

9



# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

---

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLAN

PROCESO DE EXPORTACION DE ARTICULOS  
DE UNA INDUSTRIA ARTESANAL

203647

**T E S I S**  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
**LICENCIADA EN ADMINISTRACION**  
P R E S E N T A N :  
**LILIANA AVENDAÑO BAEZ**  
**KARINA VANESSA SANCHEZ PEREZ**

ASESOR: L.C. ALEJANDRO AMADOR ZAVALA

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEXICO

2001



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**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.



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN  
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR  
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO  
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN  
P R E S E N T E

ATN: Q. Ma. del Carmen García Mijares  
Jefe del Departamento de Exámenes  
Profesionales de la FES Cuautitlán

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos la TESIS:

"Proceso de Exportación de Artículos de una Industria Artesanal".

que presenta la pasante: Liliana Avendaño Baéz  
con número de cuenta: 09306849-1 para obtener el título de :  
Licenciada en Administración

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO.

ATENTAMENTE  
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 06 de Marzo de 2001.

PRESIDENTE	<u>L.A. Ignacio Rivera Cruz</u>	
VOCAL	<u>L.E. José Luis Cuicas Valdez</u>	
SECRETARIO	<u>L.C. Alejandro Amador Zavala</u>	
PRIMER SUPLENTE	<u>L.A. Gabriel González Nava</u>	
SEGUNDO SUPLENTE	<u>L.C. Nemesio Moreno Gómez</u>	



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
MÉXICO

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN  
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR  
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES**

**ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS**

**DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO  
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN  
P R E S E N T E**

**ATN: Q. Ma. del Carmen García Mijares  
Jefe del Departamento de Exámenes  
Profesionales de la FES Cuautitlán**

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos la TESIS:

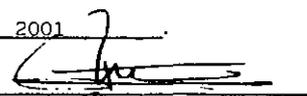
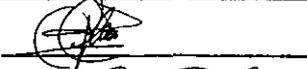
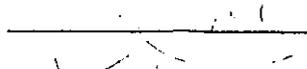
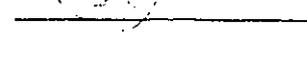
"Proceso de Exportación de Artículos de una Industria Artesanal".

que presenta la pasante: Karina Vanessa Sánchez Pérez  
con número de cuenta: 09203434-3 para obtener el título de :  
Licenciada en Administración

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO.

**A T E N T A M E N T E  
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"**

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 06 de Marzo de 2001

<b>PRESIDENTE</b>	<u>L.A. Ignacio Rivera Cruz</u>	
<b>VOCAL</b>	<u>L.E. José Luis Cuicas Valdez</u>	
<b>SECRETARIO</b>	<u>L.C. Alejandro Amador Zavala</u>	
<b>PRIMER SUPLENTE</b>	<u>L.A. Gabriel González Nava</u>	
<b>SEGUNDO SUPLENTE</b>	<u>L.C. Nemesio Moreno Gómez</u>	

## **AGRADECIMIENTOS:**

A **Dios** por regalarme vida, salud, familia y amigos; así mismo por ayudarme a alcanzar éste objetivo.

A mis **padres Felipe Avendaño y Paula Baéz** por su gran amor y cariño que me han brindado incondicionalmente; ni con todas las riquezas del mundo pagaría los desvelos y sacrificios que han padecido para hacer de mí una persona útil y de provecho.

A mis **hermanos Felipe, Pilar, Fernando y Ana** por su apoyo y consejos que me han dado en los momentos precisos para seguir adelante y por su ejemplo que me orienta a ser cada día mejor.

A la **Universidad Nacional Autónoma de México** por permitir formar parte de ella y con ello ser una puma; especialmente a la **Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán** por tener excelentes profesores que con sus experiencias y cátedras obtuve mejores conocimientos.

A **nuestro asesor L.C. Alejandro Amador Zavala** por ser el mejor profesor y consejero que siempre se preocupa y está al pendiente de sus alumnos, por depositar su confianza en nosotras, dirigir y encaminar nuestras ideas para la realización y logro de la tesis.

Y por último a mi **mejor amiga K. Vanessa** por brindarme su amistad, tolerar mi carácter, los consejos que me dio en esos tiempos buenos y malos y porque hoy y siempre las dos alcancemos los triunfos anhelados y principalmente el "titularnos".

**LILIANA**

## **GRACIAS:**

### ***A Dios:***

Por permitirme llegar a este momento junto con mi familia.

### ***A mi padre:***

Por su apoyo, dedicación y por buscar siempre el bienestar de sus hijos.

### ***A mi madre:***

Por su cariño incondicional, consejos y desvelos para que yo lograra éste objetivo.

### ***A mi hermano:***

Por ayudarme y alentarme desde el principio de la carrera hasta este momento.

### ***A la Universidad Nacional Autónoma de México:***

Por habernos permitido permanecer en sus aulas adquiriendo conocimientos día con día y por el orgullo de ser universitaria.

### ***A nuestro asesor:***

Por su sabiduría, paciencia y apoyo para la realización de esta tesis.

### ***A Rodrigo:***

Por estar a mi lado en esta etapa de mi vida y por sus buenos deseos.

### ***A Lilliana:***

Por haber realizado esta tesis conmigo y por su amistad.

***A todas aquellas personas:***

Que de alguna manera contribuyeron para el logro de este objetivo.

***Dedico ésta tesis a:***

Mi abuelita Eva donde quiera que se encuentre, porque fue una mujer inteligente y logró sacar adelante a hijos y nietos.

***KARINA VANESSA.***

## INDICE

### INTRODUCCION

### CAPITULO 1. EMPRESA.

1.1 Concepto.....	1
1.2 Objetivos.....	3
1.3 Clasificación.....	4
1.4 Industria Artesanal.....	7

### CAPITULO 2. PROCESO ADMINISTRATIVO.

2.1 Administración.....	17
2.2 Proceso Administrativo.....	17
2.3 Planeación.....	18
2.4 Organización.....	19
2.5 Dirección.....	35
2.6 Control.....	43

### CAPITULO 3. ASPECTOS ADUANALES.

3.1 Definiciones.....	49
3.2 Requisitos.....	49
3.2.1 Registros gubernamentales para las exportaciones.....	49
3.2.2 Documentos y trámites de exportación.....	51
3.2.3 Términos de Negociación Internacional (Incoterms).....	60
3.3 Regulaciones.....	60
3.3.1 Regulaciones arancelarias.....	60

3.3.2 Regulaciones no arancelarias.....	63
3.4 Financiamientos.....	66
3.4.1 Apoyos financieros al exportador.....	67
3.4.2 Organismos de apoyo.....	70
CASO PRACTICO. PROCESO DE EXPORTACION.....	71

ANEXOS

CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFIA

## INTRODUCCION

Actualmente las exportaciones en México han aumentado, tanto los productos que se elaboran son de excelente calidad y competitivos, como el servicio que ofrecen desde atención al cliente hasta la entrega del producto; es por ello que se encuentra dentro de los países exportadores y que ha obtenido un desarrollo económico nacional.

En el capítulo uno se habla de la empresa que es la célula de la vida económica del país, constituye el principal campo de acción para los profesionales mexicanos. Por consecuencia, también es el principal campo de acción para el ejercicio de la administración; tiene la capacidad de influir en el progreso nacional.

Es necesario que la empresa cuente con una serie de elementos o recursos que conjugados contribuyan a su funcionamiento adecuado, estos recursos son: humanos, materiales, técnicos y financieros. Se estudian los objetivos que deben satisfacer las necesidades del medio en el que actúa y opera, los objetivos de la empresa son: objetivo de servicio, objetivo social y objetivo económico. También se menciona la clasificación de la empresa dependiendo de su actividad o giro, origen del capital, magnitud o tamaño y otros criterios.

Específicamente se desarrolla un panorama general de la industria artesanal, donde en México es imposible pasar por alto el tema de sus artesanías, sin duda alguna, la creatividad de los artesanos y artistas mexicanos es reconocida en todo el mundo, con el fin de promover la belleza de este país tan basto en tradiciones y folklore. La artesanía artística es la mayor potencialidad económica, las principales artesanías que existen son: cerámica, textiles, lacas, metalistería, muebles, cantería, lapidaria, vidrio, talabartería, etc.

En el capítulo dos se analizan las diferentes conceptualizaciones de administración, siendo ésta una ciencia social que dirige los recursos materiales y humanos hacia

objetivos comunes de la organización. Se estudia la importancia de las cuatro etapas del proceso administrativo, el cual es un conjunto de fases o etapas sucesivas donde se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral. Las etapas del proceso administrativo son las siguientes:

1. Planeación.
2. Organización.
3. Dirección.
4. Control.

En el capítulo tres se definen los términos aduanales así como los requisitos gubernamentales, los cuales son: Registro Federal de Contribuyentes y el Registro de Marcas y Propiedad Industrial; los documentos y trámites de exportación como son: factura comercial, lista de empaque, documentos de transporte y los términos de negociación internacional. También en este capítulo se analizan las regulaciones arancelarias y no arancelarias, así como apoyos financieros que otorgan los organismos Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C. (Bancomext), Nacional Financiera, S.N.C. (NAFIN), entre otros.

Finalmente presentamos un caso práctico en el cual se desarrolla el proceso de exportación de una industria artesanal tomando en cuenta que todo trámite debe realizarse aplicando el Proceso Administrativo para que exista un seguimiento ordenado y se alcance una exportación exitosa.

**CAPITULO 1**  
**LA EMPRESA**

## 1.1 CONCEPTO

Entidad integrada por el capital y el trabajo, como factores de producción y dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios, con fines lucrativos y la consiguiente responsabilidad, según Diccionario de la Real Academia Española.

Münch Galindo L. nos dice en su obra "Fundamentos de Administración" que es un grupo social en el que a través de la administración del capital y el trabajo, se producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad.

Fernández Arena J. A. nos dice en su obra "Proceso Administrativo" que es la unidad económica social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en que la propia empresa actúa.

Definimos a la Empresa tomando algunos elementos de las definiciones anteriores, porque creemos que reúnen los recursos necesarios para la concepción de una empresa.

Empresa. Es un grupo social en donde el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción de bienes y/o servicios tendientes a satisfacer las necesidades de la comunidad, dedicada a actividades industriales y mercantiles con fines lucrativos.

Para que una empresa pueda lograr sus objetivos, es necesario que cuente con una serie de elementos o recursos que conjugados, contribuyan a su funcionamiento adecuado. Es importante estudiar los recursos de la empresa porque uno de los fines de la administración es la productividad, es decir, la relación entre la producción obtenida y los recursos utilizados para lograrlo.

El administrador siempre deberá evaluar la productividad de los recursos, mismos que se clasifican en:

#### **RECURSOS HUMANOS.**

Son trascendentales para la existencia de cualquier grupo social; de ellos depende el manejo y el funcionamiento de los demás recursos. Los recursos humanos poseen características tales como: posibilidad de desarrollo, creatividad, ideas, imaginación, sentimientos, experiencia, habilidades, etc., mismas que los difieren de los demás recursos.

La Administración debe poner especial interés en los recursos humanos, pues el hombre es el factor primordial en la marcha de una empresa. De la habilidad de aquél, de su fuerza física y de su inteligencia depende el logro de los objetivos de la empresa y del adecuado manejo de los demás elementos.

#### **RECURSOS MATERIALES.**

Son aquellos bienes tangibles propiedad de la empresa como: edificios, terrenos, instalaciones, maquinaria, equipos, instrumentos, herramientas, materias primas, materiales auxiliares (que forman parte del producto), productos en proceso, productos terminados, etc.

#### **RECURSOS TECNICOS.**

Aquellos que sirven como herramienta e instrumentos auxiliares en la coordinación de otros recursos: sistemas de producción, sistemas de ventas, sistemas de finanzas, sistemas administrativos, fórmulas, patentes, métodos, etc.

## RECURSOS FINANCIEROS.

Son los elementos monetarios propios y ajenos con que cuenta una empresa, indispensables para la ejecución de sus decisiones. Entre los recursos propios se pueden citar: dinero en efectivo, aportaciones de los socios (acciones) y utilidades; y los recursos financieros ajenos están representados por: préstamos de acreedores y proveedores, créditos bancarios o privados y emisión de valores (bonos, cédulas, etc.).

### 1.2 OBJETIVOS

La empresa al actuar dentro de un marco social o influir directamente en la vida del ser humano, necesita un patrón o sistema de objetivos deseables que le permita satisfacer las necesidades del medio en el que actúa y operar con ética. Los objetivos de la empresa son:

1. **OBJETIVO DE SERVICIO.** Satisfacción de las necesidades de los consumidores ofreciendo buenos productos o servicios en condiciones apropiadas o dando a los usuarios buenas ofertas al consumo del producto.
2. **OBJETIVO SOCIAL.** Protección de los intereses económicos personales y sociales de los empleados y obreros de la empresa, del gobierno y de la comunidad, logrando la satisfacción de estos grupos por medio de buenas relaciones humanas así como de adecuadas relaciones públicas.
  - **Colaboradores:** buen trato económico y motivacional a empleados y obreros que prestan sus servicios en la empresa. También son grupo importante los familiares o dependientes de aquellos.
  - **Gobierno:** cumplimiento de las tasas tributarias para permitir la realización de las actividades gubernamentales.

➤ Comunidad: actividades de buen vecino y miembro de la localidad, y mejorar condiciones de vida.

3. OBJETIVO ECONOMICO. Protección de los intereses económicos, de la empresa, de sus acreedores y sus accionistas, logrando la satisfacción de estos grupos por medio de una generación de riqueza.

➤ Inversionistas o accionistas. Pago de un dividendo racional que sea proporcional al riesgo asumido.

➤ Acreedores. Liquidación de intereses y principales a los que complementan estructura financiera de la empresa.

➤ Empresa. Reinversión de una cifra proporcional de la utilidad y que garantiza el buen crecimiento de la institución.

