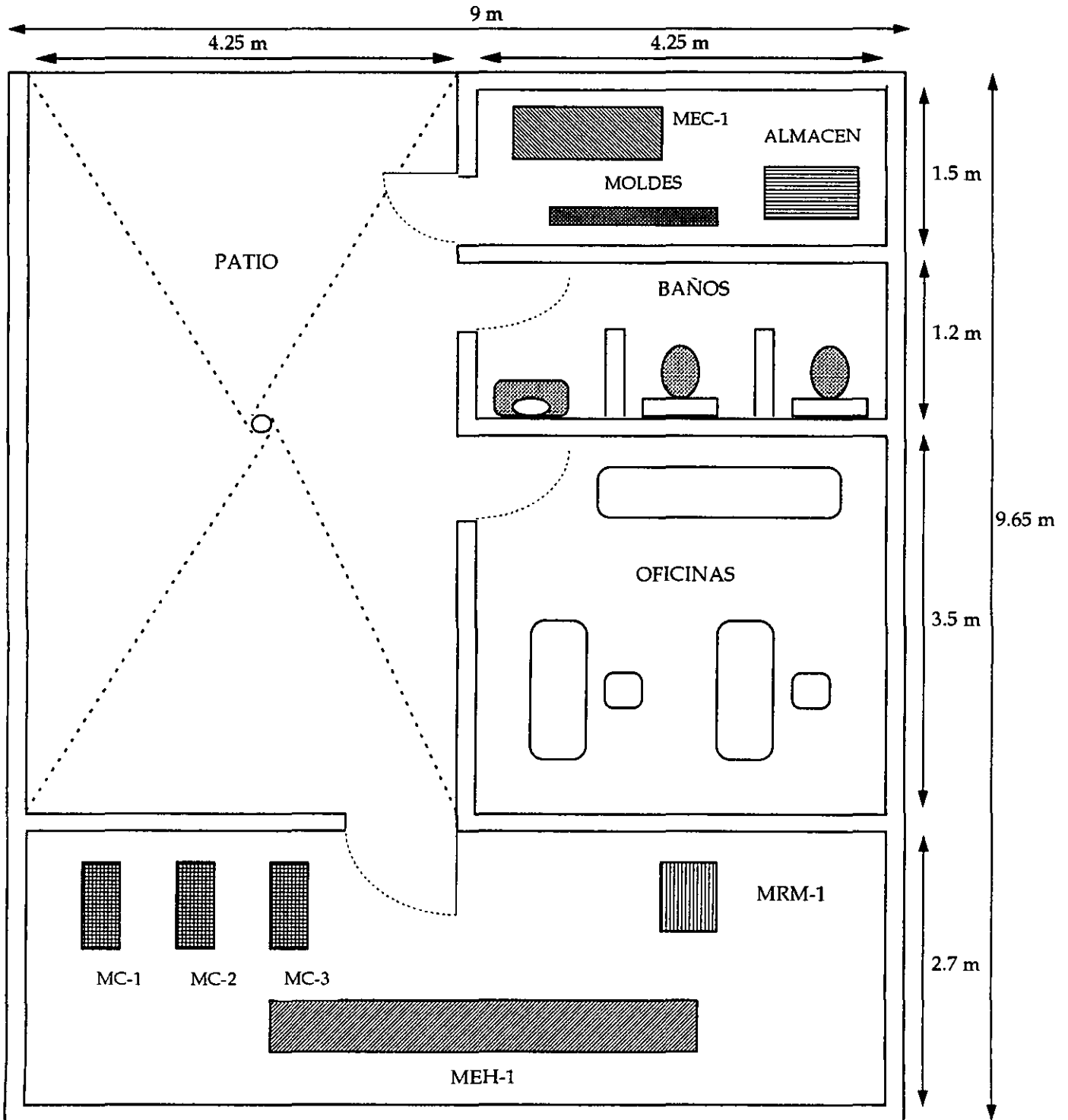
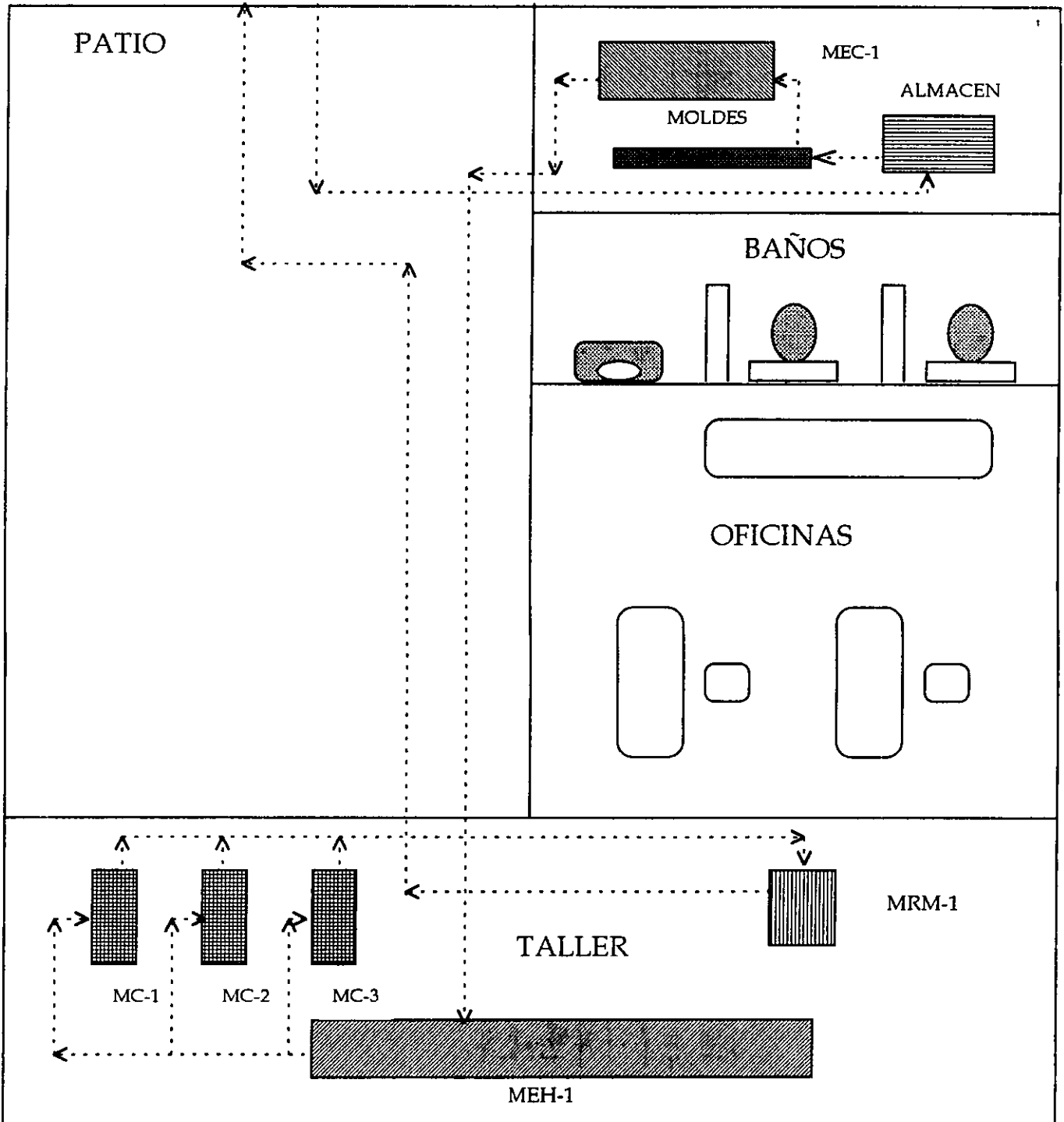


Diagrama de flujo de recorrido.

Recorrido: Actual.

Diagrama: Mónica Martínez y Géiser Saldivar.

No. 1-B



VII.8.- Capacidad instalada.

Calculo de la capacidad instalada para chamarras de piel.

- El consumo de piel para cada pieza es de 375 dm².
- El tiempo de fabricación para cada prenda es de 6 horas (360 minutos).
- Los dm² trabajados por minuto son:

$$375 \text{ (dm}^2\text{/pieza)} / 360 \text{ (min./pieza)} = 1.04 \text{ (dm}^2\text{/min.)}$$

- Los dm² trabajados durante un mes son los siguientes, considerando que la jornada de trabajo es de 12 horas al día.

$$1.04 \text{ (dm}^2\text{/min.)} * 60 \text{ min./ 1 hr.} = 62.5 \text{ (dm}^2\text{/hr.)}$$

$$62.5 \text{ (dm}^2\text{/hr.)} * 12 \text{ hr./ 1 día} = 750 \text{ (dm}^2\text{/día)}$$

$$750 \text{ (dm}^2\text{/min.)} * 24 \text{ días/ 1 mes} = 18,000 \text{ (dm}^2\text{/mes)}$$

- Las piezas producidas al mes son:

$$18,000 \text{ (dm}^2\text{/mes)} / 375 \text{ (dm}^2\text{/pieza)} = 48 \text{ (piezas/mes)}$$

- La empresa cuenta con tres maquinas para la fabricación de sus productos, por lo que el número de prendas producidas al mes es de:

$$48 \text{ (piezas/mes)} * 3 = 144 \text{ (piezas/mes)}$$

- Los dm² trabajados al mes son:

$$144 \text{ (piezas/mes)} * 375 \text{ (dm}^2\text{/pieza)} = 54,000 \text{ (dm}^2\text{/mes)}$$

La tabla 3.8 muestra todos los cálculos anteriores para cada producto.

LUFERRI.

Cabe mencionar que la capacidad instalada para chamarras de piel de la empresa es de 54,000 dm²/mes solo en el taller, tomando en cuenta que LUFERRI cuenta con dos talleres más que le maquilan, y que estos talleres tienen la misma capacidad instalada. La capacidad instalada considerando la maquila es:

LUFERRI.	54,000 dm ² /mes.
Maquila 1.	54,000 dm ² /mes.
Maquila 2.	<u>54,000 dm²/mes.</u>
Cap. Instalada con maquila.	162,000 dm²/mes.

Calculo de la capacidad instalada por producto.

Tabla 3.8

Productos.	Ventas 97	Consumo de piel por prenda	T. de fab. por prenda	dm ² /min.	dm ² /mes.	Piezas/mes.	Piezas/mes.	Cap. Inst. de LUFERRI	Cap. Inst. con maquila
	(piezas).	(dm ² /pieza).	(min.).	(1 maq.).	(1 maq.).	(1 maq.).	(3 maq.).	(dm ² /mes).	(dm ² /mes).
Chamarras.	1,000	375	360	1.04	18,000	48.0	144	54,000	162,000
Chalecos.	140	180	150	1.20	20,736	115.2	345.6	62,208	186,624
Tops.	100	100	60	1.67	28,800	288.0	864	86,400	259,200
Faldas.	80	165	150	1.10	19,008	115.2	345.6	57,024	171,072
Sacos.	10	375	360	1.04	18,000	48.0	144	54,000	162,000
Camisas.	50	300	300	1.00	17,280	57.6	172.8	51,840	155,520
Blusa para dama.	20	150	150	1.00	17,280	115.2	345.6	51,840	155,520
Pantalón.	50	250	180	1.39	24,000	96.0	288	72,000	216,000
Gabardinas y abrigos.	10	450	480	0.94	16,200	36.0	108	48,600	145,800

VIII.- Aspectos financieros.

LUFERRI maneja su contabilidad, bajo el régimen simplificado con actividades empresariales que ofrece la SHCP. Esta empresa no es una sociedad, dado que cuenta con un solo dueño, por lo que tiene la facilidad de declarar como persona física. Este tipo de régimen otorga los siguientes beneficios:

- Facilita la mayor parte de los tramites fiscales y sus requerimientos, no teniendo que hacer una declaración informativa de clientes y proveedores, evitando los procedimientos extensos.
- En lugar de elaborar su estado de posición financiera, formulan una relación de bienes y deudas (ingresos-egresos) de acuerdo a la agenda fiscal.
- No necesita de un contador de base en la empresa.
- No paga impuesto al activo, salvo que rebase un limite estipulado por la ley fiscal federal.

El régimen simplificado es recomendado para todas las empresas de clasificación "micro y pequeña", así como las que cuenten con poco capital para iniciar operaciones. La única causa por la que no se puede seguir dentro del régimen simplificado es el momento en el que se sobrepase el límite que estipula la ley en cuanto a los ingresos permitidos en un año (un salario mínimo elevado al año en un trimestre).

Utilidades y ventas anuales.

Las ventas anuales de 1997 de la empresa, en volumen, ascienden a 1,460 prendas, considerando que el 69% de estas ventas son chamarras y que el 31% se encuentra repartido entre los demás artículos. El monto de las ventas es de \$2,650,000.00 pesos. Resultando con una utilidad neta de \$268,779.00 pesos.

IX.- Clasificación de la empresa.

La clasificación utilizada por SECOFI, para la estratificación de los establecimientos se basa en las siguientes características:

Micro: Los establecimientos que ocupan hasta 15 personas y el valor de sus ventas netas anuales sea de hasta 1 millón 500,000 pesos.

Pequeño: Los establecimientos que ocupan hasta 100 personas y el valor de sus ventas netas anuales sea de hasta 15 millones de pesos.

Mediano: Los establecimientos que ocupan hasta 250 personas y el valor de sus ventas netas anuales sea de hasta 34 millones de pesos.

Grande: Los establecimientos que ocupan más de 250 personas y el valor de sus ventas netas anuales sea superior a los 34 millones de pesos.

LUFERRI ocupa a 5 personas y sus ventas anuales ascienden a \$ 2,650,000.00 pesos, por lo que la clasificación que le corresponde es la de una **pequeña empresa**.

X.- Análisis SWOT (fuerzas y debilidades, oportunidades y amenazas).

FUERZAS.

- Gran flexibilidad en la fabricación de productos.
- Calidad adecuada de productos.
- Contratos con clientes importantes en la industria del vestido.
- Mano de obra calificada
- Flujo de información ágil, entre el director y personal.
- Costos fijos bajos.

DEBILIDADES.

- Estructura organizacional no planeada.
- Toma de decisiones centralizada en una persona.
- Dependencia de los proveedores.
- Dependencia de contratistas externos.
- Falta de planeación a largo plazo.
- Capacidad instalada inactiva durante el primer semestre del año.
- Falta de infraestructura.

OPORTUNIDADES.

- Recuperación económica en el país.
- Nuevos mercados como resultado de los tratados de libre comercio con países del Norte, Centro y Sudamérica.
- Apoyos gubernamentales y otras entidades para exportar.
- La CNIV espera para finales de 1997 un incremento del 23% en las exportaciones del sector y un 29% en las de maquila.
- Tipo de cambio subvaluado que promueve las exportaciones.
- El cambio que se esta generando en la cultura laboral obrero-patronal.

AMENAZAS.

- Inestabilidad política y social.
- Entrada de nuevos competidores (barreras de entrada bajas).
- Tasas de interés reales demasiado elevadas, que bloquean las nuevas inversiones para la mejora de equipos y procesos.
- Mejora en el tipo de cambio, que eleve el nivel de importaciones y haga las exportaciones menos competitivas.
- Imagen de la industria mexicana en el extranjero.

En virtud de que para la empresa reviste especial importancia el iniciar una estrategia de exportación que genere un mayor aprovechamiento de su planta y por tanto una mayor generación de utilidades, en el siguiente capítulo se realiza la selección del mercado importador al cual es mas conveniente que LUFERRI canalice parte de su producción.

Capítulo 4. Selección del mercado importador.

I.- Introducción.

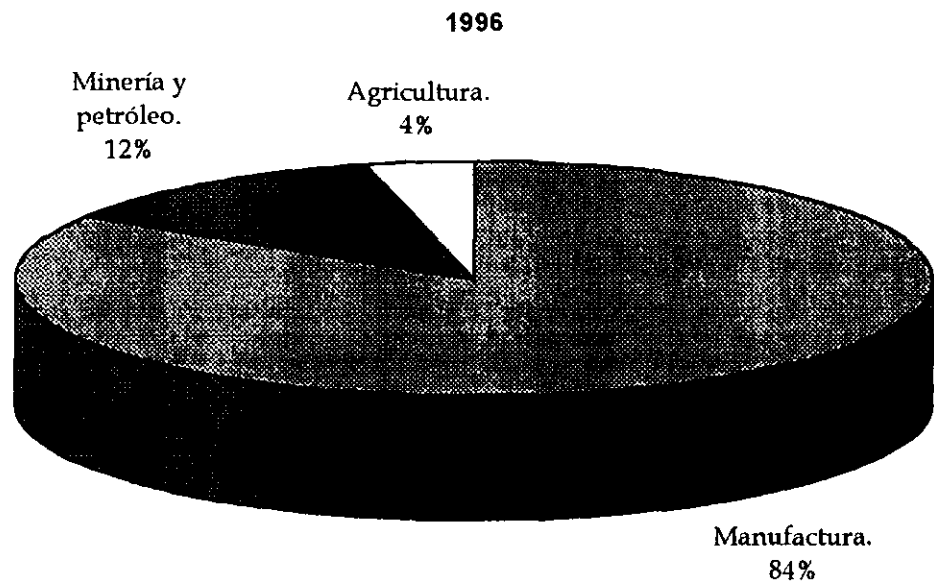
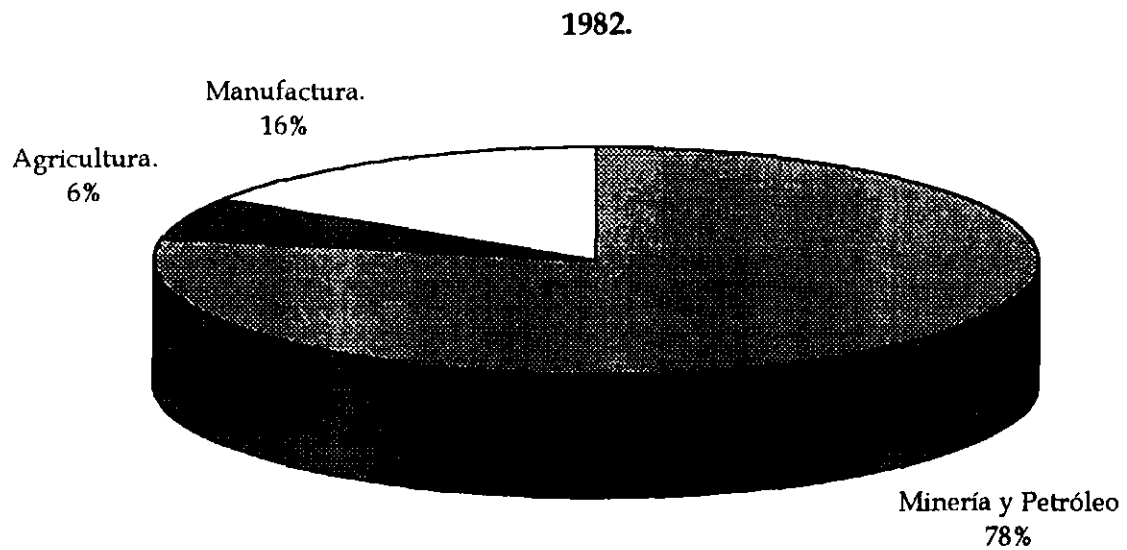
La capacidad de crecimiento en la economía de un país, depende en gran medida de su habilidad para insertarse de manera confiable y permanente en las corrientes mundiales de comercio e inversión. En México, esto se ha venido logrando mediante el acceso creciente de las exportaciones mexicanas a los mercados internacionales, junto con el establecimiento de reglas claras en los acuerdos firmados, que brindan una mayor protección a los intereses de los exportadores, importadores e inversionistas nacionales.

Las negociaciones comerciales internacionales, permiten con mayor facilidad la entrada y salida de productos nacionales y extranjeros de un país a otro, beneficiando a la nación en la medida de que se logren captar un mayor número de divisas, además de evitar la posible adopción de medidas proteccionistas que conlleven a disminuir el nivel de los productos o servicios que se ofrecen a la población mexicana, tanto en calidad como precio

A nivel nacional, el impulso que se ha dado en las exportaciones, ha generado notables resultados, como por ejemplo en 1996, México alcanzó casi los 100 mil millones de dólares en exportaciones totales, lo cual situó al país como la décima economía exportadora en el mundo.

Selección del mercado importador.

La apertura comercial ha logrado también que México haya diversificado su base exportadora:



Selección del mercado importador.

El sector de manufactura, comprende principalmente los siguientes productos:

- Automóviles.
- Cables y alambres.
- Televisores.
- Vehículos de carga.
- Autopartes.
- Computadoras.

En el panorama nacional, las negociaciones comerciales internacionales de México y las exportaciones, constituyen un instrumento muy importante en la estrategia de crecimiento y modernización del país.

El sector exportador fue el que mejor desempeño tuvo durante la crisis financiera de 1994. De hecho al contar con una moneda subvaluada, se promovieron eficientemente las exportaciones.

Para los empresarios nacionales, el exportar sus productos a nuevos mercados representa una serie de **retos y beneficios**, entre los cuales destacan:

Retos

- Mejorar continuamente la calidad de sus productos (bienes o servicios), así como los procesos de producción que utilicen.
- Buscar continuamente el ofrecimiento de precios adecuados en nuestros productos, a fin de ser más competitivos en el mercado global.
- Contar con procesos productivos eficientes y la tecnología adecuada (maquinaria y equipo), para lograr obtener volúmenes de producción que permitan satisfacer la demanda de mercados extranjeros.

Beneficios

- Diversificar la fuente de ingresos a otras monedas (duras).
- Posible incremento en el margen de las utilidades.

II.- Criterios a considerar para la preselección de mercados.

Los criterios que se utilizan para preseleccionar los mercados potenciales a los que puede la empresa canalizar sus productos, son los siguientes:

a) Tratados de Libre Comercio (TLC). Este criterio se elige en virtud de la importancia que tiene para una empresa (nivel microeconómico) el contar con herramientas macroeconómicas. Vale la pena señalar que gran parte del éxito de una empresa está en el ser lo suficientemente sensible para poder “aterrizar” la política macroeconómica a nivel microeconómico.

b) Oportunidades Comerciales Internacionales. Este criterio (corto plazo) se elige, por que es fundamental para una empresa el sacar provecho de las oportunidades que se presenten de manera ágil y eficiente, sin importar que exista o no una adecuada política macroeconómica.

c) Principales mercados de exportación en México de la industria de la confección. Este criterio (largo plazo) se elige en virtud de que es altamente probable que estos países mantengan la demanda de productos, si es que la competitividad mexicana en este sector se mantiene.

II.1.- Tratados de Libre Comercio (TLC).

Los tratados de Libre Comercio (TLC), son acuerdos que se dan entre países, para facilitar la compra y venta de productos industriales y agrícolas, incluyendo reglas para regular la compra y venta de los llamados servicios, que son entre otros: el transporte terrestre, las telecomunicaciones, servicios profesionales, bancos, compañías aseguradoras y comerciantes pequeños. Los TLC permiten establecer reglas claras y permanentes para el intercambio comercial, ello permitirá más comercio e inversión, más empleo y más oportunidades de bienestar.

Selección del mercado importador.

Los tratados también proveen el desarrollo de las ventajas competitivas de todas las entidades federativas de México, fortaleciendo la descentralización y el federalismo, ya que los productores nacionales dependerán cada vez menos del comportamiento de un sólo mercado.

Los países con los que actualmente México mantiene un tratado son los siguientes:

- Chile (1992)
- Estados Unidos y Canadá (1994)
- Colombia y Venezuela (1995)
- Costa Rica (1995)
- Bolivia (1995)

Los países con los que México se encuentra a punto de formalizar acuerdos comerciales son los siguientes:

- Panamá
- Japón
- Francia
- Alemania

II.2.- Oportunidades comerciales internacionales.

Otro punto fundamental para la exportación, es el conocimiento de las oportunidades comerciales internacionales en otros países. En base al boletín de oportunidades comerciales internacionales (BOCI), emitido por el Banco de Comercio Exterior, se localizaron aquellos países que requieren productos de piel, resultando los siguientes:

- Alemania
- Canadá
- Estados Unidos

II.3.- Principales mercados de exportación de la industria de la confección en México.

La tabla 4.1 muestra los principales mercados de exportación en México (1995/No incluye maquiladoras.)

Tabla 4.1

Prendas de vestir.		
Países.	Participación (%)	95/93 (%)
Estados Unidos.	90.0	372.0
España.	1.4	167.1
Costa Rica.	1.1	564.1
Canadá.	1.0	25.6
Panamá.	0.8	1431.8
Francia.	0.6	12.7
Puerto Rico.	0.5	394.3
Paraguay.	0.4	127,537.9
Cuba.	0.4	152.3
Colombia.	0.4	301.1
Chile.	0.4	458.8
Otros.	3.0	N.A.
Total.	100.0	

Fuente: SECOFI.

III.- Preselección de mercados.

A partir de los criterios anteriores se determinarán una serie de países, los cuales a su vez serán calificados con dichos criterios. El intervalo que puede tomar cada uno de los criterios oscila del 1 al 3, como se describe a continuación:

- El número 1 indica que el país cumple totalmente con el criterio de preselección.

- El número 2 indicará que se cumple medianamente con este criterio.
- El número 3 indica que no se cumple con ese criterio de preselección.

Tabla 4.2

Preselección de los mercados a exportar				
Países.	Criterios de selección.			Total.
	TLC.	OCI.	Exp.-Mex.	
Alemania.	2	1	3	6
Bolivia	1	3	3	7
Canadá.	1	1	1	3
Chile.	1	3	1	5
Colombia.	1	3	1	5
Costa Rica.	1	3	1	5
Cuba.	3	3	1	7
EE.UU.	1	1	1	3
España.	3	3	1	7
Francia.	2	3	1	6
Panamá.	2	3	1	6
Paraguay.	3	3	1	7
Puerto Rico.	3	3	1	7
Venezuela	1	3	3	7

TLC: Tratado de Libre Comercio.

OCI: Oportunidades comerciales internacionales.

Exp.-Mex.: Principales mercados de exportación de la industria de la confección en México.

Selección del mercado importador.

En base a la tabla anterior y su calificación, los países preseleccionados son los siguientes (calificación más baja):

- Canadá
- Estados Unidos
- Chile
- Colombia
- Costa Rica
- Alemania.
- Francia.

En base a los criterios anteriores, estos países representan las mejores opciones para la exportación. En general los primeros cinco países tienen un tratado de libre comercio con México, lo cual representa una ventaja dado que paulatinamente se han reducido los aranceles¹ e impuestos que pagan los productos por ingresar al país, además de ofrecer una mayor seguridad en la exportación, ya que se encuentra dentro de un marco regido por leyes y normas. Así también, estos países resultaron ser parte de los principales mercados a los que México exporta, lo cual da un fuerte respaldo en cuanto a experiencia en el intercambio comercial y conocimiento del comportamiento del mercado.

Las oportunidades comerciales que se presentan hoy día en Alemania, Canadá y Estados Unidos son de gran importancia para nuestro producto, ya que representan un cliente potencial que requiere lo que la empresa puede ofrecer.

¹ **Aranceles:** son los impuestos que se aplican en el comercio exterior para agregar valor al precio de las mercancías en el mercado destino. Se gravan las mercancías que se importan, a fin de proteger a las similares que se fabriquen en el país.

IV.- Análisis de los países preseleccionados.

IV.1.- Alemania.

Nombre oficial: República Federal de Alemania.

Capital: Berlín.

Superficie: 375,046 km².

Clima: En el noroeste de Alemania es de una zona templada, donde las precipitaciones son abundantes durante todo el año. Las temperaturas son moderadas fluctuando entre 0°C en invierno y entre 15°C y 25°C en verano. Por otra parte el resto de Alemania tiene un clima caracterizado por veranos cálidos e inviernos fríos con temperaturas muy inferiores a los 0°C.

Idioma oficial: Alemán.

Religión: Protestantes y católicos.

Moneda: Marco alemán.

Forma de gobierno: Democracia parlamentaria.

Jefe de estado: Roman Herzog.

Canciller alemán: Helmut Kohl.

Límites: Alemania limita con el mar del norte, Dinamarca, y el mar Báltico al norte; con Polonia y Checoslovaquia al este; con Austria y Suiza al sur y con Francia, Luxemburgo, Bélgica y Holanda al oeste.

Tabla 4.3

Principales indicadores económicos.				
CONCEPTO.	1994	1995	1996	1997*
PIB %	2.9	1.9	1.0	2.3
PIB (MD)	1,772,204	1,805,876	1,823,935	1,865,885
PIB real per capita (USD)	21,769	22,120	22,319	22,810
Inflación %	2.7	1.8	1.6	1.8
Exportaciones (MD)	429,530	511,530	526,900	563,800
Importaciones (MD)	379,780	445,520	458,900	488,700
Saldo Balanza Comercial (MD)	49,750	66,010	68,000	75,100
Cuenta Corriente (MD)	-21,420	-19,770	-10,600	-5,900
Reservas Int. excl. Oro (MD)	77,363	85,009	91,000	103,300
Deuda Ext. Total (MD)	640,200	660,000	670,600	676,500
Tipo de cambio ML/USD	1.55	1.43	1.50	1.45

* Estimado.

MD: Millones de dólares; USD: Dólares Americanos; ML: Moneda Local.

Fuente: Bank of America

Tabla 4.4

México: Balanza Comercial con Alemania					
(Miles de Dólares).					
Año.	Exportación.		Importación.		Saldo.
	Valor	Var %	Valor	Var. %	
1994	392,654	----	3,088,152	----	-2,695,498
1995	515,465	31.2	2,687,140	-12.9	-2,171,675
1996	640,856	24.3	3,173,650	18.1	-2,532,794
1997*	323,822	----	1,853,372	----	-1,529,550

* Enero - Junio

Fuente: Grupo de Trabajo INEGI, y The World Trade Atlas.

