



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
ACATLÁN

EL PLAN DE NEGOCIOS DE EXPORTACIÓN COMO HERRAMIENTA  
CLAVE PARA LA INCLUSIÓN Y PERMANENCIA DE LAS EMPRESAS  
MEXICANAS EN EL COMERCIO INTERNACIONAL

TESINA

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN RELACIONES INTERNACIONALES

PRESENTA  
LAURA AGUILAR GONZALEZ

ASESOR: LIC. ANGEL SANTOS LEDEZMA GONZALEZ

OCTUBRE 2007



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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

## **DEDICATORIA**

*A mis padres, María de Lourdes González Filigrana y Salvador Aguilar García, los pilares más importantes de mi vida, gracias por todo el amor, respeto y comprensión con que me educaron, por todos sus desvelos, esfuerzos y sacrificios que se ven hoy recompensados, por estar junto a mi siempre y ante todo, gracias por ser los mejores padres del mundo.*

*A mi hermanita Lulú, por brindarme su cariño, apoyo y ejemplo durante todos estos años, por estar a mi lado en los buenos y malos momentos, por ser más que mi hermana mi mejor amiga.*

*A mi hermana Lupita y mi sobrino Omar, por su incondicional apoyo y cariño.*

*A Luis Antonio, mi amigo, compañero, confidente y gran amor, gracias por brindarme la oportunidad de ser parte de tu vida, por creer en mí y amarme, y por hacer de mí una mejor persona.*

*A los profesores Verónica Guadalupe Maldonado Pérez, Claudia Márquez Díaz, Juan José Mercado Chacón y Carlos Agustín Rentería Arballo por los comentarios aportados para la elaboración de este trabajo.*

*Al Lic. Ángel Santos Ledezma González, por su asesoría y tiempo dedicado para la preparación de este proyecto.*

## INDICE

<b>INTRODUCCION.....</b>	<b>1</b>
<b>I. ANALISIS DE LA EMPRESA EN EL PLAN DE NEGOCIOS DE EXPORTACION.....</b>	<b>3</b>
.....	3
1.1. ¿QUE ES UN PLAN DE NEGOCIOS DE EXPORTACION?.....	3
1.2. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.....	4
1.3. MISION, OBJETIVOS Y METAS.....	4
1.4. PORTAFOLIO DE NEGOCIOS.....	7
1.5. CADENA DE VALOR Y VENTAJA COMPETITIVA.....	9
1.6. FORMACION Y EXPERIENCIA DEL PERSONAL DE LA EMPRESA.....	11
1.7. FORTALEZAS Y DEBILIDADES.....	12
<b>II. ANALISIS DEL PRODUCTO QUE SE DESEA EXPORTAR Y SELECCION DEL MERCADO META.....</b>	<b>15</b>
2.1. CLASIFICACION DEL PRODUCTO QUE SE DESEA EXPORTAR.....	15
2.1.1. SISTEMA ARMONIZADO DE DESIGNACION Y CODIFICACION DE MERCANCIAS.....	15
2.1.2. SISTEMA DE CLASIFICACION INDUSTRIAL DE AMERICA DEL NORTE (SCIANT).....	20
2.1.3. CLASIFICACION UNIFORME PARA EL COMERCIO INTERNACIONAL, REVISION 3 DE LA ORGANIZACION DE LAS NACIONES UNIDAS.....	22
2.2. TIPOS DE MERCADO DE EXPORTACION.....	23
2.3. CRITERIOS PARA LA SELECCION DEL MERCADO META DE EXPORTACION.....	24
2.3.1. CLASIFICACION DE LOS PAISES POR SU INGRESO NACIONAL BRUTO (INB).....	25
2.3.2. CLASIFICACION DE LOS PAISES POR SU EXTENSION TERRITORIAL Y NUMERO DE HABITANTES.....	27
2.3.3. ASPECTOS CUANTITATIVOS: MEDICION Y TENDENCIAS DE LAS IMPORTACIONES DEL PRODUCTO QUE SE DESEA EXPORTAR EN EL MERCADO META.....	28
2.3.4. ASPECTOS CUALITATIVOS: SEGMENTACION DEL MERCADO META.....	30
2.3.5. BARRERAS DE ACCESO AL MERCADO META.....	33
2.3.6. MACROENTORNO DEL MERCADO META.....	35
<b>III. ASPECTOS OPERACIONALES DEL PLAN DE EXPORTACION.....</b>	<b>38</b>
3.1. DOCUMENTOS DE EXPORTACION.....	38
3.2. ENVASE Y EMBALAJE.....	39
3.3. TRANSPORTE.....	43
3.4. SEGUROS.....	45
3.5. TERMINOS DE COMERCIO INTERNACIONAL (INCOTERMS).....	47
3.6. FORMAS DE PAGO Y CONTRATOS INTERNACIONALES.....	49
<b>IV. PROGRAMAS DE APOYO Y FINANCIAMIENTO EN MEXICO PARA LAS EXPORTACIONES.....</b>	<b>60</b>
4.1. APOYOS GUBERNAMENTALES PARA LAS EXPORTACIONES.....	60
4.1.1. INDUSTRIA MANUFACTURERA, MAQUILADORA Y DE SERVICIOS DE EXPORTACION.....	60
4.1.2. EMPRESAS DE COMERCIO EXTERIOR (ESEX).....	62
4.1.3. EMPRESAS ALTAMENTE EXPORTADORAS (ALTEX).....	63
4.1.4. DEVOLUCION DE IMPUESTOS DE IMPORTACION A LOS EXPORTADORES (DRAW BACK).....	63
4.2. APOYOS NO FINANCIEROS OTORGADOS POR EL BANCO NACIONAL DE COMERCIO EXTERIOR.....	64
4.3. APOYOS FINANCIEROS OTORGADOS POR EL BANCO NACIONAL DE COMERCIO EXTERIOR.....	68

**CONCLUSIONES..... 70**

**BIBLIOGRAFIA..... 73**

**ANEXO 1 DOCUMENTO DE TRANSPORTE MARITIMO: CONOCIMIENTO DE EMBARQUE..... 75**

**ANEXO 2 DOCUMENTO DE TRANSPORTE AEREO: GUIA AEREA..... 77**

**ANEXO 3 DOCUMENTO DE TRANSPORTE TERRESTRE: CARTA DE PORTE..... 79**

**ANEXO 4 DOCUMENTO DE TRANSPORTE FERROVIARIO: TALON DE EMBARQUE..... 80**

**ANEXO 5 DOCUMENTO DE TRANSPORTE MULTIMODAL..... 82**

**FUENTES DE CONSULTA EN INTERNET..... 84**

## INTRODUCCION

La apertura comercial que México ha experimentado desde 1994 con la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) ha representado para las empresas mexicanas una ruta de acceso a nuevos y variados mercados, cada uno de ellos formado por consumidores y productos con características específicas, para los que se requiere de la elaboración de un plan de negocios de exportación que pueda ser empleado por las empresas como guía operativa.

A diferencia de las grandes empresas que cuentan con áreas especializadas y personal capacitado en comercio exterior, las pequeñas y medianas empresas se enfrentan a muchos problemas al momento de decidirse a exportar. Uno de ellos es la incertidumbre y el desconocimiento respecto a cuál es el procedimiento que deben seguir para comercializar sus productos en el extranjero.

Esta problemática se deriva en ocasiones a que en los puestos de mayor jerarquía de dichas empresas se encuentran situados los dueños del negocio o sus familiares más cercanos, personas que en la mayoría de los casos, carecen de los conocimientos, habilidades, capacitación, preparación y experiencia necesarias en asuntos vinculados con el comercio internacional.

Otras veces este problema se debe a que estas empresas desconocen los programas de apoyo y financiamiento que pueden obtener en México de dependencias gubernamentales como la Secretaría de Economía o de Instituciones como el Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT).

Por ello, es muy importante que antes de iniciar sus operaciones de exportación, las empresas realicen un análisis minucioso de diversos elementos que les permitan determinar de la manera más objetiva posible, cuáles son las ventajas y desventajas de comercializar los productos que elaboran en determinado país.

En primer término, dicho estudio debe incluir una valoración de la empresa desde un punto de vista organizacional (estructura actual, historia empresarial, productos y/o servicios que ofrece, experiencia de los recursos humanos que la integran, etc) a fin de conocer y determinar cuáles son sus fortalezas y debilidades como organización, y a partir de ellas, desarrollar e implementar las medidas, programas y actividades necesarias tendientes a reforzar y conservar las primeras y superar las segundas.

En segundo lugar, se debe realizar un estudio meticuloso del producto que se desea exportar desde diversas perspectivas (arancelaria, industrial, de comercio exterior, mercadológica, etc), tomando en cuenta que las características y condiciones que ofrece el mercado nacional para los productos mexicanos, no son las mismas que se encontrarán en el país que se seleccione como mercado meta de las exportaciones de una empresa.

Al respecto, es muy importante considerar que así como cada país está formado por consumidores con demandas y necesidades específicas a satisfacer, también lo es que cada uno representa un mercado con características únicas y peculiares, las cuales ofrecen para determinado producto, ciertas ventajas o desventajas que dependen y están condicionadas a factores culturales, comerciales, sociales, políticos, económicos, demográficos, legales, tecnológicos, etc.

El hecho de que las empresas efectúen un análisis del producto que desean exportar así como del mercado meta del mismo, les permitirá identificar en primer término, a posibles países y productos competidores, y en segundo lugar, conocer cuáles son los requisitos arancelarios y no arancelarios que tendrán que cumplir para poder comercializar sus productos en el extranjero. De igual manera, podrán determinar con mayor facilidad cuál es el envase y embalaje, medio de transporte, seguro,

forma de pago, etc. que más se adecuan a las características de sus mercancías y convienen a sus necesidades empresariales.

Por lo anteriormente expuesto, el esquema del plan de negocios de exportación que se presenta en este trabajo se divide en cuatro partes. En la primera de ellas se hace referencia a diversos conceptos, tales como misión, objetivos, metas, portafolio de negocios, cadena de valor, ventaja competitiva, matriz foda, entre otros, los cuales tienen como propósito fundamental establecer las herramientas de estudio necesarias a partir de las cuales una empresa debe realizar una evaluación objetiva de sí misma para determinar si a nivel organizacional cuenta o no con las bases y la estructura indispensables para dar inicio a sus operaciones de exportación.

La segunda parte hace referencia a los elementos de análisis que una empresa debe tomar en cuenta para evaluar el producto que desea exportar desde diversos puntos de vista: arancelario, industrial, de comercio exterior y mercadológico, así como para seleccionar el mercado meta más adecuado para sus exportaciones. Con tal fin, se comentan tres sistemas de clasificación de mercancías: el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías (SA), el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN) y la Clasificación Uniforme para el Comercio Internacional de la Organización de las Naciones Unidas (CUCI). Asimismo, se abordan temas referentes a la segmentación de mercados, barreras no arancelarias a la importación, entre otros.

El tercer capítulo concerniente a la parte operacional del plan de negocios de exportación, incluye temas relacionados con la documentación requerida en México para exportar mercancías, así como otros vinculados con el procedimiento que se tiene que seguir para hacer llegar un producto a su destino final en el extranjero, tales como envase y embalaje, transporte, seguros, términos de comercio internacional (INCOTERMS), formas de pago y contratos internacionales, entre otros.

Finalmente en el cuarto capítulo se abordan los principales programas de apoyo y financiamiento que se ofrecen en México a las empresas exportadoras por parte de dependencias federales como la Secretaría de Economía y de instituciones como el Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT).

Respecto a dicha entidad gubernamental, se señalan las características más importantes del programa de la Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación, así como el de las Empresas de Comercio Exterior (ECEX), Empresas Altamente Exportadoras (ALTEX) y el de Devolución de Impuestos de Importación a los Exportadores (DRAW BACK) que complementa a los anteriores.

Con relación a los apoyos que ofrece BANCOMEXT, cabe mencionar que dicha Institución opera como banca de primer piso, es decir, otorga créditos de manera directa sin la intervención de la banca comercial y de diversos montos a las pequeñas y medianas empresas, a fin de que éstas puedan adquirir la maquinaria, el equipo, las materias primas y los insumos necesarios para sus procesos productivos. Asimismo, brinda una amplia gama de servicios no financieros, tales como información, asesoría especializada, publicaciones, capacitación (cursos, diplomados y seminarios), entre otros sobre diversos temas de comercio exterior. Algunos de estos servicios (financieros y no financieros) se señalan en esta última parte con el propósito de ilustrar la variedad de apoyos que otorga dicha Institución a las pequeñas y medianas empresas para la elaboración e implementación de su plan de negocios de exportación.

De esta manera, los criterios de análisis que se presentan en este proyecto tienen como objetivo primordial demostrar la importancia que representa para las empresas mexicanas el elaborar un plan de negocios de exportación antes de iniciar sus operaciones internacionales, toda vez que dicho documento constituye una pieza clave para su incursión en el comercio internacional al poder ser empleado como marco de referencia y guía operativa una vez que se ha puesto en práctica.