### 1.3 CLASIFICACION.

A continuación se presentan algunos de los criterios de clasificación de la empresa más difundidos:

ACTIVIDAD O GIRO. Las empresas pueden clasificarse de acuerdo con la actividad que desarrollan; en:

1. Industriales: la actividad primordial de este tipo de empresas en la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas. Las industrias a su vez son susceptibles de clasificarse en:

A. Extractivas.

B. Manufactureras.

a) Empresas que producen bienes de consumo final.

b) Empresas que producen bienes o servicios de consumo industrial.

C. Agropecuarias.

2. Comerciales: son intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compra-venta de productos terminados. Puede clasificarse en:

- A. Mayoristas.
- B. Minoristas o detallistas.
- C. Comisionista.

3. Servicio: como su denominación lo indica, son aquellos que brindan un servicio a la comunidad y pueden o no tener fines lucrativos. Las empresas de servicios pueden clasificarse en:

- A. Transporte.
- B. Turismo.
- C. Instituciones Financieras.
- D. Servicios Públicos.
  - a) Comunicaciones.
  - b) Energía.
  - c) Agua.
- E. Servicios Privados.
  - a) Asesoría.
  - b) Diversos servicios contables, jurídicos y administrativos.
  - c) Promoción y ventas.
  - d) Agencias de publicidad.
- F. Educación.
- G. Salubridad (hospitales)
- H. Fianzas y seguros.

#### ORIGEN DEL CAPITAL.

Dependiendo del origen de las aportaciones de su capital y del carácter a quienes dirijan sus actividades, las empresas pueden clasificarse en:

1. Públicas: En este tipo de empresas el capital pertenece al Estado y, generalmente, su finalidad es satisfacer las necesidades de carácter social; pueden ser subclasificadas en:

- A. Centralizadas.
- B. Desconcentradas.
- C. Descentralizadas.
- D. Estatales.
- E. Mixtas o paraestatales.

2. Privadas: Lo son cuando el capital es propiedad de inversionistas privados y la finalidad es evidentemente lucrativa. A su vez pueden clasificarse en:

- A. Nacionales.
- B. Nacionales y extranjeras.
- C. Transnacionales.

#### MAGNITUD DE LA EMPRESA.

1. Pequeña: iniciativa modesta con una supervivencia precaria.
2. Mediana: esfuerzo más sólido, con productos o servicios diferenciados y con prestigio y calidad.
3. Grande: líderes en sus campos de actividad con productos y servicios a niveles internacionales. Existen múltiples criterios para determinar la magnitud de la empresa, pero solo se mencionarán los más usuales:

- A. Financiero.
- B. Personal ocupado.
- C. Producción.

D. Ventas.

## OTROS CRITERIOS.

1. Criterio económico.

A. Nuevas.

B. Necesarias.

C. Básicas.

D. Semibásicas.

2. Criterio de constitución legal: de acuerdo a con el régimen jurídico en que se constituyen la empresa, esta puede ser:

A. Sociedad Anónima.

B. Sociedad Anónima de Capital Variable.

C. Sociedad de Responsabilidad Limitada.

D. Sociedad Cooperativa.

E. Sociedad en Comandita Simple.

F. Sociedad en Comandita por Acciones.

G. Sociedad en nombre Colectivo.

## 1.4 INDUSTRIA ARTESANAL.

México es uno de los pocos países que conserva todavía un rico inventario artesanal. La variedad, el volumen y el valor de su producción artesanal son muy importantes, por cuanto que ésta actividad, además de constituir una manifestación socio-cultural de las diferentes comunidades que integran nuestro país, representa una fuente permanente de ingresos para muchos miles de hombres y mujeres de todas las edades; que están dedicados a producir bellos objetos para uso doméstico, para decoración, para ornato personal, o para uso festivo o religioso.

Nuestra artesanía es un mensaje auténtico de tradiciones populares, que se refleja en estos sencillos objetos hechos por el pueblo a veces simplemente para satisfacer una necesidad inmediata pero siempre con una consciente y clara intención artística, utilizando todo los materiales que se tienen a la mano.

Esta extraordinaria mano de obra no brotó espontáneamente. Es resultado de una rica herencia cultural que arranca de la época de las grandes culturas indígenas que, complementando su tradición artística con técnicas, formas y materiales importantes, dieron origen a ésta rica variedad de artesanías.

Todos los días los mexicanos nos topamos con el arte del pueblo en sus diferentes manifestaciones. A fuerza de verlo diariamente hemos perdido la conciencia de él mismo y no nos detenemos a reflexionar en los valores que representan para nosotros las manufacturas populares.

Mucho es lo que perdura. Mucho lo que se ha perdido, pues a medida que la tecnología avanza en nuestro país y con ello cambia nuestras necesidades y aspiraciones y a medida que desaparecen los viejos maestros artesanos, en esa misma medida desaparece también la cultura del artesano, y es inútil pensar que podemos mantener viva indefinidamente su forma de expresión como parte de nuestra sociedad actual.

Día con día, muchas artesanías desaparecen otras nuevas se crean por las exigencias de nuestra vida. Algunas cosas dejan de tener valor y se pierden necesariamente. Pero el hombre, estamos seguros de ello, sabe distinguir entre lo bueno, lo malo y lo bello y siempre tendrá momento de lucidez y de calma para producir objetos que con el curso de muchas generaciones ha podido realizar con sus propias manos.

Las artesanías están de moda en México; de ello dan fe, no sólo la publicidad que reciben en los medios masivos de comunicación, la gran cantidad de tiendas, galerías de arte, mercados de curiosidades, exposiciones ambulantes y bazares, sino también el

elevado número de instituciones oficiales y privadas que fomentan la producción de artesanías.

Discutir sobre artesanías es hablar de ellas como obras de arte, como signo de subdesarrollo, como vía para el mejoramiento del campesino desocupado, como parte fundamental de la cultura nacionalista, como equilibradoras en potencia de la balanza comercial deficitaria del país, como terapia ocupacional, etc.

Y, ¿qué son las artesanías? Para unos son las obras plásticas que elaboran los indígenas, incluso las producidas en épocas prehispánicas; para otros son todo lo que se produce manualmente; algunos las confunden con objetos industriales que imitan modelos de la producción de interés folklórico; para otros más es todo lo que se puede comprar en un mercado rural, exceptuando las verduras y las carnes.

La necesidad de explicar el proceso de producción de artesanías adquiere mayor importancia puesto que uno de los criterios más utilizados para la definición del concepto destaca el papel del trabajo manual en la elaboración del producto.

De este modo apareció como la cuestión fundamental el estudio de las formas de producción de las artesanías, esto es, la manera en que los individuos, como productores, se presentan ante su objeto y sus instrumentos de trabajo; las relaciones que se entablan entre aquellos en el proceso de producción y el producto resultante.

Los productos de arte popular y de artesanías artísticas se elaboran por diferentes tipos de artesanos y talleres que se pueden agrupar según las tres modalidades siguientes:

*Primero:* el artesano industrial o, si se prefiere, en vías de industrialización, cuyo capital es relativamente alto; cuenta con empleados y obreros; buena organización; buenas instalaciones y otros elementos de orden técnico y artístico, que le permiten una producción de alto volumen y de buena calidad.

*Segundo:* el obraje o taller, en el cual el artesano cuenta con una pequeña ayuda de asalariados y de administración, y en donde él desempeña la mayor parte de las funciones de la producción, las de orden comercial y artística.

*Tercero:* el taller individual o familiar en el cual el propio artesano lleva a cabo todas las fases de la producción y solamente admite a familiares suyos en los procesos de producción y distribución.

## CLASIFICACIÓN DE ARTESANIAS.

Para clasificar la rica y variada producción de arte popular y artesanías artísticas, se han preconizado varios criterios que se apoyan, unos en la materia prima; otros en la técnica de producción y unos más en el destino del producto. Para los efectos prácticos y de desarrollo, se menciona la clasificación elaborada por el Banco de México, S.A., que identifica las cuatro ramas siguientes:

- Alfarería y cerámica.
- Vidriería.
- Textiles.
- Cestería.
- Jarciería.
- Talabartería.
- Platería.
- Metalistería.
- Lapidaria.
- Cantería.
- Pirotecnia.
- Objetos de cartón y de papel.
- Tipografía popular.
- Cerería artística.
- Objetos para el ceremonial, el folklore y la decoración.

- **Laudería.**
- **Maque o laca.**
- **Otros objetos de madera, muebles, tornería, etc.**
- **Pintura popular.**
- **Escultura popular.**
- **Juguetería popular.**
- **Plumería y popotería.**

#### **SELECCIÓN DE RAMAS.**

De lo anterior, los expertos han señalado como campos promisorios, sobre los cuales se deben concentrar los esfuerzos para el desarrollo, las siguientes ramas:

**Cerámica y alfarería:** la popular mejorada y las cerámicas finas como la mayólica y la de alta temperatura.

**Platería:** orfebrería y joyería.

**Objetos de madera:** muebles de tipo colonial y rústico.

**Textiles:** bordados y deshilados (cambayas, sarapes, tapetes y otros textiles de lana).

**Metalistería:** hierro forjado, cobre martillado y laminado y, hojalatería artística.

**Cestería:** bolsas y cestos finos de palma, vara y otras fibras duras (cestos para productos agrícolas).

**Vidriería:** Vidrio soplado, vidrio prensado, vidrio con metales y vitrales, objetos de cristal al plomo.

**Lapidaria, talabartería, laudería y maque o laca.**

Se considera de suma importancia recordar que el crédito artesanal para que cumpla sus fines, debe ajustarse a las condiciones señaladas por el I Seminario Latinoamericano de Artesanías y Artes Populares, esta reunión declaró que:

Dada la naturaleza de la actividad artesanal, el crédito en este campo debe ser: fácil, selectivo, rápido, de bajo costo, siempre bajo la supervisión de los especialistas y condicionado a la alta calidad artística, técnica y funcional del producto.

#### LA CERAMICA POPULAR.

Entre las diferentes manifestaciones del Arte Popular en México, la más importante es la producción de cerámica. Por su tradición y abundancia del material en casi toda la República las manos hábiles y sensibles de los artesanos, elaboran una rica variedad de formas, utensilios, juguetería y aplicaciones arquitectónicas muy importantes en nuestra cultura. Se convierte así este arte menor en la más elocuente expresión plástica de nuestro pueblo que por su idiosincrasia y sensibilidad artística llega hasta nuestros días con una historia de milenios, conservando siempre su sencillez en la concepción artística.

No es sólo el indígena autóctono el que hace gala de esta habilidad sino también el mestizo, que por su mezcla y tradiciones, crea e influye en la cerámica popular inventando nuevas formas sin abandonar las reminiscencias prehispánicas ni la pureza e ingenuidad del artesano que inspira su obra en su ambiente y vida cotidiana.

Las costumbres y tradiciones son una gran fuente para la inspiración del alfarero, ya que una parte importante de su cerámica es producida para las diferentes ferias y mercados ya sea representando por medio de figuras escenas de las festividades o decorando la losa de uso común con los motivos del caso.

El alfarero toma parte constante con su obra en la vida cotidiana, pues no solamente produce los utensilios necesarios y sencillos de la vida diaria, sino que su propia inventiva y sensibilidad artística crea objetos en los que vuelca toda su imaginación y barroquismo, muchas veces insatisfecha debido a la fecundidad de su mente plena de una visión pura de cuanto lo rodea.

La cerámica popular es también fuente de inspiración al artista contemporáneo que muchas veces recrea las formas y el color, siendo así digna influente dentro de las manifestaciones plásticas y una de las más notables artes en México.

La alfarería es la actividad artesanal más difundida actualmente en el territorio mexicano. Existen muchos centros alfareros de importancia dedicados a la manufactura de piezas de barro para satisfacer la todavía amplia demanda de éste tipo de objetos, y son miles las familias dedicadas a la producción de loza.

La supervivencia de la alfarería, tan rica por la diversidad de sus formas y acabados, tiene una profunda raíz que llega a los más remotos orígenes como pueblo, que le da vigor y la mantiene como una de nuestras mejores formas de expresión artístico-artesanal.

Todos los centros alfareros que producen con escasas variantes las formas que tradicionalmente han producido, fundamentalmente en las formas de uso doméstico para uso cotidiano, aunque los últimos veinticinco años se ha venido creando para satisfacer las demandas de los comerciantes un tipo de cerámica para la decoración que ha originado un cambio trascendental no sólo en el acabado de los objetos de barro sino en su tamaño.

Por otro lado, la aparición de materiales y técnicas modernas ha dado lugar a nuevas líneas de producción como por ejemplo la amplia variedad de cerámicas de alta temperatura que se produce tanto en Jalisco como en la ciudad de México.

Algunos centros artesanales se mantienen apegados a los moldes, diseños y acabados tradicionales, pero la desaparición de viejos artesanos, la transferencia de la mano de obra a otras actividades más remunerativas y la sustitución de objetos de barro por otros de tipo industrializado van mermando poco a poco el inventario de los alfares de México. Así, se han extinguido o está a punto de perderse muchas de las manufacturas de barro, como la esculturilla de Tlaquepaque, Jalisco, lugar que fue hasta hace pocos años un centro alfarero de prestigio.

Con todo, todavía es muy importante la producción de loza en México y lo que se hace en los distintos centros alfareros se distribuye ampliamente utilizando los mercados y los días de plaza y es muy importante observar la demanda de las manufacturas de barro en los distintos ámbitos del país. Algunos de éstos objetos, por la riqueza de su colorido, por su forma tradicional, por su acabado, constituyen piezas únicas de auténtico arte popular.

Las formas más comunes en la cerámica de uso doméstico son: las ollas, los jarros, las cazuelas y los platos o cajetes, los cántaros, los botellones, los apaxtles (vasijas hondas en forma de tazones de diferentes diámetros. En las cerámicas finas se hacen vajillas, tibores, platones y una enorme variedad de vasijas.

En la cerámica de uso ceremonial se producen candeleros, sahumeros, etc.