Tabla 4.5

México: Principales productos exportados e importados de Alemania			
(Miles de Dólares)			
1996.			
Exportaciones.		Importaciones.	
Producto.	Monto.	Producto.	Monto.
Motores de émbolo	166,062	Máquinas y aparatos mecánicos	989,367
Barras de hierro o acero	78,716	Partes y accesorios para vehículos	524,294
Cuadros, paneles	69,316	Aparatos, dispositivos	312,860
Vehículos	46,239	Productos químicos orgánicos	157,540
Miel natural	32,033	Instrumentos y aparatos	157,266
Café, té	31,721	Productos laminados planos	138,806
Cobre	18,350	Leche y productos lácteos	124,997
Tubos y perfiles huecos	13,092	Manufactura de fundición	79,936
Microscopios	10,802	Caucho	20,299
OTROS	174,525	OTROS	668,285
TOTAL	640,856	TOTAL	3,173,650

Fuente: The World Trade Atlas.

Tabla 4.6

Principales productos exportados por Alemania.
<ul style="list-style-type: none"> • Químicos • Maquinaria • Productos de hierro y acero • Vehículos • Equipo agrícola

Fuente: The World Trade Atlas.

Tabla 4.7

Principales productos importados por Alemania.
<ul style="list-style-type: none">• Bienes manufacturados• Alimentos• Textiles• Productos de petróleo• Hierro y acero

Fuente: The World Trade Atlas.

Mercado de prendas de vestir de piel.

Este mercado es importante, toda vez que Alemania es una de las economías más importantes de Europa. México no ha sido capaz de penetrar las economías europeas con productos competitivos, y los gobiernos no han sido capaces de llegar a acuerdos comerciales benéficos mutuamente. Hoy día, México trata de diversificar sus exportaciones y está en negociaciones de un acuerdo de libre comercio con la comunidad europea, el cual no ha podido ser concluido, debido a que existen barreras políticas y sociales, principalmente de derechos humanos que han entorpecido el proceso de negociación. Los países europeos en su mayoría, representan una balanza comercial deficitaria para México.

Alemania tiene un amplio mercado de prendas de vestir, donde el principal requerimiento que exige, es la calidad general de las prendas. Tiene una planta productiva importante, y demanda prendas de otros países. Los principales importadores son asiáticos y del medio oriente.

Selección del mercado importador.

México tiene pocas posibilidades de entrar a este mercado debido a cuestiones de precio (el transporte incrementa considerablemente los costos, dado la lejanía entre ambos países), ecológicas (Punto Verde²) y a la falta de acuerdos comerciales. El idioma pudiera representar una barrera, sin embargo la mayoría de los hombres de negocios hablan el idioma inglés.

IV.2.- Canadá.

Nombre oficial: Canadá.

Capital: Ottawa.

Superficie: 9,976.137 km²

Idioma oficial: Inglés y francés.

Clima: En la parte norte (arriba del paralelo 56) es ártico, hacia el sur se presentan dos tipos de climas: la continental la cual presenta características siberianas y las zona costeras las cuales se ven afectadas por la influencia marina del océano Pacífico y Atlántico.

Religión: Católica romana, protestantismo y judíos

Moneda: Dólar canadiense.

Forma de gobierno: Demócrata.

Jefe de estado: Reina Elizabeth II representada por el General Romeo Le Blanc.

Primer ministro: Jean Chrétien.

Límites: Al norte con el océano Glaciar ártico; al este, con el Atlántico; al sur, con los E.E.UU., y al oeste, con el Pacífico y Alaska.

² Punto Verde es una serie de regulaciones ecológicas que, entre otras cosas, regulan los materiales, su caducidad y su reciclaje. En el caso de la piel indican que materiales no deben usarse en el curtido. Se indica que el pentaclorofenol y el níquel no deben ser usados.

Tabla 4.8

Principales indicadores económicos.				
CONCEPTO.	1993	1994	1995	1996*
PIB (MD)	552,560	547,200	565,650	585,450
PIB real per capita (USD)	19,095	18,710	19,105	19,310
Inflación %	1.9	0.2	2.2	1.4
Exportaciones (MD)	143,950	163,820	180,850	206,000
Importaciones (MD)	136,030	151,510	167,510	176,000
Saldo Balanza Comercial (MD)	7,920	12,310	22,340	30,000
Cuenta Corriente (MD)	-23,390	-17,280	-8,690	-3,000
Reservas Int. excl. Oro (MD)	10,470	10,220	12,630	14,530
Deuda Ext. Total (MD)	60,010	62,300	61,090	59,920
Tipo de cambio ML/USD	1.29	1.36	1.37	1.36

* Estimado.

MD: Millones de dólares.

USD: Dólares Americanos.

ML: Moneda Local.

Fuente: Bank of America.

Tabla 4.9

México: Balanza Comercial con Canadá (Millones de Dólares).	
	Saldo.
Año.	Valor
1995*	487.858
1996*	374.778
1997*	238.54

* Enero - Agosto

Fuente: Grupo de Trabajo INEGI, y The World Trade Atlas.

Tabla 4.10

México: Principales productos exportados a Canadá (Millones de Dólares) 1996.	
Exportaciones.	
Producto.	Monto.
Vehículos.	1,056
Reactores nucleares.	546
Combustibles minerales.	137
Máquinas y aparatos.	126
Instrumentos y aparatos.	30
Manufacturas de fundición.	20
Materias plásticas.	18
Frutos comestibles.	15
Productos cerámicos.	14
Guata, fieltro y telas sintéticas.	13
Pieles.	11

Fuente: The World Trade Atlas.

Tabla 4.11

Principales productos exportados por Canadá
<ul style="list-style-type: none"> • Madera • Productos de madera • Equipo de transportación • Aleaciones ferrosas y no ferrosas • Petróleo crudo • Gas natural • Trigo

Fuente: The World Trade Atlas.

Tabla 4.12

Principales productos importados por Canadá.
<ul style="list-style-type: none">• Alimentos procesados• Equipo de transportación• Maquinaria• Sustancias químicas• Equipo de comunicaciones• Textiles• Acero• Maquinas de oficina

Fuente: The World Trade Atlas.

México junto con América del Norte acordaron eliminar todas las cuotas para los productos que cumplan con las reglas de origen y para el año 2002, aproximadamente el 83% de las ventas a Canadá tendrán arancel cero.

Mercado de prendas de vestir de piel.

El consumo canadiense de artículos de piel depende en gran medida de las importaciones de productos terminados. Casi toda la industria doméstica se concentra en la producción de calzado y maletas.

Existe un gran mercado para las prendas confeccionadas en piel (de alta costura y de alta calidad). La producción de éstas en Canadá es muy pequeña y se concentra principalmente en las ciudades de Toronto y Montreal, en donde los consumidores son más atrevidos en los estilos de moda que el resto del país. Las temporadas de uso para este tipo de prendas son en primavera, verano y otoño, cuando el frío no es tan intenso.

IV.3.- Chile.

Nombre oficial: Chile.

Capital: Santiago.

Superficie: 756,626 km²

Idioma oficial: Español.

Clima: Al norte de Santiago es fundamentalmente desértico, en Santiago y el sur del mismo y hasta el paralelo 58 durante el verano es templado y con pocas precipitación pluviales, durante el invierno el clima es frío con abundantes precipitaciones pluviales, al sur del paralelo 58 el clima es antártico.

Religión: La mayor parte de la población es católica romana.

Moneda: El peso chileno.

Forma de gobierno: República Unitaria

Jefe de Estado: Eduardo Frei

Límites: Al norte con Perú; al este con Argentina y Bolivia; al sur con el océano Glacial Antártico, y al oeste con el océano Pacífico.

Tabla 4.13

Principales indicadores económicos.			
CONCEPTO.	1994	1995	1996
PIB real incremento %	4.1	8.5	6.7
Inflación incremento %	11.2	8.2	7.0
Exportaciones totales (mmd)b/	11.6	16.0	15.3
Exportaciones (% PIB)	35.14	36.8	21.3
Importaciones totales (mmd)b/	10.9	14.7	17.0
Importaciones (% PIB)	29.7	30.9	23.6
Balanza Comercial Total (mmd)	0.7	1.4	-1.7
Población (millones de habs.)	13.7	13.9	14.1

* cifras preliminares; b/ Incluye maquila.

Fuentes: Indicadores económicos del banco de México; CEPAL; BID; The Economist Intelligence Unit Country Report 4th quarter 1996.

Tabla 4.14

México: Balanza Comercial con Chile.								
(Millones de Dólares).								
Período	Exportación		Exportación no petrolera		Importación		Saldo sin petróleo	Saldo total
	Valor	Var. %	Valor	Var. %	Valor	Var. %	Valor	Valor
1992	152.5	20.3	152.5	20.3	95.5	91.8	57.0	57.0
1993	193.9	27.2	193.9	27.2	129.9	36.0	64.1	64.0
1994	203.4	4.9	203.4	4.9	227.7	75.3	-24.3	-24.3
1995	489.9	140.8	489.9	140.8	498.3	-119.0	-8.4	-8.4
1996	688.5	40.5	688.5	40.5	402.0	-19.32	286.4	286.4

* Estas cifras son preliminares de enero a septiembre de 1996.

Fuente: Grupo de trabajo, INEGI, SHCP y Banco de México.

Tabla 4.15

Principales productos exportados a Chile en 1996 (Miles de dólares).	
• Automóviles para transporte de personal entre 1,500 3,000 cm ³ de cilindraje.	19,085.8
• Automóviles para transporte de personal entre 1000 y 1500 cm ³ de cilindraje.	13,328.5
• Unidades de proceso digitales.	12,605.0
• Chasis de vehículos.	8,232.2
• Formas de cables cortados.	7,061.2
• Maquinas para el procesamiento de datos.	5,521.8

Fuente: SECOFI.

Tabla 4.16

Principales productos importados de Chile en 1996 (Miles de dólares).	
• Grasas y aceites de pescado	17,950.1
• Uvas frescas	7,982.9
• Frutos secos	4,906.2
• Nitrato sodico	4,430.1
• Sulfatos	11,661.6
• Harinas	4,068.3
• Tejidos de mezclilla	4,027.1

Fuente: SECOFI.

Las exportaciones mexicanas a Chile aumentaron en un 279.42% de 1992 a 1995. El comercio exterior de productos textiles y de confección, aumento un 236% en el mismo período. La participación porcentual del comercio exterior del sector entre estos dos países, en total aumento de 0.8% a 2% en solo 4 años.

Selección del mercado importador.

Relación financiera

Convenios de pago y créditos recíprocos: Instrumento suscrito entre los bancos centrales de los países sudamericanos y México, que consiste en compensar trimestralmente las operaciones de intercambio comercial que se canalicen a través del mismo. Funciona como garantía recíproca de pago entre bancos centrales, cuando estos liquidan al exportador de su país, una factura por concepto de embarque de bienes o por la prestación de servicios de exportación.

Convenios

Acuerdo de Complementación Económica (ACE) México - Chile, negociado a partir de del Acuerdo de Complementación Económica No. 17 de la ALADI, en la cual se establece una desgravación arancelaria progresiva a partir de 1992, hasta llegar a arancel cero en 1996, para la gran mayoría de los productos y en 1998 para la virtual totalidad de ellos. El ACE México - Chile absorbió los compromisos existentes anteriormente suscritos en el marco de la ALADI, como lo fueron el Acuerdo de Alcance Parcial No. 37 y los Acuerdos comerciales No. 1, 5, 16 y 21.

Proyectos Comerciales

Existen los siguientes proyectos comerciales que se están llevando a cabo por los gobiernos de ambos países:

- Automotriz y autopartes.
- Insumos y equipo para el sector de las telecomunicaciones.
- Abastecimiento de productos farmacéuticos al sector salud.
- Insumos y equipos para los sectores de la construcción y desarrollo de infraestructura.
- Textiles y confecciones.
- Alimentos y abarrotos.
- Calzado

Selección del mercado importador.

Mercado de prendas de vestir en piel.

En 1995 las importaciones chilenas de dichos productos sumaron 12,191,000 de dólares; en 1996 se registraron importaciones por 25,490,000 de dólares. En 1997 (enero a septiembre) las importaciones sumaron 22,389,000 de dólares. Los principales países proveedores son: China, Uruguay, Argentina, India e Italia. La calidad de las importaciones es media.

Las exportaciones chilenas en 1995 sumaron 235 mil dólares, en 1996 alcanzaron los 115 mil dólares. En 1997 (enero a septiembre) sumaron 212 mil dólares. Los principales países de destino a las exportaciones chilenas son: Bolivia, Estados Unidos y Grecia.

En conclusión, Chile representa un buen mercado, sin embargo la competencia es intensa por las mercancías procedentes de China (productos a precios bajos, pero de escasa calidad), de Uruguay y de Argentina, países vecinos con oferta competitiva en calidad y precio (con distancias muy cortas). La ventaja que tiene México es que paga un arancel bajo, de tan sólo el 2.5%

IV.4.- Colombia.

Nombre oficial: República de Colombia.

Capital: Santafé de Bogotá, D.C.

Superficie: 1,141.748 km²

Idioma oficial: Español. En las islas de San Andrés y Providencia se habla también inglés.

Clima: Fundamentalmente tropical altamente influenciado por la altitud de la región.

Religión: La mayor parte de la población es católica romana.

Moneda: El peso colombiano.

Forma de gobierno: República Democrática Unitaria.

Jefe de estado: Ernesto Samper Pizano.

Selección del mercado importador.

Límites: Al norte con el mar Caribe, al este con Venezuela y Brasil, Al sur con Perú y Ecuador, al oeste con el Océano Pacífico, y al noroeste con Panamá.

Tabla 4.17

Principales indicadores económicos.			
CONCEPTO.	1994	1995	1996
PIB (Real) incremento %	5.7	5.2	3.3
Inflación %.	23.8	19.5	20.5
Exportaciones totales (mmd).	8.7	10.4	11.0
Exportaciones (% PIB).	12.93	13.11	N.D
Importaciones totales (mmd) (FOB).	11.0	12.9	13.5
Importaciones (% PIB).	16.34	16.26	N.D
Balanza comercial total (mmd).	-2.3	-2.5	-2.5
Población (millones de habs.).	36.4	37.1	37.7

* cifras preliminares; N.D: cifras no disponibles

Fuentes: Indicadores económicos del banco de México. The Economist Intelligence Unit Country Report 4th quarter 1996.

Tabla 4.18

México: Balanza comercial con Colombia.					
(Millones de Dólares).					
Período.	Exportación.		Importación.		Saldo total.
	Valor.	Var. %	Valor.	Var. %	Valor.
1992	218.7	40.5	72.3	48.1	146.4
1993	235.9	7.9	83.4	15.3	152.5
1994	304.2	28.9	121.0	45.1	183.2
1995	333.3	9.5	76.4	36.8	256.9
1996*	325.8	-2.2	62.2	-18.6	263.6

* Estas cifras son preliminares de enero a septiembre de 1996.

Fuente: Grupo de trabajo, INEGI, SHCP y Banco de México.

Tabla 4.19

Principales productos exportados a Colombia 1996.	
(Miles de Dólares).	
• Maquinas automáticas para lavar ropa.	11,298.8
• Armarios, vitrinas y mostradores.	10,901.5
• Libros y folletos. 6,870.4	
• Medicamentos para usos terapéutico.	6,037.8
• Sulfonados y sus derivados.	5,749.7
• Pañales y artículos de bebé.	4,489.7

Fuente: SECOFI.

Tabla 4.20

Principales productos importados a Colombia 1996.	
(Miles de Dólares).	
• Fungicidas.	8,886.1
• Medicamentos para usos terapéutico	4,465.5
• Libros y folletos impresos en español.	6,870.4
• Diccionarios y enciclopedias impresos en español.	3,252.3
• Insecticidas..	2,586.8
• Aceite en bruto de almendra de palma.	2,310.7

Fuente: SECOFI.

Las exportaciones de México a Colombia, en 1995, crecieron un 48%, alcanzando los 453 mdd. y en 1996, sumaron 438.1 mdd. El comercio exterior del sector (textil y confección) entre México y Colombia - Venezuela, aumento en un 52% durante 1995, año en que entró en vigor el TLC del Grupo de los tres (G-3); lo anterior, por el aumento de las exportaciones mexicanas a Colombia y Venezuela.

Selección del mercado importador.

Relaciones financieras.

Convenio de pagos y créditos recíprocos: Instrumento suscrito entre los Bancos Centrales de los países sudamericanos y México, que consiste en compensar trimestralmente las operaciones de intercambio comercial que se canalicen a través del mismo. Funciona como garantía recíproca de pago entre Bancos Centrales cuando éstos liquidan al exportador de su país, una factura por concepto de embarque de bienes o por la presentación de servicios de exportación.

Convenios.

- El Tratado de Libre Comercio suscrito entre México, Colombia y Venezuela en vigor desde el 1o. de Enero de 1995, contiene disposiciones y procedimientos en materia de comercio, servicios e inversión, los cuales permitieron que aproximadamente el 40% de las exportaciones de México a Colombia quedaran libres de aranceles en la fecha de entrada en vigor, mientras que con Venezuela se acordó una desgravación bilateral más gradual en una primera fase del sistema de reducción arancelaria.
- El G-3 permitirá a los tres países comerciar su universo total de productos libres de arancel el 1o. de Julio del año 2004. La excepción es el sector automotriz que quedará libre de arancel el 1o. de Enero del 2007.

Proyectos comerciales.

Existen los siguientes proyectos comerciales que se están llevando a cabo por los gobiernos de ambos países:

- Desarrollo de proveedores mexicanos para tiendas de autoservicio y departamentales en Colombia.
- Cuero y calzado.
- Automotriz y autopartes.

Selección del mercado importador.

Mercado de prendas de vestir en piel.

Este mercado es principalmente productor y exportador de artículos de piel, manifestando una demanda baja para estos productos, en virtud del clima que presenta (tropical altamente influenciado por la altitud de la región). La calidad de las prendas consumidas internamente es media.

Las pocas importaciones que se presentaron en 1996 provinieron de: Italia, Turquía, Estados Unidos y México (con un valor de 300 mil dólares y en volumen de 0.03 toneladas). Las exportaciones colombianas para este producto se encuentran dirigidas a los siguientes países: Venezuela, Estados Unidos, Guatemala, Chile, Ecuador, Israel y Canadá, entre otros.

IV.5.- Costa Rica

Nombre oficial: Costa Rica.

Capital: San José.

Superficie: 50,900 km²

Idioma oficial: Español.

Clima: Tropical. La costa atlántica se caracteriza por una pluviosidad extrema. En la costa del Pacífico la pluviosidad es menor y se distinguen las dos estaciones seca y húmeda.

Religión: La mayor parte de la población es católica romana.

Moneda: El colón.

Forma de gobierno: República Democrática.

Partido en poder: Liberación Nacional.

Jefe de estado: José María Figueres Olsen.

Límites: Al norte con Nicaragua, al este con el Caribe, al sureste con Panamá y al sur y oeste con el Océano Pacífico.

Tabla 4.21

Principales indicadores económicos.			
CONCEPTO	1994	1995*	1996*
PIB real incremento %	4.4	2.3	0.5
Inflación incremento %	19.9	22.6	14.0
Exportaciones totales (mmd)	2.1	2.6	2.7
Exportaciones (% PIB)	39.3	29.8	ND
Importaciones totales (mmd)	2.8	2.9	3.0
Importaciones (% PIB)	44.1	37.7	ND
Balanza Comercial Total (mmd)	-0.7	-0.3	-0.3
Población (millones de hab.)	3.07	3.16	3.2

* Cifras preliminares.

mmd: Miles de millones de dólares.

Fuente: Banco de México, BID, Cepal, Banco Central de Costa Rica y Ministerio de Hacienda de Costa Rica y Political Risk Services.

Tabla 4.22

México: Balanza comercial con Costa Rica.								
(Miles de Dólares).								
Período	Exportación		Exportación no petrolera		Importación		Saldo sin petróleo	Saldo total
	Valor	Var.%	Valor	Var.%	Valor	Var.%	Valor	Valor
1992	106,959	34.0	74,934	33.6	14,510	-29.2	60,424	92,449
1993	99,302	-7.1	73,827	-1.5	21,802	50.2	52,025	77,500
1994	94,612	-4.7	87,556	18.4	27,523	26.2	60,033	67,089
1995*	137,330	45.1	127,539	45.7	15,587	-43.4	111,952	121,743
1996*	188,101	37.0	188,101	47.5	57,645	269.8	130,456	130,456

* Cifras preliminares.

Fuente: Grupo de Trabajo INEGI, SHCP y Banco de México.

Tabla 4.23

Principales productos exportados a Costa Rica en 1996 (Miles de Dólares).	
• Demás medicamentos	5,165
• Gas butano y propano	2,767
• Demás folletos impresos	2,271
• Terefatlato de polietileno	1,573
• Demás preparaciones alimenticias	1,240
• Poliésteres no saturados	1,230
• Tapones, tapas y dispositivos de cierre	1,228
• Artículos de confitería	1,227

Fuente: Cifras proporcionadas por la SECOFI.

Tabla 4.24

Principales productos importados de Costa Rica en 1996 (Miles de Dólares).	
• Aceite de palma en bruto	21,227
• Demás azúcares de caña	3,287
• Aceites de almendra en bruto	2,892
• Pilas secas cilíndricas	1,579
• Aparatos receptores de TV	1,317
• Chicles y gomas de mascar	1,154
• Secadores p/el cabello	769
• Maquinas y aparatos p/reparación de calzado	476

Fuente: Cifras proporcionadas por la SECOFI.

Las exportaciones mexicanas a Costa Rica aumentaron en un 16.11% de 1995 a 1996. El intercambio comercial del sector textil y confección entre México y Costa Rica creció en 78% a un año de haber entrado en vigor el TLC.

Convenios

TLC México - Costa Rica firmado el 5 de Abril de 1994 por los presidentes de ambos países, en vigor a partir del 1 de Enero de 1995. En el mismo se sientan las bases para una liberalización comercial mediante un sistema de desgravación gradual y negociado, así como la eliminación de impedimentos y barreras no arancelarias al libre flujo del comercio, a fin de establecer una zona de libre comercio.

Líneas de crédito

En el caso de Centroamérica Bancomext tiene disponible financiamiento para operaciones de exportación a Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua, a través de una línea de crédito comprador por 120 millones de dólares que se tiene con el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE).

El destino de los recursos es para financiar las importaciones de servicios, bienes de consumo, intermedios y de capital, de origen mexicano, exceptuando los productos petroleros; beneficiando así a los importadores que cuenten con un contrato de compraventa con exportadores mexicanos, por un monto mínimo de 25 mil dólares.

Proyectos comerciales

Existen los siguientes proyectos comerciales que se están llevando a cabo por los gobiernos de ambos países:

- Materiales para la construcción y ferretería.
- Químico - Farmacéutico.
- Abastecimiento al Instituto Costarricense de Electricidad, I.C.E.

Selección del mercado importador.

Mercado de artículos de piel.

El mercado de prendas de vestir de piel es prácticamente inexistente, debido al clima del país (tropical con humedades de hasta un 100%), el cual produce incomodidad al usar estos productos, mismos que se descomponen (se producen hongos) al poco tiempo.

Existen escasamente dos boutiques en la capital, las cuales se dedican principalmente a la venta de artículos de marroquinería (cinturones, bolsos, monederos, zapatos, etc.), los cuales son básicamente importados.

IV.6.- Estados Unidos de Norte América.

Nombre oficial: Estados Unidos de América.

Capital: Washington, D.C.

Superficie: 9,363.124 km²

Idioma oficial: Inglés .

Clima: Carece de uniformidad, dada su diversidad geográfica. En las llanuras centrales hay grandes corrientes polares ante la falta de obstáculos naturales. En la costa del Pacífico el clima es oceánico con abundantes lluvias; húmedo y caluroso en las zonas semidesérticas; continental en el altiplano y con una gran sequía en la región del desierto. En las grandes llanuras el clima es continental y oscilan desde grandes fríos hasta los calores tropicales. La parte Atlántica tiene mucha humedad y la corrientes del Labrador provocan grandes fríos.

Religión: El 54% de la población son protestantes y el resto se encuentra repartido entre católica romana, judíos, etc.

Moneda: Dólar US.

Forma de gobierno: Demócrata.

Jefe de estado: Bill Clinton.

Límites: al norte con Canadá; al este, con el Océano Atlántico; al sur, con México, y al oeste, con el Océano Pacífico.

Tabla 4.25

Principales Indicadores económicos.				
CONCEPTO.	1994	1995	1996	1997*
PIB (MD)	6,935,700	7,253,800	7,591,300	7,967,800
PIB P.C. (USD)	26,604	27,581	28,560	29,686
PIB real %	3.5	2.0	2.4	2.6
Inflación %	2.7	2.6	3.2	3.1
Exportaciones (MD)	502,463	575,937	620,284	682,312
Importaciones (MD)	668,584	749,362	786,830	849,776
Saldo Balanza Comercial (MD)	-166,121	-173,425	-166,546	-167,464
Cuenta Corriente (MD)	-148,399	-148,153	-147,100	-150,000
Reservas Int. excl. Oro (MD)	63,284	74,782	74,049	74,000
Deuda Ext. Total (MD)	1,854,200	2,346,100	2,712,300	3,135,800

* Estimado.

MD: Millones de dólares.

USD: Dólares Americanos.

ML: Moneda Local.

Fuente: Bank of America

Tabla 4.26

México: Balanza Comercial con Estados Unidos					
(Miles de Dólares).					
	Exportación.		Importación.		Saldo.
Año.	Valor	Var %	Valor	Var. %	
1994	51,854,896	----	56,913,210	----	-5,058,314
1995	66,475,403	28.2	53,994,552	-5.1	12,480,851
1996	80,671,848	21.4	67,628,940	25.0	13,042,908
1997*	44,211,410	----	37,504,020	----	6,707,390

* Enero - Junio. Fuente: Grupo de Trabajo INEGI, y The World Trade Atlas.

Tabla 4.27

México: Principales productos exportados e importados de Estados Unidos (Miles de Dólares) 1996.			
Exportaciones.		Importaciones.	
Producto.	Monto.	Producto.	Monto.
Máquinas y aparatos	22,828,010	Circuitos integrados	16,936,370
Vehículos, automóviles	14,020,140	Reactores nucleares	8,682,174
Combustibles, minerales	8,927,455	Partes para autos	5,867,575
Calderas	8,606,810	Materiales plásticos	5,255,563
Prendas de vestir	2,215,044	Manufacturas de fundición	2,478,307
Instrumentos y aparatos	1,844,871	Papel y cartón	2,009,575
Mobiliario médico	1,584,747	Cereales	1,856,990
Legumbres y hortalizas	1,571,170	Instrumentos y aparatos	1,709,073
Materiales Plásticos	1,420,254	Aceites de petróleo	1,611,859
Manufactura de fundición	1,371,808	Trajes o conjuntos de vestir	1,378,398
OTROS	16,281,539	OTROS	19,843,056
TOTAL	80,671,848	TOTAL	67,628,940

Fuente: The World Trade Atlas.

Tabla 4.28

Principales productos exportados por Estados Unidos.
<ul style="list-style-type: none"> • Maquinaria • Automóviles • Aviones • Granos • Productos químicos • Textiles • Productos agrícolas

Fuente: The World Trade Atlas.

Principales productos importados por Estados Unidos.
<ul style="list-style-type: none">• Petróleo• Productos del petróleo• Fertilizantes• Productos agrícolas• Maquinaria• Automóviles

Fuente: The World Trade Atlas.

El mercado de confección en Estados Unidos: Los principales proveedores son China, Hong Kong, Taiwan, Corea del Sur, México y la República Dominicana.

- China continúa dominando el mercado de Estados Unidos, pero el crecimiento de sus exportaciones cada vez es menor.
- Canadá es el principal proveedor de textiles, mientras que los países asiáticos lo son en prendas de vestir.
- México ocupa el sexto lugar en textiles y el tercero en confección, pero su tasa de crecimiento es mayor a la de los países que le anteceden.

Convenios

Bajo el TLCAN las exportaciones mexicanas a Estados Unidos han aumentado significativamente en los tres años de vigencia, las exportaciones han crecido 87.5%, y esto se traduce en que México ha ido desplazando a otros países que venden en este mercado de manera muy importante.

La reducción arancelaria, la eliminación de cuotas y la certidumbre del acceso de Estados Unidos al amparo del TLCAN, permitió que sectores como el textil y acerero pasaran del quinto al tercer lugar como proveedor de Estados Unidos.

Selección del mercado importador.

Mercado de prendas de vestir de piel.

El crecimiento de este mercado se genera por las líneas de la moda y un nivel cada vez mayor de accesibilidad a las prendas de vestir de piel, debido al menor precio de las importaciones. La Asociación de Prendas de Vestir de Piel estima que las ventas de menudeo han alcanzado los 3.3 billones de dólares, 4 veces más que en 1985. Las chamarras de piel no son más el artículo de lujo que fueron, ahora son tan alcanzables como los libros de bolsillo, gracias al bajo costo de las importaciones. La Asociación no espera que se presente un "boom" en chamarras de piel como en los 80's, sin embargo indica que hay un buen espacio para que el mercado siga creciendo.

El mercado es fundamentalmente importador. Estas provienen principalmente de Asia (Corea, China, India y Pakistán) donde los costos unitarios de estos países son en promedio del 40 al 50% menores que en Estados Unidos. México ha incrementado sus exportaciones, principalmente en 1993 y presenta relativamente precios bajos.

La mayoría de las ventas se realizan a través de tiendas departamentales y de las 631 boutiques especializadas. La calidad de las prendas comercializadas es alta.

IV.7.- Francia.

Nombre oficial: Francia.

Capital: París.

Superficie: 543,965 km²

Idioma oficial: Francés.

Clima: Al oeste de Francia es templado con precipitaciones pluviales abundantes durante todo el año. Las temperaturas son moderadas fluctuando en los 0°C el invierno y entre los 15°C y 25°C en verano. Al interior de Francia se presentan veranos cálidos e inviernos fríos con temperaturas inferiores a los 0°C. Las precipitaciones son relativamente abundantes en París.

Selección del mercado importador.

Religión: Católica romana, protestantes y judíos.

Moneda: Franco francés.

Forma de gobierno: Republicano

Jefe de estado: Jacques Chirac.

Primer ministro: Lionel Jospin.