**CAPITULO 1**  
**ANALISIS DE LA EMPRESA EN EL PLAN DE NEGOCIOS DE EXPORTACION**

**1.1. ¿QUE ES UN PLAN DE NEGOCIOS DE EXPORTACION?**

El plan de negocios de exportación *“es un documento que se utiliza para analizar, evaluar y presentar un proyecto comercial. Al igual que un currículum vitae es la presentación escrita de una persona, el plan de negocios de exportación es la descripción anticipada y escrita del proyecto comercial de una empresa.”*<sup>1</sup>

El esquema que en este trabajo se maneja para la elaboración de un plan de negocios de exportación se basa en el modelo propuesto por el Doctor Carlos Morales Troncoso en su obra titulada *plan de exportación*, el cual se enfoca básicamente a las pequeñas y medianas empresas.

De acuerdo con dicho autor, la estructura de un plan de negocios de exportación debe incluir el estudio y análisis de los siguientes elementos:

- *La empresa y el personal clave.*- Esta parte debe contener información detallada y actualizada acerca de la empresa, con especial énfasis en la descripción de sus antecedentes, capacidades, participación en los mercados que atiende en la actualidad, experiencia y habilidades del personal encargado de poner en práctica el proyecto de exportación, así como de sus fortalezas y debilidades como organización.
- *El producto que se desea exportar.*- Esta parte debe describir con detalle el producto o servicio que se exportará desde un punto de vista arancelario, industrial y mercadológico, destacando sus ventajas competitivas frente a la competencia.
- *Selección del mercado meta.*- En esta parte se definen los criterios de selección que se utilizaron para elegir el mercado meta de las exportaciones. Asimismo, se describe y se mide el mercado actual, el potencial y el crecimiento previsto, identificando y evaluando por un lado a la competencia, y por el otro, a las condiciones prevalecientes en el mercado.
- *Aspectos operacionales.*- Esta parte describe la forma operacional que se ha elegido para poner en práctica el plan de negocios de exportación, el cual debe ser factible de implementarse desde un punto de vista productivo, técnico, administrativo, comercial y financiero.
- *Aspectos financieros.*- En esta parte se debe analizar la viabilidad y los beneficios financieros del proyecto de exportación que se propone.
- *Resumen de alto nivel (executive summary).*- Tiene como propósito el ofrecer a sus lectores (socios, inversionistas, ejecutivos bancarios, etc.) en un máximo de dos o tres cuartillas una visión panorámica de los antecedentes y del concepto central del negocio de exportación que se propone, así como de las premisas en que está fundamentado su éxito (fortalezas de la empresa; ventajas distintivas del producto en relación con los competidores del mercado meta; dimensión, características y tendencias del mercado meta, etc).

El primer capítulo de este trabajo corresponde a los elementos de estudio que deben ser considerados para realizar una valoración de la empresa como organización.

---

<sup>1</sup> Definición obtenida en la dirección electrónica [www.sal.itesm.mx](http://www.sal.itesm.mx) del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey



## 1.2. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

Esta parte se refiere al historial y a los hechos más sobresalientes de una empresa como son:

- Quién es la empresa.
- Cómo y cuando nació.
- Cómo ha venido desarrollándose y cómo se encuentra en la actualidad.
- Qué tipo de sociedad es.
- Sede y lugares en donde tiene plantas o sucursales.
- Principales productos que fabrica y vende.
- Mercados que atiende, así como la penetración y posicionamiento que tiene en ellos.
- Volumen actual de sus ventas, señalando si es el caso, qué porcentaje de ellas se destina a la exportación.
- Alianzas con otras empresas, indicando en qué consisten, cuando se formalizaron y los resultados que a la fecha se han obtenido.

Esta información debe ser concisa, interesante, completa, objetiva, veraz y sobre todo, debe despertar el interés de hacer negocios con la empresa.

## 1.3. MISION, OBJETIVOS Y METAS

### Misión

La definición de la misión de una empresa *“debe describir en forma concisa la razón de ser de la empresa en términos de sus clientes o consumidores, asimismo, debe ser realista, específica, motivadora y destacar las ventajas distintivas del producto.”*<sup>2</sup>

Una connotación diferente la describe como *“la forma en que una empresa está constituida, a su esencia misma y a la relación de ésta con el marco contextual de la sociedad en la que opera.”*<sup>3</sup>

Otra definición se refiere a este término como *“la razón de ser de una organización, integrada por los siguientes elementos: producto ¿qué vamos a hacer?, mercado ¿a quién se le va a ofrecer? y propósito ¿para qué se va a hacer?, debiendo reflejar el compromiso con la sociedad.”*<sup>4</sup>

Por lo general la misión de una empresa se define en términos de sus productos como por ejemplo *“nosotros construimos muebles”*; o en términos técnicos como *“somos una empresa de procesamiento químico”*, sin embargo, la definición de la misión en términos del mercado es mucho mejor que la de dichos ejemplos, toda vez que con el tiempo tanto los productos como las tecnologías terminan siendo obsoletos, en tanto que las necesidades de los consumidores o clientes de un mercado suelen ser permanentes.

Por esta razón, la misión de una empresa debe estar orientada hacia el segmento del mercado en el que pretende operar y debe definirse en términos de la satisfacción de las necesidades de los clientes o consumidores del mismo, destacando las cualidades y ventajas que distinguen al producto que se comercializará del resto de la competencia.

---

<sup>2</sup> Morales Troncoso, Carlos. Plan de exportación, México, Prentice Hall Hispanoamericana, 2000, p.4.

<sup>3</sup> Fernández Valiñas, Ricardo. Manual para elaborar un plan de mercadotecnia en la empresa mexicana, México, ECAFSA, 1999, p.38.

<sup>4</sup> Definición obtenida en la dirección electrónica [www.cuaed.unam.mx](http://www.cuaed.unam.mx)

Asimismo, es importante que se tomen en cuenta las condiciones sociales, políticas, culturales, ambientales, comerciales, legales, etc. que prevalecen en el entorno del mercado en el que una empresa pretende operar, ya que si ésta planea expandir sus negocios a diferentes partes del mundo, debe considerar que dichos factores varían de un país a otro, por lo que deberá adaptar su misión conforme se registren cambios en éstos.

Por ejemplo, si una empresa desea exportar sus productos a los Estados Unidos, Canadá o a la Unión Europea, deberá destacar en su misión los aspectos ecológicos, la no explotación de la mano de obra, la protección y el cuidado al medio ambiente, y en general, aquellos elementos que representen un atractivo adicional para los clientes o consumidores de dichos mercados.

Además de lo señalado, al definir su misión una empresa deberá tomar en cuenta lo siguiente:

- La historia de sus políticas, logros y fracasos ya que éstos constituyen el marco de referencia que genera la filosofía de trabajo de la empresa.
- Las preferencias actuales de los dueños.
- Los recursos con los que cuenta la empresa, que serán decisivos para determinar qué misiones son posibles de lograr.

Por otra parte, la misión de una empresa podrá modificarse por alguna de las siguientes circunstancias:

- Ampliación geográfica de operaciones, sobre todo en el caso de exportaciones.
- Cambio del mercado meta.
- Ampliación del segmento de mercado.
- Ampliación o diversificación de sus productos o servicios.
- Modificación de la cartera de clientes.
- Apertura de sucursales.
- Obsolescencia de la misión actual.

## **Objetivos**

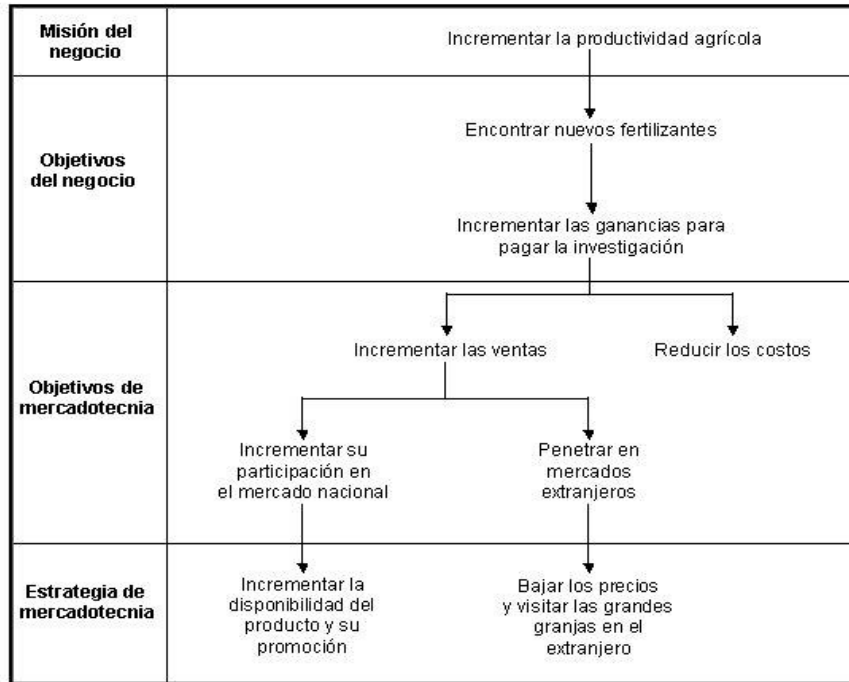
Los objetivos se especifican en términos de un marco de tiempo (por lo general son de mediano plazo, de tres a cinco años) y de alguna medida de rentabilidad (estabilidad o crecimiento en las ventas, posición líder en un mercado, etc.), y permiten definir la dirección hacia dónde se quieren encaminar los esfuerzos presentes de una empresa.

Por ejemplo, un objetivo de “10% de crecimiento en las ventas durante los próximos 12 meses” proporciona un sentido de dirección más claro y específico que simplemente “crecimiento en las ventas”.

De esta manera, los objetivos proporcionan a cada una de las áreas de una empresa guías que se traducen en objetivos de apoyo detallados para cada nivel administrativo que la integra (ventas, mercadotecnia, producción, finanzas, investigación, etc). Para ejemplificar este punto, a continuación se expone el caso de una empresa dedicada al negocio de los fertilizantes.

La empresa denominada “Corporación Química” no define su misión como la de “producir fertilizantes”, sino como la de “incrementar la productividad agrícola”. Para ello, establece una serie de objetivos de diversa índole, tal y como se muestra en el siguiente diagrama:

Figura 1. Objetivos



Tomado de Kotler, Phillip. Fundamentos de mercadotecnia.

En este diagrama se observa que la misión de “incrementar la productividad agrícola” conduce al objetivo comercial de investigar nuevos fertilizantes que garanticen mejores cosechas, sin embargo, dicha labor resulta cara y requiere de una mayor inversión financiera en los programas de investigación. Con tal fin, se establece el objetivo de “aumentar las ganancias”, el cual sólo podrá lograrse de dos maneras: incrementando las ventas o reduciendo los costos. Las ventas aumentarán si la empresa logra una mayor participación en su mercado actual, o bien, si incursiona en los mercados extranjeros. Estas actividades se convierten ahora en objetivos del área de mercadotecnia, la cual tendrá que diseñar diversas estrategias para alcanzarlos: para incrementar la participación de la empresa en el segmento del mercado actual, puede mejorar la promoción y disponibilidad de sus productos, en tanto que para incursionar en los mercados extranjeros puede bajar los precios de sus productos y seleccionar como segmento del mercado meta de sus exportaciones a las grandes granjas de otros países.

Con este ejemplo se demuestra que la definición de objetivos le permite a las empresas saber hacia dónde quieren dirigir y encaminar sus esfuerzos y en qué margen de tiempo deben hacerlo, facilitándoles con ello la asignación de recursos (humanos, técnicos, financieros, etc.), la fijación de metas y la elaboración de programas de actividades de corto plazo.

En otras palabras, no se trata de que cada área de una empresa trabaje por su cuenta y de manera independiente al resto de las demás, sino que a partir del establecimiento de los objetivos generales de la empresa, cada área fije los propios y trabaje conjuntamente con las demás para alcanzar un fin común a todas.

**Metas**

Las metas se fijan con el propósito de alcanzar los objetivos y deben ser precisas, cuantitativas y de corto plazo (de uno a tres años). Las metas son importantes para una empresa porque:

- La hacen más eficiente. Cuando una empresa sabe hacia dónde va, puede canalizar todos sus recursos y esfuerzos en esa dirección para aprovecharlos, en vez de desperdiciarlos.
- La ayudan y orientan para tomar decisiones de una manera más ágil y acertada, minimizando sus probabilidades de equivocarse, es decir, que sus dueños o empleados tomen decisiones rápidas, no planificadas y de muy corto plazo.
- Le facilitan el trabajo en un mismo sentido a sus dueños y empleados, es decir, todos persiguen el mismo fin y saben si están haciendo bien o mal las cosas.
- Le permiten medir sus avances y evaluar tanto su desempeño actual como el que desea obtener para el año o años subsecuentes. En otras palabras, si una empresa alcanza sus metas significa que está actuando correctamente, en caso contrario, debe tomar medidas correctivas ya que no está logrando lo que se propone, o tal vez fue muy optimista al fijar sus metas y debe revisarlas para hacerlas posibles, según sus capacidades y recursos.