En la cerámica de ornato se elaboran candelabros, árboles de la vida de diferentes tamaños, animales y otras figuras de molde antiguo y tradicional.

La juguetería popular de barro tiene un volumen de producción importante y una gran aceptación y demanda en todos los mercados nacionales. Se hacen alcancías, silbatos, animales, trastecitos, títeres y numerosas figuras para el deleite de los niños. También es de mencionarse la miniatura de barro, vidriada o pintada, sobre todo la de Puebla, Guanajuato y Tlaquepaque.

El decorado de la cerámica es muy variado y va desde los simples motivos de grecas, líneas, espirales y temas geométricos, hasta la rica decoración floral y zoomorfa de la loza de Tonalá, Jalisco, que es a nuestro juicio la cerámica más hermosa de México.

Por su decoración se reconocen incluso determinadas cerámicas, por ejemplo, el petatillo de Tonalá, que ha tomado el nombre de su decorado, consistente en líneas entrecruzadas hechas a pulso.

El decorado se hace con pinceles o bien con incisiones o raspando las piezas.

Los ceramistas mexicanos aplican diversas técnicas para la manufactura de sus objetos. La técnica más difundida es; desde luego, el modelado a mano, en la que el artesano va dando forma a sus piezas sin ningún molde o patrón establecido, guiándose únicamente por su imaginación y habilidad. Viene luego la técnica del molde, en la que el artesano emplea patrones de barro cocido o yeso, para producir en serie diversas figuras. Y por último, el torneado, que consiste, en la mayor parte de los casos en dar forma a las piezas sobre un torno rudimentario que el artesano accione con los pies y con las manos.

La distinta calidad del barro de cada región determina, así mismo, la forma en que se emplea éste material. En algunos centros alfareros se trabaja el barro natural, sin ningún agregado, como en Atzompa, Oaxaca; en otros, se mezclan distintos barros o se les agrega arena o plumilla de tule, como en Metepec, México, para dar mayor cohesión al barro.

La cocción de las piezas se efectúa generalmente en hornos de cielo abierto, construcciones de ladrillo o adobe abiertas en la parte superior y de forma circular, y uno o más orificios o atizadores en la base, por donde se introduce el combustible, que puede ser leña o petróleo.

En cuanto a las pinturas empleadas ahora son, en la mayoría de los casos, anilinas o esmaltes de tipo industrial, y solo en contados casos se utilizan tierras en su elaboración. Los estados más ricos en alfarería son Puebla, Oaxaca, Michoacán, Jalisco y México, en ese orden.

## RECOMENDACIONES PARA EXPORTAR ARTESANIAS.

*Primero.* Formar stocks en cantidad suficiente para hacer frente a la demanda.

*Segundo.* Implantar normas de calidad que garanticen al comprador un producto genuino. Para ello es necesario seleccionar las materias primas, ajustarse a las técnicas idóneas de producción y al patrón decorativo tradicional.

*Tercero.* Ajustarse de modo estricto a los términos pactados y emplear empaques adecuados y seguros.

*Cuarto.* Establecer la accesibilidad del artesano a las fuentes de crédito. Tratándose de exportaciones, los productores disponen de los diversos sistemas de financiación que tienen establecidos las instituciones nacionales de crédito.

*Quinto.* Por cuanto se refiere a la información y la exploración de los mercados, el productor dispone de los servicios de las instituciones nacionales; de los departamentos extranjeros de los bancos privados y, de modo amplio del instituto mexicano de comercio exterior.

**CAPITULO 2**  
**PROCESO ADMINISTRATIVO**

## **2.1 ADMINISTRACIÓN.**

Fernández Arena J.A. nos dice en su obra "Proceso Administrativo" que Administración es una Ciencia Social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura formal y a través del esfuerzo humano.

Gil. Estallo M. A. nos dice en su obra "Como crear y hacer funcionar una empresa" que Administración consiste en dirigir los recursos materiales y humanos hacia los objetivos comunes de las organizaciones, por lo tanto la administración diseña un ambiente de trabajo para poder alcanzar de forma eficiente los objetivos seleccionados.

Anzola Rojas S. nos dice en su obra "Administración de pequeñas empresas" que Administración son todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo; la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y de las cosas, mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control.

Tomando en cuenta los tres conceptos anteriores concluimos con la siguiente definición general:

Administración es una ciencia social que consiste en dirigir los recursos materiales y humanos hacia los objetivos comunes de las organizaciones y trata de alcanzar las metas con ayuda de las personas mediante el desempeño de ciertas actividades esenciales como son planeación, organización, dirección y control.

## **2.2 PROCESO ADMINISTRATIVO.**

Un proceso es al conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad; es el conjunto de fases sucesivas a través de los cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral. Todo

Proceso Administrativo forma un continuo inseparable en el que cada parte, cada acto, cada etapa tiene que estar indisolublemente unida con los demás.

Cuando se administra cualquier empresa existen dos fases: una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos y otra operativa, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración.

Proceso	Mecánica o	*Planeación	¿Qué se quiere hacer?
	Estructural	*Organización	¿Cómo se va a hacer?
Administrativo	Dinámica u	*Dirección	Ver que se haga
	Operativa	*Control	¿Cómo se ha realizado?

### 2.3 PLANEACIÓN.

Fernández Arena J.A. nos dice en su obra "Proceso Administrativo" que planeación es el primer paso del Proceso Administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se esbozan planes y programas.

R. Terry George nos dice en su obra "Principios de Administración" que planeación es la selección y relación de hechos así como la formulación y uso de suposiciones respecto al futuro en la visualización y formulación de las actividades propuestas que se cree sean necesarias para alcanzar los resultados deseados.

J. Kazmier Leonard dice que la planeación consiste en determinar los objetivos y formular políticas, procedimientos y métodos para lograrlos.

En base a los conceptos anteriores sobre planeación estamos de acuerdo con el autor Fernández Arena J.A. porque conjuga todos los elementos de la planeación, es decir, menciona que es la primera etapa del proceso administrativo así como toma en cuenta que hay que analizar los procesos pasados para realizar los futuros.

## PRINCIPIOS DE LA PLANEACIÓN.

Para planear eficientemente, es necesario tomar en cuenta los siguientes principios:

1. **Factibilidad:** lo que se planee debe ser realizable, es inoperante elaborar planes demasiado ambiciosos y optimistas que sean imposibles de lograrse. La planeación debe adaptarse a la realidad y a las condiciones objetivas que actúan en el medio ambiente.
2. **Objetividad y cuantificación:** cuando se planea es necesario basarse en datos reales, razonamientos precisos y nunca en, opiniones subjetivas o cálculos arbitrarios. La planeación será más confiable en tanto que pueda ser cuantificada o pueda ser expresada en tiempo, dinero, cantidades y especificaciones.
3. **Flexibilidad:** al elaborar un plan, es conveniente establecer planes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas, y que proporcionen nuevos cursos de acción que se ajusten fácilmente a las condiciones.
4. **Unidad:** todos los planes específicos de la empresa deben integrarse a un plan general, y dirigirse al logro de los propósitos y objetivos generales, de tal manera que sean consistentes en cuanto a su enfoque y armónicos en cuanto al equilibrio o interrelación que debe existir entre estos.

5. Del cambio de estrategias: Cuando un plan se establece en relación al tiempo (largo plazo), será necesario rehacerlo completamente. Esto no quiere decir que se abandonen los propósitos, sino que la empresa tendrá que modificar los cursos de acción (estrategias), y consecuentemente las políticas, programas, procedimientos y presupuestos para lograrlos.

## TIPOLOGÍA DE LA PLANEACION.

Los planes en cuanto al periodo establecido para su realización se pueden clasificar en:

- a) Corto plazo: cuando se determinan para realizarse en un término menor o igual a un año. Estos a su vez pueden ser:
  - Inmediatos: aquellos que se establecen hasta seis meses.
  - Mediatos: se fijan para realizarse en un periodo mayor de seis meses o menor de doce meses.
- b) Mediano plazo: su delimitación es por un periodo de uno a tres años.
- c) Largo plazo: son aquellos que se proyectan a un tiempo mayor de tres años.

La planeación cuando abarca la empresa en su totalidad puede ser:

1. Estratégica: establece los lineamientos generales de la planeación sirviendo de base a los demás planes (tácticos y operativos). Es diseñada por los miembros de mayor jerarquía de la empresa y su función consiste en regir la obtención, uso y disposición, de los medios necesarios para alcanzar los objetivos generales de la organización. Es a largo plazo y comprende toda la empresa.
2. Táctica o funcional: determina planes más específicos, que se refieren a cada uno de los departamentos de la empresa y que se subordinan a los planes estratégicos. Es establecida y coordinada por los directivos del nivel medio (gerentes funcionales), con el fin de poner en práctica los recursos de la empresa.

Los planes tácticos, por su establecimiento y su ejecución, se dan a mediano y corto plazo, y abarcan un área de actividad específica.

3. Operativa: se rige de acuerdo a los lineamientos establecidos por la planeación táctica, y su función consiste en la formulación y asignación de actividades más detalladas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa. Por lo general determinan las actividades que debe desarrollar el elemento humano. Los planes operativos son a corto plazo y se refieren a cada una de las unidades en que se divide un área de actividad.

## ETAPAS DE LA PLANEACIÓN.

La planeación es básica ya que es un punto de partida y directriz primordial de toda actividad administrativa. Esta integrada por las siguientes etapas:

### ❖ PROPÓSITOS.

Los propósitos son los fines esenciales y directrices que definen la razón de ser, naturaleza y carácter de cualquier grupo social.

Los propósitos proporcionan las pautas para el diseño de un plan estratégico; se expresan genéricamente y su determinación es una función reservada a los altos funcionarios de la empresa.

La mayoría de los propósitos tienden a existir durante todo el ciclo de vida de la empresa, sin embargo, algunos pueden sufrir modificaciones o alteraciones, debido a los retos cambiantes que implica la operación de cualquier grupo social.

Toda organización debe establecer los propósitos como base para la formulación de un plan, de los propósitos parte la acción inicial de un organismo social; las siguientes cuatro características los diferencian de los objetivos.

- a) Son básicos o trascendentales porque constituyen el fundamento de los demás elementos.
- b) Genéricos cualitativos porque no se expresan en términos numéricos.
- c) Permanentes porque permanecen vigentes durante el periodo de vida de la organización.
- d) Semipermanentes porque pueden abarcar un periodo determinado.

❖ PREMISAS.

Las premisas son suposiciones que se deben considerar ante aquellas circunstancias o condiciones futuras que afectaran el curso en que va a desarrollarse el plan, las premisas de acuerdo con su naturaleza, pueden ser:

Internas: cuando se originan dentro de la empresa y pueden influir en el logro de los propósitos, algunas de ellas: variaciones en el capital, ausentismo, rotación de personal, accidentes, siniestros, emplazamientos a huelga, innovaciones, reacciones del personal ante los sistemas organizacional, etc.

Externas: son factores o condiciones cuyo origen es ajeno a la empresa, pero que pueden tener efecto decisivo en el desarrollo de sus actividades y que, por lo mismo, deben tomarse en cuenta al planear.

Las premisas externas pueden ser:

- a) De carácter político.
- b) De carácter legal.
- c) Económicas.

- d) Sociales.
- e) Técnicas.
- f) Otros factores.

#### ❖ OBJETIVOS.

Una vez que se han establecido los propósitos e investigado las premisas que pueden afectar su realización, se determinan los objetivos, que indican los resultados o fines que la empresa desea lograr en un tiempo determinado y que proporcionan las pautas y directrices básicas, hacia donde dirigir los esfuerzos y recursos.

Los objetivos presentan los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.

En función del área que abarquen y del tiempo al que se establezcan pueden ser:

1. **Estratégicos o generales:** comprenden toda la empresa y se establecen a largo plazo.
2. **Tácticos o departamentales:** se refieren a un área o departamento de la empresa, se subordinan a los objetivos generales, y se establecen a corto y mediano plazo.
3. **Operacionales o específicos:** se establecen en niveles o secciones más específicos de la empresa, se refieren a actividades más detalladas e invariablemente son a corto plazo.

#### ❖ ESTRATEGIAS.

Las estrategias son cursos general o alternativas que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.

Contar con una amplia gama de estrategias o alternativas por seleccionar, ayuda a elegir la más adecuada para minimizar dificultades en el logro de objetivos. Al establecer estrategias es conveniente seguir tres etapas:

1. **Determinación de los cursos de acción o alternativas:** consiste en buscar el mayor número de alternativas para lograr cada uno de los objetivos.
2. **Evaluación:** analizar y evaluar cada una de las alternativas, tomando en consideración las ventajas y desventajas de cada una de ellas, auxiliándose de la investigación y de algunas técnicas como investigación de operaciones, árboles de decisión, etc.
3. **Selección de alternativas:** considerar las alternativas más idóneas en cuanto a factibilidad y ventajas, seleccionando aquellas que permitan lograr con mayor eficiencia y eficacia los objetivos de la empresa.

#### ❖ POLÍTICAS.

Las políticas son guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones sobre problemas que se repiten una y otra vez dentro de una organización.

Las políticas son criterios gerenciales de ejecución que auxilian en el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias, habiendo sido establecidas en función de estas.

#### CLASIFICACIÓN DE LAS POLÍTICAS.

1. **Estratégicas o gerenciales:** se formulan a nivel de alta gerencia y su función es establecer y emitir lineamientos que guíen a la empresa como una unidad integrada.

2. Tácticas o departamentales: son lineamientos específicos que se refieren a cada departamento.
3. Operativas o específicas: se aplican principalmente en las decisiones que tienen que ejecutarse en cada una de las unidades de las que consta un departamento.

Las políticas, no interesando su nivel, deben estar interrelacionadas y deben contribuir a lograr las aspiraciones de la empresa.

En cuanto a su origen las políticas pueden ser:

1. Externas.
2. Implícitas.
3. Consultadas.
4. Formuladas.

#### ❖ PROGRAMAS.

Una vez que se han determinado las anteriores etapas de la planeación, es necesario elaborar un programa el cual puede definirse como un esquema donde se establece la secuencia de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos, y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.