Límites: Francia limita al sur con el Mediterráneo y España; al oeste y noroeste con el Atlántico; al norte con Bélgica y Luxemburgo; al este con Alemania, Suiza e Italia.

Tabla 4.30

Principales indicadores económicos.				
CONCEPTO.	1993	1994	1995	1996*
PIB (MD)	1,249,660	1,331,000	1,538,800	1,556,000
PIB real per capita (USD)	21,675	22,990	26,515	26,660
Inflación %	2.1	1.7	1.7	2.1
Exportaciones (MD)	199,040	224,730	270,400	286,660
Importaciones (MD)	191,530	217,680	259,230	264,660
Saldo Balanza Comercial (MD)	7,510	7,050	11,170	22,000
Cuenta Corriente (MD)	8,990	7,030	16,440	15,000
Reservas Int. excl. Oro (MD)	20,010	23,520	23,140	23,000
Deuda Ext. Total (MD)	300,000	319,000	356,000	385,000
Tipo de cambio ML/USD	5.66	5.55	4.99	5.11

* Estimado.

MD: Millones de dólares.

USD: Dólares Americanos.

ML: Moneda Local.

Fuente: Bank of America

Tabla 4.31

México: Balanza Comercial con Francia. (Millones de Dólares).	
	Saldo.
Año.	Valor
1994	-1,009
1995	-496
1996*	-448.46
1997*	-487.11

* Enero - Agosto

Fuente: Grupo de Trabajo INEGI, y The World Trade Atlas.

Tabla 4.32

Principales productos exportados por Francia.
<ul style="list-style-type: none"> • Maquinaria • Automóviles • Sustancias químicas • Textiles • Prendas de vestir • Hierro y acero • Productos agrícolas

Fuente: The World Trade Atlas.

Tabla 4.33

Principales productos importados por Francia.
<ul style="list-style-type: none"> • Aceite crudo • Maquinaria • Hierro y acero • Sustancias químicas • Productos agrícolas

Fuente: The World Trade Atlas.

Tabla 4.34

México: Principales productos exportados a Francia. (Millones de Dólares) 1996.	
Producto.	Monto.
Reactores nucleares.	172.670
Máquinas y aparatos.	56.778
Frutos comestibles.	25.234
Combustibles minerales.	24.075
Manufacturas de fundición.	22.519
Tejidos especiales.	12.023
Perlas finas o cultivadas.	11.435
Cereales.	10.298
Café y té.	9.073
Preparaciones de legumbres.	6.731
Tejidos de punto.	5.504
Legumbres y hortalizas.	5.279

Fuente: The World Trade Atlas.

Mercado de prendas de vestir de piel.

Este mercado es fundamentalmente productor, sin embargo presenta importaciones por montos importantes de Italia y Marruecos. Las exportaciones mexicanas al igual que en el caso de Alemania, tienen poca posibilidad de éxito debido a cuestiones de precio (el transporte incrementa considerablemente los costos, dada la lejanía entre ambos países), ecológicas (Punto Verde) y a la falta de acuerdos comerciales. En este país México enfrenta un reto adicional, que es el del diseño de las prendas, ya que Francia se encuentra a la vanguardia y México no cuenta con grandes representantes de la moda. La calidad de las prendas es alta.

Selección del mercado importador.

El idioma pudiera representar una barrera, sin embargo la mayoría de los hombres de negocio hablan inglés.

V.- Requisitos básicos para la exportación.

V.1.- Aranceles.

La Fracción arancelaria para prendas y complementos de vestir de cuero natural o de cuero artificial o regenerado es la 4203, la cual aplica de la siguiente forma para cada uno de los países en estudio.

- **Alemania.**

El arancel, presentaba como tasa base un 5.2% de impuesto para la exportación, actualmente el arancel a favor de México es del 3.6%.

El certificado de origen³ que se otorga para comercializar con este país ampara una sola importación.

- **Canadá.**

El arancel, presentaba como tasa base un 15% de impuesto para la exportación, actualmente el arancel a favor de México es del 7.5%.

El certificado de origen que se otorga para comercializar con este país, ampara una o varias importaciones que se realicen en un periodo no mayor a un año y es necesario presentarlo en cada importación.

³ El **certificado de origen**: es formalmente, el documento en donde se manifiesta que un producto es originario del país (elaborado en su totalidad o en su mayoría, con materia prima del país o de los países que estén involucrados dentro del TLC) y que, por lo tanto, puede gozar del tratamiento preferencial arancelario.

Selección del mercado importador.

- **Chile.**

El arancel, presentaba como tasa base un 10% de impuesto para la exportación, actualmente el arancel a favor de México es del 2.5%.

El certificado de origen que se otorga para comercializar con este país ampara una sola importación.

- **Colombia.**

El arancel, presentaba como tasa base un 17.6% de impuesto para la exportación, actualmente el arancel a favor de México es del 10%.

El certificado de origen que se otorga para comercializar con este país ampara una sola importación.

- **Costa Rica.**

El arancel, presentaba como tasa base un 20% de impuesto para la exportación, actualmente el arancel a favor de México es del 12%.

El certificado de origen que se otorga para comercializar con este país ampara una o varias importaciones que se realicen en un año y es necesario presentarlo en cada importación.

- **Estados Unidos.**

El arancel, presentaba como tasa base un 15% de impuesto para la exportación, actualmente el arancel a favor de México es del 7.5%.

El certificado de origen que se otorga para comercializar con este país, ampara una o varias importación que se realicen en un periodo no mayor a un año y es necesario presentarlo en cada importación.

- **Francia.**

El arancel presentaba como tasa base un 5.2% de impuesto para la exportación a Francia, actualmente el arancel a favor de México es del 3.6%.

El certificado de origen que se otorga para comercializar con este país ampara una sola importación.

Selección del mercado importador.

V.2.- Regulaciones no arancelarias.

Se dividen en dos grandes grupos, los cuales comprenden las siguientes regulaciones:

- **Regulaciones no arancelarias cuantitativas:**

Permisos de importación o exportación, cuotas, precios oficiales, impuestos antidumping⁴, impuestos compensatorios y otras.

- **Regulaciones no arancelarias cualitativas:**

Requisitos de empaque, requisitos de etiquetado, normas de calidad, marca del país de origen, regulaciones ecológicas, normas técnicas y otras.

Las etiquetas de las prendas de vestir deben proporcionar, entre lo más importante, los siguientes datos: Nombre comercial del producto, el nombre y dirección del producto o el exportador, país de origen, peso neto del producto (en algunos casos), nombres de los componentes o las fibras y sus porcentajes respectivos, el cuidado que la prenda requiere (como lavar y planchar), las tallas de las prendas en números o en letras, etc. Los datos se deben expresar en el idioma del país importador con un tamaño de letra proporcional a las dimensiones de la etiqueta.

Las normas técnicas establecidas en cada país se refieren a las características y propiedades técnicas que debe de tener una mercancía en un mercado específico.

⁴ Impuesto antidumping: impuesto que se aplica cuando un proveedor extranjero realiza una practica comercial desleal, que consiste en vender un producto en un mercado extranjero a un precio menor que el que tiene en el mercado de origen.

Selección del mercado importador.

La normatividad de calidad con la que deberán de cumplir los empresarios mexicanos, fabricantes de ropa de piel con pelo o sin pelo y sus accesorios, que deseen exportar es la NOM-020; así mismo el empresario deberá contar con las normas impuestas por el importador.

Las regulaciones ecológicas comprenden las regulaciones sobre protección ambiental, por ejemplo, los empaques de cualquier producto deben estar elaborados con materiales reciclados y biodegradables, y las tintas que se usen tienen que ser a base de agua.

En muchos casos el exportador puede tener una preferencia arancelaria total (arancel cero), pero su producto puede ser detenido en la aduana del país importador por no cumplir con alguna regulación no arancelaria.

VI.- Selección del mercado a exportar.

Esta selección se realiza tomando como base la información anteriormente mencionada, la cual fue obtenida a través de consultas por el Internet, así como vía telefónica con diversos productores a nivel mundial y con las Oficinas Comerciales de Bancomext. Dicha información se resume en la tabla 4.35.

Como puede observarse **Costa Rica y Colombia** no pueden ser considerados como mercados potenciales, toda vez sus poblaciones no utilizan este tipo de prendas en su atuendo ordinario, debido a que el clima de estos países es tropical.

Por otro lado, **Alemania y Francia** aún y cuando presentan un consumo alto de prendas de vestir de piel, no son considerados como mercados potenciales, debido a: i) problemas ecológicos (Punto verde) que LUFERRI no puede enfrentar por si solo, dado que en nuestro país no se tiene una cultura ecológica o de protección al

medio ambiente, como la que se requiere para poder cumplir con este tipo de normas, las cuales abarcan la evaluación del ciclo de vida del producto, una producción limpia, -- que consiste en el uso y elaboración responsable de productos y en la prevención de la contaminación del aire, tierra y agua -- y el diseño ecológico del producto; ii) problemas de transporte, el cual encarece los precios de los productos debido a la distancia entre estos países y el nuestro, lo que significa una debilidad de nuestro producto con la competencia; iii) falta de adecuados acuerdos comerciales, en donde se regule eficientemente no únicamente las barreras arancelarias, sino también las barreras no arancelarias a fin de favorecer al empresario con la simplificación de los tramites referentes a la exportación (aduanas, requerimientos, impuestos, regulaciones ecológicas, etc.).

Chile representa un mercado potencial importante para México, tanto por el tamaño del mismo, como por la existencia de acuerdos de libre comercio. Sin embargo México no ha participado con fuerza en la exportación de prendas de vestir a este mercado ya que el mismo, está siendo atacado eficientemente, por países como Uruguay, Argentina y China. Por un lado Uruguay y Argentina proporcionan productos de calidad media a un precio competitivo, y por otro China proporciona productos de escasa calidad a bajos precios.

La industria de prendas de vestir mexicana tiene pocas oportunidades de exportación, debido a que los mismos compradores tienen satisfecha su demanda con los actuales proveedores. Los productos mexicanos apenas empiezan a tomar un nombre en este país. Consideramos que este mercado no debe perderse de vista para que LUFERRI incursione posteriormente, ya con una mayor experiencia exportadora. Las empresas mexicanas que han incursionado a este país son empresas principalmente grandes.

No es extraño que después de una revisión detallada de los mercados potenciales, Canadá y Estados Unidos resultaran favorecidos. Ambos cuentan con un mercado

Selección del mercado importador.

importante, con grandes volúmenes de importación, y con gran presencia de empresas mexicanas. Los productos mexicanos en estos países tienen un renombre, situación que facilita la exportación. La distancia y la frecuencia de viajes representa un costo de transporte altamente competitivo.

A nivel ecológico, México cumple adecuadamente con sus criterios, por lo que LUFERRI no enfrentaría grandes problemas.

A nivel macroeconómico ambos han firmado con México un Tratado de Libre Comercio, además de que presentan un nivel bajo de riesgo país (económico, político y social) y cuentan con oportunidades comerciales importantes, lo que indica que aún la demanda no está siendo satisfecha adecuadamente. En estos dos países las empresas pequeñas y medianas han logrado realizar mayores exportaciones que en otros países.

Consideramos importante que en principio LUFERRI, se enfoque a un solo mercado a fin de adquirir experiencia exportadora y hacer un uso eficiente de sus recursos. Una vez que tenga una mayor experiencia, recomendamos seleccionar algún otro mercado.

Por lo anterior, seleccionamos a Canadá como nuestro mercado meta para este trabajo. Además de que representa una opción no tan saturada como el mercado de Estados Unidos y se estaría rompiendo con un paradigma tradicional entre los empresarios mexicanos, el cual es tomar a Estados Unidos como el mercado al que siempre habrá uno de dirigirse si se desea exportar.

Sin embargo LUFERRI no debe perder de vista a Estados Unidos y Chile, como mercados potenciales a los cuales deberá canalizar posteriormente sus productos.

Tabla resumen de selección del mercado a exportar

Tabla resumen							
Concepto	Alemania	Canadá	Chile	Colombia	Costa Rica	Estados Unidos	Francia
Población (mill. de habos)	81.8	30.02	14.1	37.7	3.2	265.7	58.38
PIB P.C. (USD)	22,319	19,105	3,540	1,755	2,105	28,560	26,661
Inflación en % de 95%	1.8% - 1.6%	2.2% - 1.4%	7.0% - 8.2%	19.5% - 20.5%	22.6% - 14.0%	2.6% - 3.2%	1.7% - 2.1%
Balanza Comercial con México (MD) 1996*	-2,532	238.54	286.4	263.6	0.13	13,042	-487.11
Paridad por dólar	1.72	1.4	418.5	1265		1	5,772
Clima	Caracterizado por veranos cálidos e inviernos fríos (0°C).	Temperaturas medias en verano y fríos extremos en invierno.	Principalmente climas desérticos, templados y fríos extremos.	Tropical	Tropical	Comprende climas muy variados debido a su diversidad geográfica.	Caracterizado por veranos cálidos e inviernos fríos (0°C).
Aranceles	3.60%	7.50%	2.50%	10%	12%	7.50%	3.60%
Certificado de origen (duración)	Por importación.	Un año.	Por importación.	Por importación.	Un año.	Un año.	Por importación.
Regulaciones no arancelarias	· Ecológicas (Norma Punto Verde). · Normas de calidad. · No a las pieles en p/extinción. · Regulación de etiquetado. · Marca del país de origen. · Normas técnicas.	· Ecológicas (Acuerdo mutuo). · Normas de calidad. · No a las pieles en p/extinción. · Regulación de etiquetado. · Marca del país de origen. · Normas técnicas.	· Ecológicas (Acuerdo mutuo). · Normas de calidad. · No a las pieles en p/extinción. · Regulación de etiquetado. · Marca del país de origen.	· Ecológicas (Acuerdo mutuo). · Normas de calidad. · Regulación de etiquetado. · Marca del país de origen.	· Ecológicas (Acuerdo mutuo). · Normas de calidad. · Regulación de etiquetado. · Marca del país de origen.	· Ecológicas (Acuerdo mutuo). · Normas de calidad. · No a las pieles en p/extinción. · Regulación de etiquetado. · Marca del país de origen. · Normas técnicas.	· Ecológicas (Norma Punto Verde). · Normas de calidad. · No a las pieles en p/extinción. · Regulación de etiquetado. · Marca del país de origen. · Normas técnicas.
Precio del producto (chamarra)(USD)	400 - 700	350 - 500	200 - 300	150 - 250	N.A	150 - 500	500 - 850
Diseño de las prendas de vestir.	Cómodo y actual.	Cómodo y actual.	Actual.	Cómodo.	N.A	Actual y cómodo.	Actual e innovador.
Transporte (pesos)	241.74	154.62	241.74	241.74	241.74	154.62	241.74
Tratado de Libre Comercio (TLC)	EN NEGOCIACIÓN	SI	SI	SI	SI	SI	EN NEGOCIACIÓN
Oportunidades comerciales internacionales	SI	SI	NO	NO	NO	SI	NO
Principales mercados de exportación de la industria de la confección en México.	—	4	11	10	3	1	6
Mercado productor, exportador o importador.	Productor e importador.	Importador.	Importador.	Productor y exportador.	N.A.	Importador.	Productor e importador.
Consumo de prendas de vestir de piel.	Alto.	Alto.	Alto.	Bajo	N.A.	Alto.	Alto.
Calidad exigida por el mercado.	Alta.	Alta.	Media.	Media.	N.A.	Alta.	Alta.

USD: Dólares americanos.
MD: Millones de dólares.
* cifras preliminares.
N.A: No aplica.

Tabla 4.35

Capítulo 5. El mercado canadiense de artículos de piel.

I.- Situación económica.

Después de haber registrado una rápida expansión durante los 80's, la economía canadiense inició un período de recesión a finales de 1990, caracterizado por una baja en la demanda interna. Esta crisis económica fue originada en gran medida por la disminución de la actividad económica en Estados Unidos, principal socio comercial de Canadá. Sin embargo, de acuerdo con los analistas, la economía canadiense ha empezado a crear gradualmente las condiciones necesarias para un crecimiento económico sostenido durante la década de los 90's, basándose principalmente en el comercio exterior, la inversión en bienes de capital y el estímulo que ha dado la caída en las tasas de interés.

A pesar de los indicios de recuperación económica, Canadá seguirá cargando con el peso de su déficit fiscal, cuyo monto para 1995 fue de US\$24 mil millones de dólares (mmd). Al respecto, el gobierno federal logró su compromiso de reducirlo, gracias a las medidas de austeridad y las tasas de interés a la baja. Las medidas de austeridad, sin embargo, han derivado en una serie de recortes presupuestales enfocados principalmente en la partida de ayuda social. Estos recortes han provocado un ajuste adicional al consumo interno, toda vez que la disminución de programas de ayuda social, como es el caso del seguro de desempleo, repercute directamente en el deterioro del mercado doméstico.

II.- Características del mercado canadiense

A pesar de que el territorio de Canadá es el segundo más grande del mundo, el mercado canadiense es relativamente pequeño. En 1996, el país registró una

El mercado canadiense de artículos de piel.

población de 30.1 millones de habitantes debido al clima, a las condiciones comerciales y también por razones históricas, el 92% de la población se concentra dentro de los 250 kilómetros de frontera con Estados Unidos.

Como en la mayoría de los países, el número de habitantes es mayor en las ciudades, siendo la Ciudad de Toronto la más poblada con 4.1 millones de habitantes, siguiendo Montreal con 3.3 millones, Vancouver con 1.8 millones y Ottawa con 1 millón.

Canadá ha sido tradicionalmente un país comerciante; hoy en día, el 74% del Producto Interno Bruto es generado por el comercio exterior. De este porcentaje el 35% corresponde a las importaciones.

Como resultado del alto grado de apertura comercial el mercado canadiense se ha vuelto intensamente competido. De ahí que el consumidor canadiense sea más exigente al demandar mayor calidad e innovación a un menor precio. Es entonces cuando el binomio precio - valor se convierte en nuevo factor de competitividad. Por valor entiéndase no solo calidad, sino garantía, fácil acceso al producto y servicio al cliente.

III.- El mercado de artículos de piel

El mercado canadiense de artículos de piel depende en gran medida de las importaciones de productos terminados. Casi toda la industria doméstica se concentra en la producción de calzado y maletas.

III.1.- Prendas de vestir

El mercado de prendas confeccionadas de alta costura en Canadá se concentra principalmente en las ciudades de Toronto y Montreal, en donde los consumidores

El mercado canadiense de artículos de piel.

son más atrevidos en los estilos de moda que en el resto del país. Las temporadas de uso para este tipo de prendas es en primavera y otoño, cuando el frío no es tan intenso.

Los colores naturales tanto en bolsas como en prendas de piel, son más populares durante las épocas de otoño e invierno. En cambio, los colores alegres y de moda se consumen más en verano. En primavera, el patrón es el uso de colores claros.

El consumidor canadiense suele conservar las prendas de piel por varios años por lo que prefiere comprar ropa de calidad. Las chamarras generalmente tienen forros de lana, pieles de animal o imitaciones de estos, variando en su espesor y peso, de acuerdo con cada temporada. Existe también demanda por ropa de piel más ligera pero abrigadora, ya que no es tan incómoda como los abrigos pesados.

En general, los canadienses tienen un guardarropa especial para cada estación y considerando que acostumbran viajar mucho, ya sea por negocios o placer, existe una demanda constante de moda cómoda que sirva para cualquier tipo de clima.

En las estaciones más frías es común el uso de diversas capas de ropa, para hacer más cómoda la movilidad tanto en exteriores fríos como en interiores cálidos. En este caso, se quitan las capas dependiendo la temperatura. Es muy común, por ejemplo, el uso de chalecos de piel encima de camisetas de algodón, o chamarras ligeras.

La ropa de piel casual y formal es más demandada que la ropa de noche. La ropa de mujer se vende en tallas "petite", normal y tallas extras. Por otro lado, existe un mercado muy reducido para la ropa infantil de piel. La moda en piel es vendida tradicionalmente en tiendas especializadas de marcas reconocidas, tales como Danier Leather y Roots, así como en tiendas departamentales.

El mercado canadiense de artículos de piel.

III.2.- Artículos de piel

El mercado canadiense ofrece una gran variedad de accesorios de piel. Entre otros, se incluyen las bolsas de mano, monederos, guantes, correas para reloj, cinturones, portafolios, agendas y maletas, todo ello en una gran variedad de colores, tamaños, y precios. Los diseños en todos ellos son muy similares, es decir, prevalece la tendencia al estilo sencillo, por lo general liso, conservando siempre el toque de elegancia. Los accesorios de piel se venden en tiendas departamentales y cadenas de tiendas especializadas. Los guantes y cinturones se venden también en boutiques de alta moda.

III.3.- Balanza comercial del sector de prendas y artículos de piel (miles de US\$)

Tabla 5.1

Balanza comercial	1994	1995	1996	Var 96/95
Importaciones	406,251	428,924	400,150	-7%
Exportaciones	37,614	45,124	56,701	25%
Saldo	-368,637	-383,800	-343,449	-11%

Fuente: Statistics Canada

Las estadísticas de los artículos de piel, indican que Canadá es prácticamente un país importador de accesorios de piel. Por cada accesorio de piel exportado, Canadá importa 7. El 30% de las exportaciones canadienses de artículos de piel se concentra en monederos con exterior de plástico o tela. Le siguen en orden de participación prendas de vestir de cuero natural o regenerado y bolsas de mano con superficie exterior de cuero, con el 25% y 9%, respectivamente.

No obstante la reducida participación de las exportaciones, éstas han mostrado incrementos importantes en los últimos años, en particular la exportación de bolsos de mano con la superficie exterior de plástico o textiles, la cual se

El mercado canadiense de artículos de piel.

incrementó en un 70% con respecto al periodo anterior; maletas, portafolios y similares con un 66%; artículos de bolsillo con la parte superior de plástico o textil en un 48% y cinturones de cuero natural con un 53%.

Por su parte, las importaciones registraron una disminución del 7% en 1996. El 29% de las importaciones se concentró en monederos con exterior de plástico o tela, seguido de guantes no deportivos de cuero natural (12%), prendas de vestir de cuero natural o regenerado (11%) y maletas con parte exterior de plástico o textil (7%).

III.4.- Origen de las importaciones

Los principales países proveedores de artículos de piel son, en orden de participación: la República Popular China, Estados Unidos e Italia. Las importaciones de origen chino resaltan sobre todo en los monederos con exterior de plástico o tela, guantes no deportivos de cuero natural, prendas de vestir de cuero natural, bolsas de mano y maletas con exterior de plástico o tela. Las importaciones de origen estadounidense destacan en las partidas de monederos con exterior de plástico o tela, artículos de talabartería, monederos con exterior de plástico, tela o piel y cinturones. La participación de Italia se destaca en bolsas de mano, tanto de piel como de plástico y cinturones de piel. La presencia de México es mínima hasta 1995, estadísticamente se percibía únicamente en la partida de cinturones de cuero. Sin embargo, en 1996 la participación de México resaltó sorpresivamente como el tercer proveedor de maletas con parte exterior de plástico o tela y en menor medida, de monederos con exterior de plástico o tela.

Tabla 5.2

Principales países proveedores de prendas de vestir de cuero natural o regenerado (miles de \$US dólares)				
	1994	1995	1996	Variación 95 - 96
Rep. Pop. China	40,539	25,924	28,441	10%
Corea del Sur	14,875	6,966	2,655	-62%
Indonesia	3,702	3,902	2,424	-38%
Pakistán	3,684	3,511	2,309	-34%
Italia	2,394	1,626	1,964	21%
Total.	75,219	50,203	45,100	-10%

Fuente: Statistics Canada, Imports by Country, Cat. 65-007

IV.- Promoción del producto

El éxito de una exportación dependerá de la seriedad, calidad, puntualidad y sobre todo, el servicio que el exportador ofrezca a su cliente. Los canadienses prefieren establecer relaciones de largo plazo con una empresa confiable.

Lo primero que el exportador debe considerar es que el comprador espera que su proveedor le facilite todo el proceso, desde los primeros contactos, hasta la llegada de la mercancía a su destino final.

El exportador deberá ser flexible para adaptar el producto, de acuerdo a los requerimientos del cliente. Cuando el producto y el precio satisfacen al comprador, éste solicitará detalles de producción y tiempos de entrega. Una vez que el cliente acepta las condiciones del proveedor realizará un primer pedido, por lo general pequeño.

El mercado canadiense de artículos de piel.

El tiempo de entrega es un factor determinante; además del producto, la calidad del servicio es indispensable. En Canadá, si los tiempos no son respetados, el pedido corre el riesgo de ser cancelado sin previo aviso. El tiempo de entrega de países fuera del continente americano varía entre 1 y 3 meses. Los exportadores mexicanos pueden utilizar como estrategia de negociación la ventaja de ofrecer tiempos de entrega más cortos.

La empresa debe tener conocimiento de todo el proceso de exportación. En todos los casos se recomienda informarse con anticipación sobre todos los requisitos para el trámite aduanal o contratar a una empresa de transporte de carga que se haga cargo de todo el proceso (flete, servicios aduanales, seguro, etc.). Cuando la empresa se haga cargo de realizar sus trámites aduanales y la mercancía sea enviada por vía terrestre, es recomendable contactar previamente a los agentes aduanales que tramitarán el embarque, tanto en la frontera mexicana como en la frontera con Estados Unidos, a fin de evitar discrepancia y por consecuencia, retrasos en el trámite.

Todo lo anterior puede resultar en una estrategia adicional de negociación que el exportador podrá utilizar con su comprador, ya que agilizando el proceso de envío, el importador podrá reducir problemas potenciales y evitar retrasos en los tiempos de entrega.

El exportador debe considerar dentro de su estructura de costos, todos aquellos en que se incurra en el proceso de exportación.

La promoción del producto se iniciará con el envío de la oferta por escrito. A continuación se presenta la información mínima que debe contener una oferta.

El mercado canadiense de artículos de piel.

1. Breve perfil de la empresa en inglés, incluyendo los siguientes datos:

- nombre completo de la compañía
- dirección completa, incluyendo código postal
- números de teléfono y fax, incluyendo la clave lada de México y la clave local
- actividad de la empresa (fabricante, comercializador, etc.)
- año de establecimiento
- número de empleados
- clientes en México y en el extranjero
- nombre de la persona a contactar y su cargo. Especificar si maneja el idioma inglés.

2. Perfil del producto, incluyendo los siguientes datos:

- nombre y descripción detallada
- especificaciones técnicas
- cotizaciones en fábrica, en US dólares, sin incluir el IVA ni el empaque.
- capacidad total de producción
- capacidad utilizada
- capacidad de producción para exportación
- tiempo de entrega, a partir de que se confirma un pedido
- tipo de pago sugerido por el exportador

3. Catálogos o fotografías de buena calidad.

Si el exportador desea visitar Canadá para promover personalmente su producto, se recomienda que su viaje coincida con la celebración de una feria local. Así, el exportador podrá participar en el evento como observador, para conocer las tendencias del mercado.

El mercado canadiense de artículos de piel.

Es recomendable evitar los viajes si no se tiene el conocimiento previo de los clientes potenciales, ya que se puede correr el riesgo de no obtener citas inmediatas. El estilo en Canadá es ceder citas con una o dos semanas de anticipación, siempre y cuando el comprador cuente de antemano con el perfil del proveedor y los datos del producto, incluyendo lista de precios.

IV.1.- Ferias comerciales

Luggage, Leathergoods, Handbags and Accessories Show

Fecha: Abril de cada año.

Lugar: Toronto International Centre, Airport Rd.

No. de expositores: 150 Participantes: Minoristas, mayoristas y agentes.

Patrocinadores: Luggage, Leathergoods, Handbags and Accessories Association

Comité Organizador: Freeman Display, Tel.: (416) 960-8739 / Fax: (416) 960-1854

Atn: Dan Joyce, Coordinador General

Mode Accessories

Fecha: enero y agosto de cada año

Lugar: Exhibition Place, Queen Elizabeth Building, Toronto, Ontario

No. de expositores: 105 Participantes: Minoristas, mayoristas y agentes.

Organizadores: Panex Show Services. Tel.: (416) 510-0114 / Fax: (416) 510-0165

Atn: Alice Chee y/o Ann Dutchburn, Coordinadoras

V.- Canales de distribución

V.1.- Agentes

Representan al fabricante, en la mayoría de los casos piden la exclusividad del producto, mismo que distribuyen entre los diversos segmentos del mercado. Así, cubren tanto tiendas departamentales, como boutiques y tiendas especializadas.

El mercado canadiense de artículos de piel.

Los agentes venden el producto al precio de fábrica. Su ganancia radica en una comisión, la cual varía entre 3% y 5%, dependiendo los volúmenes. La ventaja de trabajar con un agente es que conoce bien el mercado y tiene buenos contactos, por lo general, tienen más paciencia en preparar al proveedor para que éste adapte su mercancía a los requerimientos del mercado. En ocasiones es más fácil convencer a un comprador de tienda departamental a través del agente que directamente.

Por otro lado, el exportador evitará hacer diferentes llamadas y envíos de faxes a cada negocio por separado, así como el envío de embarques a diferentes direcciones. Con el agente, la negociación es con una sola persona; es recomendable para los pequeños empresarios que no tienen experiencia en exportación ni la infraestructura necesaria para su promoción.

V.2.- Importador mayorista

A diferencia del agente, los mayoristas no piden la exclusividad. Su labor consiste en atender los pedidos de los diversos negocios en el mercado, bajo la consolidación de mercancía, independientemente del país de origen. Ellos toman el riesgo que implica todo el proceso de exportación y entregan la mercancía una vez que ha cumplido con todos los requisitos solicitados por el minorista. Son intermediarios cuya ganancia se basa en el incremento del precio de fábrica en un 3% ó 4%.

V.3.- Distribución al menudeo (detallista):

V.3.1.- Tiendas departamentales:

En Canadá existen tres cadenas de tiendas departamentales: Hudson's Bay, empresa pública que cuenta con 101 tiendas; Eaton's empresa privada 100% canadiense, con 92 tiendas, y Sears Canadá, subsidiaria de Sears Roebuck and Co.

El mercado canadiense de artículos de piel.

de Chicago, Estados Unidos, con 110 tiendas. Así también existen las llamadas tiendas de descuento como Wal-Mart, K-Mart y Zellers.