Los objetivos representan el sitio al que una empresa quiere llegar en el mediano plazo (de tres a cinco años). Las metas son las etapas que tiene que establecer y alcanzar para lograrlo. Algunas de ellas serán de plazo inmediato (para este año y con desglose mensual, trimestral, semestral, etc.) y otras de corto plazo (un año o dos a partir de ahora), pero en conjunto todas ellas le permitirán a la empresa tener el control sobre lo inmediato y lo más distante que pueda ocurrir a su alrededor y que afecte o beneficie sus planes.

#### 1.4. PORTAFOLIO DE NEGOCIOS

El portafolio de negocios “*es el conjunto de los negocios y productos que componen una compañía.*”<sup>5</sup> Esta herramienta de análisis le permite a las empresas evaluar los productos que actualmente integran su portafolio de negocios con el fin de determinar cuáles de ellos son los más provechosos y ventajosos, y por consiguiente, cuáles son los menos productivos, abandonando gradual o totalmente estos últimos para canalizar todos sus recursos en los primeros.

El primer paso para efectuar este análisis consiste en identificar de entre todos los productos que integran el portafolio de negocios de una empresa a aquellos que se consideran clave y que se denominan **unidades estratégicas de negocio (UEN)**.

Una UEN “*es una unidad de la compañía que posee una misión propia y objetivos distintos y puede ser planeada independientemente de los demás negocios.*”<sup>6</sup> Dentro de una empresa una UEN puede ser una división, una línea de productos e inclusive un solo producto o marca.

Posteriormente, se deben evaluar todas las UEN de una empresa y decidir cuánto apoyo ha de otorgarse a cada una de ellas tomando en cuenta lo siguiente:

- El interés que para la empresa representa el mercado o la industria de la UEN.
- La solidez de su posición en ellos.

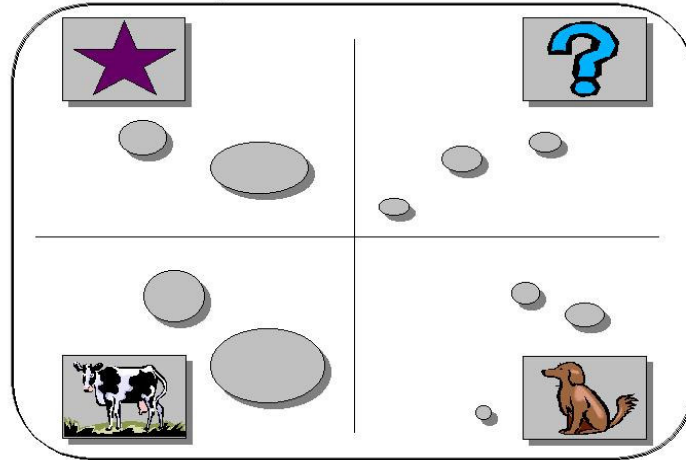
A este respecto, uno de los métodos de análisis de portafolio de negocios más importante y conocido es el que en 1977 desarrolló la firma de consultoría Boston Consulting Group (BCG) denominado **matriz de participación-crecimiento**. De acuerdo con este sistema, las unidades estratégicas de negocio de una empresa deben clasificarse en la siguiente matriz:

<sup>5</sup> Kotler Philip y Armstrong Gary. Fundamentos de mercadotecnia, México, Prentice Hall Hispanoamericana S.A., 2ª edición, 1991, p. 33.

<sup>6</sup> Ibidem p. 33.

Figura 2

Portafolio de negocios



Tomado de Kotler, Phillip. Fundamentos de mercadotecnia.

El eje vertical se denomina **tasa de crecimiento del mercado** y mide el interés que representa un mercado. Por su parte, el eje horizontal se denomina **participación en el mercado** y mide la fuerza de una empresa dentro de un mercado. Los círculos que aparecen en los cuadrantes de la matriz representan a las unidades estratégicas de negocio de una empresa y el tamaño de su superficie se determina en función del volumen de las ventas de cada UEN. Al dividir esta matriz se obtienen cuatro tipos de UEN:

**Estrellas.-** Agrupa a los productos que tienen un alto nivel de crecimiento y gran participación en el mercado.

**Vacas de efectivo.-** Comprende a los productos de bajo crecimiento y alta participación en el mercado. Por lo general esta clase de productos genera el efectivo necesario para mantener otras UEN que requieren de una mayor inversión.

**Interrogantes.-** Estos productos son los de reciente lanzamiento. También se denominan gatos salvajes o niños problema y representan a aquellos productos de baja participación en mercados de alto crecimiento que requieren de una gran cantidad de efectivo para mantener su nivel de participación o convertirse en estrellas.

**Perros.-** Agrupa a los productos de poco crecimiento y baja participación en el mercado que no contribuyen de manera significativa al margen de ganancia de la empresa ni cuentan con un futuro promisorio. Con algunas adaptaciones pueden ser lanzados nuevamente al mercado como interrogantes.

Una vez que se han clasificado las UEN de una empresa en dicha matriz, se debe decidir el papel que cada una de ellas desempeñará en el futuro. Al respecto existen las siguientes alternativas:

- Invertir más en cada uen para reforzar su participación.
- Invertir sólo lo necesario para mantenerla en el mismo nivel.
- Deshacerse de ella vendiéndola con el fin de utilizar los recursos que se obtengan en otro producto más ventajoso.

Con el tiempo las unidades estratégicas de negocio van cambiando de posición dentro de la matriz. Cada una de ellas evoluciona a su manera. Muchas comienzan como interrogantes y si tienen éxito pasan a la categoría de estrellas. Más tarde y a medida que disminuye su crecimiento dentro del mercado se convierten en vacas de efectivo, transformándose al final de su ciclo de vida en perros.

Cuando una empresa decide exportar debe estar consciente de que tal vez no todos los productos que integran su portafolio de negocios tienen posibilidades de ser comercializados en el extranjero, por lo que deberá analizar con detenimiento a cada uno de ellos con el fin de determinar cuál o cuáles son los más convenientes de ser exportados.

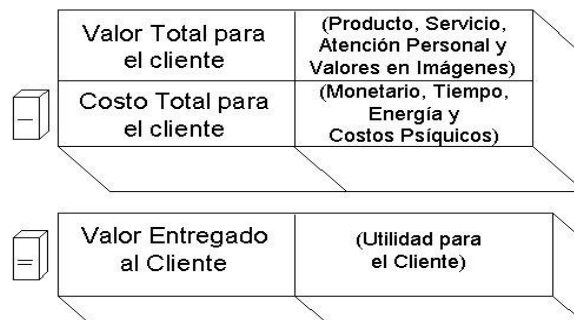
Para tomar esta decisión la matriz comentada resulta muy útil pues le permite a las empresas clasificar y colocar a cada uno de los productos que integran su portafolio de negocios en alguna de las cuatro categorías que la forman, permitiéndoles conocer con mayor facilidad y claridad el nivel de participación y crecimiento que actualmente tiene cada uno de ellos dentro del mercado en el que participan, y a partir de esta información determinar qué producto o productos son los más convenientes y fructíferos, y por ende, son los que requieren de una mayor inversión y apoyo, y cuáles son los menos lucrativos o benéficos, debiendo valorar en este caso la posibilidad de deshacerse de ellos con el fin de canalizar los recursos que les estaban asignados a los productos más provechosos. De esta forma, la empresa podrá seleccionar el producto más ventajoso de todos e incluirlo en su plan de negocios de exportación.

### 1.5. CADENA DE VALOR Y VENTAJA COMPETITIVA

En este punto se analizan los conceptos de cadena de valor y ventaja competitiva que permiten comprender la manera en que una empresa puede ofrecer mayor valor a sus clientes, y por consiguiente, adquirir ventajas competitivas en relación con sus competidores.

La clave para que una empresa se haga de clientes duraderos consiste en que comprenda mejor que su competencia las necesidades y el comportamiento de compra de sus clientes en el mercado. Por lo general, los consumidores efectúan sus compras con la empresa que les ofrece el mayor valor agregado que es *“la diferencia entre el valor total para el cliente menos el costo total para el cliente”* como se ilustra en la siguiente figura:

Figura 3. El valor para el cliente



Tomado de Kotler, Phillip. Dirección de la mercadotecnia: análisis, planeación, implementación y control.

Por ejemplo, supongamos que una compañía constructora desea adquirir un tractor para emplearlo en obras residenciales y acude a dos empresas: A y B. Después de que los vendedores de ambas empresas le exponen sus ofertas, la compañía constructora le concede más valor al tractor de la empresa A en base a las diferencias que observa entre ambas compañías: servicios accesorios (entrega, capacitación, mantenimiento), atención y trato del personal, valor en imágenes, etc., pues advierte que la empresa A es la que ofrece mayor *valor total para el cliente*.

<sup>7</sup> Kotler, Phillip. Dirección de la mercadotecnia: análisis, planeación, implementación y control, México, Prentice Hall Hispanoamericana S.A., 7ª edición 1993, p. 325.

Sin embargo, la compañía constructora aún no se decide a comprar el tractor de la empresa A, pues todavía le falta ponderar el *costo total para el cliente* que implica tratar con la empresa A o B. Esto incluye los costos de tiempo, energía y psíquicos que tendrá que invertir para adquirir el producto. Dichos costos junto con el precio monetario son valorados por el cliente e incluidos en el cuadro correspondiente al *costo total para el cliente*.

Ahora bien, si la compañía constructora determina que en la empresa A el *costo total para el cliente* es demasiado alto en comparación con el *valor total ofrecido*, probablemente decida comprar el tractor en la empresa B, pues hará el trato con la empresa que le ofrezca el *mayor valor agregado*.

Con este ejemplo queda claro que los clientes son, en general, maximizadores del valor que desean recibir, y al decidir a qué empresa comprarle estarán consciente o inconscientemente tomando en consideración el concepto de *cuál producto les conviene más*, que es la interpretación normal y cotidiana que se da a este concepto.

Evidentemente, mientras más valor le brinda una empresa a sus clientes, mayor es el grado de satisfacción que les ofrece. De esta manera se puede decir que para triunfar en los negocios una empresa tiene que satisfacer a sus clientes mejor de lo que su competencia lo hace. Ahora bien, si lo fundamental es ofrecer mayor valor a los clientes, resulta indispensable que una empresa sepa cómo crea ella este valor y cómo puede incrementarlo. Al respecto, resulta muy útil el concepto de **cadena de valor** como herramienta de análisis para identificar posibles fuentes de aumento de valor dentro de una empresa.

Figura 4. Cadena de valor



Tomado de Porter, Michael. Ventaja competitiva, creación y sostenimiento de un desempeño superior

De acuerdo con esta figura todas las empresas son una colección de actividades que se realizan para diseñar, producir, mercadear, entregar productos y dar a éstos el servicio necesario. Esta cadena presenta a las empresas con nueve actividades creadoras de valor, que a su vez se subdividen en dos grandes grupos: cinco actividades primarias y cuatro de apoyo.

Las actividades primarias (que aparecen en la parte inferior del diagrama) representan la secuencia en que los materiales se llevan a la empresa, se transforman, se despachan, se distribuyen y reciben servicio. Las actividades de apoyo (ubicadas en la parte superior del diagrama) respaldan a las actividades primarias y se desarrollan al mismo tiempo que éstas. Cada una de estas nueve actividades se explica brevemente a continuación:

**Logística de entrada.-** Incluye las actividades relacionadas con la recepción, el almacenamiento y la distribución de todos los materiales necesarios en la empresa (insumos, maquinaria, equipo, etc).

**Operaciones.-** Abarca las actividades por medio de las cuales se transforman los materiales en el producto final (maquinado, empaquetado, ensamblaje, realización de pruebas, impresión, etc).

**Logística de salida.-** Comprende las actividades mediante las cuales se envía físicamente el producto a los clientes (almacenamiento de productos terminados, operación de vehículos de reparto, procesamiento de pedidos, programación de entregas, etc).

**Mercadotecnia y ventas.-** Son las actividades por las que se crean los medios que permiten al cliente comprar el producto y a la empresa inducirlo a ello (publicidad, promoción, fuerza de ventas, cotizaciones, selección de canales de distribución, fijación de precios, etc).

**Servicio.-** Incluye las actividades por las que se da un servicio que mejora o conserva el valor del producto final (instalación, reparación, capacitación, suministro de partes, etc).

**Adquisiciones.-** Se refiere a la función de adquirir todos los insumos necesarios que se emplearán en la cadena de valor (materias primas, suministros, componentes consumibles, maquinaria, equipo de laboratorio y oficina, edificios, etc).

**Desarrollo tecnológico.-** Comprende aquellas actividades que se realizan con el fin de mejorar el producto y su proceso de elaboración.

**Administración de recursos humanos.-** Abarca las actividades relacionadas con el reclutamiento, contratación, capacitación, desarrollo y compensación de todo tipo de personal.

**Infraestructura de la empresa.-** Comprende aquellas actividades relacionadas con la administración, planeación, finanzas, contabilidad, asuntos legales, etc. que implican la realización de las actividades primarias y de apoyo.