La elaboración técnica de un programa debe apegarse al siguiente procedimiento:

1. Determinar e identificar las actividades comprendidas.
2. Ordenar cronológicamente la realización de las actividades.
3. Interrelacionar las actividades; es decir, determinar que cada actividad debe realizarse antes de otra, qué actividades serán simultáneamente y por último qué actividades deben efectuarse posteriormente.
4. Asignar a cada actividad la unidad de tiempo de su duración así como los recursos necesarios.

#### CLASIFICACION DE LOS PROGRAMAS.

Tácticos: son aquellos que se establecen únicamente para un área de actividad.

Operativos: son aquellos que se establecen en cada una de las unidades o secciones de las que consta un área de actividad.

#### ❖ PRESUPUESTOS.

El presupuesto es un plan de todas o algunas de las fases de actividad de la empresa expresado en términos económicos (monetarios), junto con la comprobación subsecuente de las realizaciones de dicho plan.

Los presupuestos son un elemento indispensable al planear, ya que a través de ellos se proyectan en forma cuantificada los elementos que necesita la empresa para cumplir con sus objetivos; sus principales finalidades, consisten en, determinar la mejor

forma de utilización y asignación de los recursos, a la vez que controlar las actividades de la organización en términos financieros y es diseñado para un periodo determinado.

## CLASIFICACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS.

Los presupuestos, en relación con el nivel jerárquico para el que se determinen pueden ser:

1. **Estratégicos o corporativos:** cuando se establecen en el más alto nivel jerárquico de la empresa y determinan la asignación de los recursos de toda la organización.
2. **Tácticos o departamentales:** aquellos que son formulados para cada una de las áreas de actividad de la empresa.
3. **Operativos:** se calculan para secciones de los departamentos.

De acuerdo con la forma que se calculen los presupuestos pueden ser:

1. **Fijos o rígidos:** cuando se estiman las diferentes operaciones con base en metas definidas de operación.
2. **Flexibles:** en estos se hacen cálculos a distintos niveles de operación lo que permite conocer los resultados en diversas situaciones sin necesidad de hacer cálculos sobre la marcha.
3. **Por programas:** se calcula con base en programas de cada una de las áreas de la empresa, para que la distribución de los recursos se dirija a las actividades que reditúen mayores beneficios.

La elaboración de los presupuestos se hace a partir de los objetivos generales establecidos, por la dirección; se calculan aquellos de acuerdo con los pronósticos y datos numéricos de ejercicios anteriores.

## ❖ PROCEDIMIENTOS.

Los procedimientos establecen el orden cronológico y la secuencia de actividades que deben seguirse en la realización de un trabajo repetitivo.

El procedimiento determina el orden en que debe realizarse un conjunto de actividades; no indica la manera en que deben realizarse, pues de eso se encargan los métodos, mismos que van implícitos en el procedimiento.

Los procedimientos son fundamentales para planear adecuadamente, dado que:

- Determinan el orden lógico que deben seguir las actividades.
- Promueven la eficacia y la especialización.
- Delimitan responsabilidades, evitan duplicidades.
- Determinan como deben ejecutarse las actividades, y también cuando y quien debe realizarlas.
- Son aplicables en actividades que se presentan repetitivamente.

## ❖ PLANES.

Los planes son esquemas resultantes de la planeación, de tal manera que, ya sea todas o cada una de las etapas de la planeación vertidas por escrito en un formato, son planes. Aunque cada una de dichas etapas tienen lineamientos específicos para su elaboración, existen algunas observaciones comunes a todas que deben regir cualquier plan, para que su diseño sea efectivo.

1. Autorización: sólo los planes oficialmente autorizados deben ser elaborados y ejecutados. La autorización debe existir para:
  - Iniciar el estudio del plan.

- Prepararlo.
- Ejecutarlo.
- Controlarlo.

2. **Objetividad:** debe fundamentarse en datos y elementos científicos.
3. **Actualización:** la aplicación de los planes requiere de su adaptación constante a los cambios de la empresa.
4. **De naturaleza confidencial:** existen ciertas situaciones en el contenido del plan que no deben ser conocidas por todos los integrantes de la empresa.
5. **Sencillez:** cualquier plan debe ser fácilmente comprensible.
6. **Adecuación:** debe adaptarse a las necesidades de quienes lo pondrán en práctica.
7. **Completo:** que abarque todas las actividades necesarias para el logro de los objetivos.
8. **Ventajoso:** que proporcione ventajas visibles a cada uno de los participantes en su realización.

## **2.4 ORGANIZACIÓN.**

Organización es agrupar y ordenar las actividades de los individuos que integran una empresa con el propósito de alcanzar los fines establecidos, creando unidades administrativas asignando a cada una de ellas las funciones, tareas, autoridad, responsabilidad, jerarquía, etc., y establecer relaciones entre dichas unidades.

### **PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN.**

Existen nueve principios que proporcionan la pauta para establecer una organización racional, se encuentran íntimamente relacionados y son:

1. **Del objeto:** todas y cada una de las actividades establecidas en la organización deben relacionarse con los objetivos y propósitos de la empresa; es decir, la existencia de un puesto solo es justificado para alcanzar realmente los objetivos. Al organizar es necesario tener presente que la finalidad primordial de la organización es promover la eficiencia, simplificar el trabajo y no complicarlo.
2. **Especialización:** el trabajo de una persona debe limitarse hasta donde sea posible, a la ejecución de una sola actividad. El trabajo se realizará más fácilmente si se subdivide en actividades más claramente relacionadas y delimitadas. Mientras más específico sea el campo de acción mayor será la eficiencia y destreza.
3. **Jerarquía:** es necesario establecer centros de autoridad de los que emane la comunicación necesaria para lograr los planes, en los cuales la autoridad y la responsabilidad fluyan en una línea clara e ininterrumpida.
4. **Paridad de autoridad y responsabilidad:** a cada grado de responsabilidad conferido, debe corresponder el grado de autoridad necesaria para cumplir dicha responsabilidad.
5. **Unidad de mando:** establece que al determinar un centro de autoridad y decisión para cada función, debe asignarse un solo jefe y que los subordinados no deberán reportar a más de un superior.
6. **Difusión:** Para maximizar las ventajas de la organización las obligaciones que cada puesto que cubren responsabilidad y autoridad, deben publicarse y ponerse por escrito, a disposición de todos aquellos miembros de la empresa que tengan relación con la misma.

7. **Amplitud o tramo de control:** hay un límite en cuanto al número de subordinados que deben reportar a un ejecutivo, de tal manera que este pueda realizar todas sus funciones eficientemente, es decir, que un gerente no debe de ejercer autoridad directa a más de cinco o seis subordinados, a fin de asegurar que no esté sobrecargado.
  
8. **De la coordinación:** las unidades de una organización siempre deberán mantenerse en equilibrio. La estructura organizacional debe propiciar la armonía y la adecuada sincronización de los recursos que integra la empresa, para cumplir con los objetivos generales.
  
9. **Continuidad:** una vez que se ha establecido la estructura organizacional requiere mantenerse, mejorarse y ajustarse a las condiciones del medio ambiente. Alguien debe de tener asignada la responsabilidad de observar la estructura organizacional y sugerir los ajustes y modificaciones necesarias.

## **ETAPAS DE LA ORGANIZACIÓN.**

Las etapas de la organización son:

### **❖ DIVISIÓN DEL TRABAJO.**

Es la separación y delimitación de las actividades, con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y el mínimo de esfuerzo, dando lugar a la especialización y perfeccionamiento en el trabajo.

Para dividir el trabajo es necesario seguir una secuencia que abarca las siguientes etapas:

1. **Jerarquización:** es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia. Los niveles jerárquicos son el conjunto de órganos agrupados de acuerdo con el grado de autoridad y responsabilidad que posean; implica la definición de la estructura de la empresa por medio del establecimiento de centros de autoridad que se relacionen entre sí con precisión. Se debe definir claramente el tipo de actividad (lineal, funcional y/o staff) de cada nivel.
  
2. **Departamentalización:** se logra mediante una división orgánica que permita a la empresa desempeñar con eficiencia sus diversas actividades. Es la división y el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas. De acuerdo con la situación específica de cada empresa es posible aplicar diversos tipos de departamentalización, los cuales son:
  - a) **Funcional:** es común en las empresas industriales; consiste en agrupar las actividades análogas según su función por primordial para lograr la especialización.
  
  - b) **Por productos:** es característica en las empresas que fabrican diversas líneas de productos; se hace con base en un producto o grupo de productos relacionados entre sí.
  
  - c) **Geografía o por territorios:** cuando las empresas realizan actividades en sectores alejados físicamente y/o cuando el tramo de operaciones y de personal supervisado es muy extenso y está disperso en áreas muy grandes.
  
  - d) **Clientes:** se aplica a empresas comerciales, principalmente en los almacenes; consiste en crear unidades cuyo interés primordial es servir a los distintos compradores o clientes.
  
  - e) **Por procesos o equipo:** al fabricar un producto, el proceso o el equipo que se haya empleado puede servir de base para crear unidades departamentales,

sobre todo si se reportan ventajas económicas, de eficiencia, ahorro de tiempo, etc., ya sea por la capacidad del equipo, manejo especial del mismo o porque el proceso lo requiera.

- f) **Secuencia:** se utiliza en niveles intermedios o inferiores; en muchas empresas por razones técnicas o económicas es necesario departamentalizar por secuencia alfabéticas, numéricas o de tiempo (turnos).

#### ❖ **COORDINACIÓN.**

Nace de la necesidad de sincronizar y armonizar los esfuerzos para realizar eficientemente una tarea; es decir, que las funciones y los resultados se desarrollen o interrelacionen con facilidad.

La función básica de la coordinación es la sincronización de los recursos y los esfuerzos de un grupo social, con el fin de lograr oportunidad, unidad, armonía y rapidez, en el desarrollo y la consecución de los objetivos.

#### **TIPOLOGÍA DE LA ORGANIZACIÓN.**

Se refiere a los distintos tipos, sistemas o modelos de estructuras organizacionales que se pueden implantar en un organismo social. Los tipos de organización más usuales son:

- a) **Organización lineal o militar:** se caracteriza por la actividad decisional se concentra en una sola persona, quien toma las decisiones y tiene la responsabilidad básica del mando. El jefe superior asigna y distribuye el trabajo a los subalternos, quienes a su vez reportan a un solo jefe. Se utiliza en instituciones militares, siendo aconsejable su aplicación a pequeñas empresas. La autoridad y la responsabilidad se transmiten íntegramente por una sola línea.

- b) Organización funcional o de Taylor: su creador fue Frederick Taylor, consiste en dividir el trabajo y establecer la especialización de manera que desde el gerente hasta el obrero, ejecuten el menor número posible de funciones.
- c) Organización lineo-funcional: se combinan los dos tipos de organización; ya que la autoridad y responsabilidad se transmite a través de un solo jefe para cada función en especial y la especialización en cada actividad en una función.
- d) Organización staff: surge como consecuencia de las grandes empresas y del avance de la tecnología, lo que origina la necesidad de contar con ayuda en el manejo de detalles y de contar con especialistas, capaces de proporcionar información experta y de asesoría a los departamentos de línea.
- e) Organización por comités: consiste en asignar los diversos asuntos administrativos a un cuerpo de personas que se reúnen y se comprometen para discutir y decidir en común los problemas que se les encomiendan. Los comités más usuales son:
1. Directivo.
  2. Ejecutivo.
  3. De vigilancia.
  4. Consultivo.
- f) Organización matricial: se le conoce también como organización de matriz, de parrilla, de proyecto o administración de producto. Consiste en combinar la departamentalización de proyecto con la de funciones. De esta manera existe un gerente funcional a cargo de las labores inherentes al departamento con una

sobreposición de un gerente de proyecto que es el responsable de los resultados de los objetivos de dicho proyecto.

Surge como una respuesta al crecimiento de las organizaciones y a la necesidad de desarrollar proyectos, en los que se requiere la intervención de especialistas de distintos departamentos. La autoridad, la responsabilidad y el poder están balanceados y compartidos entre los especialistas y los jefes.

## **2.5 DIRECCIÓN.**

Consiste en coordinar el esfuerzo común de los subordinados para alcanzar los objetivos y metas de la organización mediante la supervisión, la comunicación y la motivación.

### **PRINCIPIOS DE LA DIRECCIÓN.**

1. De la armonía del objetivo o coordinación de intereses: la dirección será eficiente en tanto en que se encamine al logro de los objetivos generales de la empresa.

Los objetivos de la empresa sólo podrán alcanzarse si los subordinados se interesan en ellos, lo que se facilitará si sus objetivos individuales e intereses personales son satisfechos al conseguir las metas de la organización y si estas no se contraponen a su autorrealización.

Así mismo, establece que los objetivos de todos los departamentos y secciones deberán relacionarse armoniosamente para lograr el objetivo general.

2. Impersonalidad de mando: se refiere a que la autoridad y su ejercicio (el mando) surgen como una necesidad de la organización para obtener ciertos resultados; por esto, tanto los subordinados como los jefes deben de estar conscientes de que la

autoridad se emana de los dirigentes, surge como un requerimiento para lograr los objetivos y no de su voluntad personal. Puntualiza la importancia de impersonalizar las órdenes y de no involucrar situaciones personales ni abusar de la autoridad, ya que lo anterior ocasiona conflictos y baja moral.