Este tipo de negocios ofrecen la ventaja de abarcar todo Canadá, por lo que una vez concertado el pedido, el exportador podrá vender su producto en todo el país, permitiéndose un ahorro en gastos de promoción y distribución. La desventaja es que los volúmenes que manejan son muy altos y en ocasiones, sobrepasan la capacidad de producción de los fabricantes mexicanos.

Los compradores son de difícil acceso, en general prefieren negociar con fabricantes que tengan experiencia en exportación y que ofrezcan productos que se integren a las tendencias del mercado. Otra desventaja es que no cuentan con bodegas de almacenamiento sino que trabajan bajo el esquema de entrega a tiempo. Así, el fabricante interesado en negociar con este tipo de clientes deberá contar con la capacidad suficiente de producción para cumplir con los tiempos de entrega.

El precio de compra al exportador resulta 1/3 del precio al consumidor. Este margen incluye gastos de transporte, seguro, trámites en la aduana, promoción, pruebas de calidad, logística, impuestos diversos y utilidades.

V.3.2.- Cadena de tiendas:

Debido a su especialización en artículos de piel, este tipo de tiendas cuentan con bodegas de almacenamiento y son más flexibles en su trato con el proveedor. Los márgenes de utilidad en este segmento son de 50% en promedio.

El acceso a las tiendas no es fácil para el fabricante extranjero, ya que los compradores en este segmento prefieren tratar con distribuidores locales, quienes

El mercado canadiense de artículos de piel.

tienen la capacidad logística de entregar la mercancía en el momento que se requiera.

Algunas de las cadenas de tiendas son las siguientes:

Aldo Shoes Inc./Chaussures Aldo Inc.

905 Hodge St., St-

Laurent, Quebec, H4N 2B3

Tel.: (514) 747-2536; Fax: (514) 747-8479

Número de cadenas 4

Número de Tiendas 337

Les Boutiques Newport Inc.

378 Rue Principale West

Magog, Quebec, J1X 2A9

Tel.: (819) 843-1033; Fax: (819) 843-7680

Número de cadenas de tiendas 2

Número de tiendas 8

Amstrong & Richarson Ltd.

1780 Woodward Dr.

Ottawa, Ontario, K2C 0P7

Tel.: (613) 224-9750; Fax: (613) 224-4112

Número de cadenas de tiendas 2

Número de tiendas 8

Chaussures Figaro Inc.

200 Boul. D'Anjou

Chateauguay, Quebec, J6K 1C5

Tel.: (514) 691-7231

Número de cadenas de tiendas 1

Número de tiendas 4

Le Groupe Yellow Inc.

5665 Boul. St-Laurent

Montreal, Quebec, H2T 1S9

Tel.: (514) 273-0424; Fax: (514) 273-9514

Número de cadenas de tiendas 2

Número de tiendas 28

Traveling Ligth Inc.

156 Duncan Mill Rd., Ste. 21

Don Mills, Ontario, M3B 3N2

Tel.: (416) 449-1805; Fax: (416) 449-8064

Número de cadenas de tiendas 2

Número de tiendas 7

21695762 Quebec Inc.

999 Boul. Pierre Bertrand, Ste. 200

Ville Vanier, Quebec, G1M 2E8

Tel.: (418) 688-5088; Fax: (418) 688-0508

Número de cadenas de tiendas 1

Número de Tiendas 26

The Ritz Leather Ltd.

20. Bloor St. E.

Toronto, Ont., M4W 3G7

Tel.: (416) 962-0725; Fax: (416) 962-7346

Número de cadenas de tiendas 1

Número de Tiendas 5

El mercado canadiense de artículos de piel.

V.3.3.- Tiendas individuales:

Existe un número menor de tiendas independientes en Canadá. Su característica principal es que manejan volúmenes pequeños y se ubican en el segmento de precio medio - alto y alto. Las tiendas individuales se manejan a nivel familiar. La principal desventaja en este segmento es el alto costo de transporte y logística que implican los volúmenes tan bajos. Este segmento, sin embargo, es ideal para pequeños exportadores que no pueden atender los altos volúmenes que requieren las tiendas departamentales y las cadenas de tiendas que al mismo tiempo pueden ofrecer un trato más personalizado.

VI.- Transporte

El costo del embarque es negociable dependiendo la temporada, el volumen y la frecuencia de envíos. Existe también la posibilidad de utilizar los contenedores que llegaron a México con mercancía canadiense y que regresarán a Canadá vacíos. Esta opción puede negociarse con el agente transportista, el cual previamente conoce las llegadas y salidas de los contenedores disponibles.

Si el embarque es de menos de 1,000 kilogramos, se recomienda utilizar la vía aérea. Si el embarque es de grandes dimensiones, se sugiere embarcar por vía terrestre o bien por barco. Por tierra, un contenedor de 45 pies, 20 toneladas, con punto de partida en la frontera de Nuevo Laredo, Tamaulipas y punto de destino la ciudad de Toronto, tiene un costo aproximado de US\$1,800 a US\$2,000 dólares. El tiempo de tránsito de frontera a frontera es de 3 a 5 días.

Por vía marítima, un contenedor de 20 pies, viajando de Veracruz a Montreal y luego a Toronto tiene un costo aproximado de US\$2,500 dólares y uno de 40 pies US\$3,500 el tiempo de traslado es de 12 a 14 días. Para transportar mercancía delicada o perecederos la vía aérea es la mejor opción.

El mercado canadiense de artículos de piel.

VII.- Normas y regulaciones

Existen ciertas normas obligatorias y otras voluntarias en función principalmente de la ecología, las cuales es necesario considerar previo a la promoción de cualquier producto.

Tipo de piel: Canadá prohíbe la venta de artículos producidos con piel de animales exóticos que no estén incluidos en los acuerdos bilaterales respectivos y/o no estén registrados en la Asociación Mundial de Protección a las Especies en Extinción.

País de origen: Los productos exportados a Canadá deben de tener claramente y en un lugar llamativo de la etiqueta y el país de origen escrito en inglés y francés. Algunos productos están excluidos de este requisito.

Etiqueta: La literatura contenida en la etiqueta de todos los productos preempacados de venta en Canadá debe presentarse en inglés y francés. Canadá permite varias excepciones en este renglón.

Empaque: Los estándares de empaque varían de acuerdo al producto, el clima, el destino final de la mercancía y el tipo de cliente. El empaque tiene dos objetivos fundamentales, proteger y dar cierta imagen del producto al consumidor final. El material del empaque debe ser preferentemente reciclable.

VIII.- Impuestos a la importación

Los impuestos de importación se fijan de acuerdo con la tarifa arancelaria del llamado Sistema Armonizado. Esta tarifa contiene la clasificación de cada mercancía dependiendo su característica física. Así, cada producto es clasificado por un código de 6 a 10 dígitos.

El mercado canadiense de artículos de piel.

Derivado del acuerdo bilateral entre Canadá y Estados Unidos, implantado 5 años antes que el Tratado de Libre Comercio de Norteamérica (TLC), los impuestos de importación para los productos estadounidenses son más bajos que aquellos negociados para los productos mexicanos dentro del TLC.

Para que un producto pueda tener acceso a los beneficios del TLC, debe cumplir las siguientes reglas: a) Ser producido en un 100% en México, Canadá o Estados Unidos, b) si no aplica la regla 1, el producto debe haber sido transformado en cualquiera de estos países, de tal forma que sufra un cambio en su clasificación arancelaria y c) si no ocurren cambios en la clasificación arancelaria, el producto debe contener un mínimo de 50% de valor agregado en alguno de los tres países.

A continuación se presenta la clasificación de prendas y artículos de piel:

Tabla 5.3

Fracción Arancelaria	Descripción
42.0100	Artículos de talabartería
42.0211	Baúles, maletas, portafolios, carteras de mano y contenedores similares con la superficie exterior de cuero natural, de cuero artificial (regenerado) o de cuero barnizado.
42.0212	Baúles, maletas, portafolios, carteras de mano y contenedores similares con la superficie exterior de plástico o de materias textiles
42.0219	Baúles, maletas, portafolios, carteras de mano y contenedores similares de otro material que no sea cuero, plástico o tela
42.0221	Bolsos de mano con la superficie exterior de cuero natural, de cuero artificial (regenerado) o de cuero barnizado.
42.0222	Bolsos de mano con la superficie exterior de hojas de plástico de materias textiles.

El mercado canadiense de artículos de piel.

42.0231	Artículos de bolsillo o de bolso de mano con la superficie exterior de cuero natural, de cuero artificial (regenerado) o de cuero barnizado.
42.0232	Artículos de bolsillo o de bolso de mano con la superficie exterior de hojas de plástico de materias textiles.
42.0291	Los demás con la superficie exterior de cuero natural, de cuero artificial (regenerado) o de cuero barnizado.
42.0292	Los demás con la superficie exterior de hojas de plástico de materias textiles.
42.0310	Prendas de vestir de cuero natural o regenerado
42.0321	Guantes y manoplas deportivas de cuero natural
42.0329	Guantes no deportivos e industriales de cuero natural
42.0330	Cinturones de cuero natural

La disminución de impuestos de importación o desgravación arancelaria dentro del TLC se lleva a cabo en diferentes periodos dependiendo cada producto. Así, algunos productos quedaron libres de impuestos desde la entrada en vigor del acuerdo, en tanto que otros se liberarán en 5 ó 10 años.

Cada producto tiene asignado un impuesto base, el cual disminuye en partes iguales cada año, dependiendo el periodo de desgravación arancelaria. Este último se identifica mediante los llamados códigos, expresados con las letras A, B, C y D.

A continuación se describen los códigos que afectan al sector de prendas y artículos de piel.

Código A.- Desgravación inmediata; los bienes comprendidos en la fracción arancelaria correspondiente quedarán libres de arancel a partir de la fecha de inicio de la vigencia del TLC (1o. de enero de 1994).

El mercado canadiense de artículos de piel.

Código B.- Desgravación en cinco etapas anuales iguales, comenzando el 1o. de enero de 1994, de tal manera que el producto en cuestión quede libre de arancel a partir del 1o. de enero de 1998.

Tabla 5.4

Tasa Base	20%	15%	10%	5%
-----------	-----	-----	-----	----

A partir de:

Ene 1 de 1994	16%	12%	8%	4%
Ene 1 de 1995	12%	9%	6%	3%
Ene 1 de 1996	8%	6%	4%	2%
Ene 1 de 1997	4%	3%	2%	1%
Ene 1 de 1998	Libre	Libre	Libre	Libre

Código B+.- Esta categoría de desgravación especial se aplica principalmente a productos del universo textil, e implica una desgravación especial.

Código C.- Desgravación en diez etapas anuales iguales, comenzando el 1o. de enero de 1994, de tal manera que el producto en cuestión quede libre de arancel a partir del 1o. de enero del 2003.

Tabla 5.5

Tasa base	20%	15%	10%	5%
-----------	-----	-----	-----	----

A partir de:

Ene 1 de 1994	18%	13.5%	9%	4.5%
Ene 1 de 1995	16%	12%	8%	4%
Ene 1 de 1996	14%	10.5%	7%	3.5%
Ene 1 de 1997	12%	9%	6%	3%
Ene 1 de 1998	10%	7.5%	5%	2.5%
Ene 1 de 1999	8%	6%	4%	2%
Ene 1 de 2000	6%	4.5%	3%	1.5%
Ene 1 de 2001	4%	3%	2%	1%
Ene 1 de 2002	2%	1.5%	1%	0.5%
Ene 1 de 2003	Libre	Libre	Libre	Libre

El mercado canadiense de artículos de piel.

A continuación se presenta la tasa base del sector de prendas y artículos de piel, así como los códigos de desgravación para los productos de origen mexicano y el impuesto correspondiente a 1997.

Tabla 5.6

Fracción Arancelaria (Sistema Armonizado)	Nación más favorecida	Estados Unidos	México: Tasa base	México: Código	México: Impuesto 1997
42.01.00.90	9%	1.1%	5%	A	1.5%
42.02.11.00	13.5%	libre	7.5%	B	6.6%
42.02.12.10	13.5%	1.7%	11%	C	6.6%
42.02.19.00	13.6%	libre	11.5%	C	6.9%
42.02.21.00	12.8%	libre	11%	C	6.6%
42.02.22.10	13.3%	1.6%	11%	C	6.6%
42.02.31.00	10.8%	libre	9%	C	5.4%
42.02.32.10	10.2%	1.2%	8.5%	C	5.1%
42.02.91.19	13.8%	libre	11.5%	C	6.9%
42.02.92.11	13%	1.7%	11.5%	C	6.9%
42.02.92.19	9%	1.1%	7.5%	C	4.5%
42.03.10.00	16.8%	2.2%	15%	C	9%
42.03.21.90	19.4%	2.5%	16.5%	C	9.9%
42.03.29.10	9%	1.1%	7.5%	C	4.5%
42.03.29.90	19.4%	2.5%	16.5%	C	9.9%
42.03.30.00	11.8%	1.5%	10%	B	2%

Fuente: Canadian Custom Tariff, Harmonized System, 1995.

IX.- Documentos necesarios para la exportación

Uno de los obstáculos a los que constantemente se enfrenta el comprador canadiense al momento de importar productos de México es la discrepancia o falta

El mercado canadiense de artículos de piel.

de toda la documentación necesaria en el proceso de exportación. Para evitar que el embarque llegue fuera del tiempo establecido, es indispensable contar con toda la documentación requerida, tanto por los agentes aduanales en la frontera mexicana como en la aduana canadiense.

Por ello, es recomendable saber de antemano quién será el agente aduanal que va a despachar el embarque en la frontera mexicana, para conocer así los documentos que se deben enviar junto con la mercancía. Las aduanas en México recomiendan el envío de toda la documentación a su oficina, unos días antes de que el embarque llegue físicamente a la frontera, a fin de corregir con tiempo suficiente cualquier omisión.

Documentos necesarios para la exportación:

1.- Factura comercial.

La expide el proveedor y debe contener el nombre de la Razón Social, la dirección completa y el Registro Federal de Causantes. La Factura comercial incluye la descripción de los productos, el costo unitario y el costo total en la moneda que requiera el comprador. Es importante recordar que en exportaciones no se incluye el Impuesto al Valor Agregado.

Para obtener la autorización del RFC para fines aduanales (homoclave para el registro de importadores y exportadores), se debe acudir a la Oficina Federal de Hacienda que corresponda, según ubicación del local.

2.- Lista de empaque.

Incluye la descripción de la mercancía en detalle. Asimismo, debe indicar el número de paquetes y/o cajas en total, el peso de cada una de ellas y otra información relevante relacionada con la descripción física del pedido.

El mercado canadiense de artículos de piel.

3.- Factura Proforma.

Es un formato que llena el proveedor de la mercancía a exportar. Este formato es requerido por el gobierno canadiense con el objeto de uniformar la información y facilitar así los trámites aduanales de mercancías que llegan de diversas partes del mundo. El formato se puede obtener en cualquier empresa transportista que realice operaciones con Canadá, o bien en la representación del gobierno canadiense más cercana a la localidad.

Instrucciones para el llenado de la Factura Proforma, por campos:

- 1.- Nombre y dirección del proveedor que expide la Factura Comercial.
- 2.- Fecha en que la mercancía fue embarcada con destino a Canadá.
- 3.- Algún número de referencia que el cliente requiera.
- 4.- Nombre y dirección del importador.
- 5.- Nombre y dirección del comprador final, quien pagará los impuestos de importación, en caso de que sea diferente al nombre del importador registrado en el campo 4.
- 6.- Nombre del país (es) que atravesó el embarque antes de llegar al territorio canadiense.
- 7.- País de origen de la mercancía. Si es más de un país de origen, escribir la leyenda "ver abajo" y crear una columna adicional en el campo 12.
- 8.- Nombre de la compañía transportista y el lugar en donde se originó el embarque.
- 9.- Indicar la cotización que se utilizó para el tipo de pago. Ejemplo: Libre a Bordo o Costo, Seguro y Flete. Indicar si se ofrecen descuentos por pagos rápidos.¹
- 10.- Moneda en que se cotizó el pedido. Ejemplo U.S. dólares.
- 11.- Número total de paquetes.
- 12.- Lista de todos de los productos que se embarcaron. La lista puede ser igual a la registrada en la factura del proveedor.
- 13.- Número de unidades por tipo de producto. Esto puede ser por cajas, kilos, etc.
- 14.- Precio unitario por cada tipo de producto. Todos los productos deben tener un valor para fines aduanales.
- 15.- Valor de toda la mercancía. Campo 13 multiplicado por el Campo 14 = Campo 15.

¹ En este punto es necesario considerar los *Incoterms*, los cuales son un conjunto de términos y reglas, aprobados por la Cámara de Comercio Internacional de París, que establecen las condiciones de compra-venta internacional. Entre los más comunes se encuentran: i) Libre a bordo (FOB, free on board), ii) Costo, Seguro y Flete (CIF, Cost, insurance and freight).

El mercado canadiense de artículos de piel.

- 16.- Peso total: indicar si son kilos u onzas.
- 17.- Suma total registrada en el Campo 15.
- 18.- Dejar en blanco si no se anexa una factura comercial.
- 19.- Nombre y dirección del exportador, si este es diferente al registrado en el Campo 1.
- 20.- Nombre y dirección de la persona o compañía que preparó toda la documentación.
- 21.- Dejar en blanco si no existe ningún número de regulación departamental.
- 22.- Marcar el cuadro si el embarque se cotizó Libre a Bordo
- 23.- Si se cotizó Libre a Bordo, dejar el cuadro en blanco. Si se cotizó Costo, Seguro y Flete, indicar el costo del transporte y del seguro en el campo 23 (i)
- 24.- Dejar en blanco si el flete no se incluyó en el valor de la factura.
- 25.- Marcar ambos cuadros si el valor de la factura incluye gastos por regalías o si el cliente facilitó parte del material para la fabricación del producto que se exporta.

A continuación se muestra el formato de la factura:

Revenue Canada

CANADA CUSTOMS INVOICE

Page _____ of _____

1. Vendor (Name and Address)		2. Date of Direct Shipment to Canada		
		3. Other References (Include Purchaser's Order No.)		
		5. Purchaser's Name and Address (If other than Consignee)		
4. Consignee (Name and Address)		6. Country of Transhipment		
		7. Country of Origin of Goods		
		9. Conditions of Sale and Terms of Payment (i.e. Sale, Consignment Shipment, Leased Goods, etc.)		
8. Transportation: Give Mode and Place of Direct Shipment to Canada		10. Currency of Settlement		
11. No of Pkgs.	12. Specification of Commodities (Kind of Packages, Marks and Numbers, General Description and Characteristics, i.e Grade, Quality)	13. Quantity (State Unit)	Selling Price	
			14. Unit Price	15. Total
18. If any of fields 1 to 17 are included on an attached commercial invoice, check this box Commercial Invoice No. _____		16. Weight Total		17. Invoice Total
19. Exporter's Name and Address (If other than Vendor)		20. Originator (Name and Address)		
21. Departmental Ruling (If applicable)		22. If Fields 23 to 25 are not applicable, check this box		
23. If includes in field 17 indicate amount: (i) Transportation charges, expenses and insurance from the place of direct shipment to Canada \$ _____ (ii) Costs for construction, erection and assembly incurred after importation into Canada \$ _____ (iii) Export packing \$ _____		24. If not included in field 17 indicate amount: (i) Transportation charges, expenses and insurance to the place of direct shipment to Canada \$ _____ (ii) Amounts for commissions other than buying commissions \$ _____ (iii) Export packing \$ _____		25. Check (If applicable) (i) Royalty payments or subsequent proceeds are paid or payable by the purchaser (ii) The purchaser has supplied goods or services for use in the production of these goods

El mercado canadiense de artículos de piel.

4.- Certificado de origen.

El certificado de origen lo llena el proveedor. Este formato sirve para tener acceso a los beneficios del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, es decir, para que el producto que se exporta pague menos impuestos de importación. A continuación se presentan las instrucciones para el llenado del Certificado, así como un ejemplo del formato, en español.

TRATADO DE LIBRE COMERCIO DE AMÉRICA DEL NORTE INSTRUCCIONES PARA EL LLENADO DEL CERTIFICADO DE ORIGEN

Con el propósito de tener acceso a impuestos preferenciales, este documento deberá ser llenado en forma legible y en su totalidad por el exportador del bien, y el importador deberá tenerlo en su poder al momento de realizar el pedimento de importación. Queda a elección del producto llenar de manera voluntaria este documento, a fin de que sea utilizado por el exportador del bien. Favor de llenar a máquina o con letra de molde.

CAMPO 1.- Nombre completo o razón social, domicilio (incluyendo el país) y registro federal de contribuyentes (RFC)

CAMPO 2.- Deberá llenarse sólo en caso de que el certificado ampare varias importaciones de bienes idénticos a los descritos en el Campo 5, que se importen a algún país Parte del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) en un período específico no mayor de un año. La palabra "DE" deberá ir seguida de la fecha partir de la cual el certificado ampara el bien descrito en el certificado. (Esta fecha puede ser anterior a la fecha de la firma del certificado). La palabra "A" deberá ir seguida por la fecha en la que se vence el período que cubre el certificado. La importación del bien sujeto a trato arancelario preferencial con base en este certificado deberá efectuarse durante las fechas indicadas.

CAMPO 3.- Nombre completo o razón social, domicilio (incluyendo el país) y el RFC, tal como se describe en el campo 1. En caso de que el certificado ampare bienes de más de un productor, anexar lista de los productores adicionales, incluyendo el nombre completo o razón social, domicilio (incluyendo el país) y RFC, haciendo referencia directa a los productos descritos en el campo 5. Cuando se desee que la información contenida en este campo sea confidencial, podrá señalarse de la siguiente manera: "disponible a solicitud de la aduana". En caso de que el productor y el exportador sean la misma persona, indique la palabra "mismo". En caso de desconocerse la identidad del productor, indicar la palabra "desconocido".

CAMPO 4.- Nombre completo o razón social, domicilio (incluyendo el país) y el número de registro fiscal del importador, tal como se describe en el campo 1. En caso de no conocerse la identidad del importador, indicar la palabra "desconocido". Tratándose de varios importadores, indicar la palabra "diversos".

CAMPO 5.- Descripción completa de cada producto, tal como se indica en la factura comercial. En caso de que el certificado ampare una sola importación del producto, deberá indicarse el número de factura, tal como aparece en la factura comercial. En caso de desconocerse, deberá indicarse otro número de referencia único, como el número de orden de embarque.

El mercado canadiense de artículos de piel.

CAMPO 6.- Clasificación arancelaria a seis dígitos que corresponda en el Sistema Armonizado a cada bien descrito en el campo 5. En caso de que el bien esté sujeto a una regla específica de origen que requiera ocho dígitos, de conformidad con el anexo 401, deberá declararse a ocho dígitos la clasificación arancelaria del Sistema Armonizado que corresponda en el país a cuyo territorio se importa el bien.

CAMPO 7.- Criterio aplicable (de la A a la F) para cada bien descrito en el campo 5. Las reglas de origen se encuentran en el capítulo 4 y en el anexo 401 del TLCAN. Existen reglas adicionales en el anexo 703.2 (determinado productos agropecuarios), apéndice 6-A del anexo 300-B (determinados productos textiles) y anexo 308.1 (determinados bienes para procesamiento automático de datos y sus partes). **NOTA:** Para poder gozar del trato arancelario preferencial, cada bien deberá cumplir alguno de los siguientes criterios:

A.- El bien es "obtenido en su totalidad o producido enteramente" en el territorio de uno o más países partes del TLCAN, de conformidad con el artículo 145. **NOTA:** La compra de un bien en el territorio de un país del TLCAN no necesariamente lo convierte en "obtenido en su totalidad o producido enteramente". Si el bien es un producto agropecuario, véase el criterio F y el Anexo 703.2 (Referencia Artículo 401 (a) y 415).

B.- El bien es producido enteramente en el territorio de uno o más de los países partes del TLCAN y cumple con la regla específica de origen establecida en el Anexo 401, aplicable a su clasificación arancelario. La regla puede incluir un cambio de clasificación arancelaria, un requisito de valor de contenido regional o una combinación de ambos. El bien debe cumplir también con todos los demás requisitos aplicables del capítulo IV. En caso del que el bien sea un producto agropecuario, véase también el criterio F y el Anexo 703.2 (Referencia Artículo 401(b)).

C.- El bien es producido enteramente en territorio de uno o más de los países del TLCAN exclusivamente con materiales originarios. Bajo este criterio, uno o más de los materiales puede no estar incluido en la definición de "obtenido en su totalidad o producido enteramente", conforme al artículo 415. Todos los materiales usados en la producción del bien deben calificar como "originarios", al cumplir con alguna de las reglas de origen del artículo 401(a) a (d). Si el bien es un producto agropecuario, véase también el criterio F y el Anexo 703.2 (Referencia artículo 401(c)).

D.- El bien es producido en uno o más de los países partes del TLCAN, pero no cumple con la regla de origen aplicable establecida en el anexo 401, porque alguno de los materiales no originarios no cumple con el cambio de clasificación arancelaria requerido. El bien, sin embargo, cumple con el requisito de valor de contenido regional establecido en el artículo 401 (d). Este criterio es aplicable únicamente a las dos circunstancias siguientes:

1.- El bien se importó al territorio de un país parte del TLCAN sin ensamblar o desensamblado, pero se clasificó como un bien ensamblado de conformidad con la regla general de interpretación 2(a) del Sistema Armonizado; o

2.- El bien incorpora uno o más materiales no originarios clasificados como partes de conformidad con el Sistema Armonizado, que no pudieron cumplir con el cambio de clasificación arancelaria porque la partida es la misma, tanto para el bien, como para sus partes, y no se divide en subpartidas, o las subpartida es la misma, tanto para el bien, como para sus partes, y esta no se subdivide.

NOTA: Este criterio no es aplicable a los capítulos 61 a 63 del Sistema Armonizado (Referencia: Artículo 401 (d)).

E.- Algunos bienes de procesamiento automático de datos y sus partes, comprendidos en el anexo 308.1, no originarios del territorio de uno o más de los países partes del TLCAN, se consideran como si fueran originarios al momento de su importación al territorio de una país parte del TLCAN procedentes del territorio de otro país parte del TLCAN, cuando la tasa arancelaria de

El mercado canadiense de artículos de piel.

nación más favorecida aplicable al bien se ajusta a la tasa establecida en el Anexo 308.1 y es común para todos los países partes del TLCAN (Referencia: Anexo 308.1).

F.- El bien es un producto agropecuario originado de conformidad con el criterio para trato preferencial A, B o C, arriba mencionados, y no está sujeto a restricciones cuantitativas en el país importador del TLCAN, debido a que es un "producto calificado" conforme al Anexo 703.2, Sección A o B (favor de especificar). Un bien listado en el apéndice 703.2.B.7 está también exento de restricciones cuantitativas y tiene derecho a recibir trato arancelario preferencial, siempre que cumpla con la definición de "producto calificado" de la sección A del Anexo 703.2.

NOTA 1: Este criterio no es aplicable a bienes que son totalmente originarios de Canadá o los Estados Unidos que se importen a cualquiera de dichos países. NOTA 2: Un arancel-cupo no es una restricción cuantitativa.

CAMPO 8.- Para cada bien descrito en el campo 5, indique "SI" cuando usted sea el productor del bien, indique "NO", seguido por (1), (2) o (3), dependiendo de si el certificado se basa en uno de los siguientes supuestos:

- (1) su conocimiento de que el bien califica como originario;
- (2) su confianza razonable en una declaración escrita del productor (distinta a un certificado de origen) de que el bien califica como originario; o
- (3) un certificado que ampare el bien, llenado y firmado por el productor, proporcionado voluntariamente por el productor al exportador.

CAMPO 9.- Para cada bien descrito en campo 5, cuando el bien esté sujeto a un requisito de valor de contenido regional (VCR), indique "CN" si el VCR se calculó con base en el método de costo neto; de lo contrario indique "NO". Si el VCR se calculó de acuerdo al método de costo neto en un período de tiempo, identifique las fechas de inicio y conclusión (Día/Mes/Año) de dicho período, (Referencia: artículos 402.1 y 402.5).

CAMPO 10.- Indique el nombre del país ("MX" o "EU" tratándose de bienes agropecuarios o textiles exportados a Canadá; "EU" o "CA" para todos los bienes exportados a México; o "CA" o "MX" para todos los bienes exportados a los Estados Unidos) al que corresponde la tasa arancelaria preferencial, aplicable con los términos del anexo 302.2, de conformidad con las Reglas de Marcado o en la lista de desgravación arancelaria en cada parte.

Para todos los demás bienes originarios exportados a Canadá, indique "MX" o "EU", según corresponda, sin los bienes originan en ese país parte del TLCAN, en los términos del anexo 302.2 y el valor de transacción de los bienes no se ha incrementado en más de 7% por algún procesamiento ulterior en el otro país parte del TLCAN, en caso contrario, indique "JNT" por producción conjunta (Referencia: Anexo 302.2)

CAMPO 11.- Este campo deberá ser llenado, firmado y fechado por el exportador. En caso de que el productor llene el certificado para uso del exportador, deberá ser llenado, firmado y fechado por el productor. La fecha deberá ser aquella en que el Certificado se llenó y firmó.