Es importante señalar que el concepto de cadena de valor no debe ser visto como una forma de evaluar a las empresas de manera departamentalizada, y en consecuencia fragmentada, sino de verlas y analizarlas como un todo capaces de crear y ofrecer valor a sus clientes al menor costo posible, en comparación con sus competidores.

De esta manera, al aplicar esta herramienta de estudio se podrán detectar con mayor facilidad y objetividad a las actividades generadoras de valor de una empresa. Así ésta podrá conocer cuáles son sus ventajas competitivas como organización y saber en cuál de las nueve actividades comentadas radican, con el propósito de determinar si dichas ventajas son las que le han permitido tener éxito en su mercado doméstico, y por consiguiente, si serán esas mismas ventajas las que podrá utilizar en los mercados extranjeros a los que planea exportar sus productos.

#### 1.6. FORMACION Y EXPERIENCIA DEL PERSONAL DE LA EMPRESA

En el caso de las pequeñas y medianas empresas que desean iniciar sus operaciones de exportación es muy importante que tomen en cuenta que el éxito o fracaso de sus negocios en los mercados extranjeros depende en buena medida de los conocimientos, habilidades, experiencia y capacitación del personal responsable de poner en práctica el plan de negocios de exportación. Al respecto, sería de gran utilidad que se formularan las siguientes preguntas:

- ¿Alguien tiene experiencia en exportaciones? si es así ¿en qué mercados y en qué tipo de productos?.
- ¿Alguien es políglota o habla, escribe y lee correctamente cuando menos el inglés?.
- ¿Alguien además de ser bilingüe es multicultural? es decir ¿entiende la manera de pensar y actuar de otros países diferentes a aquel donde se encuentra la empresa?.



- ¿Alguien ha vivido en un país diferente de donde está la empresa? en caso afirmativo ¿en cuál y haciendo qué?.
- ¿Alguien ha hecho múltiples y largos viajes de negocios?.
- ¿Alguien ha participado o cuando menos ha visitado alguna feria internacional?.
- ¿Alguien tiene conocimientos y experiencia en temas de trascendental importancia para el comercio exterior como cotizaciones, envase y embalaje, transporte, formas de pago, investigación de mercados extranjeros, contratos, mecanismos de solución de controversias, seguros, etc?

Si todas o la mayoría de las respuestas a este cuestionario son negativas, se deberá considerar alguna de las siguientes opciones:

- Contratar personal calificado y especializado para que preste sus servicios dentro de la empresa.
- Capacitar a algunos de los colaboradores actuales de la empresa.
- Contratar los servicios de profesionales especialistas independientes.

Es muy importante que una empresa realice un análisis minucioso sobre este punto, pues gran parte de su éxito en los mercados internacionales depende de los recursos humanos con que cuenta. En este sentido, el contar con personal calificado se traduce en una ventaja competitiva que le brinda a las empresas una plataforma mínima para poner en marcha su plan de negocios de exportación.

### **1.7. FORTALEZAS Y DEBILIDADES**

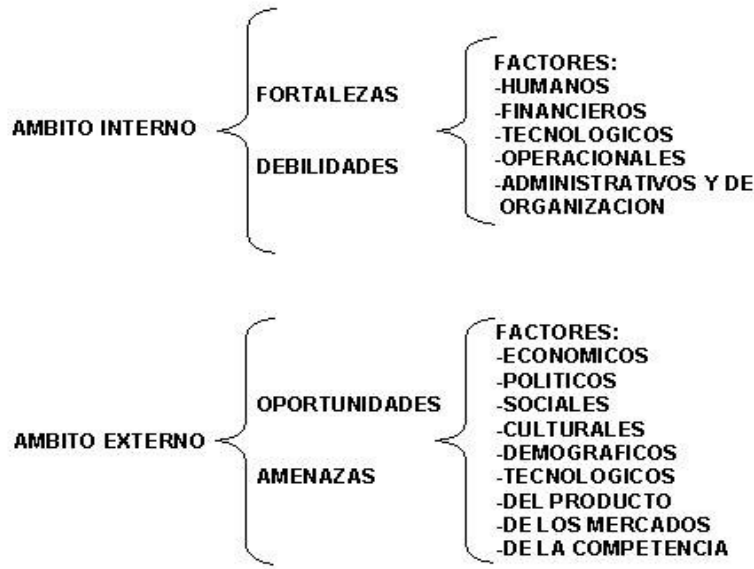
Tomando en cuenta los temas que se han abordado en este capítulo, se deberá efectuar un análisis con el propósito de conocer y determinar cuáles son las principales fortalezas y debilidades de una empresa. Para facilitar dicho examen, será muy útil emplear la matriz FODA.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (en inglés proviene del acrónimo SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). El análisis FODA es una herramienta que permite evaluar la situación actual de una empresa u organización en términos de los factores internos y externos que la afectan, con el fin de obtener un diagnóstico preciso a partir del cual se formulen e implementen las acciones y medidas correctivas necesarias. De las cuatro variables que integran la matriz FODA, los factores externos pueden ser clasificados como oportunidades o amenazas y los internos como fortalezas o debilidades, dependiendo de qué tanto se conozcan y de su grado de influencia dentro de la empresa.

Las fortalezas se refieren a las capacidades y habilidades que posee una empresa, gracias a las cuales goza de una posición privilegiada frente a la competencia. En términos más sencillos las fortalezas pueden definirse como aquellas actividades que una empresa realiza correctamente. Por su parte las oportunidades se refieren a los eventos que se generan en el ambiente externo de una empresa y que de forma directa o indirecta influyen positivamente en su desempeño.

Las debilidades se refieren a aquellos factores que provocan una posición desfavorable de la empresa frente a la competencia (recursos de los que carece, habilidades que no posee, actividades que desarrolla de forma deficiente, etc). Por su parte las amenazas se refieren a aquellas situaciones que provienen del ambiente externo de una empresa y que de manera directa o indirecta afectan negativamente el funcionamiento de ésta.

Debido a que las fortalezas y debilidades corresponden al ámbito interno de una empresa, es posible que ésta actúe directamente sobre ellas. En cambio como las oportunidades y amenazas competen a su ámbito externo, constituyen factores no controlables por ésta. Entre los factores que intervienen e influyen en el análisis FODA se encuentran los siguientes:



cuadro elaborado con información obtenida en las direcciones electrónicas [www.nafin.gob.mx](http://www.nafin.gob.mx) y [www.ipn.mx](http://www.ipn.mx)

El primer paso para utilizar esta herramienta de estudio consiste en efectuar una relación exhaustiva de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de una empresa para posteriormente ponderarlos y ordenarlos de acuerdo con su importancia en la siguiente matriz:

<b>Fortalezas</b> F <sub>1</sub> F <sub>2</sub> F <sub>3</sub> ..... F <sub>n</sub>	<b>Debilidades</b> D <sub>1</sub> D <sub>2</sub> D <sub>3</sub> ..... D <sub>n</sub>
<b>Oportunidades</b> O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> ..... O <sub>n</sub>	<b>Amenazas</b> A <sub>1</sub> A <sub>2</sub> A <sub>3</sub> ..... A <sub>n</sub>

cuadro elaborado con información obtenida en las direcciones electrónicas [www.nafin.gob.mx](http://www.nafin.gob.mx) y [www.ipn.mx](http://www.ipn.mx)

En el caso de las empresas que planean exportar y que con tal motivo deben desarrollar un plan de negocios de exportación, la utilización de esta matriz les permitirá determinar de una manera objetiva y crítica en qué aspectos tienen ventajas sobre su competencia y en qué otros deben mejorar para incrementar su competitividad, sin perder de vista que al momento de realizar su análisis FODA éste deberá estar enfocado hacia el segmento del mercado extranjero al que desean exportar sus productos.

En el siguiente cuadro se muestran algunos de los elementos que deben ser considerados por las empresas al utilizar esta herramienta de análisis para conocer sus FODA:

<p><b>Fortalezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Contar con productos o servicios de alta calidad.</li> <li>-Conocer las actividades y áreas clave de la empresa.</li> <li>-Contar con recursos humanos calificados.</li> <li>-Tener una misión, objetivos y metas bien definidos.</li> <li>-Innovación en tecnología y en productos.</li> <li>-Contar con una sólida posición e imagen en el mercado doméstico.</li> <li>-Sólida liquidez y capacidad financiera.</li> <li>-Instalaciones y equipo de vanguardia.</li> <li>-Contar con un portafolio de negocios sólido y variado.</li> <li>-Bajos costos de producción.</li> <li>-Conocer el comportamiento de compra, preferencias y necesidades de los clientes.</li> <li>-Conocer a los competidores directos e indirectos, así como los productos o servicios que ofrecen.</li> </ul>	<p><b>Debilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Productos o servicios de baja calidad.</li> <li>-Altos costos de producción.</li> <li>-Falta de planeación.</li> <li>-Recursos humanos no capacitados.</li> <li>-Misión, objetivos y metas no definidos.</li> <li>-Instalaciones y equipo obsoletos.</li> <li>-Atraso en actividades de investigación tecnológica e innovación de productos.</li> <li>-Línea de productos limitada.</li> <li>-Débil posición e imagen en el mercado doméstico.</li> <li>-Falta de liquidez y capacidad financiera.</li> <li>-Poco conocimiento de los clientes y competidores.</li> </ul>
<p><b>Oportunidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Eliminación de barreras comerciales en mercados foráneos atractivos.</li> <li>-Crecimiento del mercado de exportación o de otros mercados extranjeros.</li> <li>-Reducción, simplificación y agilización de trámites gubernamentales a la exportación en el mercado doméstico.</li> <li>-Reducción, simplificación y agilización en trámites de importación en el mercado de exportación u otros mercados extranjeros.</li> <li>-Incremento y mejora en los programas de capacitación para exportadores en el mercado doméstico.</li> <li>-Incremento en los programas de apoyo financiero a exportadores en el mercado doméstico.</li> </ul>	<p><b>Amenazas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Entrada de competidores foráneos con costos menores en el mercado de exportación.</li> <li>-Incremento en las ventas de los productos competidores directos e indirectos en el mercado de exportación.</li> <li>-Crecimiento lento del mercado de exportación.</li> <li>-Cambios adversos en el tipo de cambio y en las políticas comerciales del mercado de exportación.</li> <li>-Requisitos reglamentarios excesivos y costosos en el mercado nacional o extranjero.</li> <li>-Cambios demográficos adversos en el mercado de exportación.</li> <li>-Cambios desfavorables en el comportamiento de compra, preferencias y necesidades de los clientes del mercado de exportación.</li> </ul>

cuadro elaborado con información obtenida en las direcciones electrónicas [www.nafin.gob.mx](http://www.nafin.gob.mx) y [www.ipn.mx](http://www.ipn.mx)

Una vez que se ha aplicado esta matriz para diagnosticar la situación interna y externa de una empresa, ésta deberá diseñar e implementar estrategias tendientes a disminuir sus debilidades, incrementar y mantener sus fortalezas, prever las oportunidades y amenazas de su entorno (interno y externo) a fin de aprovechar y capitalizar los beneficios que ofrecen las primeras y atender con puntualidad el impacto de las segundas en alcance y cumplimiento de la misión, objetivos y metas de una empresa.

Asimismo, el tener un conocimiento más preciso, objetivo y real respecto a cuáles son las principales FODA de una empresa, le permitirán a ésta determinar en primer lugar si como organización cuenta con las capacidades y los recursos humanos, financieros, tecnológicos, etc. necesarios para desarrollar y poner en marcha un plan de negocios de exportación, y en segunda instancia, para determinar si las condiciones prevalecientes en su ambiente externo son favorables para el desarrollo del mismo, o bien, si se debe reorientar el rumbo de la empresa debido a que las condiciones existentes en dicho ámbito son adversas a lo previsto e impiden y obstaculizan la conclusión exitosa de su proyecto de exportación.

## **CAPITULO 2**

### **ANALISIS DEL PRODUCTO QUE SE DESEA EXPORTAR Y SELECCION DEL MERCADO META**

#### **2.1. CLASIFICACION DEL PRODUCTO QUE SE DESEA EXPORTAR**

Para efectos de control del comercio exterior todos los productos se identifican al pasar por las aduanas de modo tal que las autoridades de cada país puedan determinar cuál es su situación arancelaria, es decir, si deben o no pagar derechos de importación (aranceles), y en caso afirmativo, determinar cuál es el derecho que han de pagar: el general, uno preferencial o si acaso se encuentran exentos.

De igual manera, se determina si la mercancía en cuestión cumple o no con las regulaciones no arancelarias (cuotas compensatorias, permisos previos, regulaciones sanitarias, ecológicas, de calidad, de etiquetado, de protección al consumidor, etc.) exigidas en el país importador.

La clasificación arancelaria se define como *“el orden sistemático-uniforme de todas las mercancías en una nomenclatura determinada en la que a cada mercancía se le identifica a través de un código numérico general que significa lo mismo en la mayoría de las aduanas del mundo.”*<sup>1</sup>

De acuerdo con el artículo 12 de la Ley de Comercio Exterior de México los aranceles *“son las cuotas de las tarifas de los impuestos generales de exportación e importación”*<sup>2</sup>, los cuales pueden ser:

*Ad Valorem.*- Se expresa en términos porcentuales y se aplica sobre el valor en aduana de la mercancía, por ejemplo, si el valor en aduana de una mercancía es de \$10,000 y la tasa de arancel es del 10% se pagarán \$1,000 de impuesto ( $\$10,000 \times 10\% = \$1,000$ ).