3. De la supervisión directa: se refiere al apoyo y comunicación que debe proporcionar el dirigente a sus subordinados durante la ejecución de sus planes, de tal manera que estos se realicen con mayor facilidad.
4. De la vía jerárquica: postula la importancia de respetar los canales de comunicación establecidos por la organización formal, de tal manera de que al emitirse una orden sea transmitida a niveles jerárquicos correspondientes, a fin de evitar conflictos, fugas de autoridad, debilitamiento de autoridad de los supervisores inmediatos, así como pérdidas de tiempo.
5. De la resolución del conflicto: indica la necesidad de resolver problemas que surjan durante la gestión administrativas, a partir del momento en que aparezcan; ya que no tomar una decisión en relación con un conflicto por insignificante que parezca, puede originar que éste se desarrolle y provoque problemas graves colaterales.
6. Aprovechamiento del conflicto: el conflicto es un problema y obstáculo que se antepone al logro de las metas de la organización, pero que al obligar al administrador a pensar en soluciones para el mismo, ofrece la posibilidad de visualizar nuevas estrategias y emprender diversas alternativas.

## ETAPAS DE DIRECCIÓN.

Es difícil establecer la secuencia de las etapas de dirección, ya que se dan indistintamente.

### ❖ TOMA DE DECISIONES

Una decisión es la elección de un curso de acción entre varias alternativas.

La responsabilidad más importante del administrador es la toma de decisiones. Con frecuencia se dice que las decisiones son así como “el motor de los negocios” y en efecto, de la adecuada selección de alternativas depende en gran parte del éxito de cualquier organización.

Al tomar decisiones es necesario:

1. Definir el problema: para tomar una decisión es básico definir perfectamente cuál es el problema que hay que resolver y no confundirlo con los colaterales.
2. Analizar el problema: una vez determinado el problema es necesario desglosar sus componentes, así como los componentes del sistema en que se desarrolla, a fin de poder determinar posibles alternativas de solución.
3. Evaluar las alternativas: consiste en determinar el mayor número posible de alternativas de solución, estudiar las ventajas y desventajas que implican, así como la factibilidad de su implementación y los recursos necesarios para llevarlas a cabo de acuerdo con el marco específico de organización. La evaluación se lleva a cabo a través de:
  - \*Análisis de factores tangibles o intangibles.
  - \*Análisis marginal.
  - \*Análisis costo-efectividad.
4. Elegir entre alternativas: una vez evaluadas las diversas alternativas, elegir la más idónea para necesidades del sistema, y de la reditúen máximos beneficios; seleccionar además dos o tres más para contar con estrategias laterales para casos fortuitos. Las bases para elegir alternativas pueden ser:

- \*Experiencia.
- \*Experimentación.
- \*Investigación.

5. **Aplicar la decisión:** consiste en poner en práctica la decisión elegida, por lo que se debe contar con un plan para el desarrollo de la misma.

#### ❖ INTEGRACIÓN.

La integración comprende la función a través de la cual el administrador elige y se allega a los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones previamente establecidas para ejecutar los planes. Comprende recursos materiales así como humanos; éstos últimos son los más importantes para la ejecución.

Existen ciertas reglas de administración necesarias para lograr efectividad e integración:

1. El hombre adecuado para el puesto adecuado.
2. De la provisión de elementos necesarios.
3. De la importancia de la introducción adecuada.

La integración comprende cuatro etapas:

- \*Reclutamiento.
- \*Selección.
- \*Introducción o inducción.
- \*Capacitación y desarrollo.

#### ❖ MOTIVACIÓN.

La motivación es la labor más importante de la dirección, a la vez más compleja, pues a través de ella se logra la ejecución del trabajo tendiente a la ejecución de los objetivos, de acuerdo con los estándares o patrones esperados. Múltiples son las teorías que existen en relación con la motivación, pero todas pueden agruparse en dos grandes tendencias:

\*Teorías de contenido.

\*Teorías de aprendizaje o del enfoque externo.

### TEORIAS DE CONTENIDO.

Estas tratan de especificar lo que impulsa la conducta; también son conocidas como teorías de explicación internas, han sido las de mayor difusión, por ello se les llama también teorías tradicionales, explican la conducta con base en procesos internos. Esta tendencia abarca tres grandes corrientes:

#### 1. Jerarquía de las necesidades de Maslow.

\*Básicas.

\*Crecimiento.

#### 2. Teoría de motivación e higiene, de Herzberg.

\*Factores de higiene o mantenimiento.

\*Motivadores.

#### 3. Motivación de grupo.

\*Espíritu de equipo.

\*Identificación con los objetivos de la empresa.

\*Practicar la administración por participación.

\*Establecimiento de relaciones humanas adecuadas.

\*Eliminación de prácticas no motivadoras. Para elevar la moral de los empleados es necesario eliminar las siguientes prácticas:

- Control excesivo.
- Poca consideración a la competencia.
- Decisiones rígidas.
- No tomar en cuenta los conflictos.
- Cambios súbitos.

## TEORIAS DEL ENFOQUE EXTERNO.

Llamadas también del aprendizaje o de la motivación de la conducta organizacional, parten del supuesto de que la conducta observable en las organizaciones, así como sus consecuencias, son la clave para explicar la motivación; relaciona los efectos que ejerce el ambiente sobre la conducta de los individuos.

### ❖ COMUNICACIÓN.

La comunicación puede ser definida como el proceso a través del cual se transmite y recibe la información en un grupo social.

En cualquier empresa se necesitan sistemas de comunicación eficaces; cualquier información desvirtuada origina confusiones y errores, que disminuyen el rendimiento del grupo y que van en detrimento del logro de los objetivos.

La comunicación consta de tres elementos básicos:

\*Emisor.

\*Transmisor.

\*Receptor.

Con el fin de facilitar el entendimiento de la comunicación se mencionará su clasificación más sencilla:

1. Formal: aquella que se origina de la estructura formal de la organización y fluye a través de los canales organizacionales.
2. Informal: surge de los grupos informales de la organización y no sigue los canales formales, aunque se puede referir a la organización.

Estos dos tipos de comunicación a su vez pueden ser:

- a) Vertical.
- b) Horizontal.
- c) Verbal.
- d) Escrita.

#### ❖ AUTORIDAD.

La autoridad es la facultad de que está investida una persona, dentro de una organización, para dar órdenes y exigir que sean cumplidas por sus subordinados, para la realización de aquellas acciones que quien las dicta considera que son apropiadas para el logro de los objetivos del grupo.

#### ELEMENTOS DE AUTORIDAD.

\*Mando.

\*Delegación.

#### TIPOS DE AUTORIDAD.

1. Formal: cuando es conferida por la organización, es decir, la que emana de un superior para ser ejercida sobre otras personas, puede ser:

\*Lineal.

\*Funcional.

2. Técnica o staff: nace de los conocimientos especializados de quien la posee.
3. Personal: se origina en la personalidad del individuo.

## DELEGACIÓN.

La delegación es la concesión de autoridad y responsabilidad para actuar.

### REQUISITOS NECESARIOS PARA DELEGAR.

1. Delimitar claramente la autoridad y responsabilidad delegada.
2. Especificar claramente metas y objetivos de la función delegada.
3. Capacitar el personal en quien se va a delegar.
4. Establecer estándares de actuación.
5. Convenir sobre las áreas de no delegación.
6. El directivo deberá mostrar interés en el desempeño del empleado, en relación con la función delegada.
7. Reconocer el buen desempeño y confiar en los subordinados.

## MANDO.

El ejercicio o autoridad o mando, asume dos formas:

\*Órdenes.

\*Instrucciones.

- A) La orden es el ejercicio de autoridad a través de la cual un supervisor transmite a un subordinado la indicación de que una actividad debe de ser realizada.

B) Instrucciones: son las normas que habrán de observarse en situaciones de carácter repetitivo; los medios más convenientes para transmitir las son los instructivos y las circulares.

#### ❖ LIDERAZGO-SUPERVISIÓN.

La supervisión consiste en vigilar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente.

El liderazgo o supervisión, es de gran importancia para la empresa, ya que mediante él se imprime la dinámica necesaria a los recursos humanos para que logre los objetivos.

En ésta función confluyen todas las etapas de dirección anteriormente estudiadas y su importancia radica en que de una supervisión efectiva dependerán:

- La productividad del personal para lograr los objetivos.
- La observancia de la comunicación.
- La relación entre jefe-subordinado.
- La corrección de errores.
- La observancia de la motivación y del marco formal de disciplina.

## 2.6 CONTROL.

Es el proceso en el cual se evalúa y se mide la ejecución de los planes con el fin de detectar y prever desviaciones, señalar debilidades y errores con el propósito de corregirlos e impedir que se introduzcan nuevamente asegurando que los objetivos y planes se cumplan eficazmente.

### PRINCIPIOS DEL CONTROL.

La aplicación racional de control debe fundamentarse en los siguientes principios:

1. **Equilibrio:** a cada grupo de delegación conferido debe proporcionarse el grado de control que le corresponde. Al delegar autoridad es necesario establecer los mecanismos suficientes para verificar que se está cumpliendo con la responsabilidad conferida y que la autoridad delegada está siendo debidamente ejercida.
2. **De los objetivos:** se refiere a que el control existe en función de los objetivos, es decir, el control es un medio para alcanzar los objetivos preestablecidos. Ningún control será válido si no se fundamenta en los objetivos y, si a través de él no se evalúa el logro de los mismos.
3. **De la oportunidad:** necesita ser oportuno, es decir, debe aplicarse antes de que se efectúe el error, de tal manera que sea posible tomar medidas correctivas con anticipación.
4. **De las desviaciones:** todas las variaciones y desviaciones que se presenten en relación con los planes deben ser analizados detenidamente, de tal manera que sea posible conocer las causas que las originaron a fin de tomar las medidas necesarias para evitarlas en el futuro.
5. **Costeabilidad:** el establecimiento de un sistema de control debe justificar el costo que este representa en tiempo y dinero, en relación con las ventajas reales que éste reporte. Un control deberá implantarse si su costo se justifica ante los resultados que se esperen de él.
6. **De excepción:** el control debe aplicarse a las actividades excepcionales o representativas, a fin de reducir costos y tiempo, delimitando adecuadamente cuales funciones estratégicas requieren de control. Este principio se auxilia de métodos probabilísticos, estadísticos o aleatorios.

7. De la función controlada: la función controladora por ningún motivo debe comprender a la función controlada, ya que pierde efectividad el control. Este principio es básico, ya que señala que la persona o la función que realiza el control no debe de estar involucrada con la actividad a controlar.

## TIPOLOGÍA DEL CONTROL.

Para que el control sea efectivo debe desarrollarse como unidad y aplicarse en todo tiempo en la empresa, pudiendo así clasificarse en:

- a) Control preliminar: es aquel que se efectúa antes de realizar las actividades.
- b) Control concurrente: se ejerce de manera simultánea a la realización de actividades, como un proceso continuo. Un control esporádico de nada sirve para la consecución de las metas de la organización.
- c) Control posterior: se aplica después de haber realizado las actividades planeadas. Su objeto es suministrar información para comparar los resultados obtenidos, en relación con lo preestablecido.

## ETAPAS DEL CONTROL.

### ❖ ESTABLECIMIENTO DE ESTÁNDARES.

Un estándar puede ser definido como una unidad de medida que sirve como modelo, guía o patrón con base en la cual se efectúa el control.

Los estándares representan el estado de ejecución deseado, de hecho no son más que los objetivos definidos de la organización; deben abarcar las funciones básicas y áreas clave de resultados.

1. Rendimiento de beneficios.
2. Posición en el mercado.
3. Productividad.
4. Calidad del producto.
5. Desarrollo del personal.
6. Evaluación de la actuación.

Existen tres métodos para establecer estándares, cuya aplicación varia de acuerdo con las necesidades específicas del área donde se implemetan.

- En cuanto al método:
  - \*Estadísticas.
  - \*Por apreciación.
  - \*Técnicamente elaborados.
- Cuantitativos:
  - \*Físicos.
  - \*De costo
  - \*De capital.
  - \*De ingreso.
  - \*De programas.
- Cualitativos:
  - \*Evaluación de la actuación.
  - \*Curvas de comportamiento.
  - \*Perfiles.

#### ❖ MEDICIÓN DE RESULTADOS.

Consiste en medir la ejecución y los resultados mediante la aplicación de unidades de medida que deben ser definidas de acuerdo con los estándares.

Para llevar a cabo su función, esta etapa se vale primordialmente de los sistemas de información, misma que debe ser oportuna (a tiempo), confiable (exacta), válida (que mida realmente el fenómeno que deba medir), con unidades de medición adecuadas y fluida (que se canalice por los adecuados canales de comunicación).

Una vez efectuada la medición es necesario comparar los resultados medidos en relación con los estándares preestablecidos determinándose así las desviaciones mismas que deberán reportarse inmediatamente.

#### ❖ CORRECCIÓN.

El tomar acción correctiva es función de carácter netamente ejecutivo es de vital importancia reconocer si la desviación es un síntoma o una causa. Es establecimiento de medidas correctivas, da lugar a la retroalimentación es aquí en donde se encuentra la relación más estrecha entre la planeación y control.

#### ❖ RETROALIMENTACIÓN.

Es básica en proceso de control ya que a través de la retroalimentación, la información obtenida se ajusta al sistema administrativo al correr el tiempo. De la calidad de la información dependerá el grado y rapidez con que se retroalimiente el sistema.

a) Implementación de un sistema de control:

1. Contar con objetivos y estándares que sean estables.
2. Que el personal clave comprenda y este de acuerdo con los controles.
3. Que los resultados finales de cada actividad se establezcan en relación con los objetivos. Tomar en cuenta que un sistema de control por si solo no contribuye a la eficiencia.
4. Evaluar la efectividad de los controles:  
\*Eliminando aquellas que no sirven.

\*Simplificándolos.

\*Combinándolos para perfeccionarlos.

**CAPITULO 3**  
**ASPECTOS ADUANALES**

### **3.1 DEFINICIONES.**

**Aduana:** unidad administrativa encargada de aplicar la legislación relativa a la importación y exportación de mercancías y a los otros tratamientos aduaneros; así como de recaudar y hacer percibir los gravámenes que le sean aplicables.

**Exportación:** es la salida de una mercancía de un territorio aduanero, ya sea en forma temporal o definitiva.

**Exportar** es la serie de actividades que una persona o empresa realizan para vender sus productos más allá de sus fronteras territoriales. Exportar es participar sistemática, ordenada y exitosamente en un mercado extranjero.