A continuación se presenta el formato del certificado:

**Tratado de Libre Comercio de América del Norte
Certificado de Origen**

Llenar a máquina o con letra de molde

1. Nombre y domicilio del exportador:		2. Período de cubre: De: ___/___/___ A: ___/___/___ día mes año día mes año			
2. Nombre y domicilio del productor:		4. Nombre y domicilio del importador:			
Número de registro fiscal:		Número de registro fiscal:			
5. Descripción de (los) bien(es):	6. Clasificación arancelaria	7. Criterio para trato preferencial	8. Productor	9. Costo Neto	10. País de origen
<p>Declaro bajo protesta de decir verdad que:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La información contenida en este documento es verdadera y exacta, y me hago responsable de comprobar lo aquí declarado. Estoy consciente que seré responsable por cualquier declaración falsa u omisión hecha en o relacionada con el presente documento. - Me comprometo a conservar y presentar, en caso de ser requerido, los documentos necesarios que respalden el contenido del presente certificado, así como a notificar por escrito a todas las personas a quienes entregue el presente certificado, de cualquier cambio que pudiera afectar la exactitud o validez del mismo. - Los bienes son originarios del territorio de una o más de las partes y cumplen con los requisitos de origen que les son aplicables conforme al Tratado de Libre Comercio de América del Norte, no han sido objeto de procesamiento ulterior o de cualquier otra operación fuera de los territorios de las Partes; salvo en los casos permitidos en el artículo 411 o en el Anexo 401. <p>Este certificado se compone de _____ hojas, incluyendo todos sus anexos.</p>					
11. Firma autorizada:		Empresa:			
Nombre:		Cargo:			
Fecha: ___/___/___ día mes año	Teléfono:		Fax:		

El mercado canadiense de artículos de piel.

5.- Carta de instrucciones para el agente aduanal.

En ocasiones, esta carta es solicitada por el agente aduanal mexicano, a fin de evitar cualquier retraso en el despacho de la mercancía, se sugiere incluir siempre esta carta aun cuando el agente aduanal no la solicite directamente. También se deberá anexar cualquier comprobante de domicilio de la razón social, así como identificación de la persona que firma la carta, quien será el representante legal de la compañía.

El contacto con el agente aduanal se puede realizar en la Confederación de Agentes Aduanales o directamente en la sección amarilla. Los documentos necesarios para iniciar los trámites con la aduana mexicana son: la factura comercial y la carta del agente aduanal (donde se encarga parcial o totalmente al agente aduanal la realización de los trámites de la exportación).

A continuación se muestra un formato de la carta al agente aduanal:

Nombre del agente aduanal:

A través de la presente le encomendamos llevar a cabo los trámites aduanales correspondientes a la exportación de las mercancías amparadas en la factura número (anotar aquí el número de la factura correspondiente), expedida por nosotros el día (aquí se registra la fecha de la factura).

Declaro bajo protesta de decir verdad que todos los datos y valores mencionados en la factura señalada anteriormente son ciertos y verdaderos.

Lugar y fecha

Firma del Representante Legal.

El mercado canadiense de artículos de piel.

X.- Conclusiones.

Se espera que Canadá presente para los últimos años de la década de los 90's un mercado importante para los exportadores ya que su situación económica se encuentra en recuperación y se espera que en el futuro sea un mercado seguro y rentable para los mismos.

Canadá es un país principalmente importador de prendas y artículos de piel. Los interesados en participar en este mercado deben considerar los ciclos del mismo en función principalmente del clima (estaciones del año), y la moda. Asimismo, deben considerar como puntos esenciales de penetración a las grandes ciudades, las cuales demandan una gran calidad de los productos.

En este momento el mayor reto que se presenta a los exportadores es la competencia local e internacional que deben de enfrentar en diferentes rubros, como son: calidad, servicio, garantía y confiabilidad. Los exportadores deberán cumplir con los requerimientos legales, principalmente los de orden ecológico. La producción de Canadá consiste principalmente en monederos y bolsos de mano con exteriores de plástico o textil, por lo que los exportadores de prendas de vestir de cuero natural o regenerado tienen una gran oportunidad de competir en el ramo.

El principal exportador de prendas y artículos de piel a Canadá es actualmente la República Popular China, la cual se caracteriza a nivel mundial por los bajos precios de sus productos y los grandes volúmenes; también es reconocida por la mala calidad en la mayoría de sus productos.

Los exportadores mexicanos pueden tener ventaja por la calidad de sus productos, la distancia y por los acuerdos comerciales firmados (TLC). El TLC establece para las prendas de vestir de cuero natural o regenerado una desgravación arancelaria

El mercado canadiense de artículos de piel.

que permitirá que dentro de cinco años (2003), este tipo de productos tenga un arancel con tasa cero.

El mercado canadiense es un mercado flexible y abierto en cuanto a mecanismos de promoción, canales de distribución y transporte, con esto el exportador puede seleccionar las alternativas mas convenientes en función al mercado y a su estrategia corporativa. Existen varias maneras de promover el producto en Canadá, las mejores alternativas son las de participar en ferias, enviar información a los clientes potenciales y realizar viajes de promoción.

Los canales de distribución que muestra el mercado canadiense son accesibles y variados, van desde agentes que solicitan contratos de exclusividad hasta las tiendas individuales, que adquieren productos en función a las necesidades específicas del mercado en un momento determinado.

En lo referente al transporte se tienen diferentes alternativas que se deben adaptar a las necesidades del importador y el exportador; éstas van desde la utilización de vía aérea o terrestre, hasta la utilización de contenedores vacíos en cualquier tipo de transporte.

La exportación es una opción abierta para empresas de cualquier tamaño. El éxito dependerá del compromiso del proveedor durante todo el proceso de exportación. Lo anterior incluye el envío de información oportuna y consistente, la planeación y el cierre del negocio, así como la continuidad en la calidad del producto y el servicio al cliente, tratando en la medida de lo posible de facilitarle todo el proceso de exportación al comprador. El exportador debe considerar que en Canadá es mejor una penetración lenta, de largo plazo, que una penetración rápida de corto plazo. El respeto a las condiciones negociadas y el mostrar una actitud formal son fundamentales.

Capítulo 6. Aplicación y justificación de las técnicas de Ingeniería Industrial en la empresa.

En esta sección se propondrán las técnicas de Ingeniería Industrial que se consideran adecuadas para hacer que LUFERRI pueda competir exitosamente en el mercado canadiense, así como la justificación financiera de la estrategia de exportación a través de la elaboración de proyecciones financieras.

El capítulo inicia con un resumen de dos capítulos anteriores: LUFERRI y El Mercado Canadiense de Artículos de Piel. En esta parte se muestra con detalle la situación en la que actualmente trabaja la empresa, así como los condiciones que se tienen en Canadá respecto al mercado de artículos de piel.

En este capítulo se detectan las áreas, los procesos y las estrategias que LUFERRI debe modificar para poder satisfacer las necesidades del mercado objetivo.

Para modificar las áreas, procesos y estrategias, se desarrollaron una serie de técnicas de Ingeniería Industrial que se propone se apliquen a través de programas. Dichas técnicas se basan en el aprovechamiento máximo de los recursos con los que cuenta la empresa, a fin de minimizar la inversión para lograr este fin.

Para justificar la implantación de las técnicas de ingeniería industrial en el proceso de exportación, se desarrollaron dos proyecciones financieras, una que considera únicamente al mercado nacional y otra que toma en cuenta las ventas en el mercado canadiense.

I. LUFERRI

a).- Personal y administración.

- La empresa se encuentra conformada por las siguientes áreas: administración, contabilidad, compras, producción, mantenimiento, almacén y ventas.
- La toma de decisiones es centralizada.
- Existe buena comunicación en la empresa.
- No existe una planeación estratégica.

b).- Productos.

- Los principales productos son: chamarras, chalecos, "tops" y faldas.
- Las ventas más altas corresponden a la temporada otoño - invierno.

c).- Clientes.

- Los principales clientes de LUFERRI son: Diesel, Furor y Revolución 1910.

d).- Proveedores.

- Dependencia de los proveedores de materia prima (piel).

e).- Aspectos productivos.

- Tipo de producción por lote o proceso.
- Modelo de producción intermitente.
- El tiempo de fabricación del producto es largo.
- Adecuada calidad de los productos.
- No se cuenta con registros de calidad, que avalen el cumplimiento de las especificaciones en los productos elaborados.
- Inadecuada distribución de planta.
- Capacidad instalada de la empresa para chamarras de 54,000 dm² / mes.

- Capacidad instalada de la empresa para chamarras más maquila de 162,000 dm² / mes.
- Capacidad instalada ociosa.
- Mantenimiento correctivo, no preventivo.
- Falta de cumplimiento en los tiempos de entrega

f).- Aspectos financieros.

- LUFERRI presenta una estructura financiera sana, bajo nivel de deuda y un adecuado nivel de utilidades.
- Contabilidad bajo el régimen simplificado con actividad empresarial de la SHCP.
- Las ventas de 1997 ascendieron a 1,460 unidades, lo cual represento \$2,650,000.00 pesos, con una utilidad neta de \$268,779.00 pesos.
- El precio en México es competitivo.
- Costos fijos bajos.

g).- Clasificación de la empresa.

- LUFERRI se encuentra clasificada ante SECOFI como una pequeña empresa.

II. El mercado canadiense de artículos de piel.

a).- Situación económica.

- Canadá presenta una adecuada situación económica que lo hace ser un país interesante para la exportación.

b).- Características del mercado canadiense.

- Las ciudades más pobladas son: Toronto, Montreal, Vancouver y Ottawa.

- El mercado canadiense es exigente al demandar mayor calidad e innovación a un menor precio.

c).- El mercado de artículos de piel.

- El mercado canadiense de artículos de piel es en gran medida importador de productos terminados. Los principales países proveedores de prendas de vestir de cuero natural o regenerado a Canadá son: República Popular China, Corea del Sur, Indonesia, Pakistán e Italia.
- La industria doméstica de artículos de piel se encuentra concentrada en la producción de calzado, maletas y prendas de vestir
- El mercado de prendas confeccionadas de alta costura en Canadá se concentra principalmente en las ciudades de Toronto y Montreal.
- Existe mayor demanda por la ropa de piel ligera pero abrigadora.
- La ropa de piel casual y formal tiene más demanda que la ropa de noche.
- Las temporadas de mayor uso para la ropa de vestir de piel es en primavera y otoño, cuando el frío no es tan intenso.
- Los colores naturales en prendas de piel son populares durante la época de otoño e invierno, los colores alegres en verano, y en primavera los colores claros.
- Los forros que más se utilizan, son: lana, pieles de animal o imitaciones de los mismos (modificando su espesor y peso de acuerdo a la temporada).

c).- Promoción.

- El éxito de una exportación dependerá de la seriedad, calidad, puntualidad y sobre todo del servicio que el exportador ofrezca a su cliente.
- Se recomienda realizar visitas a clientes potenciales, cuando se realice una feria.

c).- Canales de distribución.

- Los canales de distribución existentes son: Agentes de comercialización o "brokers", importadores mayoristas, distribuidores de menudeo (tiendas departamentales, cadena de tiendas y tiendas individuales).

d).- Transporte.

- Los medios de transporte comúnmente utilizados son: marítimo, aéreo, y terrestre. Los costos son negociables.

e).- Normas y Regulaciones.

- Las prendas de vestir deberán cumplir con la NOM-20 (requerida por México).
- El material del empaque debe ser preferentemente reciclable.

f).- Impuestos a la Importación.

- El impuesto actual por la importación de este tipo de producto, es del 7.5% del valor de la prenda, y para el año 2003 será de 0%.

g).- Documentos necesarios para la exportación.

- Los principales documentos para efectuar la exportación, son: factura comercial, lista de empaque, factura proforma, certificado de origen y carta de instrucciones para el agente aduanal.

III. Detección de las áreas de LUFERRI que necesitan ser modificadas o instrumentadas para el proceso de exportación a Canadá.

En base a las características que presenta LUFERRI y el mercado canadiense, se procedió a elaborar una relación de las diversas áreas de LUFERRI que necesitan adecuarse ó instrumentarse, utilizando técnicas de Ingeniería Industrial para lograr ser competitiva en su estrategia de exportación a Canadá. Esta lista de áreas se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 6.1

Áreas.	Problemas por implantar o resolver.
Producción	<ul style="list-style-type: none"> • Distribución de planta. • Registros de calidad. • Aprovechamiento al máximo de la capacidad instalada. • Mantenimiento preventivo.
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> • Minimizar la dependencia de proveedores.
Personal y administración	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de decisiones centralizada. • Planeación estratégica. • Capacitación.
Producto	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño del producto para Canadá. • Normas y regulaciones para Canadá.
Mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Selección del mercado dentro de Canadá.
Promoción del producto	<ul style="list-style-type: none"> • Tipo de publicidad para Canadá.
Logística	<ul style="list-style-type: none"> • Canal de distribución. • Transporte. • Incoterms. • Formas de pago.

IV. Aplicación de las técnicas de Ingeniería Industrial a través del establecimiento de programas

En esta sección se desarrollan una serie de programas que se basan en técnicas de Ingeniería Industrial, que tienen por objetivo lograr que LUFERRI realice los cambios requeridos en las áreas indicadas en la sección anterior, y que desarrolle las estrategias y procesos necesarios para ser exitosa en Canadá. Estos programas establecen con detalle los objetivos, metas, estrategias, acciones inmediatas, y costos, para su implantación.

IV.1.- Área: Producción.

IV.1.1.- Programa: Distribución de planta

Objetivo:

Determinar la distribución de las máquinas y equipo de la empresa de manera que permita a los materiales avanzar con mayor facilidad, al costo más bajo y con el mínimo de manipulación, desde que se reciben las materias primas hasta que se despachan los productos terminados.

Metas:

- Aumentar la capacidad instalada.
- Reducir el tiempo del proceso.
- Aumentar la productividad.

Estrategia:

Rediseñar el actual LAY-OUT, de forma que el recorrido que se efectúa para la elaboración del producto sea más ágil y productivo.

Cabe mencionar que para diseñar la mejor disposición de la fabrica deben considerarse las siguientes medidas:

1. Determinar el equipo y maquinaria necesarios para la fabricación en función del tipo de producto o productos.
2. Fijar el número de unidades de cada máquina y tipo de equipo necesario en función del volumen de ventas
3. Determinar el espacio necesario para la maquinaria calculando las dimensiones de cada máquina y multiplicándolas por el número de máquinas requeridas.
4. Determinar el espacio para el mantenimiento de los equipos y maquinaria.
5. Prever espacio para almacenes (tanto para materias primas como para productos acabados), productos en curso de fabricación y equipo para la manipulación de materiales.
6. Determinando el espacio necesario para el ingreso y desalojo de la materia prima.
7. Prever también espacio adicional para servicios auxiliares (cuartos de aseo, vestidores, oficinas, etc.).
8. Calcular el espacio total requerido para la fabricación sumando el espacio necesario para maquinaria y equipo, y el espacio necesario para almacenamiento y servicios auxiliares.
9. Distribuir los diferentes departamentos con sus respectivas zonas de trabajo de modo que el recorrido de trabajo sea el más económico posible.
10. Determinar el espacio adecuado para el desenvolvimiento de los operarios.
11. Establecer el LAY-OUT teniendo en cuenta sobre todo la ubicación de las zonas de trabajo, áreas de almacenamiento y servicios auxiliares.
12. Determinar el tamaño y disposición del terreno exterior a la fabrica, atribuyendo espacio suplementario para la recepción y expedición del producto.

En base a los puntos anteriores se propone una distribución en línea o también denominada "producción en cadena", en la cual toda maquinaria y equipo

Aplicación y justificación de las técnicas de Ingeniería Industrial en la empresa.

necesarios para la fabricación de determinados productos se agrupará en una misma zona y se ordenará de acuerdo con el proceso de fabricación.

En los diagramas 1-A, 2-A y 1-B se muestra la actual distribución y en los 1-C, 2-C y 3-D la propuesta de cambio.

Acciones inmediatas:

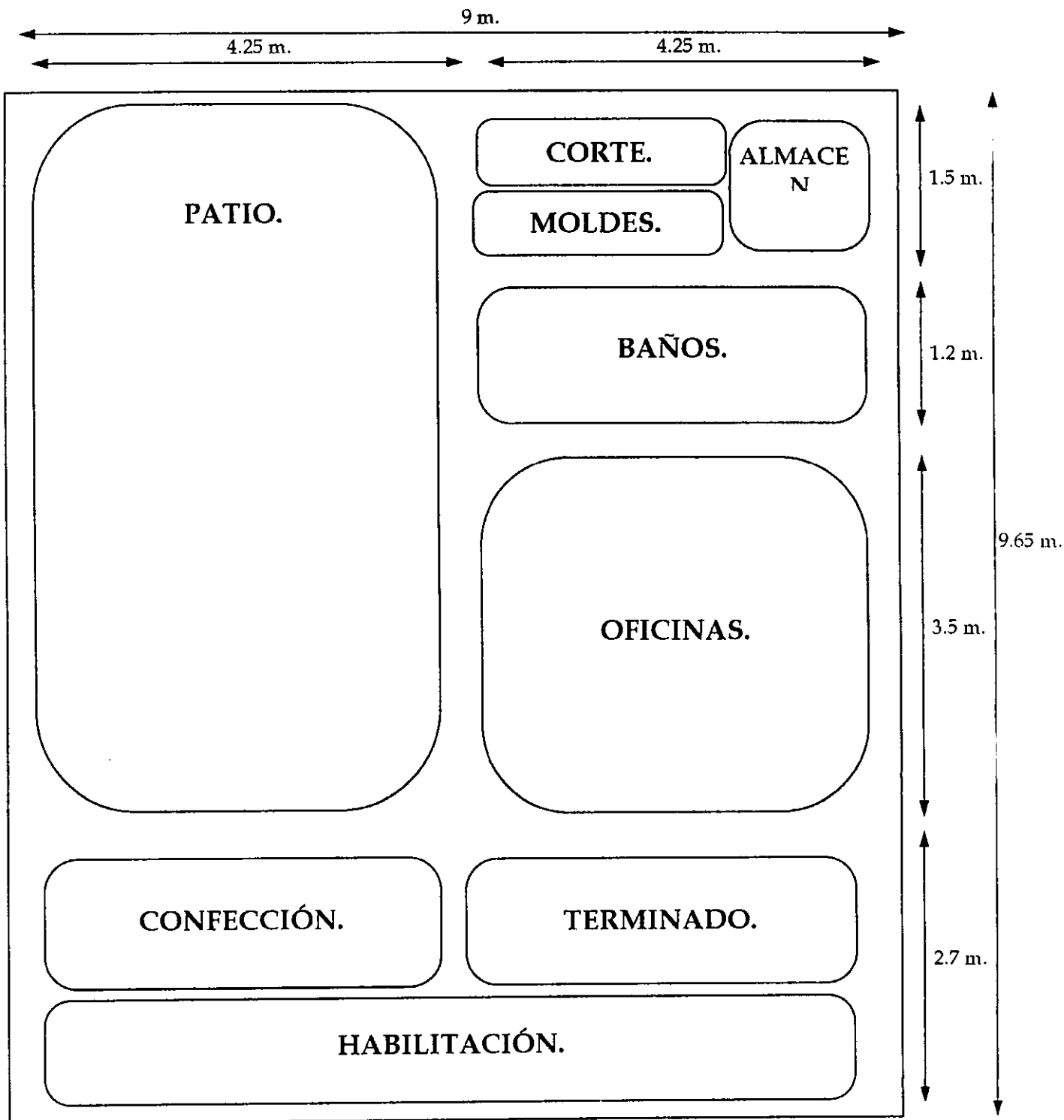
- Contratar un Ingeniero Civil para la supervisión de la obra civil.
- Programar los días en los que serán realizados los cambios con la finalidad de no detener el proceso de fabricación de las prendas.
- Determinar los materiales que se emplearán en la remodelación, con la finalidad de realizar una lista para la compra de los mismos.
- Contratar al personal que realizará los trabajos de albañilería, plomería, herrería, carpintería, yeso, pintura e instalaciones eléctricas.

Distribución de planta ("Lay - out").

Distribución: Actual.

Diagrama: Mónica Martínez y Géiser Saldivar.

No. 1-A



Distribución de planta ("Lay - out").

Distribución: Actual.

Diagrama: Mónica Martínez y Géiser Saldivar.

No. 2-A

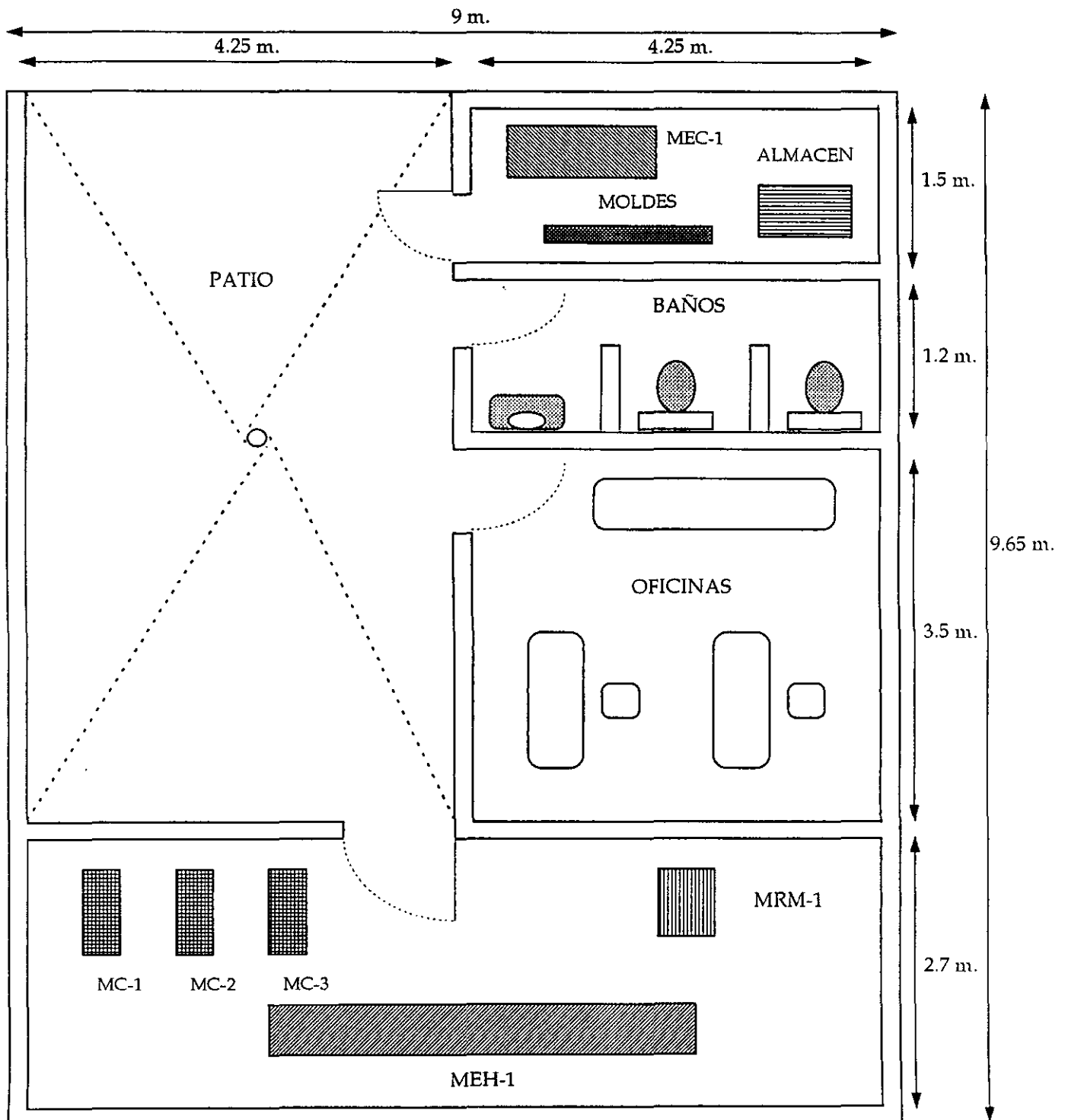
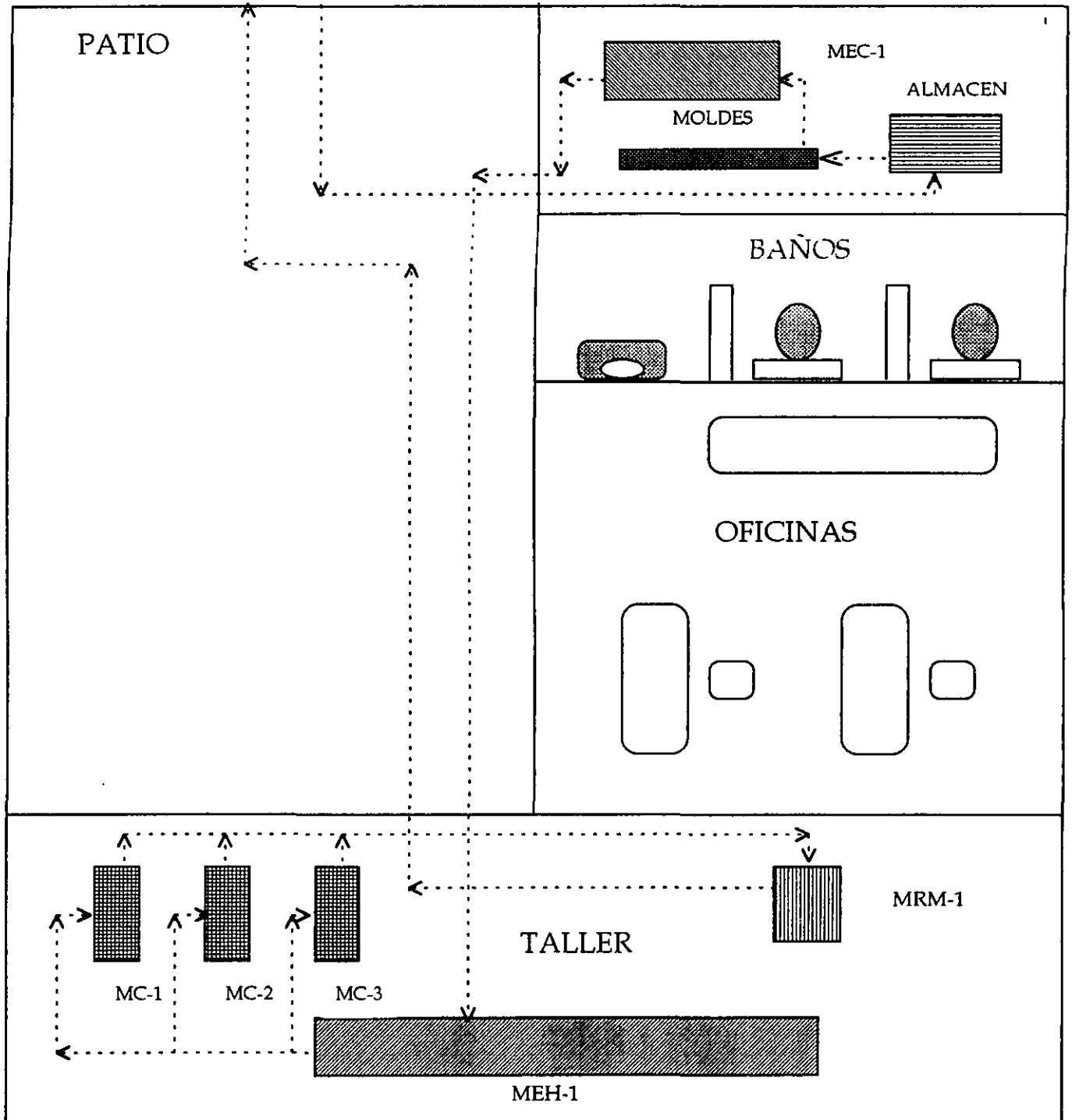


Diagrama de flujo de recorrido.

Recorrido: Actual.

Diagrama: Mónica Martínez y Géiser Saldivar.

No. 1-B

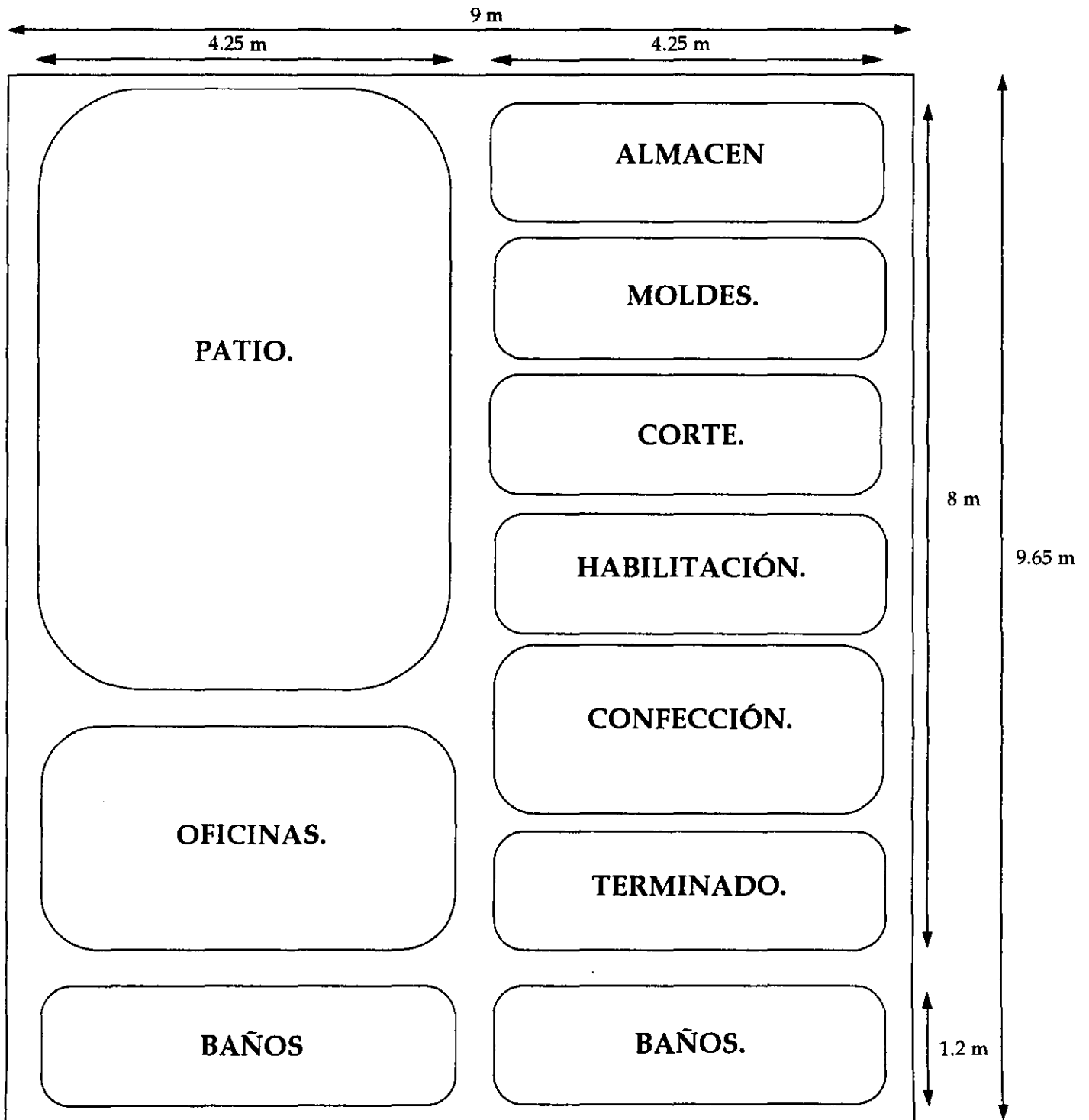


Distribución de planta ("Lay - out").