*Específico.*- Se expresa en términos monetarios por unidad de medida, por ejemplo, US\$5.00 por metro de tela, US\$150.00 por cabeza de ganado, etc.

*Mixto.*- Es una combinación de los dos anteriores, por ejemplo, 5% ad valorem más US\$1.00 por metro cuadrado de tejido poliéster.

Las mercancías que se integran al flujo del comercio internacional se clasifican con base en el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías que a continuación se comenta.

##### **2.1.1. SISTEMA ARMONIZADO DE DESIGNACION Y CODIFICACION DE MERCANCIAS**

###### **Antecedentes**

En la década de los sesenta se planteó a nivel internacional la necesidad de establecer una armonización y codificación en la designación y clasificación de las mercancías objeto de comercio exterior debido a que en los intercambios comerciales de esa época se llegó a observar que para catalogar a una misma mercancía se utilizaban hasta 17 designaciones diferentes, lo que a su vez generaba 17 códigos distintos. Esta diversidad de clasificaciones ocasionó problemas en el manejo de las importaciones y exportaciones de los países.

Ante este panorama resultaba apremiante contar con una codificación reconocida internacionalmente para la identificación de las mercancías. Por tal motivo, en la década de los setenta dieron inicio los trabajos de elaboración del Sistema Armonizado de Designación y

<sup>1</sup> Banco Nacional de Comercio Exterior, Guía básica del exportador, México, 10ª edición, 2003, p. 96.

<sup>2</sup> Compendio de disposiciones sobre Comercio Exterior 2007, México, ediciones fiscales ISEF S.A., 42ª edición enero de 2007, p. 6.

Codificación de Mercancías, en los que participaron todos los sectores involucrados en el comercio internacional de mercancías (aduanas, transportistas, productores, entidades de estadística e informática, etc) con un objetivo en común: facilitar y agilizar las operaciones de comercio exterior.

En el caso de México, el 18 de enero de 2002 se publicó en el Diario Oficial de la Federación la Tarifa de la Ley de los Impuestos Generales de Importación y Exportación (TIGIE), cuya aplicación entró en vigor el 1° de abril del mismo año. Dicha tarifa se basa en la nomenclatura del Sistema Armonizado expedida por la Organización Mundial de Aduanas (OMA) de la cual México forma parte.

### **Necesidades que satisface el Sistema Armonizado**

- Proporciona a los países que lo utilizan una equivalencia precisa de los primeros seis dígitos en la clasificación arancelaria de las mercancías.
- Permite efectuar estadísticas y controles homólogos para la mayoría de los países en el mundo. Por ejemplo, la clasificación arancelaria de una mercancía en México será la misma que se aplicará en aquellos países que también utilizan este sistema.
- Permite tener un mismo identificador común en el mundo, a manera de nombre común para todos en todas partes, sin importar el idioma.
- Facilita el estudio del comercio exterior, ya que por medio de la fracción arancelaria se puede conocer cuánto se importa y exporta de un producto a nivel mundial.
- Toma en cuenta el desarrollo tecnológico al incorporar en su sistema los avances que se registran en este campo.
- Identifica los aranceles y las regulaciones no arancelarias que tiene que cumplir un producto a la exportación o importación.
- Es de fácil aplicación por la simplicidad con la que fue creado.

### **Estructura**

Este sistema agrupa a las mercancías objeto de comercio exterior en 21 secciones, 98 capítulos, 1,241 partidas y 5,019 subpartidas. Las secciones se describen con números romanos, esto es: Sección I, Sección II y así consecutivamente hasta llegar a la Sección XXI. El texto de las secciones determina el lugar en donde se encuentran agrupadas cierto tipo de mercancías, por ejemplo, en la Sección I se localizan los “animales vivos y productos del reino animal”, en la Sección II se encuentran los “productos del reino vegetal”.

Los capítulos resultan de la división de las secciones, diferenciándose de éstas últimas por su identificación a través de dos números arábigos. Los primeros capítulos corresponden a los productos simples o con menor grado de elaboración, aumentando su complejidad conforme la numeración de los mismos se incrementa hasta llegar al capítulo 98.

Las partidas se obtienen al dividir los capítulos y se identifican por dos dígitos que se colocan después de los dos primeros dígitos del capítulo, se describen con números arábigos y también van de los más simple o menos elaborado a lo más complejo.

Las subpartidas, última división conceptuada para esta nomenclatura, son el resultado de dividir las partidas siguiendo el mismo procedimiento descrito en el párrafo anterior, quedando a seis dígitos su posición.

De esta manera, el Sistema Armonizado clasifica a las mercancías objeto de comercio exterior hasta el nivel de subpartida, sin embargo, a partir del cuarto par de números, es decir, una clasificación de ocho dígitos, subdivididos en cuatro pares y denominada fracción arancelaria, cada país clasifica a las mercancías de modo singular, de acuerdo al interés comercial o estadístico que tenga en ellas.

En el caso de las empresas mexicanas para clasificar el producto que desean exportar con base en este sistema, deben consultar la Tarifa vigente de los Impuestos Generales de Importación y

Exportación (TIGIE) y verificar cuál es la clasificación arancelaria hasta nivel de subpartida (es decir a seis dígitos) que le corresponde al producto de su interés.

Por ejemplo, supongamos que una empresa desea exportar naranjas frescas. De acuerdo con la TIGIE la clasificación arancelaria de esta fruta a seis dígitos es 0805.10, donde:

08	Señala el capítulo en el que se encuentra comprendido este producto "Frutos comestibles, cortezas de agrios o de melones."
05	Se refiere a la partida denominada "Agrios (cítricos) frescos o secos."
10	Indica la subpartida que comprende a la naranja.

Fuente: Secretaría de Economía <http://www.economia.gob.mx>

Ahora bien, si lo que se planea exportar es la corteza de este fruto, la clasificación arancelaria a seis dígitos es 0814.00, donde:

08	Señala el capítulo en el que se encuentra comprendido este producto "Frutos comestibles, cortezas de agrios o de melones."
14	Se refiere a la partida denominada "Cortezas de agrios (cítricos), melones o sandías, frescas, congeladas, secas o presentadas en agua salada, sulfurosa o adicionada de otras sustancias para su conservación provisional"
00	Indica la subpartida que comprende a las "Cortezas de agrios (cítricos), melones o sandías, frescas, congeladas, secas o presentadas en agua salada, sulfurosa o adicionada de otras sustancias para su conservación provisional."

Fuente: Secretaría de Economía <http://www.economia.gob.mx>

Asimismo, si lo que se pretende exportar es mermelada de naranja, la clasificación arancelaria a seis dígitos es 2007.91, donde:

20	Señala el capítulo en el que se encuentra comprendido este producto "Preparaciones de legumbres u hortalizas, de frutos o de otras partes de plantas."
07	Se refiere a la partida denominada "Confituras, jaleas y mermeladas, purés y pastas de frutas u otros frutos, obtenidos por cocción, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante."
91	Indica la subpartida que comprende a los cítricos.

Fuente: Secretaría de Economía <http://www.economia.gob.mx>

Al utilizar este sistema se debe tener en cuenta que una mercancía sólo puede estar clasificada en un capítulo, una partida y una subpartida. Asimismo, se debe considerar que al tener varias presentaciones un producto, éste puede estar clasificado en varios capítulos, partidas y subpartidas, tal y como se mostró con el ejemplo anterior, de ahí la importancia de conocer a detalle la naturaleza, características y presentaciones del producto que se planea exportar, para clasificarlo correctamente.

Una vez que se ha localizado en la TIGIE la fracción arancelaria a seis dígitos (capítulo, partida y subpartida) del producto que se desea exportar, se deberá consultar e identificar en la tarifa extranjera que corresponda al mercado meta de las exportaciones, cuál es la fracción arancelaria que corresponde al producto de interés. Por ejemplo, supongamos que una empresa mexicana desea exportar miel natural a los Estados Unidos. De acuerdo con la TIGIE vigente la fracción arancelaria de este producto a seis dígitos es 040900, donde:

04	Señala el capítulo en el que se encuentra comprendido este producto "Leche y productos lácteos; huevo de ave; miel natural; productos comestibles de origen animal no expresados ni comprendidos en otras partidas."
09	Se refiere a la partida denominada "miel natural."
00	Indica la subpartida que comprende a la miel natural.

Fuente: Secretaría de Economía <http://www.economia.gob.mx>

En el caso de los Estados Unidos, el documento oficial que contiene la clasificación arancelaria de las mercancías y establece los derechos arancelarios de importación se denomina *Harmonized Tariff Schedule of the United States*, el cual está basado en el Sistema Armonizado.

Al consultar esta tarifa se encuentra que la fracción arancelaria con que este país identifica a la miel natural es 0409.00.00, de la cual se derivan cinco subclasificaciones, como se muestra en la siguiente tabla:

A Heading/ Subheading	B Stat. Suffix	C Article Description	D Units of Quantity	E Rates of Duty		
				1		2
				General	Special	
0409.00.00		Natural honey.....	.....	1.9cents/Kg	Free (A+,CA, E, IL, J,MX)	6.6cents/Kg
	25	Comb honey and honey packaged for retail sale.....	Kg			
	42	Other: White or lighter.....	Kg			
	44	Extra light amber.....	Kg			
	62	Light amber.....	Kg			
	64	Amber or darker.....	Kg			

Fuente: Morales Troncoso, Carlos. Plan de exportación, lleve sus productos a todo el mundo, México, Prentice Hall, 2000, P. 35. con datos actualizados de la U.S. International Trade Commission 2004 Tariff Database, obtenidos en la dirección electrónica <http://dataweb.usitc.gov>

La columna A muestra la clasificación arancelaria de las mercancías, como se observa, Estados Unidos emplea ocho dígitos. En la columna B se localizan dos dígitos adicionales denominados *sufijo estadístico*, los cuales permiten una identificación más detallada de las mercancías. En la columna C se proporciona una descripción de las mercancías, por ejemplo, en el caso de la miel natural existen cinco categorías, una para la miel que se vende al menudeo (0409.00.00.25) y cuatro para la miel a granel según su coloración (0409.00.00.42, 0409.00.00.44, 0409.00.00.62 y 0409.00.00.64). En la columna D se señalan las unidades con que se cuantifican las mercancías. Por último la columna E muestra los aranceles que aplica Estados Unidos a la importación de miel natural.

Como se observa la columna E está formada por dos columnas: la columna 1 que a su vez se subdivide en dos: la *General*, que se aplica a la mayoría de los países y constituye lo que técnicamente se denomina *nación más favorecida*, y la *Especial*, que se aplica a aquellos países con los cuales Estados Unidos tiene tratados de libre comercio (como es el caso de México, Canadá e Israel y que se encuentran marcados con las letras *MX*, *CA* e *IL* respectivamente). En la columna 2 se establecen derechos arancelarios más elevados que los de la columna 1 aplicables a aquellos países que no cuentan con la amistad de los Estados Unidos.

Gracias a que las tarifas arancelarias de la mayoría de los países del mundo se basan en el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías, se puede conocer de una manera más fácil y sencilla información relativa a:

- El tipo de arancel que el producto de interés debe pagar para su importación en el país de destino.
- Las medidas de regulación y restricción no arancelarias que el producto de interés debe cumplir para poder ingresar al mercado extranjero de destino.
- Los países en los que tiene más demanda el producto de interés, es decir, identificar cuáles son sus principales importadores a nivel mundial, y a partir de esta información, detectar de una

manera más directa y certera a los países que en determinado momento podrían constituir los posibles mercados meta de exportación del producto de interés.

- Los países que se dedican a exportar mercancías iguales al producto de interés, es decir, identificar cuáles son los principales competidores directos del producto que se desea exportar a nivel internacional.
- La variedad de presentaciones en que se vende el producto de interés en el mercado extranjero de destino.

Además de los beneficios señalados, es muy importante que se realice una clasificación arancelaria correcta de la mercancía que se planea exportar, a fin de determinar si en el mercado extranjero en el que se pretende comercializarla, ésta goza de algún tratamiento arancelario especial.

Al respecto, cabe mencionar que los países del orbe pueden otorgar diversos tratamientos arancelarios en función del país de origen de la mercancía que llega a sus aduanas, de tal manera que sus aranceles de importación pueden ser de tres clases:

- El general que aplica a todos los países miembros de la Organización Mundial de Comercio (OMC), que generalmente es el tratamiento de la nación más favorecida (NMF) o arancel general.
- El arancel aplicable a mercancías originarias de países a los que se concede trato preferencial (arancel inferior al general o exención del mismo) como resultado de un acuerdo o tratado de libre comercio.
- El arancel aplicable a las mercancías provenientes de países a los que se les ha impuesto una sanción o castigo económico, por lo que su arancel es superior al general. Es el llamado trato diferencial.