Para alcanzar éste objetivo, el industrial o productor debe tener en cuenta todos los factores que utiliza para comercializar sus artículos en el mercado.

### **3.2 REQUISITOS.**

Dentro de las relaciones comerciales, los requisitos emitidos para certificar la negociación que se está llevando a cabo entre las partes involucradas son fundamentales, ya que es través de ellos donde se establecen las condiciones, obligaciones y derechos que se están adquiriendo.

#### **3.2.1 REGISTROS GUBERNAMENTALES PARA LAS EXPORTACIONES.**

Los registros gubernamentales son indispensables para realizar una actividad comercial y de negocios. Tales son los casos del Registro Federal de Contribuyentes y el Registro de Marcas y Propiedad Industrial.

Toda empresa o persona física que realice actividades lucrativas está sujeta a la obligación de pagar impuestos al gobierno federal, por lo que es necesario obtener el Registro Federal de Contribuyentes (RFC). Este trámite se realiza directamente en el buzón fiscal instalado en las oficinas federales de Hacienda, Cámaras, Asociaciones y Oficinas de correos, entre otros lugares. El Registro Federal de Contribuyentes se puede tramitar en dos modalidades:

- a) Como persona física con actividad empresarial, para lo cual es necesario presentar una identificación y un comprobante de domicilio.
- b) Como persona moral (empresa). La Fórmula empresarial más frecuente para constituir una empresa es el Régimen de Sociedad Anónima.

En el comercio internacional resulta necesario proteger los derechos de propiedad industrial (invenciones, marcas o diseños comerciales), ya que tanto las marcas como las mercancías son susceptibles de plagio, lo cual deteriora la imagen de la empresa o de la mercancía y ello afecta la rentabilidad en los negocios.

Por lo anterior, la legislación mexicana y las de otros países han tomado medidas para evitar estas prácticas mediante leyes y organismos de registro de los derechos que regulan la propiedad industrial.

En México, con motivo de la apertura comercial, se han realizado múltiples adecuaciones a las disposiciones legales que afectan al comercio exterior. Entre los avances destaca la creación del Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial que es una organismo descentralizado de la Administración pública y cuyas funciones principales son el registro de patentes, marcas, diseño e invenciones, otorgando todo lo necesario para que una persona este protegida de cualquier plagio o piratería.

A fin de identificar el origen de los productos y crear una imagen de identidad tanto en el país como en el extranjero, la norma NMX-Z-009-1976 estipula con carácter de

voluntario el uso del emblema o de la leyenda "Hecho en México" en los productos, etiquetas, empaques o envases de venta en el mercado interno. En el caso de las exportaciones se puede utilizar el idioma manejado en el mercado de destino; cabe aclarar que en esta última situación debe obedecer a las regulaciones no arancelarias que defina dicho país.

### **3.2.2 DOCUMENTOS Y TRAMITES DE EXPORTACION.**

En esta guía se indican algunos de los documentos básicos para llevar a cabo la actividad exportadora. Cabe aclarar que cada producto requiere de diferentes requisitos y documentación para exportar, y esto depende más que nada de la naturaleza del mismo. Entre los documentos indispensables para realizar una exportación se encuentran:

#### **FACTURA COMERCIAL.**

Para fines aduaneros, en México es posible exportar sin factura, pero en el país de destino es necesario que todo embarque se ampare con una factura comercial. (Anexo 1).

Esta se debe presenta en original y seis copias con firma autógrafa, en español o en inglés, debe incluir la siguiente información:

- ✓ Aduana de salida del país de origen y puerto de entrada del país de destino.
- ✓ Nombre y dirección del vendedor o del embarcador.
- ✓ Nombre y dirección del comprador o del consignatario.
- ✓ Descripción detallada de la mercancía. Debe incluir el nombre con que se conoce la mercancía, el grado o la calidad, los números y los símbolos que utiliza el fabricante
- ✓ Cantidades, peso y medidas del embarque.
- ✓ Precio de cada mercancía enviada especificando el tipo de moneda.
- ✓ Tipo de divisa utilizada.
- ✓ Condiciones de venta.

- ✓ Lugar y fecha de expedición.

## LISTA DE EMPAQUE.

Es un documento que permite al exportador, al transportista, a la compañía de seguros, a la aduana y al comprador, identificar las mercancías y saber que contiene cada bulto o caja, por lo que debe realizarse empaque metódico, que debe coincidir con la factura. Con la lista de empaque se garantiza al exportador que en el tránsito de sus mercancías se disponga de un documento clave que identifique el embarque completo y que, en caso de percance, permita hacer las reclamaciones correspondientes a la compañía de seguros.

En la lista se indicará la cantidad exacta de los artículos que contiene cada caja, bulto, envase u otro tipo de embalaje. En cada caja o bulto se deben anotar, los números y las marcas que lo identifiquen, mismos que deben relacionar en la factura, escribiendo al lado la descripción de cada una de las mercancías que contiene.

En este desglose debe indicarse la fracción arancelaria de la mercancía así como el valor, el peso y el volumen, agregando la información específica de que se disponga, como el análisis químico.

La lista de empaque la elabora el exportador original y seis copias, se utiliza como complemento de la factura comercial y se entrega al transportista. También es recomendable indicar la medida de los bultos, pues en algunos casos el flete se cotiza por la relación peso-volumen-valor del embarque.

## TRANSPORTE.

Permite que el consumidor tenga oportunamente el producto en el estante y a buen precio, por tanto puede determinar la venta de una mercancía. La transportación es uno

de los factores significativos del costo de una operación de comercio internacional y puede acarrear el fracaso o el éxito de una empresa.

Para competir con éxito en los mercados internacionales es requisito indispensable efectuar un análisis exhaustivo del medio de transporte. Un parámetro importante de este análisis son los costos y la oportunidad de la entrega.

El costo de transporte no repercute en forma significativa en el precio de productos como los electrónicos; caso distinto es la madera y aún más, la sal. En este último el transporte es el costo más representativo para fijar el precio final.

Además del precio, se deben considerar otros factores para elegir el medio de transporte, ya que si el servicio del transportista es irregular, difícilmente se tendrá una entrega a tiempo.

Para el transporte es necesario considerar todo el recorrido de la mercancía, de acuerdo con la negociación pactada. En función del anterior algunos medios que se utilizan son los siguientes:

- ✓ Desde la fábrica hasta el puerto o aeropuerto de salida.
  - Tren.
  - Camión.
  - Combinación de éstos.
  
- ✓ Desde el puerto o en el aeropuerto de salida, hasta el puerto o el aeropuerto de llegada.
  - Barco.
  - Avión.
  
- ✓ Desde el puerto o el aeropuerto de salida, hasta el almacén del comprador final.
  - Tren.
  - Camión.
  - Barcaza.

- Piggy-Back (semiremolque en plataforma de tren).
- Multimodal (combinación).

También debe tomarse en cuenta la manera en que el cliente desea recibir su producto: en camión cerrado o en camión plataforma. Si la lluvia, el hielo, la nieve o el calor perjudica la carga, habrá que optar por un semiremolque de caja o de contenedores. Otro elemento de consideración es la confiabilidad de los almacenes o de los puertos por los que cruce la mercancía con el objeto de disminuir la posibilidad de error.

Otro elemento para decidir los medios idóneos de transporte es el costo financiero de capital invertido en los inventarios en tránsito y en bodega. Cuando éstos son elevados, el transporte más rápido será el más deseable.

#### Documento de Transporte.

Es el título de consignación que expide la compañía transportista en original y seis copias en el que se indica que la mercancía se ha embarcado con un destino determinado y se hace constar la condición en que se encuentra. A partir de ese momento, el transportista es responsable del envío y la custodia de las mercancías hasta el punto de destino, de acuerdo con las condiciones pactadas. Este título se incluye en la documentación que se envía al importador. Los términos del documento del transporte deben, coincidir con la carta de crédito o en su caso con los del contrato de venta y la factura. Dependiendo del medio del transporte que se utiliza, éste documento se denomina:

- ◆ Guía aérea (aéreo).
- ◆ Conocimiento de embarque (marítimo).
- ◆ Carta de porte (auto transporte).
- ◆ Talón de embarque (ferrocarril).

El documento debe coincidir con lo señalado en los documentos citados (factura, lista de empaque, etc.), en lo referente a la descripción de la mercancía, las características del embalaje y las cantidades.

## SEGUROS.

El seguro se constituye de una serie de coberturas que tiene como propósito resarcir al asegurado por las pérdidas o daños materiales que sufran los bienes muebles o semimovientes objeto de transporte por cualquier medio y las combinaciones de éstos. Lo puede contratar quien tenga interés en la seguridad de los bienes durante su transporte al destino final.

Durante el tránsito de los bienes se cubre los riesgos por pérdida total o parcial y por daños materiales que sufra los bienes como consecuencia de algunos de los siguientes siniestros: incendio, explosión, hundimiento, colisión, caída de aviones, volcaduras y descarrilamientos.

Para cubrir riesgos especiales, las empresas aseguradoras realizan un análisis previo y lo efectúan por convenio expreso.

Nunca se otorgará cobertura para los siguientes aspectos: violación a cualquier ley o reglamento, demora, pérdida de mercado, dolo o culpa grave del asegurado, robo en el que intervenga directa o indirectamente un enviado, empleado o dependiente del asegurado, falta de peso por evaporación o pérdida de humedad, así como derrames por envase o embalaje deficiente.

Los seguros tienen vigencia desde el momento en que los bienes quedan a cargo del porteador para su transporte, continúa durante el curso normal de su viaje y termina con la descarga de los bienes en su destino final, en cuyo caso la protección es por viaje completo.

La suma máxima de responsabilidad debe ser el total del valor de la factura adicionando fletes, derechos o impuestos de importación y además gastos propios de la transacción comercial internacional.

En caso de siniestro se debe de enviar un escrito de reclamación dentro del plazo establecido en la póliza (generalmente 60 días después del aviso de pérdida) adjuntando lo siguiente:

- Copia certificada de la protesta del capital del buque (vía marítima).
- Certificado de baños.
- Factura y documentos probatorios de gastos ocurridos con motivo de transporte.
- Copia del conocimiento de embarque.
- Copia de reclamación a los porteadores.

Los seguros se pueden contratar para un viaje específico o bien adquirir una póliza anual.

#### CERTIFICADO DE ORIGEN.

Es una declaración firmada por la autoridad competente, donde se manifiesta que un producto es originario del país o de la región y que por tanto, puede gozar el trato preferencial arancelario, es necesario para el desaduanamiento de las mercancías en cualquier parte del mundo.

En muchos países un certificado de origen, a pesar de ser cumplimentado por el exportador o su agente, deben ser emitidos con sujeción a un procedimiento obligatorio, conteniendo una certificación de un organismo independiente, por ejemplo: una Cámara de Comercio, SECOFI, etc.

Contiene los detalles del embarque al que se hace referencia, declara el origen de las mercancías y lleva una firma, o un sello o timbre de la entidad que lo certifica. Se aceptará tal y como sea presentado, a condición de que cumpla con lo estipulado. En

México, un certificado de origen puede amparar varias operaciones y ser válido hasta por un año. (Anexo 2).

#### PEDIMENTO ADUANAL.

Quienes exporten mercancías, están obligados a presentar ante la aduana un pedimento de exportación en la forma oficial por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, por medio de un agente aduanal. En los casos en que las mercancías estén sujetas al requisito de permiso previo de exportación, el pedimento también deberá incluir la firma electrónica que demuestra el descargo total o parcial del permiso citado. (Anexo 3). Deberá incluir en el pedimento de exportación:

- La factura que exprese el valor comercial de las mercancías.
- Los documentos que comprueben el cumplimiento de los requisitos en materia de restricciones o regulaciones no arancelarias.

#### DESPACHO ADUANAL.

Quienes exporten mercancías están obligados a presentar ante la aduana un pedimento de exportación, en la forma oficial aprobada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, por medio de un agente aduanal. En los casos en que las mercancías estén sujetas al requisito de permiso previo de exportación, el pedimento debe incluir la firma electrónica que demuestre el descargo total o parcial del permiso citado. Dicho pedimento de exportación se debe acompañar de:

- La factura que exprese el valor comercial de las mercancías.
- Los documentos que comprueben el cumplimiento de los requisitos en materia de restricciones o regulaciones no arancelarias.

El despacho aduanero se debe realizar por medio de un agente aduanal quien está legitimado para actuar en nombre del exportador y generalmente aplica, como tarifa de

honorarios el 0.18% del valor de la exportación por la prestación del servicio; se recomienda que en la cuenta de gastos se incluya los honorarios señalados y otros gastos complementarios que previamente se establezcan, en su caso, por los trámites relacionados con el despacho de las mercancías a exportar.

Del despacho aduanero, resulta el pedimento de exportación, que permite a la empresa comprobar sus exportaciones ante SHCP para los efectos fiscales respectivos (devolución o acreditamientos de IVA, principalmente).

Se tiene que pagar el derecho de trámite aduanero (DTA) en cada operación de exportación que se realice. El monto de este derecho se publica en el Diario Oficial de la Federación de acuerdo al índice nacional de precios al consumidor; será función del agente aduanal hacer esta operación cargando el costo en la cuenta de gastos correspondientes.

El agente aduanal será responsable solidario de la veracidad y exactitud de los datos e información suministrados, de la determinación del régimen aduanero de las mercancías, de la clasificación arancelaria y de las contribuciones causadas, así como del cumplimiento de las demás obligaciones que en materia de restricciones o regulaciones no arancelarias se apliquen para dichas mercancías.

Los documentos que se deben anexar al pedimento deberá proporcionarlos el exportador, incluyendo la carta de encomienda, mediante la cual, bajo protesta de decir verdad, girará las instrucciones al agente aduanal para realizar el despacho aduanero en forma clara y precisa.

Los documentos que normalmente se requiera para el despacho aduanero de exportación son:

- ❖ Copia del Registro Federal de Contribuyentes (RFC), con homoclave e información del domicilio fiscal de la empresa.