Distribución: Propuesta de cambio.

Diagrama: Mónica Martínez y Géiser Saldivar.

No. 1-C



Distribución de planta ("Lay - out").

Distribución: Propuesta de cambio.

Diagrama: Mónica Martínez y Géiser Saldivar.

No. 2-C

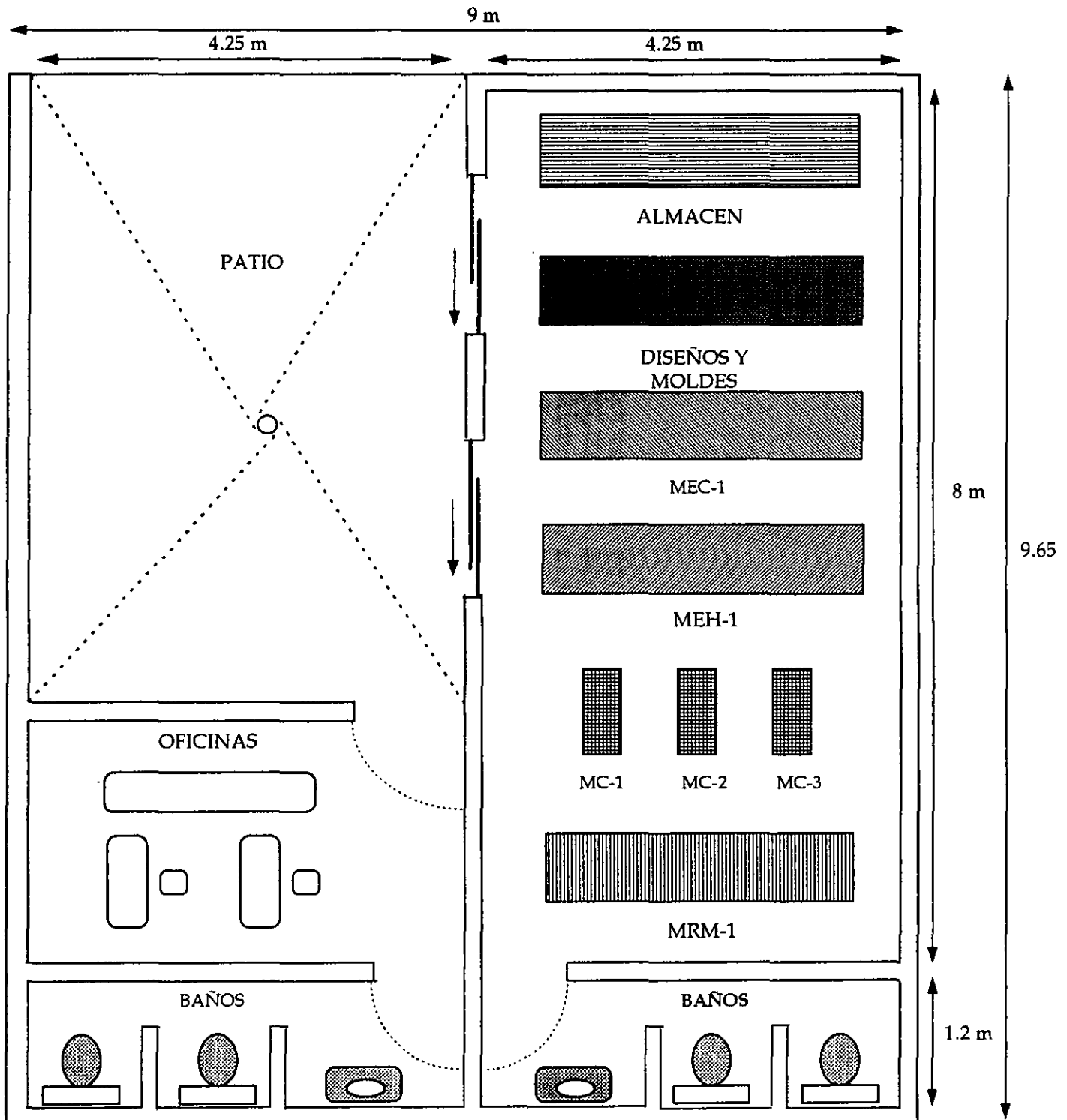
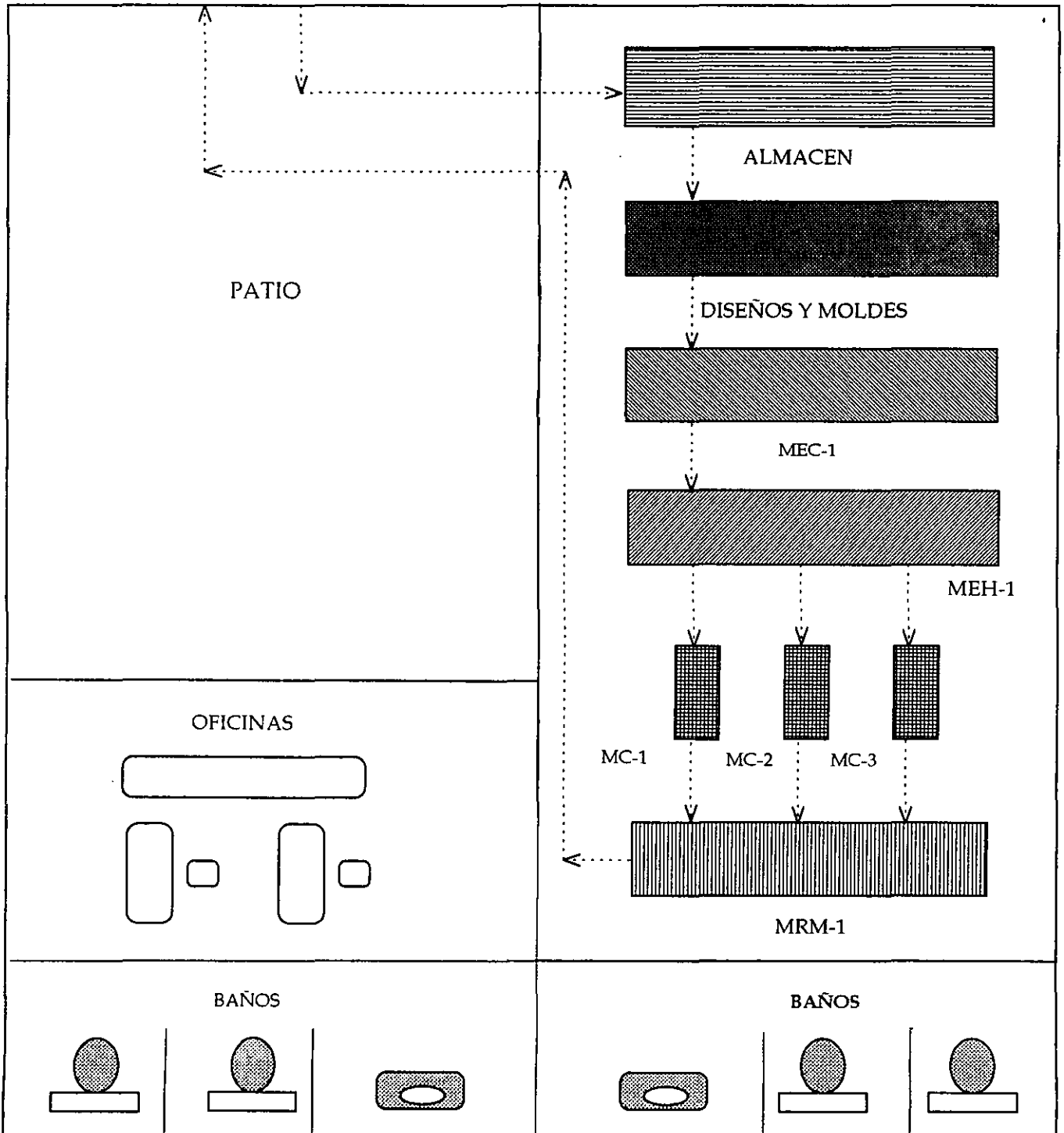


Diagrama de flujo de recorrido.

Recorrido: Propuesta de cambio.

Diagrama: Mónica Martínez y Géiser Saldivar.

No. 1-D



Costos:

Tabla 6.2

PRESUPUESTO PARA LA AMPLIACIÓN				
Unidades: pesos				
CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	IMPORTE
ALBAÑILERÍA				
1.- Demolición de muros de tabique	m ²	16.1	17.5	281.75
2.- Demolición de piso de azulejo en baño	m ²	4.8	25.0	120.00
3.- Resanes en piso y muros	día	2	45.0	90.00
4.- Muros de tabique recocado	m ²	27.6	55.0	1,518.00
5.- Colocación de azulejo en pisos y muros	m ²	48.5	75.0	3,600.00
6.- Colocación de loseta en el piso del taller de 30x30	m ²	52.0	105.0	5,460.00
7.- Acarreo de cascajo fuera de la obra	Camión	2	450.0	900.00
TOTAL DE ALBAÑILERÍA				\$11,969.75
PLOMERÍA				
1.- Quitar muebles sanitarios del baño	Mueble	3	65.0	195.00
2.- Quitar tubería de red anterior	Lote	1	350.0	350.00
3.- Modificar la red de alimentación para muebles sanitarios incluyendo suministro y colocación	Mueble	6	650.0	3,900.00
TOTAL DE PLOMERÍA				\$ 4,445.00
HERRERÍA				
1.- Suministro y colocación de cancel tubular y ventanas	m ²	13.9	450.0	6,255.00
2.- Suministro y colocación de puerta de acceso tubular	Pieza	1	750.0	750.00
TOTAL DE HERRERÍA				\$ 7,005.00

CARPINTERÍA				
1. Puertas de tambor de piso incluyen acabado de barniz	Pieza	1	1450.0	1450.00
TOTAL DE CARPINTERÍA				\$ 1,450.00
YESO Y PINTURA				
1.- Colocación de yeso en muros y plafones	m ²	62.9	17.5	1,100.00
2.- Pintura vinílica en muros y plafones	m ²	160	15.0	2,400.00
3.- Pintura esmalte en herrería	m ²	30	17.5	525.00
TOTAL DE YESO Y PINTURA				\$ 4,025.00
INSTALACIÓN ELÉCTRICA				
1.- Suministro e instalación de lamparas de sobreponer SLIM-LINE	Pieza	3	1,500.0	4,500.00
2.- Salidas de centro	Salida	6	210.0	1,260.00
3.- Salidas de contacto	Salida	12	210.0	2,520.00
4.- Timbre	Salida	1	180.0	180.00
5.- Instalación de teléfono	Salida	1	210.0	210.00
TOTAL DE INSTALACIÓN ELÉCTRICA				\$ 8,670.00
VARIOS				
1.- Limpieza de obra	Lote	1	2,000.0	2,000.00
2.- Supervisión y proyecto	Lote	1	3,500.0	3,500.00
TOTAL DE VARIOS				\$ 5,500.00
COSTO DE LA AMPLIACIÓN				\$43,064.75

IV.1.2.- Programa: Registros de calidad.

Objetivo:

Crear registros de calidad que certifiquen la calidad de los productos.

Meta:

- Establecer el método a seguir para llevar a cabo la inspección por muestreo de los productos y los criterios de aceptación o rechazo.

Estrategias:

A continuación se muestran los siguientes métodos de inspección de calidad que se sugieren que LUFERRI utilice:

- a) Inspección por muestreo lote por lote: las prendas se agruparán por lotes y se tomará una muestra de cada lote para posteriormente decidir sobre la aceptación o rechazo de éste.
- b) Inspección por atributos: para LUFERRI las características de calidad no pueden expresarse numéricamente, por lo que se clasificarán solo como defectuosos o no defectuosos.

Así mismo se muestran diferentes tipos de muestreo, a fin de determinar el más conveniente para LUFERRI:

- a) Plan de muestreo simple: procedimiento en el que se toma una muestra aleatoria de unidades del lote para su apreciación, determinando el destino del lote con base a la información contenida en la muestra.
- b) Plan de muestreo doble: procedimiento más complicado que el simple, ya que después de una muestra inicial se toma una decisión basada en la información que esta genere, para: aceptar el lote, rechazarlo, tomar una segunda muestra, si se toma la ultima, se combina la información de ambas muestras para decidir sobre la aceptación o rechazo del lote.

Aplicación y justificación de las técnicas de Ingeniería Industrial en la empresa.

c) Plan de muestreo múltiple: es una extensión del concepto de muestreo doble, en el que pueden necesitarse más de dos muestras para llegar a una decisión acerca de la suerte del lote.

d) Plan de muestreo secuencial: aquí se selecciona un artículo del lote a la vez, y según la inspección de cada unidad, se decide aceptar o rechazar el lote o seleccionar otro artículo.

Se sugiere que LUFERRI utilice el plan de muestreo simple, ya que ofrece las siguientes ventajas:

a) Requiere en total de una menor inspección que las otras alternativas de muestreo, generando las mismas cualidades de protección.

b) Más facilidad de operar por el personal de la empresa, disminuyendo las posibilidades de cometer errores de inspección.

En caso de rechazo del lote, se deberán investigar las posibles causas que estén provocando este comportamiento, las cuales pueden estar directa o indirectamente relacionadas al proceso de producción.

Acción inmediata:

- Contratar una persona con conocimientos en calidad y control estadístico de procesos – un estudiante terminal de la carrera de ingeniería industrial sería una buena opción –, la cual se encargue de llevar a cabo el método mencionado anteriormente, realizando las inspecciones del producto, registro de los datos y el análisis correspondiente.

Costo:

El costo inicial corresponderá a la contratación de la persona que se hará cargo de elaborar dichos registros. El sueldo promedio que se maneja en las pequeñas y medianas empresas para este tipo de puestos, es de \$3,500 pesos mensuales. Por otra parte se destinara un monto de \$1,000 pesos mensuales que sirvan de apoyo al

Aplicación y justificación de las técnicas de Ingeniería Industrial en la empresa.

encargado (papelería, material de medición, etc.), además de acceso al equipo de computo de la empresa y demás servicios de los que pueda disponer.

IV.1.3.- Programa: Aprovechamiento al máximo de la capacidad instalada.

Objetivo:

Sincronizar y optimizar la producción de LUFERRI, en función de las temporadas altas en Canadá (primavera - verano) y México (otoño - invierno).

Meta:

- Utilizar al máximo la capacidad instalada de la planta a fin de cubrir la demanda en México y Canadá.

Estrategias:

- a) Realizar una planeación con el cliente a fin de satisfacer sus necesidades, utilizando la planta en el primer semestre del año.
- b) Conservar la capacidad de producción para satisfacer las temporadas altas de ambos países.

Acciones inmediatas:

- Determinar el volumen de producción que la empresa podrá canalizar a la exportación.

La capacidad instalada de la empresa para chamarras¹ es de 54,000 dm² al mes, lo que representa 144 prendas. Para atender las necesidades del mercado nacional sin tener inventarios, la empresa trabaja solamente durante el segundo semestre del año, ocupando el 50% de su capacidad instalada anual más la alternativa de maquila. Por lo anterior el volumen de

¹ Producto a exportar, por ser el de mayor demanda en el mercado.

producción, que LUFERRI es capaz de canalizar a la exportación es el otro 50% de su capacidad anual, (aproximadamente 864 chamarras) más la capacidad que logre fabricar en maquila.

Costo:

El aprovechar continuamente la capacidad instalada en la empresa, genera como resultado un beneficio sobre el costo unitario por pieza -- beneficio producido debido a las economías de escala² -. A continuación (tabla 6.3) se muestra el efecto de este concepto, en el caso que la empresa produjera únicamente chamarras:

Tabla 6.3

Capacidad instalada (%) 1998	0%	50% (Actual)	100%
Chamarras producidas anual	0 piezas	864 piezas	1728 piezas
Costos variables			
Materia prima	0.00	1,239,226.56	2,478,453.12
Mano de obra	0.00	173,318.4	346,636.8
Material de operación	0.00	7,694.5	15,388.98
Mantenimiento	0.00	15,388.98	30,777.96
Servicios	0.00	18,466.77	36,933.55
Costos fijos			
Renta	42,480.00	42,480.00	42,480.00
Gastos generales	24,000.00	24,000.00	24,000.00
Costo total (Costo de producción)	66,480.00	1,520,575.21	2,974,670.41
Costo unitario por pieza	-----	1,760	1,721.45

² Economías de escala: Es la disminución de los costos unitarios a medida que se aproveche la capacidad instalada.

Aplicación y justificación de las técnicas de Ingeniería Industrial en la empresa.

Como se puede observar en la tabla anterior el beneficio de utilizar al 100% la capacidad de la planta es de \$38.55 pesos por pieza, lo equivalente a \$66,614.4 pesos anuales al considerar la totalidad de la producción.

IV.1.4.- Programa: Mantenimiento.

Objetivo:

Establecer un programa de mantenimiento preventivo, que permita a la empresa disminuir el mantenimiento correctivo y se incremente la eficiencia.

Metas:

- Reducir paros involuntarios en el proceso.
- Disminuir el costo de mantenimiento total a través de mantenimiento preventivo.
- Mejorar la calidad del producto.

Estrategia:

Establecer un programa de mantenimiento preventivo a través de la elaboración de un manual que debe incluir lo siguiente:

- Equipo: marca, modelo, características, partes que lo componen, partes que requieren de mayor mantenimiento.
- Actividades a realizar: limpieza, lubricación, cambio de partes, etc.
- Frecuencia de las actividades.
- Recursos necesarios: humanos, materiales, externos.

El encargado de realizar el manual, de implantarlo y de controlar que el mantenimiento se realice de manera eficiente será el asistente de la dirección. El mantenimiento será realizado por los encargados de cada uno de los equipos.

Aplicación y justificación de las técnicas de Ingeniería Industrial en la empresa.

En caso de que exista necesidad de mantenimiento correctivo, cada uno de los encargados de los equipos deberá realizarlo, con la supervisión del asistente de la dirección.

Acción inmediata:

- Realizar e implantar el manual de mantenimiento preventivo.
- Desarrollar un stock de refacciones a fin de evitar paros en el proceso.

Costos:

El costo de la realización del manual de mantenimiento se encuentra incluido en el programa de "Personal y administración". Se espera que el mantenimiento preventivo genere un ahorro en relación al mantenimiento correctivo establecido actualmente.

Para el stock de refacciones y herramientas se invertirá un total de \$5,000.00 más \$200.00 mensuales para cambios de cuchillas, agujas, etc.

IV.2.- Área: Proveedores

IV.2.1.- Programa: Minimizar dependencia de proveedores.

Objetivo:

Diversificar la fuente de proveedores y mejorar la calidad en el servicio y los productos adquiridos.

Metas:

- Contar con una cartera de proveedores confiable.
- Reducir los costos de materia prima.
- Lograr certeza en los tiempos de obtención de la materia prima.

Estrategias:

Conocer a fondo la industria de las materias primas necesarias en el proceso de producción, tanto a nivel nacional como internacional, con el fin de adquirirlas al principio de la cadena productiva y evitar así a los intermediarios. Esto implicaría una reducción en costos y tiempos de producción. El conocimiento de la industria se realizará a través de un estudio que deberá incluir: i) la oferta mundial de materia prima existente que cumpla con los requerimientos de la empresa, ii) las características del producto y el servicio que ofrecen y iii) los precios estimados.

Se pretende que este estudio sea elaborado por el Director General, ya que, es la persona mas capacitada en la selección de las materias primas, lo cual es fundamental para el desarrollo de buenos productos.

Elaborar una cartera de proveedores, que incluya el nombre del proveedor, producto que distribuye, características y especificaciones del mismo, datos generales como teléfono, fax, localización de la planta, etc. El objetivo de esta cartera es permitir flexibilidad en la adquisición de la materia prima y seleccionar a aquellos proveedores con los cuales se elaborarán programas de calidad conjuntos.

Desarrollar, junto con los proveedores seleccionados, programas de calidad en el servicio y en los productos que surten, a fin de que a LUFERRI se le entregue sin retrasos la materia prima, y que la misma presente una calidad uniforme. En los programas de calidad se determinarán: i) las características de la materia prima, ii) el proceso y los materiales utilizados en su elaboración, iii) los criterios de aceptación y rechazo, iv) los tiempos de entrega, etc.

Asistir a ferias internacionales de industrias relacionadas, en donde el Director General pueda conocer de manera directa los últimos adelantos en la moda, los procesos y los materiales utilizados.

Aplicación y justificación de las técnicas de Ingeniería Industrial en la empresa.

Acciones inmediatas:

- Elaborar el estudio de la industria de las materias primas.
- Elaborar un directorio de proveedores calificados.
- Seleccionar a los proveedores con los cuales se desarrollarán los programas de calidad.

Costo:

En caso de que sea necesario asistir a ferias para conocer materias primas, se erogará alrededor de \$60,000.00 anuales para viáticos. En virtud de que el estudio de la industria, así como los programas de calidad serán realizados por la Dirección General de manera directa, no se prevé costo alguno. Se espera que los proveedores reciban con gusto el desarrollo de estos programas.

IV.3.- Área: Personal y administración.

IV.3.1.- Programa: Toma de decisiones centralizada, planeación estratégica y capacitación

Objetivo:

Crear un buen equipo de trabajo, capacitándolo para satisfacer las necesidades de crecimiento de la empresa, así como desarrollar una administración que promueva el "empowerment" en el personal y el establecimiento de un sistema de planeación estratégica.

Metas:

- Crecer de manera ordenada conforme al crecimiento de la producción y las ventas.
- Contar con el personal adecuado y capacitado para las funciones a desarrollar.

- Establecer un proceso eficiente de toma de decisiones no centralizada, con el menor riesgo posible para la empresa.
- Establecer un sistema de planeación estratégica.

Estrategias:

Se contratará el personal necesario y adecuado para los nuevos requerimientos de LUFERRI en el proceso de exportación, tomando en cuenta las necesidades que surjan en la empresa. Al principio se contratará únicamente a un asistente de la Dirección General que se hará cargo de la elaboración e implantación de lo siguiente:

i) la elaboración y establecimiento del manual de políticas y procedimientos para los diferentes departamentos y procesos operativos de LUFERRI; en este manual se describirá detalladamente los objetivos de cada departamento, las funciones que deben realizar sus empleados, el tipo de decisiones que pueden tomar, las reglas y normas a seguir que reflejen la cultura de la empresa, así como el desarrollo detallado de los diferentes procesos. El manual abarcará los departamentos de ventas, selección y compras, producción y en general los diferentes departamentos señalados en el organigrama de la empresa que se menciona en el capítulo 3. El manual tiene como objetivo que cualquier empleado, con solo leerlo, sea capaz de desarrollar funciones específicas de manera adecuada en los diferentes departamentos.

ii) el desarrollo del sistema de planeación estratégica, en base a la siguiente metodología:

- establecimiento de la misión, visión y principios,
- el diagnóstico de fuerzas y debilidades (internos) y de oportunidades y amenazas (externos),
- el análisis de la situación (fuerzas - oportunidades) ,

- la detección de problemas (debilidades - amenazas),
- desarrollo del objetivo,
- establecimiento de las estrategias,
- desarrollo del plan de negocios (metas, acción inmediatas, responsables, tiempos, FCE³),
- la implantación de la planeación estratégica,
- los mecanismos de control.

iii) la realización del estudio de mercado de detalle; este estudio complementará el estudio de mercado incluido en este trabajo. Se desarrollará con la información obtenida en los diferentes viajes de negocios que realicen tanto el director general, como el asistente, así mismo, con información de embajadas y consejerías de Canadá y México que se vaya obteniendo. El objetivo perseguido con este estudio, es determinar la sectorización, segmentación y estratificación del mercado.

iv) monitorear las normas y regulaciones, entre las que se encuentran la norma de etiquetado de cueros, y del curtido,

v) desarrollar una cartera de personal adecuado para cada una de las funciones dentro de las diferentes direcciones de LUFERRI y,

vi) desarrollar el manual de mantenimiento preventivo, considerando lo que se indica en el programa correspondiente.

Posteriormente conforme se incrementen las ventas, y por tanto la producción, será necesario contratar personal para el área de producción, por lo que se deberá tener una cartera de cortadores, costureros, habilitadores, y empresas de maquila, a fin

³ FCE: Factores críticos de éxito.

de que cuando se requiera de servicios de esta naturaleza, LUFERRI sea ágil en su contratación y no se entorpezca el proceso de exportación. En caso de que el nivel de ventas se incremente fuertemente, se necesitará contratar personal a nivel gerencial para las diferentes áreas de la empresa. Este personal deberá tener un perfil de acuerdo al área para la que se le está contratando, debiendo tener de preferencia grado de licenciatura.

La ventaja de contratar personal de acuerdo a la estrategia anterior, es que la plantilla del personal se mantendrá en principio igual y el costo de los salarios, prestaciones y sindicatos será el mismo. Las desventajas son: i) tiempos de respuesta deficientes a los clientes por falta de personal, y ii) falta de calidad en el producto debido a la rápida o nula capacitación del personal.

Es necesario dar "empowerment" a los empleados, es decir, darles la autoridad para tomar decisiones, sin que dependan de la autorización de otras áreas o de otros funcionarios. Es necesario que tengan la iniciativa para tomar decisiones, y que cuenten con los recursos para respaldarlas a fin de hacer más eficiente el proceso de exportación y que el Director General no continúe realizando funciones operativas, sino que enfoque su esfuerzo a los trabajos de estrategia y dirección.

La manera de dar "empowerment" a los trabajadores es a través de una adecuada capacitación en donde se muestre y explique con todo detalle las funciones de cada trabajador y las decisiones que cada uno de ellos puede tomar. La capacitación debe tener como base tanto el manual de políticas y procedimientos mencionado anteriormente, como el sistema de planeación estratégica.

El establecimiento del sistema de planeación estratégica mencionado anteriormente, deberá permitir a la dirección de la empresa visualizar su posición en el largo plazo dentro de la industria.

Aplicación y justificación de las técnicas de Ingeniería Industrial en la empresa.

Acciones inmediatas:

- Contratar al asistente de la Dirección General.
- Desarrollar una cartera de personal adecuado para cada una de las funciones a desempeñar a fin de ser ágiles en su contratación y no entorpecer el proceso de exportación.
- Elaborar e instrumentar el manual de políticas y procedimientos.
- Desarrollar el sistema de planeación estratégica.
- Desarrollar el manual de mantenimiento.
- Crear un programa de capacitación para el personal

Costos:

El costo mensual del asistente de la Dirección se prevé en \$5,000 pesos. Los gastos del material para la realización del manual de políticas y procedimientos, del sistema de planeación estratégica, del manual de mantenimiento y de los programas de capacitación se prevé en \$20,000 al año.

IV.4.- Área: Producto.

IV.4.1.- Programa: Diseño del producto para Canadá.

Objetivo:

Diseñar los productos que serán ofrecidos en Canadá considerando factores culturales, climáticos y de moda, a fin de incrementar la probabilidad de aceptación y éxito en Canadá de la mercancía a exportar.

Metas:

- Determinar los productos que pueden tener mayor penetración y posicionamiento en el mercado.

Aplicación y justificación de las técnicas de Ingeniería Industrial en la empresa.

- Averiguar las cualidades mas apreciadas en Canadá (textura, colores, etc.) de las prendas de vestir de piel.

Estrategias:

- a) De acuerdo al estudio de mercado realizado en el capitulo cinco, se observa que dentro de la variedad que existe en ropa de piel, el consumidor canadiense presenta una mayor demanda por: chamarras, chalecos, sacos y faldas.
LUFERRI, en primera instancia concentrará sus esfuerzos en la exportación de chamarras.
- b) Averiguar las cualidades más apreciadas en Canadá para la ropa de piel.
 - Prendas de vestir de piel ligeras pero abrigadoras.
 - Uso de colores en la prenda de acuerdo a la temporada.
 - Ropa con diseños de moda clásicos u originales.

Acciones inmediatas:

- Establecer las medidas necesarias en la empresa, para cumplir con las variables solicitadas.
 - a) En este caso, se sugiere el uso de forros removibles en las prendas, los cuales puedan desprenderse en la medida que se necesite.
La flexibilidad de que dispone la empresa en su línea de producción (modelo de producción intermitente), permite ajustar el proceso para incluir la operación de remachado de los broches, los cuales darán la opción de retirar el forro de la prenda. Lo anterior quedara sujeto a solicitud del cliente.
 - b) LUFERRI trabaja actualmente con una amplia gama de colores para sus prendas, pero en caso de que un color demandado no se maneje, este desvío se podrá corregir al solicitarle al proveedor de la piel la inclusión de dicho color en el próximo envío.

Aplicación y justificación de las técnicas de Ingeniería Industrial en la empresa.

c) Contratación de una persona capacitada en el diseño de modas, que se encargue de elaborar nuevas opciones de diseño para la prendas que se manufacturan, así como de renovar los actuales patrones con que se trabaja.

Costo

a) El gasto que acarrea la adquisición de los broches es muy bajo, lo cual significa una variación mínima en el costo actual asignado para la elaboración de los productos. Por otra parte, la maquinaria existente en este momento es suficiente para realizar la actividad de remachado, además de que la mano de obra esta capacitada para realizar dicha operación -- la ejecuta en prendas que llevan broches en lugar de cierres --.

b) El trabajar en determinado momento, con pedidos de colores especiales, no representaría una variación en el costo actual de fabricación. El cumplir con este requisito tan sólo implica comunicar al proveedor de la piel, el color que deberá abastecer.

c) Actualmente en el mercado laboral se maneja en promedio para los diseñadores de moda (recién egresados o de poca trayectoria) un sueldo de aproximadamente \$6,000 pesos mensuales.