Esta información no debe pasar inadvertida al evaluar un país como posible destino de las exportaciones de una empresa. Por ello, al clasificar arancelariamente una mercancía, se recomienda que se verifique los países en que ésta tiene accesos preferenciales derivados de la existencia de un acuerdo o tratado comercial, lo que en determinado momento puede representar una ventaja significativa para la elección del mercado meta extranjero de un producto.

Sobre este tema, es conveniente mencionar que México ha firmado tratados de libre comercio con diversos países latinoamericanos, tales como: Bolivia, Costa Rica, Chile, Colombia, Nicaragua, Uruguay y aquellas naciones integrantes del llamado Triángulo del Norte Centroamericano, conformado por Guatemala, El Salvador y Honduras. Asimismo, dentro del continente americano destaca el tratado de libre comercio suscrito con Estados Unidos y Canadá (TLCAN).

De igual manera, sobresalen los tratados de libre comercio negociados con naciones europeas, tales como: Islandia, Noruega, Liechtenstein y Suiza (Asociación Europea de Libre Comercio) y el suscrito con la Unión Europea (TLCUE) que incluye a los siguientes países: Alemania, Austria, Bélgica, Chipre, Dinamarca, España, Eslovaquia, Eslovenia, Estonia, Finlandia, Francia, Grecia, Hungría, Irlanda, Italia, Letonia, Lituania, Luxemburgo, Malta, Países Bajos, Polonia, Reino Unido, República Checa y Suecia. Asimismo, resaltan los pactados con países de otras regiones como Israel y Japón.

Estos tratados de libre comercio incluyen temas de diversa índole, tales como: trato nacional y acceso de bienes al mercado, agricultura y medidas fitosanitarias y zoonosanitarias, reglas de origen, procedimientos aduaneros, medidas de normalización, inversión, propiedad intelectual, solución de controversias, entre otros, por lo que una vez que se haya decidido el país al que se exportará un producto, deberá consultarse el tratado de libre comercio que regula las transacciones entre México y el país (es) de interés (si es que éste existe), con el propósito de definir las ventajas y desventajas



que éste ofrece respecto de la mercancía que se quiere comercializar en el extranjero, y por consiguiente, determinar si es conveniente o desfavorable para el plan de negocios de exportación de una empresa.

## 2.1.2. SISTEMA DE CLASIFICACION INDUSTRIAL DE AMERICA DEL NORTE (SCIAN)

Este sistema fue creado para generar estadísticas comparables entre los tres países de América del Norte, en un trabajo conjunto de sus dependencias gubernamentales de estadística: el Statistics Canada, el Economic Classification Policy Committee (en nombre de la Oficina de Administración y Presupuesto de los Estados Unidos) y el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) por parte de México. El objetivo de este sistema de clasificación es proporcionar un marco único, consistente y actualizado para la recopilación, análisis y presentación de estadísticas de tipo económico. Asimismo, constituye la base para la generación, presentación y difusión de todas las estadísticas económicas del INEGI.

### Antecedentes

En 1994 las dependencias gubernamentales de estadística de Canadá, Estados Unidos y México acordaron elaborar de manera conjunta un clasificador de las actividades económicas realizadas en América del Norte. Dicho clasificador denominado Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN) o North American Industrial Classification System (NAICS) dio respuesta a la necesidad de contar con un instrumento que permitiera recopilar, analizar y difundir información estadística, y con ello, evaluar y comparar a las economías de la región.

El diseño de la estructura del SCIAN contempló una parte común entre Canadá, Estados Unidos y México, y una parte específica (nacional) elaborada por cada uno de dichos países. Los clasificadores nacionales resultantes recibieron los nombres de NAICS Canadá, NAICS United States y SCIAN México.

Durante la primera etapa de elaboración de este sistema (para establecer la parte común de la región), se establecieron tablas comparativas entre los clasificadores de los tres países, con el fin de conocer a detalle las diferencias existentes entre las tres economías (formas de organización de los establecimientos, actividades económicas propias de cada país, nivel de importancia y diversificación de las actividades económicas, métodos tradicionales de clasificación de las actividades económicas, etc.). Con las tablas comparativas como base, los tres países definieron la estructura de cada sector o subsector de este sistema. Por su parte, durante la segunda etapa de elaboración, el INEGI definió el detalle nacional del clasificador mexicano así como las unidades de observación que se emplearían en cada actividad.

### Principios y criterios de elaboración

El SCIAN fue concebido por los tres países con base en un principio fundamental de agregación: la similitud en la función de producción. Se entiende por funciones de producción o procesos de producción *“a las diferentes combinaciones de factores –materias primas, técnicas, maquinaria y equipo de producción, personal con diversos grados de especialización, instalaciones, etc.- que se emplean en las unidades económicas para generar un producto o prestar un servicio.”*<sup>3</sup>

En el SCIAN los conceptos de actividad económica y unidad económica son indispensables. Una unidad económica *“es una entidad productora de bienes o servicios”*<sup>4</sup>, en tanto que una actividad económica *“es un conjunto de acciones realizadas por una entidad con el propósito de producir o*

<sup>3</sup> Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte 2002, publicación del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, p. 4.

<sup>4</sup> Ibidem p. 5.

proporcionar bienes y servicios.”<sup>5</sup> Asimismo, en su diseño se dio especial atención a la clasificación de: a) actividades económicas nuevas y emergentes, b) actividades de servicios en general y c) actividades enfocadas a la producción de tecnologías avanzadas, incluyendo componentes electrónicos, software, equipo de telecomunicaciones, de cómputo y médico.

## Estructura

El SCIAN está formado por cinco niveles de agregación: sector, subsector, rama, subrama y clase de actividad económica. El sector constituye el nivel más general, en tanto que la clase de actividad económica representa el nivel más desagregado.

El orden de presentación de los sectores se basa en la agrupación tradicional de actividades económicas: primarias, secundarias y terciarias. A los primeros sectores corresponden las actividades primarias, es decir, las relacionadas con el aprovechamiento directo de los recursos naturales como el suelo, agua, flora y fauna. Al segundo grupo de sectores corresponden las actividades secundarias, mediante las cuales se efectúa la transformación de todo tipo de bienes o productos en otros nuevos o diferentes. El tercer grupo de actividades corresponde a las terciarias que se refieren al comercio y los servicios. Para cada categoría del SCIAN, desde el sector hasta la clase de actividad económica se presenta lo siguiente:

*Código Numérico.*- Cada categoría de actividad se identifica con un código numérico cuyo número de dígitos varía según el nivel de que se trate: al sector le corresponden dos dígitos, al subsector tres, a la rama cuatro, a la subrama cinco y a la clase de actividad económica seis.

*Título o nombre.*- Permite identificar rápidamente la actividad principal bajo la cual se clasifica y presenta la información de toda la actividad que se realiza en la unidad económica.

*Descripción.*- Ofrece una visión más detallada de lo que cada categoría contiene.

Por ejemplo, en el caso de la miel natural su clasificación con base en este sistema es el siguiente:

<p><b>Sector:</b> 11 Agricultura, ganadería, aprovechamiento forestal, pesca y caza  <b>Subsector:</b> 112 Ganadería  <b>Rama:</b> 1129 Explotación de otros animales  <b>Subrama:</b> 11299 Explotación de otros animales  <b>Clase de actividad económica:</b> 112990 Explotación de otros animales <sup>EE.UU.</sup>  Unidades económicas dedicadas principalmente a la explotación, en ambientes controlados, de aves de ornato (cisnes, pavos reales, flamencos), gallos de pelea, perros, gatos, gusanos de seda, llamas, venados, animales de laboratorio y otros animales no clasificados en otra parte. <b>Incluye también:</b> unidades económicas que realizan actividades ganaderas de diferentes ramas sin que pueda determinarse cuál es la principal; unidades económicas que realizan actividades agrícolas, ganaderas y forestales sin que sea posible determinar cuál es la principal; y unidades económicas dedicadas a la ganadería combinada con aprovechamiento forestal sin que pueda determinarse cuál es la actividad principal.  <b>Excluye:</b> unidades económicas que combinan la actividad ganadera con la agricultura sin que pueda determinarse cuál de las dos es la principal (111999, otros cultivos) y u.e.d.p. a la cría de animales salvajes con fines de exhibición (712131, jardines botánicos y zoológicos del sector privado; 712132, jardines botánicos y zoológicos del sector público).</p>
--

Fuente: SCIAN México 2002, publicación del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, p. 26 y 101.

En el caso de las empresas mexicanas, el SCIAN les permite acceder a información estadística actualizada relacionada con la industria o el sector al que pertenece el producto que desean exportar, de tal manera que a partir de los datos que obtengan, puedan determinar con bases más sólidas la situación que actualmente prevalece en la industria o sector de su interés, tanto a nivel nacional como internacional, y al mismo tiempo, contar con los elementos de valoración necesarios

<sup>5</sup> Op. Cit. p. 5.

que les permitan efectuar un análisis objetivo de las perspectivas que a corto, mediano y largo plazo se podrían presentar en dicho sector o industria.

Claro está que la utilización del SCIAN resultará más provechosa y ventajosa para aquellas empresas mexicanas que decidan exportar a los Estados Unidos o Canadá debido a la compatibilidad existente entre los tres países en algunas de las categorías que integran este sistema, y en cualquier supuesto, constituye una herramienta de investigación muy útil considerando que dos de los tres países que participaron en su elaboración forman parte de las economías más importantes y desarrolladas del mundo.

De esta manera, al conocer la información que en lo particular manejan Estados Unidos y Canadá respecto de la industria o sector que atañe al producto que una empresa desea exportar, se podrá contar con mayores elementos de estudio que puedan ser empleados como puntos de referencia o parámetros para determinar si las condiciones que imperan en la industria o sector de interés son convenientes o desfavorables para la comercialización internacional del producto que se planea exportar.

### **2.1.3. CLASIFICACION UNIFORME PARA EL COMERCIO INTERNACIONAL, REVISION 3 DE LA ORGANIZACION DE LAS NACIONES UNIDAS**

Este sistema de clasificación fue aprobado por el Consejo Económico y Social de la Organización de las Naciones Unidas en 1950. La primera revisión al mismo se efectuó por el referido Consejo en 1960, la segunda en 1975 y la tercera en 1985.

La CUCI Rev. 3 es una clasificación estadística de las mercancías que se intercambian a nivel internacional cuyos datos son utilizados para:

- Efectuar análisis económicos.
- Comparar datos internacionales sobre el comercio por productos.
- Conocer corrientes de comercio mundial, toda vez que organismos como la Organización Mundial de Comercio (OMC) o la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) utilizan este sistema para elaborar y presentar sus estadísticas de comercio exterior.

La revisión 3 de esta clasificación es compatible con el Sistema Armonizado y está compuesta de 10 secciones divididas en 67 capítulos, los cuales se clasifican en 261 grupos que a su vez se desglosan en 1033 subgrupos que comprenden a más de 35,000 productos que intervienen en el comercio internacional.

Por ejemplo, en el caso de la miel natural su clasificación con base en este sistema es 061.6, es decir, este producto se localiza en la sección 06 (azúcares, preparaciones de azúcar y miel), capítulo 1 y grupo 6, como se muestra a continuación:

061.6 Miel natural

En este rubro no se incluyen la miel artificial ni las mezclas de miel natural con artificial, miel natural centrifugada o en el panel.

Fuente: Índices de los productos de la Clasificación Uniforme para el Comercio Internacional, Revisión 3., publicación de la Organización de las Naciones Unidas, informes estadísticos, serie M, N° 38/Rev. 2. volumen I, p. 61.

De igual manera en la referida sección se pueden localizar otra clase de productos comestibles que al igual que la miel natural también sirven para endulzar, como se muestra a continuación:

<p>061.51 Melazas de caña          Jarabe de mesa (melaza), de azúcar de caña          Melazas de azúcar de caña, comestibles o no, coloreadas o con saborizantes o no, para el consumo humano o animal          Melazas espesas de azúcar de caña, comestibles</p>
<p>061.91 Lactosa y jarabe de lactosa          Azúcar de leche, químicamente pura o no, sólida, contenga o no saborizantes o colorantes          Jarabe de lactosa que no contenga adición de saborizantes ni colorantes          Lactosa comercial, sólida, contenga o no saborizantes o colorantes          Lactosa, químicamente pura o no, sólida, contenga o no saborizantes o colorantes</p>
<p>061.92 Azúcar y jarabe de arce          Azúcar de arce, sólida, contenga o no saborizantes o colorantes añadidos          Jarabe de arce que no contenga saborizantes ni colorantes añadidos</p>

Fuente: Índices de los productos de la Clasificación Uniforme para el Comercio Internacional, Revisión 3., publicación de la Organización de las Naciones Unidas, informes estadísticos, serie M, N° 38/Rev. 2. volumen I, p. 60-63.

Este tipo de información adquiere particular importancia cuando se trata de identificar a los principales productos competidores directos (los que ofrecen un producto igual), indirectos (los que ofrecen un producto similar y satisfacen las mismas necesidades) y sucedáneos (los que satisfacen las mismas necesidades pero no son iguales) de la mercancía que se planea exportar.