- ❖ Factura comercial, por triplicado y con el monto expresado de preferencia en dólares estadounidenses.
- ❖ Carta de encomienda para el embarque de su mercancía.
- ❖ Contar con la reservación de la agencia naviera para efectuar el embarque de la mercancía, en caso de tratarse de un despacho por aduana marítima; si no se cuenta con dicha autorización dar instrucciones a la agencia aduanal para que solicite la autorización por cuenta del exportador.
- ❖ Si se trata de contenedores, solicitar con tiempo el envío de los contenedores vacíos para ser cargados con la mercancía a exportar y que se encuentren en puerto listos para su embarque con tres días de anticipación.
- ❖ Si la clase o naturaleza de la mercancía así lo requiere deberá de contar con lo siguiente:
  - Permisos o autorizaciones.
  - Certificados de análisis químicos.
  - Lista de empaque.

## CERTIFICACION DE CALIDAD Y CUANTIFICACIÓN DE MERCANCÍAS.

Los riesgos inherentes a las operaciones de comercio exterior pueden reducirse acudiendo a empresas internacionales que vigilan e inspeccionan la carga, a fin de asegurar el cumplimiento de las normas pactadas. Las características de estas empresas son:

- Cuentan con una red internacional de expertos en diferentes temas técnicos, contratados en exclusiva por las empresas mencionadas, las cuales operan en la mayoría de los puertos y centros industriales del mundo.

- Cuentan con reconocimiento oficial para ciertos actos en la mayoría de los países; además tienen la representación de gobiernos o entidades de corte internacional.
- Brindan una extensa gama de servicios, que se refiere a operaciones de comercio exterior; algunos de ellos:
  - Supervisión de calidad, cantidad y peso.
  - Supervisión del embarque, estiba o descarga.
  - Supervisión de temperaturas.
  - Supervisión de fumigaciones.
  - Control de calidad.
  - Cantidad de cargas y descargas en buques e inspección previa para asegurar su limpieza.
  - Supervisión e inspección de embalaje.
  - Inspección y evaluación de productos conforme a normas internacionales.

### **3.2.3 TERMINOS DE NEGOCIACION INTERNACIONAL (INCOTERMS).**

El objetivo de los incoterms es establecer un conjunto de términos y reglas de carácter facultativo, que permiten acordar los derechos y las obligaciones tanto del vendedor como del comprador en las transacciones comerciales internacionales, por lo que se pueden utilizar en contratos de compraventa con el extranjero. Cuando se cotice o elabore un contrato internacional, se sugiere señalar el incoterm.

Para facilitar su lectura y comprensión se han agrupado los incoterms en cuatro categorías:

- Categoría E: EXW.  
Único término en que la mercancía se pone a disposición del comprador en el domicilio del vendedor.
- Categoría F: FCA, FAS, FOB.

Términos en los que al vendedor se le encarga que entregue la mercancía a un medio de transporte escogido por el comprador.

➤ **Categoría C: CFR, CIF, CPT, CIP.**

Términos según los cuales el vendedor ha de contratar el transporte, pero sin asumir el riesgo de pérdida o daño de la mercancía, o los costos adicionales debidos a hechos acaecidos después de su envío y despacho.

➤ **Categoría D: DAF, DES, DEQ, DDU, y DDP.**

Todos los gastos y riesgos necesarios para llevar la mercancía al país de destino corren a cuenta del vendedor.

### **3.3. REGULACIONES.**

Cuando se considera exportar un determinado producto es necesario considerar todas aquellas restricciones que puede tener este para poder ser comercializado en un mercado determinado, ya sean estas referentes a aranceles específicos o a características cuantitativas o cualitativas que el producto debe cumplir.

#### **3.3.1 REGULACIONES ARANCELARIAS.**

El arancel es un impuesto que se aplica en el comercio exterior para agregar valor al precio de las mercancías en el mercado de destino. Se gravan las mercancías que se importan a fin de proteger a las similares que se fabriquen en el país. Los aranceles a la exportación tienen finalidad protectora, pero en este caso, la contribución disminuye el ingreso real del comerciante, con el objetivo de asegurar el abastecimiento del mercado nacional. El arancel puede asumir múltiples formas, los más usuales son:

**Ad valorem:** se emplea en la mayoría de las tarifas de importación y se expresa en términos porcentuales del valor en la aduana de la mercancía. Este impuesto de importación se calcula con base en el valor de la factura, el valor de la aduana es el

valor de un bien objeto de transacción comercial, por lo que la base gravable para el cobro del impuesto de importación es el precio pagado o por pagar que se consigna en la factura.

Arancel específico: se expresa en términos monetarios por unidad de medida. Este mecanismo de gravamen fue usado de manera generalizada, antes de entrar en la nueva era del comercio internacional.

Arancel mixto: es una combinación de los dos anteriores.

Medidas antidumping y compensatorias: estas medidas no son arancelarias cuando son impuestas se cobran de igual forma que las arancelarias en las aduanas. Las aplica un gobierno cuando otro otorga un subsidio como un beneficio económico que concede a sus productores, con el propósito de ayudarles a lograr una mayor competitividad de sus bienes en la exportación.

Dumping: Consiste en la venta de un producto en un mercado extranjero a un precio discriminatorio inferior al de su valor comercial normal en el mercado del país exportador o en terceros países.

## CLASIFICACION ARANCELARIA.

Las mercancías deben identificarse al pasar por las aduanas, a fin de decidir su situación arancelaria, que aranceles corresponden (general, preferencial o exención), establecer correctamente los impuestos aplicables y vigilar el cumplimiento de las regulaciones no arancelarias que se aplican en las aduanas (permisos previos, cuotas, etc.).

La clasificación arancelaria de las mercancías permite efectuar estadísticas y controles homólogos para la mayoría de países en el mundo; permite tener un mismo

identificador como en el mundo, a manera de “nombre” común para todos, en todas partes sin importar el idioma; facilita el estudio del comercio exterior, pues mediante cada fracción arancelaria se puede determinar cuanto se importa y se exporta de un producto.

### **3.3.2 REGULACIONES NO ARANCELARIAS.**

Las regulaciones no arancelarias, son las herramientas de que dispone la administración pública para regular la circulación o tránsito de las mercancías de comercio exterior.

Las barreras arancelarias son los impuestos (aranceles) que deben pagar los importadores y exportadores en las aduanas de entrada y salida de las mercancías. También existen las barreras no arancelarias, las cuales resultan más difíciles de conocer, interpretar y cumplir.

El arancel es un instrumento que proporciona transparencia y certidumbre al exportador y al importador. En cambio las barreras no arancelarias no son tan transparentes, ofrecen poca incertidumbre y muchas veces resultan difíciles de interpretar adecuadamente lo que dificulta su cumplimiento.

El número de barreras no arancelarias existentes es muy amplio, lo cual se presentan algunas de las más conocidas y utilizadas en el comercio internacional, que son las siguientes:

- ❖ Regulaciones no arancelarias cuantitativas.
  - ✓ Permisos de importación o exportación.
  - ✓ Cuotas.
  - ✓ Precios oficiales.
  - ✓ Impuestos antidumping.
  - ✓ Impuestos compensatorios.

*Permisos de importación o exportación:* se utilizan para autorizar el ingreso o salida de un producto en un país determinado, de acuerdo a las características del mismo.

*Cuotas:* son impuestos que se aplican a los productos cuando ingresan a un nuevo mercado.

*Precios oficiales:* son aquellos precios establecidos por el gobierno para regular el comercio de algunas mercancías.

*Impuestos compensatorios y antidumping:* son los establecidos por los gobiernos de un país a las importaciones provenientes de otro, cuando se considera que el valor de los productos es inferior al de su valor comercial normal en el mercado del país exportador.

❖ Regulaciones no arancelarias cualitativas.

- ✓ Regulaciones sanitarias.
- ✓ Regulaciones fitosanitarias.
- ✓ Requisitos de empaque.
- ✓ Requisitos de etiquetado.
- ✓ Regulaciones de toxicidad.
- ✓ Normas de calidad.
- ✓ Marca de país de origen.
- ✓ Regulaciones ecológicas.
- ✓ Normas técnicas.
- ✓ Otras.

*Regulaciones de etiquetado:* las normas de etiquetado constituyen una de las principales regulaciones de los mercados importadores más importantes. Estas regulaciones son los requerimientos que deben cumplir los fabricantes, los exportadores y los distribuidores de un producto, sobre todo cuando su destino es el consumidor final. La etiqueta sirve para que el consumidor conozca aspectos como la marca del producto, el contenido y los ingredientes con que se ha elaborado.

En cada país existe alguna autoridad normativa que se encarga de establecer y hacer cumplir las regulaciones de etiquetado de los productos que se han de comercializar en ese mercado. Las regulaciones varían según el tipo de producto; las etiquetas deben incluir: el nombre comercial del producto, el nombre y dirección del productor o exportador y país de origen y, el peso neto del producto. Los datos se deben de expresar en el idioma del país importador con un tamaño de letra proporcional a las dimensiones de la etiqueta.

*Regulaciones sanitarias y fitosanitarias:* estas regulaciones forman parte de las medidas que la mayoría de los países han establecido a fin de proteger la vida y la salud humana, animal y vegetal frente a ciertos riesgos que no existen en su territorio; los riesgos pueden ser: la introducción y la propagación de plagas y enfermedades llevadas por animales y, la presencia en alimentos, productos agropecuarios, frescos y procesados y forrajes de aditivos contaminantes, toxinas y organismos causantes de enfermedades.

Cada país importador cuenta con entidades responsables de establecer y hacer cumplir las regulaciones en la materia para los productos que se comercializan. Los aspectos básicos que cubren las regulaciones sanitarias y fitosanitarias son:

- \* Proceso de producción.
- \* Uso de pesticidas y fertilizantes.
- \* Pruebas de laboratorio.
- \* Inspecciones.
- \* Certificaciones sanitarias.
- \* Régimenes de cuarentena.
- \* Determinación de zonas libres de plagas y enfermedades.

Cada nación puede prohibir o restringir la entrada de ciertos productos, especificando el país de origen. Este tipo de autorización sanitaria la proporciona la secretaría de salud.

*Regulaciones ecológicas:* este grupo comprende las regulaciones sobre protección del ambiente, mejor conocidas como ecológicas, en caso de productos frescos el empaque debe estar elaborado con material reciclado y biodegradable, y las tintas que se usen tienen que ser a base de agua.

Entre las regulaciones no arancelarias existen normas de calidad que refieren al grado, el tamaño y la madurez del producto.

*Regulaciones de toxicidad:* a los productos en cuya elaboración se incorporen insumos peligrosos o dañinos a la salud humana se aplican las regulaciones de toxicidad. Cada país elabora listas donde se especifican que insumos se consideran tóxicos, se suelen incluir los derivados del petróleo, plomo, bario, selenio, etc.

Entre los productos sujetos a la aplicación de normas de toxicidad destacan los materiales de arte (incluye productos de plastilina y crayón) y juguetes, como los juegos didácticos.

*Normas de calidad:* destacan entre estas las normas de calidad conocidas como ISO 9000, muchos países desarrollados tienden a adoptar normas estandarizadas. Las diversas normas para la certificación de calidad incluidas en la ISO 9000 difieren según el proceso de producción particular de que se trate. Se incluyen también aspectos contractuales entre comprador y vendedor, incluyendo a los proveedores de los insumos. Con las normas de la ISO 9000 se certifica el proceso productivo de la empresa lo que significa también la certificación del producto; el objetivo que se persigue con estas normas es obtener la calidad total o la más alta posible de los productos.

### **3.4 FINANCIAMIENTOS.**

Dentro de la estructura de estímulos y apoyos que ha establecido el Gobierno Federal para la exportación de productos primarios, manufacturas y servicios, destaca por su

importancia el aporte y apoyos financieros tanto para la etapa inicial de planeación de una empresa, o de ampliación o mejora de alguna ya existente como para formar el capital social de dicha empresa, para continuar con recursos para su equipamiento y proseguir con recursos para la adquisición del país y en el extranjero de insumos necesarios para la producción exportadora, sin dejar de tomar en cuenta los requerimientos de capital de trabajo, la necesidad de vender a plazos y la realización de una serie de actividades de sustento a la exportación.

Para ello el Gobierno Federal estableció una serie de apoyos financieros, estos apoyos funcionan dentro de los bancos e instituciones de crédito de fomento como son: Nacional Financiera y el Banco Nacional de Comercio Exterior.

#### **3.4.1 APOYOS FINANCIEROS AL EXPORTADOR.**

El Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C. (Bancomext) tiene como principal objetivo el de apoyar al sector exportador del país mediante la promoción y financiamiento de las actividades de los sectores que participan en las exportaciones. Bancomext intensificó su relación con los intermediarios financieros, tanto bancarios como no bancarios, para avanzar en el proceso de dispersión del crédito, abarcar a la pequeña y mediana empresa y aprovechar la infraestructura y la especialización de dichos intermediarios.

*Empresas apoyables:* son susceptibles de apoyo financiero las empresas o los proyectos establecidos en el país, viables y rentables, productores de bienes o servicios no petroleros, generadores de divisas, directa o indirectamente con potencial exportador así como importadores de insumos básicos.

Se considera exportadora indirecta a la empresa que presta servicios o suministra insumos, partes, componentes, empaques, embalajes o bienes terminados a exportadores finales.

*Sectores apoyables:* los sectores apoyables son el de manufacturas y servicios, minerometalúrgico, agropecuario y agroindustrial, pesca y turismo.

*Actividades de apoyo:* Bancomext brinda apoyos a las actividades siguientes: ciclo productivo y ventas de exportación de corto y largo plazo; la ampliación, modernización y equipamiento de la planta productiva nacional; la consolidación y fortalecimiento financiero de las empresas y las acciones promocionales encaminadas a incrementar y consolidar la presencia de los bienes y servicios mexicanos en los mercados internacionales.