IV.4.2.- Programa: Normas y regulaciones para Canadá.

Objetivo:

Cumplir con las normas y regulaciones requeridas en México y Canadá para las prendas de vestir de piel, a fin de no entorpecer el proceso de exportación.

Meta:

- Identificar los aspectos que debe cumplir LUFERRI para llevar a cabo labores de exportación.

Aplicación y justificación de las técnicas de Ingeniería Industrial en la empresa.

Estrategia:

Apegarse con firmeza a las normas y regulaciones actuales en México y Canadá, y conocer a través de las cámaras comerciales de ambos países, futuras normas y regulaciones que pudieran llegar a estar vigentes.

Acción inmediata:

- Detección de las normas y regulaciones requeridas para la ropa de piel.
 - a) NOM-020-SCFI-1993 "Información comercial - etiquetado de cueros y pieles curtidas naturales y materiales artificiales con esa apariencia, calzado así como los productos elaborados con dichos materiales."
 - b) Inspección ocular y permiso de la Secretaria del Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesqueros (SEMARNAP) sobre protección de la flora y fauna, así como de sus productos y subproductos. Esta inspección es aplicable en Canadá por medio de las autoridades correspondientes, en caso de que no se presente el permiso que otorga la SEMARNAP.
- Desarrollar y diseñar, la etiqueta requerida por la NOM 020, y el empaque requerido por el mercado canadiense -- preferentemente manufacturado con materiales reciclables (bolsas de plástico) --.

Costo:

Para cumplir con la NOM-020, LUFERRI necesitara anexar a su actual etiqueta los puntos que no cubra y entregar al fabricante encargado de la elaboración de etiquetas, el nuevo formato e información que se requiere. Esta variante en la etiqueta no implica un aumento en el costo de su elaboración.

La inspección ocular de la mercancía y la expedición del permiso, lo ejerce la SEMARNAP con un costo de \$450 pesos por cada envío que se realice. LUFERRI espera llevar a cabo seis envíos (un por mes), por lo que el total por inspecciones se estima sea de \$2,700.00 pesos.

IV.5.- Área: Mercado.

IV.5.1.- Programa: Selección del mercado dentro de Canadá

Objetivo:

Penetrar exitosamente el mercado canadiense, colocando el 50% de la capacidad instalada de LUFERRI en chamarras. Esto equivale a comercializar en Canadá alrededor de 864 piezas en el primer año de exportaciones.

Meta:

- Lograr ventas adecuadas en las ciudades de Toronto y Montreal, ya que son las ciudades más pobladas y con mayor infraestructura de Canadá, donde se encuentran los consumidores más atrevidos en los estilos de moda, y con mayor atención hacia el producto.

Estrategias:

Dentro de estas ciudades se atacará el segmento alto y medio de la población, ya que presenta las siguientes ventajas: i) mayor margen de ganancias, ii) productos exclusivos y personalizados, iii) capacidad para cumplir con los volúmenes que demande el mercado.

Los estilos que se emplearán por LUFERRI serán: formal, casual y tradicional, ya que de esta forma no se limita el mercado, adicionalmente LUFERRI tiene la capacidad para manejar todos estos estilos.

Acciones inmediatas:

- Conocer con mayor detalle las ciudades de Toronto y Montreal,
- Determinar la segmentación y estratificación del mercado de estas ciudades.

Aplicación y justificación de las técnicas de Ingeniería Industrial en la empresa.

Costos:

El costo de conocer con mayor detalle estas dos ciudades está considerado en los gastos de viaje que se mencionan en el programa "Canal de distribución". En virtud de la importancia de mantenerse actualizado en la información de mercado, de manera permanente, se investigará la información generada por las consejerías y embajadas de Canadá y México de manera periódica.

IV.6.- Área: Promoción del producto.

IV.6.1.- Programa: Tipo de publicidad para Canadá.

Objetivo:

Desarrollar un programa de promoción que permita canalizar el producto en Montreal y Toronto.

Metas:

- Lograr un posicionamiento del producto en el mercado.
- Conseguir una diferenciación del producto en base a la calidad, el origen y la marca.
- Obtener costos bajos de promoción.

Estrategia:

Establecer una publicidad dirigida, obteniendo una promoción objetiva y selectiva del producto y un menor costo. La desventaja de esta estrategia es el riesgo de receptividad en el mercado objetivo.

La publicidad dirigida se realizará a través de: i) un catálogo de los productos de LUFERRI, el cual deberá contener las imágenes de los productos con las

especificaciones de los mismos como: tipo de piel, colores, acabados, tallas, etc., ii) la participación en ferias a fin de dar a conocer los productos de manera directa a los compradores potenciales, y de obtener contacto directo con ellos, iii) el diseño de un logotipo para la exportación, atractivo con lo cual los clientes puedan identificar el producto y iv) el desarrollo de un empaque elaborado conjuntamente con el importador, para conocer atinadamente el gusto de los consumidores y poder atraer su atención.

Acciones inmediatas:

- Elaborar el catálogo de los productos de LUFERRI.
- Asistir a ferias del ramo.
- Diseñar un logotipo para la exportación.
- Desarrollar un empaque junto con el importador.

Costos:

Se prevé que el costo del diseño del catálogo sea de \$2,500.00 más \$6,000.00 de la impresión de 200 ejemplares aproximadamente. El diseño del logotipo y del empaque de \$2,000 en conjunto y el costo de cada empaque será de aproximadamente \$5.00 pesos, lo cual representa en 864 piezas de exportación \$4,320.00 pesos. Los costos de la participación en ferias fueron considerados en el programa "Canal de distribución".

IV.7.- Área: Logística.

IV.7.1.- Programa: Canal de distribución.

Objetivo:

Establecer los canales de distribución óptimos para ingresar al mercado canadiense.

Metas:

- Distribuir, eficiente, eficaz y adecuadamente los productos fabricados por LUFERRI.
- Distribuir al penúltimo eslabón⁴ de la cadena de distribución.
- Obtener costos bajos de distribución.

Estrategia:

Establecer un sistema de distribución de menudeo, a través de cadena de tiendas y tiendas individuales, las cuales representan el penúltimo eslabón de la cadena de distribución. Esta estrategia permite distribuir bajos volúmenes de prendas como los que es capaz de manejar LUFERRI, a un costo razonable. No se selecciona a las tiendas departamentales, aún cuando representan ventas de menudeo, en virtud de que involucran un mayor costo de distribución, así como un mayor volumen de ventas. Con la aplicación de esta estrategia se logrará tener un conocimiento directo y mas profundo del mercado.

⁴ El penúltimo eslabón de la cadena de distribución es el intermediario que se encuentra inmediatamente antes del cliente.

Acciones inmediatas:

- Conocer a los diferentes representantes de las cadenas de tiendas y tiendas individuales, a través de diversos medios como son: internet, directorio de comercios especializados, ferias o embajadas.
- Contactar directamente a los representantes de las compras en cada una de las tiendas o cadenas a fin de establecer citas y promover el producto, siendo convincentes en la promoción, y haciendo énfasis en las características del producto (diseño, calidad, precio, tiempo de entrega, etc.)

Costos:

Los costos erogados al implantar este programa serán los siguientes:

Tabla 6.4

Concepto	Monto
Adquisición de computadora	\$15,000
Acceso a Internet	\$2,400/año
Participación en ferias	\$20,000/año
Viáticos (un viaje, dos personas)	\$40,000/año

IV.7.2.- Programa: Transporte.

Objetivo:

Establecer la forma mas óptima para transportar la mercancía a Canadá.

Meta:

- Definir el medio de transporte que se manejará en la exportación.

Estrategia

Evaluar las diferentes alternativas de transporte y seleccionar la que mejor cumpla con las necesidades de la empresa.

Acciones inmediatas

En la tabla 6.5 se muestran las diferentes alternativas de transporte que existen en el mercado para enviar la mercancía a Canadá.

Tabla 6.5

Transporte	Cualidades	Inconvenientes
<p>Mixto (Mensajería)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo de entrega rápido. • Ideal para cargas bajas. • Mínimo riesgo de daños y robos de la mercancía. • Reducción en el costo del seguro. • Existencia del servicio "puerta a puerta". • Bajo trabajo administrativo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Costo mayor por volumen. • Recomendado y utilizado para cargas no mayores de 1, 000 Kg.
<p>Marítimo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Medio de transporte más económico. • Recomendado para cargas mayores a 1,000 Kg. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor tiempo de transporte. • Utilización de contenedores. • Alto riesgo de daño y robo de la carga. • No hay servicio "puerta a puerta". • Alto trabajo administrativo. • Costo del seguro alto.
<p>Terrestre</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Costo de transporte medio. • Recomendado para cargas medias. • Tiempo de entrega rápido. • Servicio "puerta a puerta". 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilización de contenedores. • Alto riesgo de daño y robo de la mercancía. • Costo del seguro alto. • Trabajo administrativo alto.
<p>Aéreo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El tiempo de entrega más rápido. • Recomendado para cargas medias. • Riesgo de daño bajo. • Reducción en el costo del seguro. 	<ul style="list-style-type: none"> • No hay servicio "puerta a puerta". • Trabajo administrativo alto. • Costo de transporte alto.

En base a la tabla anterior, se propone el uso del servicio de mensajería (transporte mixto), por las ventajas que ofrece en lo referente a tiempo de entrega, costo por envío en relación al volumen y el apoyo en la coordinación del envío, ya que ofrece la opción de realizar los trámites de aduana y seguros (se anexa el gasto erogado por el pago de estos requisitos al costo total), además de brindar asesoría y seguimiento de la carga durante todo el periodo de transportación sin costo alguno.

Una vez que se obtenga una mayor experiencia en el proceso de exportación y los volúmenes de carga se incrementen, se podrán estudiar nuevamente las alternativas disponibles y elegir la más conveniente.

Costo:

DHL es la mejor alternativa en servicios de mensajería internacional dentro de México para efectuar envíos a Canadá, debido a que ofrece el precio más bajo del mercado y brinda un amplio respaldo de asesoría comercial en mercancía de exportación.

De un análisis preliminar se obtuvo que el costo unitario de transporte y embalaje es de USD \$10.80 por prenda incluyendo el seguro de transporte, lo que implica que el envío de 864 chamarras tendrá un costo de \$95,178.24 pesos, al considerar el tipo de cambio peso/dólar a \$10.2.

IV.7.3.- Programa: Incoterms.

Objetivo:

Definir el termino internacional de comercio (Incoterm) a utilizar en las exportaciones.

Meta:

- Proporcionar a los compradores las mayores facilidades para adquirir los productos de LUFERRI.

Estrategia:

Es importante seleccionar el Incoterm que disminuya en la medida de lo posible las responsabilidades del comprador, a fin de facilitar la adquisición del producto, otorgando un servicio adecuado, y entregando los productos en donde ellos los requieran al menor costo posible.

Acciones inmediatas

Descripción de los diferentes tipos de diferentes Incoterms que existen: Tabla 6.6

Incoterm	Concepto	Transporte
CFR	Costo y Flete. Indicando puerto de destino convenido.	Marítimo
CIF	Costo, Seguro y Flete. Indicando puerto de destino convenido.	Marítimo
CPT	Transporte pagado. Determinando el lugar de destino.	Todo tipo
CIP	Transporte y seguro. Indicando lugar de destino.	Todo tipo
DAF	Entrega en frontera. Definiendo la frontera en cuestión.	Terrestre
DES	Entrega sobre buque. Determinando el puerto de destino.	Marítimo
DDP	Entrega con derechos pagados. Definiendo el lugar de destino.	Todo tipo
DEQ	Entrega en puerto con derechos pagados. Indicando puerto de destino convenido.	Marítimo
DDU	Entrega con derechos no pagados. Indicando lugar de destino.	Todo tipo
EXW	En fabrica. Indicando el lugar de destino convenido.	Todo tipo
FCA	Libre transportista. Indicando el nombre del lugar convenido.	Todo tipo
FAS	Libre al costado del buque. Indicando puerto de embarque convenido.	Marítimo
FOB	Libre a bordo. Indicando puerto de embarque convenido.	Marítimo

La propuesta de trabajo se divide en dos etapas:

- En la primera etapa, se recomienda el DDP (Entrega con derechos pagados). Se elige esta alternativa, debido a que el primer envío se considera generalmente como una carga/muestra, por lo que la empresa exportadora absorbe todos los gastos del traslado. El DDP obliga a LUFERRI a colocar la mercancía del comprador en un lugar acordado por ambas partes dentro de Canadá, absorbiendo los gastos de transporte, descarga, seguros, despacho aduanal de mercancías y el pago de impuestos de importación.
- La segunda etapa comprenderá los envíos siguientes, empleando el DDU (Entrega con derechos no pagados). Se propone el uso de este Incoterm, dado que deja al importador tan sólo con el gasto del impuesto por la importación, la cual es una obligación mínima dentro del marco de intercambio comercial.

La documentación requerida es:

1. Factura comercial
2. Lista de empaque
3. Factura proforma
4. Certificado de origen
5. Documentación de transporte
6. Pedimento y boleta de exportación

Costo:

Considerando que se realizarán 6 envíos a Canadá en un periodo de un año, se tiene lo siguiente: Para mandar a Canadá 10 cajas de cartón con medidas de 40X35X90 (cm) que contienen en su interior catorce prendas cada una, las cuales representan una carga de 145 Kg., y 1.26 m³; con lo cual se obtuvo lo siguiente:

Tabla 6.7

Incoterm	Despacho ² aduanal	Impuesto de importación	Suma de gastos (pesos)
DDP (1)	\$725.97	\$29,700.00	\$30,425.97
DDU (5)	\$3,630.00	\$0.00	\$3,630.00
TOTAL			\$34,055.97

IV.7.4.- Programa: Forma de pago.

Objetivo:

Establecer la forma de recibir los pagos.

Meta:

- Establecer la forma mas segura, económica y expedita de recibir lo pagos de los compradores.

Estrategia:

Conocer las diferentes formas de pago que existen en el mercado, y seleccionar la más conveniente (seguridad, respaldo, economía, etc.). A continuación se muestran las formas mas comunes para recibir pagos:

Alternativas que involucran riesgo del importador

- a) Cheques. Es conveniente sólo cuando se ha conseguido una confianza mutua entre las dos partes.

²El costo del tramite aduanal por envío es de 12.35 dólares (aproximadamente \$125.97 pesos), y el de la documentación aduanal por envío es de 58.82 dólares (aproximadamente. \$600.00 pesos), al considerar el tipo de cambio peso / dólar a \$10.2 .

- b) Depósito en cuenta abierta. Este mecanismo sirve para recibir los diferentes pagos derivados de la exportación.
- c) Giros bancarios. Título de crédito nominal, en virtud de que debe expedirse invariablemente a nombre de una persona física o moral (no existen giros al portador). Son de negociabilidad restringida, ya que los bancos sólo los reciben para abono en cuenta.

Alternativas que no involucran riesgo del importador (riesgo bancario)

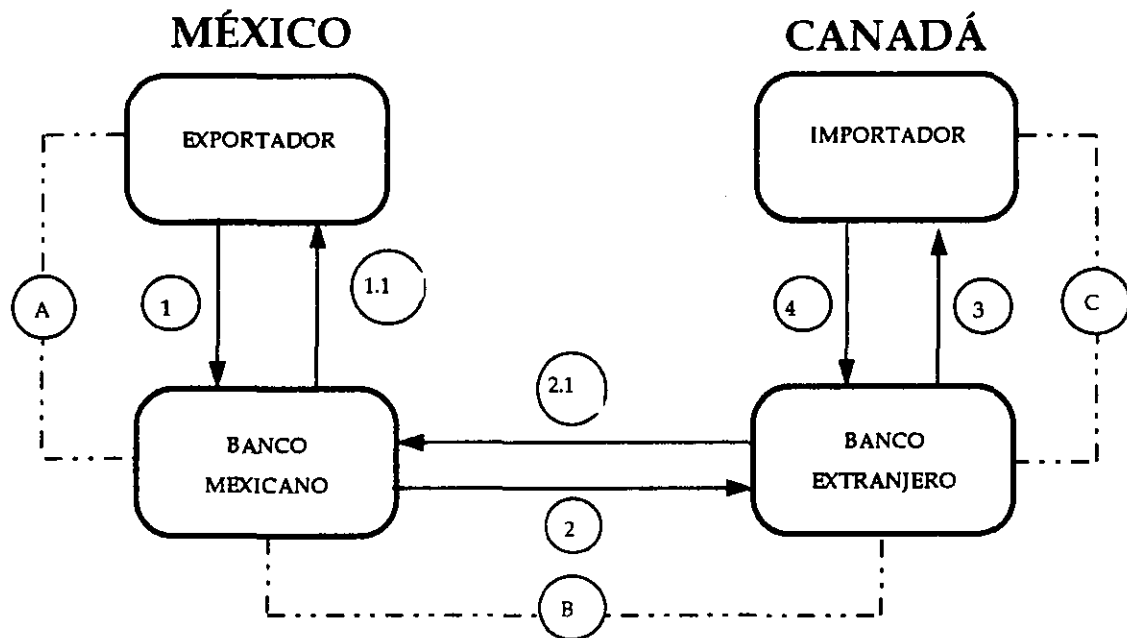
- a) Carta de crédito. Son un mecanismo de pago o una garantía de pago, de obligaciones en caso de incumplimiento en contratos de compra - venta, arrendamiento, construcción, préstamos y bonos emitidos y cualquier otro compromiso financiero.

Las cartas de crédito representan la forma más segura de realizar un cobro, en virtud de que transforman el riesgo del importador en un riesgo bancario. Estas son por su propia naturaleza operaciones independientes de los contratos en los que puedan estar basadas, pero es muy importante que en una cláusula del contrato se estipulen los acuerdos a que hayan llegado las partes involucradas para el manejo de este instrumento. Se dividen en: a la vista, revocables, irrevocables, notificadas, confirmadas, por disponibilidad de pago, revolventes, transferibles y "stand by".

De las alternativas enunciadas, la que se considera mas conveniente es la carta de crédito, en virtud de que transforma para el exportador lo que es el riesgo del importador por un riesgo bancario, como se observa en el siguiente diagrama.

CARTA DE CRÉDITO

(PROCESO)



A,B,C: Existencia de una línea de crédito.

1: El exportador entrega al banco mexicano los documentos de embarque correspondientes.

1.1: El banco mexicano paga al exportador el importe de la mercancía menos la comisión correspondiente.

2: El banco mexicano le presenta los documentos al banco extranjero.

2.1: El banco extranjero paga al banco mexicano, el importe de la mercancía.

3: El banco extranjero cobra al importador con base en los documentos.

4: El importador le paga al banco extranjero, el importe de la mercancía adquirida.

Conforme se vaya teniendo confianza con los compradores, se instrumentarán sistemas de cobranza que involucren riesgo directo de pago del importador.

Acción inmediata:

- Establecer contacto con las diferentes opciones que tiene la banca mexicana, para llevar a cabo operaciones con cartas de crédito.
- Solicitar requisitos para llevar a cabo operaciones con cartas de crédito.

Costo:

El costo de establecimiento de la carta de crédito es de aproximadamente 2.5% sobre el monto operado por transacción.

El precio de exportación por chamarra será aproximadamente de \$2,750.00 pesos (aproximadamente USD \$269.61)⁵ y si se enviarán 864 prendas, por lo que el monto operado sería de \$2,376,000.00 pesos y la comisión que le corresponde al banco es de \$59,400.00 pesos.

⁵ Como se observa en el capítulo 4 "Selección del mercado importador", se estima que el precio de las chamarras al consumidor final oscila entre los USD \$350 - \$500. Chamarras con la calidad de LUFERRI alcanzan los USD \$450 - \$500.

IV.8.- Resumen de inversión y costo de los programas.

La tabla siguiente se elabora en base a los supuestos hechos a lo largo de este tema.

Tabla 6.7

AREA	PROGRAMA	INVERSION	COSTO/MES	TIPO DE GASTOS VARIABLES O FIJOS
Unidades: pesos				
PRODUCCION				
	Distribución de planta	43,064.75		----
	Registros de calidad		4,500.00	Fijo
	Aprovechamiento al máximo de la capacidad instalada		(5,551.2)	----
	Mantenimiento	5,000.00	200.00	Fijo
PROVEEDORES				
	Minimizar la dependencia de proveedores		5,000.00	Fijo
PERSONAL Y ADMINISTRACION				
	Toma de decisiones centralizada, planeación estratégica y capacitación		6,667.00	Fijo
PRODUCTO				
	Diseño del producto		6,000.00	Fijo
	Normas y regulaciones		225.00	Variable
MERCADO				
	Selección del mercado dentro de Canadá		****	Fijo
PROMOCION DEL PRODUCTO				
	Tipo de publicidad	4,500.00	860.00	Variable
LOGISTICA				
	Canal de distribución	15,000.00	5,200.00	Fijo
	Transporte		7,931.52	Variable
	Incoterms		2,837.99	Variable
	Formas de pago		4,950.00	Variable
<i>Total de inversión</i>			\$ 67,564.75	
<i>Total de gastos variables:</i>			\$ 16,804.51	
<i>Total de gastos fijos:</i>			\$ 27,567.00	

**** Este concepto se incluye en el Programa "Canal de Distribución".

La implementación de los programas generará para 1998 gastos variables de exportación por \$201,654.06 pesos, gastos fijos de exportación por \$330,804.00, inversión por \$158,064.75 (incluyendo la adquisición de un automóvil, a un sin proceso de exportación) y un gasto único por el diseño del catalogo de prendas, logotipo y empaque por \$4,500.00 pesos.

V.- Proyecciones.

Para desarrollar esta sección se realizaron dos escenarios proyectados hasta el año 2003, en base a los resultados de 1997 (ver tabla 6.8); en uno de ellos asumiendo que LUFERRI continúa únicamente con las ventas nacionales y en otro donde se aplica la estrategia de exportación descrita en este capítulo. En ambos escenarios se observan los ingresos generados, los gastos involucrados, y se calcula el valor presente neto de la empresa (VPN).

A continuación se hace un resumen de los supuestos utilizados en las proyecciones:

Escenario sin estrategia de exportación:

Tabla 6.9

Escenario sin estrategia de exportación. (Año Base 1997)	
Precio de venta nacional	El precio de las prendas es de \$2,000.00
Incremento en ventas nacionales (volumen)	Se considera un incremento del 10% anual con respecto al año anterior, para cada uno de los años proyectados.
Material de operación, mantenimiento, servicios y gastos de administración variables.	En base a la experiencia del Director se estima que estos costos equivalen al 3.17% de las ventas.
Costo de ventas	En base a la experiencia del Director se estima un costo de ventas equivalente al 10% de las ventas.
Inflación México	Se utilizó una inflación del 18% en 1998, 15% en 1999, 12% en el 2000, 9% en el 2001, 8% en el 2002 y del 7% en el 2003.
Depreciación	El equipo de cómputo se deprecia a 4 años y el equipo de transporte a 5 años, conforme a la ley.
Capital de trabajo	Se considera un mes de los costos de producción (no incluye la materia prima)
Inventarios	Se considera un mes del costo de la materia prima.
Tasa de descuento	Se utilizó una tasa de descuento para el cálculo del VPN de 33% ⁶

⁶ Se considera una tasa del 15% por encima de la inflación.

Escenario con estrategia de exportación:

Para el escenario de exportación se tomaron en cuenta los supuestos del escenario anterior, así como los que se mencionan a continuación:

Tabla 6.10

Escenario con estrategia de exportación (Año Base 1997)	
Precio de venta internacional	El precio en 1998 al que se venderán las prendas en Canadá es de \$2,750.00 pesos, alrededor de USD \$270.00
Incremento en ventas internacionales (volumen)	En 1998, se espera que las ventas de exportación representen el 50% de la capacidad instalada anual de LUFERRI y para los siguientes años se espera que el incremento sea del 20% anual con respecto al año anterior, para cada uno de los años proyectados.
Gastos variables de exportación	Los gastos variables generados por los programas son de \$201,654.06 pesos en el primer año (1998)
Gastos fijos de exportación	Los gastos fijos generados por los programas son de \$330,804.00 pesos en el primer año (1998)
Gasto único	El gasto único corresponde a \$4,500.00 pesos, por concepto del diseño del catalogo de las prendas, logotipo y empaque.
Inversión	La inversión generada por los programas es de \$158,064.75 pesos.
Inflación EUA	Se utilizó una inflación del 2% anual constante.
Depreciación	La inversión fija se deprecia a 20 años, conforme a la ley.
Tipo de Cambio Promedio (Peso/Dólar)	Se prevé que sea en 1998 de \$10.2 y llegue en el 2003 a \$18.93

Los resultados de la empresa bajo el escenarios sin estrategia de exportación son los siguiente: i) utilidad neta de \$347,283.34 pesos en 1998, esta utilidad crece cada año a ritmos mayores del 23%, de tal manera que para el año 2003, se espera una utilidad neta de \$1,099,735.17 pesos. ii) la utilidad en conjunto con los otros conceptos manejados en el flujo de efectivo, genera un valor para la empresa (VPN) de \$1,255,673.23. (Ver tablas 6.11 y 6.12)

Los resultados de la empresa bajo escenario con estrategia de exportación son los siguientes: i) utilidad neta de \$425,283.66 pesos en 1998, esta utilidad crece cada año a ritmos mayores del 43%, de tal manera que para el año 2003, se espera una utilidad neta de \$3,577,727.59 pesos. ii) la utilidad en conjunto con los otros conceptos manejados en el flujo de efectivo, genera un valor para la empresa (VPN) de \$2,615,646.02 pesos. (Ver tablas 6.13 y 6.14)

Es evidente que para LUFERRI es conveniente implantar la estrategia de exportación, en virtud de que el valor de la empresa es más del doble.

Se pretende que los gastos generados por el proceso de exportación sean financiados con la generación de recursos operativos de la empresa, tanto de las ventas nacionales como de las de exportación, a fin de que no sean requeridos recursos en efectivo por parte del accionista ni de acreedor alguno.