En el ejemplo anterior puede observarse que la miel natural no solamente compite contra todos los productores de miel natural del mundo, sino también contra los productores de azúcar, jarabes, edulcorantes, mermeladas y todos aquellos productos que pueden ser empleados de manera similar a la miel.

La ventaja de que una empresa clasifique la mercancía que desea exportar con base a este sistema radica primordialmente en que identifique a nivel internacional a los productos competidores directos e indirectos de su artículo, es decir, que detecte en primer término a aquellas mercancías homólogas a la suya que son producidas y exportadas por otros países, y en segundo lugar, a aquellos productos que aunque en apariencia no son semejantes al suyo, pueden llegar a satisfacer la misma necesidad para la cual fue diseñado su artículo.

De esta manera y dependiendo de los países a los que les interese exportar, las empresas podrán realizar un análisis comparativo entre su producto y el de sus competidores directos e indirectos con el propósito de determinar las ventajas y desventajas que tiene su mercancía respecto a la de sus competidores, lo que a su vez les permitirá implementar las medidas necesarias tendientes a subsanar las deficiencias que presente su producto antes de iniciar sus operaciones de exportación.

Igualmente, cabe señalar que uno de los beneficios más significativos que ofrece este sistema de clasificación es la oportunidad de conocer la tendencia que a nivel mundial predomina en el consumo de determinado producto, de esta forma, las empresas podrán conocer con mayor certidumbre el nivel de aceptación internacional que actualmente tienen los artículos que desean exportar, en específico, el de los países al que planean hacerlo, determinando de esta manera si dicha tendencia se encuentra en ascenso, a la baja o sin ningún cambio representativo, lo que podría constituir un factor decisivo en la elección o cambio de determinado país como mercado meta de sus exportaciones.

## 2.2. TIPOS DE MERCADO DE EXPORTACION

El producto que se planea exportar puede ser un bien de consumo, es decir, puede estar destinado a los individuos o familias para su uso directo. O bien, puede ser una materia prima, una parte o un componente que se utiliza en la fabricación de otro producto. O puede tratarse de maquinaria, herramienta o equipo (de oficina, transporte, etc). O quizás sea un abastecimiento común (papelera, lubricantes, artículos de aseo o limpieza, etc).

En cualquier caso, la naturaleza del producto que se desea exportar es la que determina el tipo de mercado al que pertenece. Por ello, la actividad comercial de una empresa puede estar situada en uno o varios mercados diferentes, por lo que es conveniente conocer las características más importantes de cada uno de ellos:

- *Mercado de consumo.*- Esta formado por todos los consumidores finales, individuos y hogares que adquieren bienes y servicios para su consumo personal.
- *Mercado industrial o empresarial.*- Esta formado por las empresas industriales que adquieren diversos productos para transformarlos en otros bienes (utilizándolos en este caso como materia prima, partes o componentes), o por las empresas en general, que adquieren diversos productos (papelería, artículos de oficina, limpieza, etc) para poder funcionar en forma adecuada y llevar a cabo sus operaciones primordiales.
- *Mercado de reventa.*- Esta clase de mercado es típico de los negocios internacionales y está formado principalmente por las cadenas de tiendas comerciales que importan directamente mercancías con el propósito de revenderlas, muchas veces con exclusividad o con diseños y marcas propias.
- *Mercado institucional.*- Esta formado por las instituciones y empresas no lucrativas que adquieren bienes y servicios para desempeñar sus principales funciones. Este tipo de mercado incluye al gobierno, a las universidades o escuelas, al ejército y la armada, a los hospitales, y en general, a un sinnúmero de organizaciones que requieren de diversos productos y servicios para cumplir con sus fines sociales.

La importancia de advertir las diferencias entre cada tipo de mercado comentado radica en que las características, exigencias y necesidades de los clientes o consumidores de los mismos varían de un mercado a otro, dependiendo del uso que se le vaya a dar al producto que se va a exportar. Por ejemplo, no es lo mismo tratar de exportar aguacates a los mercados de abastos de las grandes ciudades para que sean adquiridos por las personas y familias que radican en éstas (mercado de consumo), que venderlos a un fabricante de productos cosméticos, quien los utilizará como materia prima para transformarlos en artículos de belleza (mercado industrial o empresarial). O bien, exportarlos a una cadena de tiendas de autoservicio para ser revendidos por éstas (mercado de reventa).

En otras palabras, al distinguir con claridad las diferencias existentes entre cada clase de mercado se podrá conocer e identificar con mayor facilidad el tipo de mercado que actualmente está atendiendo una empresa con sus productos, y por consiguiente, se podrá determinar con mayor sencillez si es en ese mismo tipo de mercado o en otros en los que podrá vender sus productos en el extranjero. De esta forma, al contar con este tipo de información, una empresa podrá investigar con mayor detalle el mercado extranjero de su interés, así como las características de sus competidores, para posteriormente mejorar su producto y adecuarlo a los gustos, exigencias y necesidades de sus clientes extranjeros, de tal modo que esto le permita incrementar sus probabilidades de éxito al poner en marcha su plan de negocios de exportación.

### **2.3. CRITERIOS PARA LA SELECCION DEL MERCADO META DE EXPORTACION**

Decidir acerca del país que parece más adecuado y conveniente para iniciarse en las actividades de exportación es casi siempre un accidente del destino, cuando menos para la mayoría de las pequeñas y medianas empresas. En algunas ocasiones, el atractivo y la cercanía geográfica del mercado estadounidense se traduce en una reacción automática de decidir comenzar, justamente por ese país, sus operaciones de exportación. En otros casos, la solicitud de un pedido por parte de algún comprador extranjero es lo que define el mercado por el que se inicia la exportación. En otras ocasiones, la elección del mercado extranjero se deriva del hecho de que en

determinado país, el dueño de la empresa cuenta con algún amigo, pariente o conocido y esto se aprecia como una ventaja importante. En otros casos puede suceder que al acudir a algún centro promotor de exportaciones, el dueño de la empresa se entere de que el producto que él fabrica o vende está siendo solicitado en determinado país, para decidirse a comenzar de esta forma sus actividades de exportación.

Generalmente cualquiera de los criterios señalados es bien visto por algunas empresas para tomar la decisión de a qué país exportar, sin antes evaluar objetivamente otras alternativas de mercado para sus productos. Por esta razón, a continuación se señalan algunos criterios que deben ser tomados en cuenta por las empresas para la selección del mercado meta de sus exportaciones.

### 2.3.1 CLASIFICACION DE LOS PAISES POR SU INGRESO NACIONAL BRUTO (INB)

El criterio principal que aplica el Banco Mundial para la clasificación de los países o economías del mundo es el Ingreso Nacional Bruto (INB) per capita. Anteriormente se hacía referencia a este término como Producto Nacional Bruto o PNB. Con base al INB por habitante, este organismo clasifica a los países o economías del orbe en cuatro grupos:

- Los de ingresos de hasta \$735USD denominados de **ingresos bajos** (cuadro A).
- Los de **ingreso medio bajo**, entre los \$736USD y \$2,935USD (cuadro B).
- Los de **ingreso medio alto**, entre los \$2,936USD y \$9,075USD (cuadro C).
- Los de **ingreso alto** de \$9,076USD o más (cuadro D).

CUADRO A PAISES O ECONOMIAS DE INGRESOS BAJOS		
1. Afganistán	21. Guinea	41. Níger
2. Angola	22. Guinea-Bissau	42. Nigeria
3. Bangladesh	23. Haití	43. Pakistán
4. Benin	24. India	44. Papua Nueva Guinea
5. Bhután	25. Kenia	45. Ruanda
6. Burkina Faso	26. República Democrática de Corea	46. Santo Tomé y Príncipe
7. Burundi	27. República Kirguistán	47. Senegal
8. Camboya	28. República Democrática Popular de Lao	48. Sierra Leona
9. Camerún	29. Lesotho	49. Islas Salomón
10. República Central Africana	30. Liberia	50. Somalia
11. Chad	31. Madagascar	51. Sudan
12. República Federal Islámicas de las Comoras	32. Malawi	52. Tajikistán
13. República Democrática del Congo	33. Mali	53. Tanzania
14. República del Congo	34. Mauritania	54. Timor-Leste
15. Costa de Marfil	35. Moldavia	55. Togo
16. Guinea Ecuatorial	36. Mongolia	56. Uganda
17. Eritrea	37. Mozambique	57. Uzbekistan
18. Etiopía	38. Myanmar	58. Vietnam
19. La Gambia	39. Nepal	59. República de Yemen
20. Ghana	40. Nicaragua	60. Zambia
		61. Zimbabwe

Fuente: <http://www.worldbank.org>

CUADRO B PAISES O ECONOMIAS DE INGRESO MEDIO BAJO		
1. Albania	21. Guatemala	39. Filipinas
2. Algeria	22. Guyana	40. Rumania
3. Armenia	23. Honduras	41. Federación Rusa
4. Azerbaijón	24. Indonesia	42. Samoa...continúa en la siguiente página
5. Belarusia	25. República Islámica de Irán	43. República Federal de Yugoslavia (Serbia / Montenegro)
6. Bolivia		

continúa en la siguiente página...

CUADRO B		
PAÍSES O ECONOMÍAS DE INGRESO MEDIO BAJO		
7. Bosnia y Herzegovina	26. Irak	44. Sudáfrica
8. Brasil	27. Jamaica	45. Sri Lanka
9. Bulgaria	28. Jordania	46. Surinam
10. Cabo Verde	29. Kazajstán	47. Swazilandia
11. China	30. Kiribati	48. República Árabe de Siria
12. Colombia	31. Macedonia	49. Tailandia
13. Cuba	32. Maldivas	50. Tonga
14. Djibouti	33. Islas Marshall	51. Tunisia (antes Túnez)
15. República Dominicana	34. Estados Federados de Micronesia	52. Turquía
16. Ecuador	35. Marruecos	53. Turkmenistán
17. Egipto	36. Namibia	54. Ucrania
18. El Salvador	37. Paraguay	55. Vanuatu
19. Fiji	38. Perú	56. Gaza
20. Georgia		

Fuente: <http://www.worldbank.org>

CUADRO C		
PAÍSES O ECONOMÍAS DE INGRESO MEDIO ALTO		
1. Samoa	13. Gabón	25. Polonia
2. Antigua y Barbuda	14. Granada	26. Arabia Saudita
3. Argentina	15. Hungría	27. República Eslovaca
4. Barbados	16. Líbano	28. San Cristóbal y Nevis
5. Belice	17. Libia	29. Santa Lucía
6. Botswana	18. Lituania	30. San Vicente y Las Granadinas
7. Chile	19. Malasia	31. Seychelles
8. Costa Rica	20. México	32. Trinidad y Tobago
9. Croacia	21. Islas Marianas	33. Uruguay
10. República Checa	22. Oman	34. Venezuela
11. Dominica	23. Palau	
12. Estonia	24. Panamá	

Fuente: <http://www.worldbank.org>

CUADRO D		
PAÍSES O ECONOMÍAS DE INGRESO ALTO		
1. Andorra	16. Alemania	33. Holanda
2. Aruba	17. Grecia	34. Antillas Holandesas
3. Australia	18. Groenlandia	35. Nueva Zelanda
4. Austria	19. Guam	36. Noruega
5. Las Bahamas	20. Hong Kong	37. Portugal
6. Bélgica	21. Islandia	38. Puerto Rico
7. Bermuda	22. Irlanda	39. Qatar
8. Brunei	23. Israel	40. Reino Unido
9. Canadá	24. Italia	41. San Marino
10. Islas Caimán	25. Japón	42. Singapur
11. Chipre	26. República de Corea	43. Eslovenia
12. Dinamarca	27. Kuwait	44. España
13. Finlandia	28. Liechtenstein	45. Suecia
14. Francia	29. Luxemburgo	46. Suiza
15. Polinesia Francesa	30. Macao (China)	47. Emiratos Árabes Unidos
	31. Malta	48. Estados Unidos
	32. Mónaco	49. Islas Virginia (EE.UU.)

Fuente: <http://www.worldbank.org>

Los países o economías del cuadro A suelen ser los mercados relativamente menos atractivos, aunque para una pequeña o mediana empresa pueden ser suficientes y muy convenientes. En contraste, los países o economías del cuadro D constituyen los mercados más atractivos del mundo en virtud del alto poder adquisitivo de sus habitantes, sin embargo, debe tomarse en cuenta que en

ellos la competencia es muy intensa ya que el resto de los países tratan de exportar sus productos justamente a estos mercados.

### 2.3.2 CLASIFICACION DE LOS PAISES POR SU EXTENSION TERRITORIAL Y NUMERO DE HABITANTES

Además de su nivel de ingreso, los países también pueden clasificarse según su extensión territorial o su población total, ya que en ocasiones estos parámetros pueden ser los que definan lo atractivo de un mercado. En los siguientes cuadros se enlistan en orden decreciente a los primeros veinte países, según su extensión territorial y población.