*Condiciones de los créditos:* los créditos se otorgan conforme a las características de cada etapa o actividad. Pueden concederse en dólares y/o moneda nacional, se pueden obtener créditos en otras divisas.

*Garantías de crédito:* las garantías de crédito protegen a las empresas mexicanas y a los intermediarios financieros de los riesgos a que se encuentran expuestos en sus actividades de comercio exterior, las cuales son: compromisos del beneficiario, tasas de interés, comisión y primas y operaciones del sector turismo.

*Ciclo productivo (preexportación):* se apoya la producción, acopio y existencia de bienes terminados o la prestación de servicios, así como mantenimiento estratégico de materias primas, partes, componentes, refacciones y materiales auxiliares.

*Ventas:* son susceptibles de recibir a poyo las ventas al exterior de corto plazo, tanto directas como indirectas.

*Unidades de equipo importadas:* adquisición de maquinaria y equipo nuevos o usados y con un grado de integración nacional (GIN) mínimo de 50%.

*Proyectos de inversión:* que pueden ser: construcción, equipamiento ampliación, modernización, desconcentración, reubicación o adquisición de instalaciones

productivas; desarrollo tecnológico y diseño; desarrollos inmobiliarios industriales y de servicios e infraestructura de megaproyectos turísticos.

*Consolidación financiera:* reestructuración de pasivos de créditos onerosos otorgados por instituciones de crédito intermediarias. Se pueden incluir amortizaciones o créditos vencidos.

*Acciones promocionales:* se financian acciones y actividades dirigidas a promover, difundir y comercializar productos y servicios mexicanos con el propósito de iniciar y/o de aumentar exportaciones.

*Inversiones accionarias:* se financia a personas físicas o morales para la aportación del capital social de empresas, así como empresas comercializadoras proveedoras de insumos que se incorporen a bienes y/o servicios de importación, directos o indirectos ubicados en el país o en el extranjero.

*Garantía contractual:* mediante este esquema se podrá financiar la emisión de cartas garantías usuales en el comercio exterior.

*Garantías:* son cuatro tipos:

- Garantía de preembarque: se protege al exportador contra la pérdida neta ocasionada por la imposibilidad de exportar los bienes como consecuencia de riesgos (política, catastrófico y comerciales) en el país del importador a los que se encuentra expuesto durante el proceso productivo de su oferta exportable.
- Garantía de preentrega: con esta garantía se cubre al exportador mexicano contra los riesgos de tipo político, catastrófico y comerciales que enfrenta en el país el importador durante la fase de ejecución de la obra o de la prestación de servicios.

- **Garantía de postembarque:** garantiza al exportador o la institución de crédito intermediaria contra los riesgos a los que se encuentra expuesto en el país importador durante la fase de venta al exterior.
- **Garantía de postentrega:** cubre al exportador a la institución de crédito intermediaria contra los riesgos al concluir la fase de estimación o certificación de la obra de la prestación de servicios.

### **3.4.2 ORGANISMOS DE APOYO.**

Son trece las principales entidades mexicanas que prestan servicios y asistencia técnica a las empresas medianas y pequeñas en diversos ámbitos, como en desarrollo y adquisición de tecnología; generación de negocios; investigación; diseño; innovación y protección de la propiedad industrial; todos estos servicios están encaminados a mejorar la competitividad de las empresas.

A continuación se enlistan las entidades:

1. Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C. (Bancomext).
2. Nacional Financiera (Nafin).
3. Centro de Innovación Tecnológica.
4. Centro Promotor de Diseño-México (CPDM).
5. Comisión Mixta para la Promoción de las Exportaciones (Compex).
6. Comisión para la Protección del Comercio Exterior (Compromex).
7. Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt).
8. Fundación Mexicana para la Innovación y Transferencia de Tecnología en la Pequeña y Mediana Empresa (Funtec), A.C.
9. Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI).
10. Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (Secofi).
11. Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE).
12. Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS).
13. Unidad de Transferencia de Tecnología (UTT).

**CASO PRACTICO  
PROCESO DE EXPORTACION**

La empresa "Artesanías de México" fundada en 1950 ubicada en el Estado de Oaxaca, dedicada a la fabricación de cerámica.

En sus inicios esta empresa contaba con escasa mano de obra, es decir, solamente su fundador y un ayudante, actualmente existen seis trabajadores todos ellos familiares, con esto se dice que ya son dos generaciones trabajando en el arte de la cerámica, padre e hijos.

El presente caso práctico se elabora por la visita que hicimos al Estado de Oaxaca donde se exhibía una exposición de artesanías; casualmente en el puesto de la empresa antes mencionada, se discutía sobre una posible negociación entre un hombre de negocios y el productor; el primero quería comprar las artesanías que el productor elabora, pero a un bajo costo; en ese mismo lugar también se encontraba el hijo de él productor, éste tenía conocimientos sobre las ventas y no estaba de acuerdo en el negocio que estaba realizando su padre, pues el comprador quería explotarlos; como no quedaron en nada concreto aquél hombre se retiró.

En cuanto se fue conversamos con ellos y nos dimos cuenta que la empresa está interesada en la posibilidad de exportar sus productos por que representa una atractiva alternativa y además está en condiciones para hacerlo; es decir, su producción puede ser suficiente para satisfacer el mercado tanto nacional como internacional.

Cuenta con una gran variedad de productos para satisfacer todos los gustos y su facilidad creativa para inventar formas y combinación de colores, que los distingue de cualquier parte del mundo.

Algo que toman en cuenta también estos artesanos es la apariencia, el diseño y la utilidad del producto ya que son factores decisivos para que este se pueda vender en el extranjero adaptándose al gusto del consumidor estadounidense.

A parte de la calidad con la que cuentan estos artesanos al elaborar sus artículos es muy importante mencionar que los productos cerámicos que están destinados a contener alimentos no tienen plomo, por que este mineral es dañino para la salud.

Esta idea de exportar sus artesanías surge cuando se dan cuenta del auge que tomó la moda de decorar las casas y algunos comercios extranjeros al estilo mexicano, donde se utilizan pinturas, muebles, cortinas y en especial artículos de decoración, ya que el estilo mexicano tiene elementos diferenciales por su variedad, detalle y originalidad.

La pequeña empresa de estos artesanos produce desde figurillas sencillas con una gran sensibilidad en el diseño y la calidad de los terminados, hasta grandes piezas cuyo volumen impresiona, no solo por su dimensión sino también por la delicadeza en los detalles.

La colección actual de esta empresa incluye más de cien modelos que son constantemente renovados.

Actualmente esta empresa se dedica al diseño, fabricación y comercialización de una gran gama de artículos de decoración, siendo las principales líneas de producción vajillas y figuras decorativas, las cuales aunadas a la reconocida calidad de las artesanías mexicanas y la incorporación de modernos diseños hacen que cada una de las piezas sean un objeto bello y original.

La consolidación de diseños originales, el rígido control de calidad de los productos; así como el establecimiento de sistemas de mercadeo, son los retos de la empresa para alcanzar una exportación exitosa y obtener prestigio en el mercado internacional.

Es por ello que en la conversación que tuvimos con los artesanos, les informamos de los organismos que están dedicados al asesoramiento de empresas que como la suya están interesados en exportar sus productos, tales como BANCOMEXT y Nacional Financiera.

Es así como surge la idea de elaborar la tesis enfocada a la realización de una guía clara y sencilla con la finalidad de que cualquier persona que la consulte entienda términos y tenga conocimiento de donde debe recurrir para que le informen detalladamente los trámites de exportación.

Por este motivo realizamos la tesis en una forma hipotética tomando como base esta empresa artesanal.

## **ANEXOS**



Tratado de Libre Comercio de América del Norte  
**Certificado de Origen**  
 (Instrucciones al reverso)

Llenar a máquina o con letra de molde

1. Nombre y domicilio del exportador:  Número de Registro Fiscal:		2. Período que cubre: D D M M A A                      D D M M A A De: [ ][ ][ ][ ][ ][ ][ ]                      A: [ ][ ][ ][ ][ ][ ][ ]			
3. Nombre y domicilio del productor:  Número de registro fiscal:		4. Nombre y domicilio del importador:  Número de Registro Fiscal:			
5. Descripción del (los) bien(es):	6. Clasificación arancelaria	7. Criterio para uso preferencial	8. Productor	9. Costo Neto	10. País de origen
Declaro bajo protesta de decir verdad que: - La información contenida en este documento es verdadera y exacta, y me hago responsable de comprobar lo aquí declarado. Estoy consciente que será 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. Este certificado se compone de _____ hojas, incluyendo todos sus anexos.					
11. Firma autorizada:			Empresa		
Nombre:			Cargo:		
Fecha:	D D M M A A [ ][ ][ ][ ][ ][ ][ ]	Teléfono:		Fax:	



ANEXO DE PEDIMENTO DE EXPORTACION

NUEVOS PESOS

HOJA DE

FECHA DE PAGO		NUMERO PEDIMENTO				COMERCIAL	TASA	FP	IMPUESTO
No. ORDEN	DESCRIPCION DE MERCANCIAS			PRECIO UNIT					
	FRACCION	CANTIDAD	UNIDAD	CANT. TFA /U.M.T.					
	PERMISO(S) CLAVES/NUMEROS/FIRMA				DLS				
PATENTE, NOMBRE, RFC, Y FIRMA DEL AGENTE ADUANAL									

## CONCLUSION

Podemos decir que los objetivos planteados en ésta tesis se cumplieron satisfactoriamente, porque realmente se necesita seguir el Proceso Administrativo (Planeación, Organización, Dirección y Control) al realizar una exportación, donde se obtienen beneficios, así como facilita la tramitación y documentación gracias a que se sigue un orden en cada una de las fases, de igual forma en todo evento que se desee realizar.

Este proceso o guía está elaborada con la finalidad de proporcionar información a las pequeñas empresas artesanales que deseen exportar sus productos, ya que los talleres de cerámica mexicana cuentan con mucha experiencia que se ve reflejada en la alta calidad, excelente diseño y buen gusto que distingue a cada una de las piezas que elaboran, donde cumplen con las expectativas de los clientes nacionales e internacionales.

Llegamos a la determinación que antes de que cualquier pequeña empresa piense en cómo vender sus productos al extranjero; es necesario realizar un análisis detallado de la estructura actual de la Industria Artesanal, de las fortalezas y debilidades de dicha empresa; así como de aquéllos productos que pueden ser competitivos y diferentes de los demás mercados internacionales, tanto que satisfagan las necesidades de los consumidores finales como proteger los intereses económicos de las personas involucradas.

La exportación es una de las principales vías para el crecimiento de las empresas, iniciarse como exportador no es tan difícil si se tienen los conocimientos adecuados.

La ventaja que tienen las pequeñas empresas artesanales al exportar es la ampliación del mercado interno, lo que significa mayores ingresos y la posibilidad de alcanzar la eficiencia más alta de su planta, beneficiando al mismo tiempo al país

generando divisas para hacer frente a las necesidades y compromisos internacionales.

Ante la situación actual la exportación representa una gran oportunidad, no solo para la supervivencia de las empresas, sino también para su desarrollo debido a que con ello se accede a mercados con demanda y con capacidad económica de compra y de pago.

Con lo anterior podemos decir que el proceso o guía elaborada para el caso práctico, sí cumple con los requisitos necesarios para que la empresa "Artesanías Mexicanas" cuente con información suficiente, al mismo tiempo que conozca los organismos dedicados a responder sus preguntas sobre exportación.

De igual manera puede ser útil para todas aquellas empresas de cualquier ramo que tengan el interés de exportar sus productos.

## **BIBLIOGRAFIA**

1. Fernández Arena José Antonio. Proceso Administrativo. Editorial Diana. Primera edición. México, 1997.
2. Münch Galindo Lourdes. Fundamentos de Administración. Editorial Trillas S.A. de C.V. Quinta edición. México, 1991.
3. Hampton David. Administración. Editorial Mc Graw Hill. Tercera edición. México, 1994.
4. Reyes Ponce Agustín. Administración Moderna. Editorial Limusa. Novena edición. México 2000.
5. Gil Estallo Ma. de los Angeles. Como crear y hacer funcionar una empresa. Editorial ESIC. Cuarta edición. Madrid, 1998.
6. R. Terry George. Principios de Administración. Editorial Continental S.A. de C.V. Primera edición. México, 1984.
7. Anzola Rojas Sérvulo. Administración de pequeñas empresas. Editorial Mc Graw Hill. Primera edición. México, 1993.
8. Stephen P. Robbins. Fundamentos de Administración Concepto y Aplicaciones. Editorial Prentice Hall. Segunda edición. México, 1996.
9. Morales Troncoso Carlos. Plan de exportación. Editorial Pearson Educación. Primera edición. México, 2000.

10. Negocios Internacionales Bancomext. Europa: ¿Está preparada su empresa? Revista mensual. Año IX. No. 96. Marzo, 2000.
11. Negocios Internacionales Bancomext. Exporte por internet Revista mensual. Año IX. No. 101. Agosto, 2000.
12. Negocios Internacionales Bancomext. Cuales son los márgenes de intermediación. Revista mensual. Año IX. No. 105. Diciembre, 2000.
13. Hernández y Rodríguez Sergio. Fundamentos de Administración. Editorial Mc Graw Hill. Tercera edición. México, 1995.
14. Lic. Antonio Calderón Martínez. Manual del exportador. Editorial Banca Confía, S.N.C. México, 1994.
15. Bancomext, S.N.C. Documentos y Trámites de Exportación. México, 1996.
16. Bancomext, S.N.C. Guía Básica del Exportador. Tercera edición. México, 1996.
17. Novelo Victoria. Artesanías y capitalismo en México. Editorial SEP INAH. Primera edición. México, 1976.
18. Espejel Carlos. Las artesanías tradicionales en México. Editorial SEP. Primera edición. México, 1972.
19. Cook de Leonard Carmen. Artes de México. "Vidrio, cerámica y metales". Revista mensual No. 83. Año, XIII. Epoca, 1966.