ESTADO DE RESULTADOS 1997			
INGRESOS			
VENTAS	P. U.	VOLUMEN	
PRODUCTOS	Pesos/Pza	Piezas	Pesos
CHAMARRAS	2,000.00	1000	2,000,000.00
CHALECOS	1,500.00	140	210,000.00
TOPS	900.00	100	90,000.00
FALDAS	1,500.00	80	120,000.00
SACOS	2,500.00	10	25,000.00
CAMISAS	1,500.00	50	75,000.00
BLUSAS	1,000.00	20	20,000.00
PANTALONES	1,500.00	50	75,000.00
GABARDINAS Y ABRIGOS	3,500.00	10	35,000.00
			2,650,000.00
EGRESOS			
COSTO DE PRODUCCIÓN			
MATERIA PRIMA			
CHAMARRAS	1215.50	1000	1,215,500.00
CHALECOS	612.50	140	85,750.00
TOPS	327.50	100	32,750.00
FALDAS	590.00	80	47,200.00
SACOS	1215.50	10	12,155.00
CAMISAS	930.00	50	46,500.00
BLUSAS	480.00	20	9,600.00
PANTALONES	800.00	50	40,000.00
GABARDINAS Y ABRIGOS	1487.50	10	14,875.00
			1,504,330.00
MANO DE OBRA			
CHAMARRAS	170.00	1000	170,000.00
CHALECOS	140.00	140	19,600.00
TOPS	120.00	100	12,000.00
FALDAS	95.00	80	7,600.00
SACOS	170.00	10	1,700.00
CAMISAS	150.00	50	7,500.00
BLUSAS	140.00	20	2,800.00
PANTALONES	150.00	50	7,500.00
GABARDINAS Y ABRIGOS	200.00	10	2,000.00
			230,700.00
MATERIAL DE OPERACIÓN			10,000.00
MANTENIMIENTO			20,000.00
RENTA			36,000.00
SERVICIOS			24,000.00
			1,825,030.00
UTILIDAD DE OPERACIÓN			824,970.00
COSTO DE VENTAS			265,000.00
GASTO DE ADMINISTRACIÓN VARIABLES			30,000.00
GASTO DE ADMINISTRACIÓN FIJOS			146,000.00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS			383,970.00
IMPUESTO (ISR) (30%)			115,191.00
UTILIDAD NETA			268,779.00

Tabla 6.8

ESCENARIO SIN EXPORTACIÓN	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
ESTADO DE RESULTADOS (Pesos)							
INGRESOS							
VENTAS NACIONALES	2,650,000.00	3,439,700.00	4,351,220.50	5,360,703.66	6,427,483.68	7,635,850.62	8,987,396.18
VENTAS INTERNACIONALES		-	-	-	-	-	-
TOTAL	2,650,000.00	3,439,700.00	4,351,220.50	5,360,703.66	6,427,483.68	7,635,850.62	8,987,396.18
EGRESOS							
COSTO DE PRODUCCIÓN							
MATERIA PRIMA	1,504,330.00	1,952,620.34	2,470,064.73	3,043,119.75	3,648,700.58	4,334,656.29	5,101,890.45
MANO DE OBRA	230,700.00	299,448.60	378,802.48	466,684.65	559,554.90	664,751.22	782,412.19
MATERIAL DE OPERACIÓN	10,000.00	12,980.00	16,419.70	20,229.07	24,254.66	28,814.53	33,914.70
MANTENIMIENTO	20,000.00	25,960.00	32,839.40	40,458.14	48,509.31	57,629.06	67,829.41
RENTA	36,000.00	42,480.00	48,852.00	54,714.24	59,638.52	64,409.60	68,918.28
SERVICIOS	24,000.00	31,152.00	39,407.28	48,549.77	58,211.17	69,154.87	81,395.29
	1,825,030.00	2,364,640.94	2,986,385.59	3,673,755.62	4,398,869.14	5,219,415.58	6,136,360.31
UTILIDAD DE OPERACIÓN	824,970.00	1,075,059.06	1,364,834.91	1,686,948.03	2,028,614.55	2,416,435.04	2,851,035.87
COSTO DE VENTAS	265,000.00	343,970.00	435,122.05	536,070.37	642,748.37	763,585.06	898,739.62
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN VARIABLES	30,000.00	38,940.00	49,259.10	60,687.21	72,763.97	86,443.59	101,744.11
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN FIJOS	146,000.00	172,280.00	198,122.00	221,896.64	241,867.34	261,216.72	279,501.90
GASTOS VARIABLES DE EXPORTACIÓN	-	-	-	-	-	-	-
GASTOS FIJOS DE EXPORTACIÓN	-	-	-	-	-	-	-
GASTO ÚNICO	-	-	-	-	-	-	-
DEPRECIACIÓN		23,750.00	27,312.50	30,590.00	33,343.10	30,324.67	-
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	383,970.00	496,119.06	655,019.26	837,703.82	1,037,891.77	1,274,864.99	1,571,050.25
IMPUESTO (ISR) (30%)	115,191.00	148,835.72	196,505.78	251,311.15	311,367.53	382,459.50	471,315.07
UTILIDAD NETA	268,779.00	347,283.34	458,513.48	586,392.67	726,524.24	892,405.49	1,099,735.17

Tabla 6.11

FLUJO DE EFECTIVO (Pesos)	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
SIN EXPORTACIÓN							
INGRESOS							
UTILIDAD NETA	268,779.00	347,283.34	458,513.48	586,392.67	726,524.24	892,405.49	1,099,735.17
DEPRECIACIÓN		23,750.00	27,312.50	30,590.00	33,343.10	30,324.67	-
INVERSIONES FIJAS		-	-	-	-	-	-
EQUIPO DE COMPUTO		3,750.00	4,312.50	4,830.00	5,264.70		
EQUIPO DE TRANSPORTE		20,000.00	23,000.00	25,760.00	28,078.40	30,324.67	
CRÉDITOS OBTENIDOS							
APORTACIONES DE CAPITAL							
TOTAL	268,779.00	371,033.34	485,825.98	616,982.67	759,867.34	922,730.16	1,099,735.17
EGRESOS							
INVERSIONES FIJAS							
INVERSIÓN EQUIPO COMP.		15,000.00					
INVERSIÓN EQUIPO TRANSPORTE		100,000.00					
PAGO DE CRÉDITOS							
INCREMENTO EN CAPITAL DE TRABAJO	26,725.00	7,610.05	8,691.69	9,526.25	9,961.06	11,215.89	12,475.88
INCREMENTO EN INVENTARIOS	125,360.83	37,357.53	43,120.37	47,754.58	50,465.07	57,162.98	63,936.18
TOTAL	152,085.83	159,967.58	51,812.05	57,280.84	60,426.13	68,378.87	76,412.06
TOTAL DE FLUJO	116,693.17	211,065.76	434,013.93	559,701.84	699,441.21	854,351.30	1,023,323.11

VALOR PRESENTE NETO	\$1,255,673.23
TASA DE DESCUENTO	33%

Tabla 6.12

ESCENARIO CON EXPORTACIÓN	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
ESTADO DE RESULTADOS (Pesos)							
INGRESOS							
VENTAS NACIONALES	2,650,000.00	3,439,700.00	4,351,220.50	5,360,703.66	6,427,483.68	7,635,850.62	8,987,396.18
VENTAS INTERNACIONALES		2,376,000.00	3,431,704.32	4,830,467.00	6,621,990.60	8,996,901.31	12,113,427.93
TOTAL	2,650,000.00	5,815,700.00	7,782,924.82	10,191,170.66	13,049,474.29	16,632,751.93	21,100,824.10
EGRESOS							
COSTO DE PRODUCCIÓN							
MATERIA PRIMA	1,504,330.00	3,191,846.90	4,180,197.38	5,341,538.03	6,655,031.69	8,230,861.41	10,104,617.83
MANO DE OBRA	230,700.00	472,767.00	617,981.87	788,141.76	980,020.79	1,209,675.02	1,482,094.34
MATERIAL DE OPERACIÓN	10,000.00	21,946.04	29,369.53	38,457.25	49,243.30	62,765.10	79,625.75
MANTENIMIENTO	20,000.00	43,892.08	58,739.06	76,914.50	98,486.60	125,530.20	159,251.50
RENTA	36,000.00	42,480.00	48,852.00	54,714.24	59,638.52	64,409.60	68,918.28
SERVICIOS	24,000.00	52,670.49	70,486.87	92,297.39	118,183.92	150,636.24	191,101.80
	1,825,030.00	3,825,602.50	5,005,626.70	6,392,063.17	7,960,604.82	9,843,877.58	12,085,609.50
UTILIDAD DE OPERACIÓN	824,970.00	1,990,097.50	2,777,298.12	3,799,107.49	5,088,869.46	6,788,874.35	9,015,214.60
COSTO DE VENTAS	265,000.00	581,570.00	778,292.48	1,019,117.07	1,304,947.43	1,663,275.19	2,110,082.41
GASTO DE ADMINISTRACIÓN VARIABLES	30,000.00	65,838.11	88,108.58	115,371.74	147,729.90	188,295.30	238,877.25
GASTO DE ADMINISTRACIÓN FIJOS	146,000.00	172,280.00	198,122.00	221,896.64	241,867.34	261,216.72	279,501.90
GASTOS VARIABLES DE EXPORTACIÓN	-	201,654.06	239,149.37	324,611.23	429,646.81	564,360.85	735,533.81
GASTOS FIJOS DE EXPORTACIÓN	-	330,804.00	380,424.60	426,075.55	464,422.35	501,576.14	536,686.47
GASTO UNICO		4,500.00					
DEPRECIACION		25,903.24	29,788.72	33,363.37	36,366.07	33,589.48	3,493.35
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	383,970.00	607,548.09	1,063,412.36	1,658,671.89	2,463,889.56	3,576,560.65	5,111,039.41
IMPUESTO (ISR) (30%)	115,191.00	182,264.43	319,023.71	497,601.57	739,166.87	1,072,968.20	1,533,311.82
UTILIDAD NETA	268,779.00	425,283.66	744,388.65	1,161,070.32	1,724,722.69	2,503,592.46	3,577,727.59

Tabla 6.13

Aplicación y justificación de las técnicas de Ingeniería Industrial en la empresa.

FLUJO DE EFECTIVO (Pesos)	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
CON EXPORTACIÓN							
INGRESOS							
UTILIDAD NETA	268,779.00	425,283.66	744,388.65	1,161,070.32	1,724,722.69	2,503,592.46	3,577,727.59
DEPRECIACIÓN		25,903.24	29,788.72	33,363.37	36,366.07	33,589.48	3,493.35
INVERSIONES FIJAS		2,153.24	2,476.22	2,773.37	3,022.97	3,264.81	3,493.35
EQUIPO DE COMPUTO		3,750.00	4,312.50	4,830.00	5,264.70		
EQUIPO DE TRANSPORTE		20,000.00	23,000.00	25,760.00	28,078.40	30,324.67	
CRÉDITOS OBTENIDOS							
APORTACIONES DE CAPITAL							
TOTAL	268,779.00	451,186.90	774,177.37	1,194,433.69	1,761,088.77	2,537,181.94	3,581,220.94
EGRESOS							
INVERSIONES FIJAS		43,064.75					
INVERSIÓN EQUIPO COMP.		15,000.00					
INVERSIÓN EQUIPO TRANSPORTE		100,000.00					
PAGO DE CRÉDITOS							
CAPITAL DE TRABAJO	26,725.00	31,087.97	10,972.81	18,757.98	21,254.00	25,620.25	30,664.63
INVENTARIOS	125,360.83	140,626.41	82,362.54	96,778.39	109,457.81	131,319.14	296,772.78
TOTAL	152,085.83	329,779.13	93,335.35	115,536.37	130,711.80	156,939.40	327,437.40
TOTAL DE FLUJO	116,693.17	121,407.77	680,842.02	1,078,897.32	1,630,376.96	2,380,242.54	3,253,783.53

VALOR PRESENTE NETO	\$2,615,646.02
TASA DE DESCUENTO	33%

Tabla 6.14

VI.- Conclusiones.

Como se puede observar LUFERRI es flexible y cuenta con los elementos básicos necesarios para implantar una exitosa estrategia de exportación, sin embargo presenta algunas áreas, procesos y estrategias que pueden ser mejoradas a fin de lograr ser exitosos en el mercado canadiense.

Canadá es un mercado objetivo adecuado para LUFERRI en virtud de: i) su adecuada economía, ii) el Tratado de Libre Comercio (TLC) entre Canadá y México, iii) las características importadoras del mercado, iv) su cercanía a México, v) que permite distribuir un reducido número de prendas, y vi) que LUFERRI puede cumplir con los requerimientos ecológicos.

Para realizar las mejoras que se mencionan en este capítulo y ser exitosos en la estrategia de exportación -- a través de la implantación de los programas -- se requiere principalmente de convencimiento y de trabajo dedicado y bien enfocado, de la Dirección General de la Empresa. Asimismo, se necesita de una inversión de recursos financieros por \$329,779.13 (incluye capital de trabajo e inventarios), mismos que se financiarán con el flujo operativo de la empresa. La inversión de recursos es relativamente baja en virtud de que LUFERRI no requiere expandir su planta para implantar una estrategia de exportación, sino únicamente el realizar los gastos mencionados a lo largo del capítulo.

Al considerar todo lo anterior, es decir, los gastos requeridos para implantar los programas y el proceso de exportación, así como los ingresos que pueden lograrse en Canadá y reflejarlos en proyecciones financieras, se determina que es conveniente aplicar a la brevedad posible la estrategia de exportación, en virtud de que el valor de la empresa es más del doble, (de \$1,255,673.23 a \$2,615,646.02).

Los riesgos que asume LUFERRI al implantar la estrategia de exportación, es que no se lleve a cabo venta alguna en Canadá, una vez que ha llevado a cabo las inversiones por \$208,032.33 pesos y los gastos correspondientes a los programas mencionados anteriormente. De suceder esto, LUFERRI tendría en 1998, resultados financieros poco favorables como son una utilidad de \$106,863.28 pesos, y un flujo de efectivo negativo por \$75,265.82 pesos (ver tablas 6.15 y 6.16). Estos resultados serían negativos en comparación a los resultados obtenidos en 1998, asumiendo únicamente el escenario en el mercado nacional. El faltante en el flujo de efectivo deberá financiarlo el accionista con recursos propios. Los resultados financieros para los próximos años, serían muy similares a los mostrados en la estrategia sin ventas de exportación, con la salvedad que en el escenario pesimista se reduce ligeramente la utilidad, y se incrementa el flujo de efectivo, por motivo de la depreciación, y del beneficio fiscal correspondiente.

ESCENARIO PESIMISTA	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
ESTADO DE RESULTADOS (Pesos)							
INGRESOS							
VENTAS NACIONALES	2,650,000.00	3,439,700.00	4,351,220.50	5,360,703.66	6,427,483.68	7,635,850.62	8,987,396.18
VENTAS INTERNACIONALES		-	-	-	-	-	-
TOTAL	2,650,000.00	3,439,700.00	4,351,220.50	5,360,703.66	6,427,483.68	7,635,850.62	8,987,396.18
EGRESOS							
COSTO DE PRODUCCIÓN							
MATERIA PRIMA	1,504,330.00	1,952,620.34	2,470,064.73	3,043,119.75	3,648,700.58	4,334,656.29	5,101,890.45
MANO DE OBRA	230,700.00	299,448.60	378,802.48	466,684.65	559,554.90	664,751.22	782,412.19
MATERIAL DE OPERACIÓN	10,000.00	12,980.00	16,419.70	20,229.07	24,254.66	28,814.53	33,914.70
MANTENIMIENTO	20,000.00	25,960.00	32,839.40	40,458.14	48,509.31	57,629.06	67,829.41
RENTA	36,000.00	42,480.00	48,852.00	54,714.24	59,638.52	64,409.60	68,918.28
SERVICIOS	24,000.00	31,152.00	39,407.28	48,549.77	58,211.17	69,154.87	81,395.29
	1,825,030.00	2,364,640.94	2,986,385.59	3,673,755.62	4,398,869.14	5,219,415.58	6,136,360.31
UTILIDAD DE OPERACIÓN	824,970.00	1,075,059.06	1,364,834.91	1,686,948.03	2,028,614.55	2,416,435.04	2,851,035.87
COSTO DE VENTAS	265,000.00	343,970.00	435,122.05	536,070.37	642,748.37	763,585.06	898,739.62
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN VARIABLES	30,000.00	38,940.00	49,259.10	60,687.21	72,763.97	86,443.59	101,744.11
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN FIJOS	146,000.00	172,280.00	198,122.00	221,896.64	241,867.34	261,216.72	279,501.90
GASTOS VARIABLES DE EXPORTACIÓN	-	6,000.00	-	-	-	-	-
GASTOS FIJOS DE EXPORTACIÓN	-	330,804.00	-	-	-	-	-
GASTO ÚNICO		4,500.00					
DEPRECIACIÓN		25,903.24	29,788.72	33,363.37	36,366.07	33,589.48	3,493.35
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	383,970.00	152,661.82	652,543.04	834,930.45	1,034,868.80	1,271,600.18	1,567,556.90
IMPUESTO (ISR) (30%)	115,191.00	45,798.55	195,762.91	250,479.13	310,460.64	381,480.05	470,267.07
UTILIDAD NETA	268,779.00	106,863.28	456,780.13	584,451.31	724,408.16	890,120.13	1,097,289.83

Tabla 6.15

Aplicación y justificación de las técnicas de Ingeniería Industrial en la empresa.

FLUJO DE EFECTIVO (Pesos)	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
PESIMISTA							
INGRESOS							
UTILIDAD NETA	268,779.00	106,863.28	456,780.13	584,451.31	724,408.16	890,120.13	1,097,289.83
DEPRECIACIÓN		25,903.24	29,788.72	33,363.37	36,366.07	33,589.48	3,493.35
INVERSIONES FIJAS		2,153.24	2,476.22	2,773.37	3,022.97	3,264.81	3,493.35
EQUIPO DE CÓMPUTO		3,750.00	4,312.50	4,830.00	5,264.70		
EQUIPO DE TRANSPORTE		20,000.00	23,000.00	25,760.00	28,078.40	30,324.67	
CRÉDITOS OBTENIDOS							
APORTACIONES DE CAPITAL							
TOTAL	268,779.00	132,766.51	486,568.85	617,814.68	760,774.23	923,709.61	1,100,783.18
EGRESOS							
INVERSIONES FIJAS		43,064.75					
INVERSIÓN EQUIPO COMP.		15,000.00					
INVERSIÓN EQUIPO TRANSPORTE		100,000.00					
PAGO DE CRÉDITOS							
INCREMENTO EN CAPITAL DE TRABAJO	26,725.00	12,610.05	3,691.69	9,526.25	9,961.06	11,215.89	12,475.88
INCREMENTO EN INVENTARIOS	125,360.83	37,357.53	43,120.37	47,754.58	50,465.07	57,162.98	101,293.71
TOTAL	152,085.83	208,032.33	46,812.05	57,280.84	60,426.13	68,378.87	113,769.59
TOTAL DE FLUJO	116,693.17	(75,265.82)	439,756.80	560,533.85	700,348.11	855,330.74	987,013.59

VALOR PRESENTE NETO	\$1,037,951.64
TASA DE DESCUENTO	33%

Tabla 6.16

Conclusiones.

1.- México es un país que ha venido trabajado en tener un marco adecuado para impulsar a las empresas exportadoras, a la inversión, y al incremento en el nivel de empleo y de democratización federal. Asimismo, el país ha realizado procesos de apertura comercial y negociado acuerdos de libre comercio, por lo que hoy día, es un país bien posicionado para que sus empresas sean exportadoras exitosas en la economía global que enfrentan. Sin embargo, hace falta seguir trabajando en lograr un marco de estabilidad política, económica y social que traiga como consecuencia un bienestar estable y duradero para los mexicanos.

2.- La industria del vestir de México, aún y cuando, resintió los efectos de la crisis mexicana, presenta fortalezas que la hacen una de las industrias del vestir más competitivas a nivel mundial, lo cual queda demostrado con su importante contribución a la balanza comercial del país, esto es resultado de la participación de los trabajadores, los empresarios, y de los apoyos gubernamentales.

3.- LUFERRI es una pequeña empresa, que muestra gran flexibilidad para adaptarse a su medio ambiente, que tiene productos de calidad, una cartera de clientes adecuada y una estructura financiera sana, basada en el capital de su dueño. LUFERRI también presenta grandes áreas de oportunidad, entre las cuales se encuentran la implantación de una dirección no centralizada, y de sistemas de calidad, planeación, mantenimiento y producción, así como, la diversificación de sus proveedores y contratistas. LUFERRI es una empresa que tiene los cimientos para iniciar con éxito una estrategia de exportación, que le permita diversificar el riesgo de su mercado y aprovechar mejor la infraestructura que ha desarrollado y por ende otorgarle un mayor rendimiento a su dueño.

Conclusiones.

4.- En virtud de que México tiene una economía abierta y ha firmado una serie de acuerdos de libre comercio, las empresas interesadas en exportar tienen varias opciones para canalizar sus productos, en función de lo que cada una de ellas pretenda y de las particularidades de los diferentes mercados. La decisión está en manos de la empresa.

5.- Canadá es un país con una situación financiera en franca recuperación, que se aisló de la crisis asiática de manera adecuada y que es importador de artículos de piel, por lo que representa un mercado atractivo para los exportadores de este tipo de productos. Canadá tiene un mercado abierto en lo que respecta a mecanismos de promoción, distribución, mercadeo y medios de transporte.

Canadá es un mercado exigente por lo que los exportadores deben considerar lo siguiente: realizar productos con calidad, a un precio competitivo que sea función de las características del mismo producto, satisfacer el volumen de acuerdo al segmento y nicho de mercado que atenderán, y otorgar un adecuado servicio en todo el proceso de exportación y en la posventa. La actitud del exportador para con sus clientes canadienses debe ser abierta, franca, responsable, directa, flexible, de respuesta rápida y debe estar completamente enfocada al servicio.

Los países asiáticos exportan grandes cantidades de productos a Canadá a un precio bajo, sin embargo los productos son de mala calidad. Para los exportadores mexicanos representa un país atractivo, en virtud de la cercanía, del TLC, y de que los productos mexicanos presentan una mayor calidad. Los exportadores mexicanos deben considerar una penetración lenta y segura, y no una rápida y volátil.

6.- LUFERRI, después de implantar las técnicas de Ingeniería Industrial, a través de los programas descritos en el capítulo seis, tiene grandes posibilidades de convertirse en una empresa exportadora exitosa. La implantación del proyecto de

Conclusiones.

exportación genera que LUFERRI se convierta en una empresa mas rentable para su accionista, pues se duplica el valor de la misma, sin asumir grandes riesgos, pues la inversión que debe realizar es mínima en relación con los beneficios que puede obtener.

En virtud de que: i) México es un país que otorga a sus empresas facilidades para exportar, ii) Canadá representa un mercado atractivo para LUFERRI, iii) LUFERRI tiene las bases para iniciar una incursión por mercados externos, iv) LUFERRI reduciría el riesgo de mercado y de devaluación pues se diversificaría y tendría ingresos en dólares, v) aprovecharía más eficientemente su infraestructura actual y v) el proyecto de exportación desarrollado en este trabajo, es viable desde el punto de vista técnico, de mercado y financiero, se concluye que es conveniente iniciar a la brevedad la implantación del proyecto de exportación, a través de la aplicación de las técnicas de Ingeniería Industrial mencionadas en el capítulo seis.

Bibliografía:

- 1.- Miguel Serrano Gómez.: Diccionario de términos socio/políticos, Editorial Everest S.A., León España, 1977.
- 2.- Informe Anual del Banco de México 1994 y 1995, Banco de México, México D.F., 1995 y 1996.
- 3.- Avance Económico para 1997, Ejecutivo de finanzas, año XXVI, No.1, México D.F., Enero 1997.
- 4.- Hechos e Imágenes 1994, Semanario de México, Edición Especial, Época, No. 186, México, D.F., 26 de diciembre de 1994.
- 5.- Hechos e Imágenes 1995, Semanario de México, Edición Especial, Época, No. 238, México, D.F., 25 de diciembre de 1995.
- 6.- Hechos e Imágenes 1996, Semanario de México, Edición Especial, Época, No. 291, México, D.F., 30 de diciembre de 1996.
- 7.- Proyecciones de la población de México y de las entidades federativas 1980 - 2010, INEGI, México, D.F., 1990.
- 8.- Información Estadística del Sector Salud y Seguridad Social, cuaderno núm. 13, INEGI, México, 1997.
- 9.- Censo 95 de población y vivienda, Estados Unidos Mexicanos, Resultados definitivos y tabuladores básicos, INEGI, México, 1996.

Industria del vestido

- 10.- Estadísticos de educación, serie boletín de estadísticas continuas demográficas y sociales, año III, No. 1, INEGI, México, D.F., Mayo, 1996.
- 11.- Encuesta nacional de ingresos y gastos de los hogares, INEGI, México, D.F., 1996.
- 12.- Indicadores de empleo y desempleo, Estadísticas Económicas, INEGI, México, D.F., Febrero 1997.
- 13.- Anuario Estadístico de los Estados Unidos Mexicanos 1995, INEGI, México, 1996.
- 14.- Cámara Nacional de la Industria del Vestido. Dirección de Internet: <http://www.cniv.org.mx>
- 15.- Cámara Nacional de la Industria del Vestido, No. 198, México, D.F., Agosto de 1997.
- 16.- Folletería de la Cámara Nacional de la Industria del Vestido
- 17.- Publicaciones diversas de la Dirección General de Servicios al Comercio Exterior de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial.
- 18.- Todo lo que usted quería saber sobre la Industria Maquiladora de Exportación, Subsecretaría de Comercio Exterior e Inversión Extranjera, Dirección General de la Industria Mediana, Pequeña y de Desarrollo Regional.
- 19.- Oficina Internacional del trabajo. (1980). Introducción al estudio del trabajo. Ginebra, Editorial OIT.

Bibliografía

- 20.- Gavriel Salvendy.(1991). Manual de Ingeniería Industrial (Vol. I y II), México, D.F., Editorial Limusa.
- 21.- Víctor Manuel Rivera Romay. Apuntes de "Planeación y control de la producción". Semestre 96-II, UNAM, Facultad de Ingeniería, México, D.F., 1996.
- 22.- Carlos Molina, Carlos Sánchez, Silvina Hernandez.: Apuntes de "Estudio del Trabajo", UNAM, Facultad de Ingeniería, México, D.F., 1986.
- 23.- Maximino Ochoa.: Apuntes de "Productividad", Semestre 94-I, UNAM, Facultad de Ingeniería, México, D.F., 1994.
- 24.- Fisco Agenda 97 (Compendio de Leyes Fiscales Federales y sus Reglamentos), México, D.F., Editorial ISEF.
- 25.- Publicación de la clasificación utilizada para la estratificación de los establecimientos, SECOFI/NAFINSA, México, D.F., 1997.
- 26.- Guía básica del exportador. Banco Nacional de Comercio Exterior (Bancomext), 1997.
- 27.- Guía para la exportación a la Unión Europea. Banco Nacional de Comercio Exterior (Bancomext), 1997.
- 28.- Los tratados comerciales internacionales como herramienta para la promoción de las exportaciones. SECOFI / SNCI, 1997.
- 29.- Instructivos y formas de certificados de origen de: Alemania, Chile; Colombia, Costa Rica, Estados Unidos y Francia. SECOFI.

30.- Folletería del TLC. SECOFI, 1997.

31.- Negocios internacionales; Bancomext, año 6, No. 61, México, D.F., noviembre de 1997.

32.- Oportunidades de negocios, para la industria del cuero, calzado y marroquinería. Bancomext, 1997.

Alemania.

33.- Alemania, evaluación de riesgo. Bancomext, Dirección de desarrollo de normatividad y métodos de análisis de crédito, Octubre de 1997.

34.- Mercado de prendas de vestir de piel. Bancomext, Consejería Comercial en Alemania, noviembre de 1997.

Canadá.

35.- Canadá, evaluación de riesgo. Bancomext, Dirección de desarrollo de normatividad y métodos de análisis de crédito, Octubre de 1997.

36.- Mercado de prendas de vestir de piel. Bancomext, Consejería Comercial en Toronto, Canadá, noviembre de 1997.

37.- Cadenas de tiendas de artículos de piel.

- Les boutiques newport, Inc., Magog, Quebec.

Tel.: (819) 843 - 1033

Fax: (819) 843 - 7680

- Golden Rain, Inc., Toronto.

Tel.: (204) 261 - 9341

Fax: (204) 261 - 0533

Bibliografía

E-Mail: goldenrain@cool.mb.ca.

- Red Dawg Leather and Lace, Ottawa, Ontario.

Tel.: (614) 577 - 0402

Fax: (614) 577 - 9155

E-Mail: reddawg@ix.netcom.com.

- Amstron g & Richarson, Ltd., Ottawa, Ontario.

Tel.: (613) 224 - 9750

Fax: (613) 224 - 4112

- The Ritz leather, Ltd., Toronto, Ontario.

Tel.: (416) 962 - 0725

Fax: (416) 962 - 7346

Chile.

38.- Fichas técnicas por país Foro de Cancun, encuentro de negocios de América Latina y el Caribe. Bancomext., 17 al 20 de junio de 1997.

39.- <http://www.unidades/Chile/Economía/economía.html>

40.- <http://www.unidades/Chile/General/general.html>

41.- Mercado de prendas de vestir de piel. Bancomext, Consejería Comercial en Santiago, Chile, noviembre de 1997.

42.- Tiendas departamentales chilenas

- Almacenes Enrique Guendelman, STGO.

Tel.: 696 - 3831

Industria del vestido

Fax: (562) 672 - 5137

- Almacenes París, LTDA, STGO.

Tel.: 336 - 6000

Fax: (562) 696 - 5753

- Comercial Eccsa, S.A., STGO.

Tel.: 694 - 1000

Fax: (562) 694 - 1363

- Confecciones Corona, S.A., STGO.

Tel.: 639 - 3427

Fax: (562) 633 - 6296

- Hites Comercial, LTDA. STGO.

Tel.: 675 - 5500

Fax: (562) 695 - 7525

Colombia

43.- [http://www.unidades.edu.co/Colombia/Índices Colombia. html](http://www.unidades.edu.co/Colombia/Índices%20Colombia.html).

44.- <http://www.unidades.edu.co/Colombia/Economía/economia.html>

45.- <http://www.unidades.edu.co/Colombia/General/general.html>

46.- <http://www.coinvertir.org.co/i/macroeconomic.html>

47.- <http://www.coinvertir.org.co/i/socioEconomic.html>

Bibliografía

48.- Mercado de prendas de vestir de piel. Bancomext, Consejería Comercial, Bogotá Colombia, noviembre de 1997.

49.- Asociación colombiana de industriales del cuero (ASOCUERO)

<http://www.colombiaexport.com/export/asocuero.html>

Costa Rica

50.- Mercado de prendas de vestir de piel. Bancomext, Consejería Comercial, Costa Rica, noviembre de 1997

51.- Compañías exportadoras en Costa Rica de productos de piel

- Pieles costarricenses, de S.A.

Tel.: (506) 438 - 1515

Fax: (506) 438 - 1355

- Casa de Polo, S.A.

Tel.: (506) 257 - 0343

Fax: (506) 233 - 4976

- Distribuidora Rocsa, de S.A.

Tel.: (506) 272 - 3407

Fax: (506) 272 - 2691

E-Mail: dirocsa@sol.racsa.com.cr

Estados Unidos

52.- Estados Unidos, evaluación de riesgo. Bancomext, Dirección de desarrollo de normatividad y métodos de análisis de crédito, Octubre de 1997.

53.- Mercado de prendas de vestir de piel. Bancomext, Consejería Comercial en New York, Estados Unidos, noviembre de 1997.

54.- Compañías importadoras de productos de piel

- Saxony Sportswear.Co. Philadelphia.
Tel.: 215 - 227 - 0400
Fax: 215 - 227 - 6808

- Learsj,Inc. New York.
Tel.: 212 - 944 - 1470
Fax: 212 - 398 - 6429

- First Manufacturing. Co.; Inc., New York
Tel.: 516 - 593 - 6662
Fax: 516 - 593 - 6664

55.- Cadenas de tiendas de artículos de piel.

- U.S Wings. TM.
Tel.: 1-800-650-0659
Fax: 1-330-686-5960
E-Mail: webmaster@uswings.com

- Mariah Designs, Tubac, Arizona.
Tel.: 520-398-9798
Fax: 520-398-9914
E-Mail: mariah@flash.net

- 2BU WEAR. USA.
Tel.: 415-864-2203
E-Mail: info@2bu.com

Bibliografía

- Biker clothing leather.
Tel.: 1-8000-530-3399
E-Mail: leoacc@leoacc.com
- Johnson Leather Corp.; San Francisco, CA.
Tel.: (415) 775-7393
Fax: (415)775-1874
E-Mail: info@johnsonleather.com.

Francia

56.- Francia, evaluación de riesgo. Bancomext, Dirección de desarrollo de normatividad y métodos de análisis de crédito, Octubre de 1997.

57.- Mercado de prendas de vestir de piel. Bancomext, Consejería Comercial en París, Francia, noviembre de 1997.

58.- Tienda de artículos de piel.

- Boutique Manigance
Tel.: 01-48-24-27-57
Fax: 01- 45-23-30-32

59.- Guía básica del exportador. Banco Nacional de Comercio Exterior (Bancomext), 1997.

60.- Folletería de SECOFI: TLC, TLC - Desgravación arancelaria.

61.- Octavio Estrada Castillo: Apuntes de la asignatura de "Calidad y Productividad" Semestre 96-II, UNAM, Facultad de Ingeniería, México, D.F., 1996.

62.- Adrián Roque Pavón, Pedro Pierdalt de la Mora. (1996). Prácticamente como exportar, México, D.F., Editorial Plaza y Valdés.

63.- Russell L. Ackoss. (1993). Planeación de la empresa, México, D.F., Editorial Limusa.