PAIS	SUPERFICIE (MILES DE KILÓMETROS CUADRADOS)
1. Federación Rusa	17,075
2. Canadá	9,976
3. China	9,561
4. Estados Unidos	9,373
5. Brasil	8,512
6. Australia	7,713
7. India	3,288
8. Argentina	2,767
9. Kazajistán	2,717
10. Sudán	2,506
11. Argelia	2,382
12. Zaire	2,345
13. Arabia Saudita	2,150
14. México	1,960
15. Indonesia	1,905
16. Libia	1,760
17. Irán	1,748
18. Mongolia	1,567
19. Perú	1,285
20. Chad	1,284

Fuente: <http://www.worldbank.org>

PAIS	POBLACION (MILLONES)
1. China	1288
2. India	1064
3. Estados Unidos	291
4. Indonesia	214
5. Brasil	177
6. Pakistán	148
7. Federación Rusa	143
8. Bangladesh	138
9. Nigeria	136
10. Japón	127
11. México	102
12. Alemania	83
13. Filipinas	81
14. Vietnam	81
15. Turquía	71
16. Etiopía	69
17. Egipto	68
18. República Islámica de Irán	66
19. Tailandia	62
20. Francia	60

Fuente: <http://www.worldbank.org>



Este dato constituye uno de los parámetros más importantes para la elección del mercado meta de las exportaciones de una empresa, toda vez que al conocer el número de habitantes con que cuenta un país se facilita su estudio en términos de segmentación de mercados.

Al valorar un mercado extranjero como posible destino de las exportaciones de una empresa, se tienen que evaluar diversos factores relacionados con su población (edad, sexo, ocupación, idioma, nivel de ingresos, religión, raza, nacionalidad, nivel de escolaridad, etc) a fin de determinar si las características que la distinguen de las poblaciones de otros países representan una ventaja o desventaja para la comercialización de un producto en particular.

Por ejemplo, supongamos que una empresa mexicana fabricante de dulces enchilados desea exportar sus productos y toma como base a los diez primeros países enlistados en el cuadro anterior para iniciar la selección del mercado meta de sus exportaciones, considerando que son los países más poblados del mundo, y por consiguiente, los que cuentan con el mayor número de consumidores del orbe. Una vez que ha limitado la elección de su mercado extranjero a diez países, debe estudiar con cuidado la población de cada uno de ellos con el propósito de decidir cuál de esas diez opciones es la que le ofrece más ventajas para comercializar su producto.

Para tomar tal decisión, será necesario analizar a los consumidores de cada mercado desde diversos puntos de vista. Por ejemplo, de los diez países “candidatos”, dos de ellos (Estados Unidos y Japón) se encuentran clasificados como economías de ingresos altos, es decir, el Producto Nacional Bruto (PNB) de sus habitantes oscila entre los \$9,076USD o más, lo que se traduce en mercados con un elevado poder adquisitivo de compra. En contraste, tres de los diez países estudiados (Brasil, China y Rusia) están clasificados como economías de ingresos medios bajos, esto es que el PNB de sus habitantes fluctúa entre los \$736 USD y \$2,935USD. Respecto a los cinco países restantes (Bangladesh, India, Indonesia, Nigeria y Pakistán), éstos corresponden a economías de ingresos bajos, lo que significa que el PNB de sus habitantes se ubica en un máximo de \$735USD.

Al considerar estos datos, la empresa del ejemplo que nos ocupa podría decidirse a enfocar sus investigaciones únicamente a los mercados japonés y estadounidense para decidir a cuál de ellos exportará sus productos. De esta forma, al aplicar diversos parámetros de la segmentación de mercados para valorar y comparar ambos países se podría concluir lo siguiente: que el mercado americano a diferencia del japonés se ubica geográficamente más cerca de México. Asimismo, que la población de Estados Unidos a diferencia de la japonesa cuenta con un mayor número de inmigrantes mexicanos y personas de ascendencia mexicana establecidas en territorio americano. Por consiguiente, este segmento de la población estadounidense podría identificarse en mayor medida con el producto señalado (dulces enchilados) debido a la afinidad cultural que existe entre ambos.

Este sencillo ejemplo pretende demostrar la importancia que para la segmentación del mercado meta de las exportaciones de una empresa representa el dato concerniente a la población del mismo. Así, al conocer esta información, se podrá determinar con mayor objetividad y confiabilidad el país que más le conviene a una empresa para iniciar sus actividades de exportación.

### **2.3.3 ASPECTOS CUANTITATIVOS: MEDICION Y TENDENCIAS DE LAS IMPORTACIONES DEL PRODUCTO QUE SE DESEA EXPORTAR EN EL MERCADO META**

Para la comprensión de este punto, se empleará un ejercicio tomado de la Guía Básica del Exportador editada por el Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT) que permite interpretar las estadísticas de comercio exterior con la finalidad de determinar el orden prioritario de los mercados meta. En el siguiente cuadro se muestran las cifras para 2002 y 2003 tanto en valor como en volumen de los principales países importadores de miel natural en el mundo.

PAÍS	COLUMNA 1 2002 VALOR <sup>A/</sup>	COLUMNA 2 2003 VALOR <sup>A/</sup>	COLUMNA 3 2003 CANTIDAD <sup>B/</sup>
ALEMANIA	161,609	240,851	93,532
ESTADOS UNIDOS	165,706	219,496	92,151
JAPÓN	56,362	62,014	43,785
REINO UNIDO	51,695	64,229	21,867
ITALIA	27,900	42,382	14,449
FRANCIA	35,889	49,532	15,165

<sup>a/</sup> Miles de dólares (USD)

<sup>b/</sup> Toneladas

Fuente: FAO <http://www.fao.org>

En principio, estas cifras revelarían que Alemania ha sido el principal país importador de miel en miles de dólares en 2003, lo que significaría que existe buena aceptación y demanda por el producto en ese país, después le seguirían en segundo lugar Estados Unidos, Reino Unido en tercero, Japón, Francia e Italia en los siguientes lugares, de acuerdo con las cifras del 2003; esto se reflejaría en la columna (a) del cuadro que se presenta más adelante.

En este orden de ideas, parecería sencillo ubicar los mercados prospectos para exportar; sin embargo, se trata de valores absolutos y poco relevantes. Para que estos datos resulten de mayor utilidad en el proceso de selección del mercado meta de la empresa, se debe obtener las cifras de crecimiento de la demanda de la miel de los países referidos en el cuadro anterior. Con este cálculo se obtendrá mayor información sobre si el mercado de la miel en estos países está en crecimiento, se contrae o quizá no hay movimiento.

Para obtener estas cifras, se toma como base el siguiente cuadro denominado “*Criterio de ordenamiento en la selección de mercado*”. Aplicando la fórmula de la columna (b) de este cuadro, se muestra que el principal importador del cuadro anterior (Alemania) sólo crece un 49% en contraste con Italia que crece un 52% y a quien se le había situado en el último lugar anteriormente, de allí que una empresa exportadora de miel considere a Italia como un futuro mercado meta, dado el buen crecimiento de la demanda de la miel. En este tenor, el orden de países más prometedores por crecimiento de demanda de la miel serían: Italia, Alemania, Francia, Estados Unidos, Reino Unido y Japón, tal como lo refleja la columna (c) del siguiente cuadro.

No obstante, una de las claves para exportar y ser aceptado en el futuro país de importación reside en el precio. En este caso, para saber cuál es el precio al que se importa la miel en los países analizados, se recurre a calcular el valor unitario de importación dividiendo el valor de las importaciones (en miles de dólares) entre el volumen o cantidad de miel importada en esos países, de manera tal que podrá obtenerse el valor unitario de la miel importada. A mayor valor unitario mejor oportunidad de utilidad, a menor valor unitario mayores ajustes al precio de exportación y se tendrá que analizar que hacer para ser más competitivo. Así, Francia representa un buen mercado por que el valor unitario enunciado en la columna (d) indica que los franceses importan la miel aproximadamente a 3.3 USD, mientras que si una empresa quisiera vender en Japón, tendría que ofrecerla a 1.4 USD o menos para ser competitivo en precio. Aunque se trata de valores unitarios muy aproximados, estos datos resultan muy útiles para establecer un punto de referencia al exportador.

Por último, solamente restaría concluir cuál es el mercado más prometedor para exportar; esto resultaría de sumar las posiciones obtenidas por los países prospectos por valor de importación (Columna a), crecimiento de mercado (Columna c) y valor unitario (Columna e). De tal manera que el país que obtenga las primeras posiciones, producto del número más bajo en todo, será el más atractivo para exportar. De acuerdo con lo anterior, la empresa exportadora deberá concentrar sus esfuerzos de investigación de mercado en los tres primeros países listados en la columna (g).

PAÍSES	CRITERIO DE ORDENAMIENTO EN LA SELECCIÓN DE MERCADO						
	VALOR DEL MERCADO	CRECIMIENTO DEL MERCADO 2002-2003		VALOR UNITARIO USD		POSICIÓN TOTAL	
	(a) POSICIÓN	(b) COLUMNA 2 POR 100 DIVIDIDA ENTRE COLUMNA 1 MENOS 100	(c) POSICIÓN	(d) COLUMNA 2 DIVIDIDA ENTRE COLUMNA 3	(e) POSICIÓN	(f) (a + c + e)	(g) POSICIÓN DEFINITIVA
ALEMANIA	1°	49%	2°	2.6	3°	6	1°
ESTADOS UNIDOS	2°	32%	4°	2.4	4°	10	3°
JAPÓN	4°	10%	6°	1.4	5°	15	4°
REINO UNIDO	3°	24%	5°	2.9	2°	10	3°
ITALIA	6°	52%	1°	2.9		9	2°
FRANCIA	5°	38%	3°	3.3	1°	9	

Fuente: Banco Nacional de Comercio Exterior, Guía básica del exportador, México, 10ª edición, 2003, p. 24.

### Explicación:

a. Posición según el valor del mercado=	Importaciones de 2003 (columna 2)
b. Porcentaje del crecimiento del mercado=	$\left( \frac{\text{Importaciones de 2003 (valor)} \times 100}{\text{Importaciones de 2002 (valor)}} \right) - 100$
c. Posición según el crecimiento del mercado.	$\frac{\text{Importaciones de 2003 (valor)}}{\text{Importaciones de 2003 (cantidad)}}$
d. Valor unitario	
e. Posición según el valor unitario.	
f. Posición total	Suma de las posiciones
g. Posición definitiva	El orden de la columna f en orden cardinal descendente.

Fuente: Banco Nacional de Comercio Exterior, Guía básica del exportador, México, 10ª edición, 2003, p. 24.

### 2.3.4 ASPECTOS CUALITATIVOS: SEGMENTACION DEL MERCADO META

Otra herramienta de estudio que facilitará la elección del mercado meta de exportación de un producto es la *segmentación de mercados*. Este término se define como “la división de un universo heterogéneo en grupos con al menos una característica homogénea.”<sup>6</sup> Al segmentar un mercado se puede conocer con mayor facilidad cuáles son los distintos grupos de consumidores que lo integran, así como las necesidades, características y comportamiento de los mismos. Para segmentar un mercado de consumo<sup>7</sup> deben tomarse en cuenta los siguientes parámetros:

**Demográficos.-** Ofrecen certeza numérica al existir datos estadísticos de ellos. Incluye las siguientes variables:

<sup>6</sup> Fernández Valiñas, Ricardo. Segmentación de mercados, México, ECAFSA, 2000, p. 28.

<sup>7</sup> Respecto al mercado institucional, de reventa e industrial o empresarial, la segmentación se simplifica, toda vez que se trata de personas morales y no físicas como es el caso del mercado de consumo, por lo que existen fuentes de información más precisas y especializadas, sólo será necesario hacer las adecuaciones pertinentes, así, en vez de hablar de nivel de ingresos se hablará de nivel de ventas, en vez de ocupación de giro, en vez de nivel educacional de nivel de tecnología, y así sucesivamente.

- Edad (permite determinar qué porcentaje de la población corresponde a niños, adolescentes, adultos jóvenes, adultos mayores y personas de la tercera edad).
- Sexo (divide a la población de estudio en dos grupos: hombres y mujeres)
- Nivel socioeconómico (perfil educativo del jefe de familia, cantidad y tipo de artículos que se poseen por hogar, servicios con que cuenta un hogar, diversión o pasatiempos familiares, ingresos mensuales por familia, etc).
- Estado civil (casados, solteros, divorciados, separados, viudos, en unión libre, etc).
- Nivel de instrucción (máximo nivel de estudios de la población).
- Religión (católica, judía, protestante, cristiana, etc).
- Características de la vivienda (si es propia o rentada; si cuenta o no con agua entubada, drenaje, energía eléctrica, etc; con qué clase de material está construida; número de personas que la ocupan; número de habitaciones que la integran; etc).
- Tamaño y ciclo de vida de la familia.
- Ocupación.
- Nacionalidad y/o idioma materno.

**Geográficos.-** Se refiere a las características que tiene una población de acuerdo con las siguientes variables:

- Raza (asiáticos, latinos, nórdicos, árabes, afroamericanos, negros, etc).
- Condiciones geográficas (se refiere al tipo de hidrografía, relieve, clima, suelo, flora, fauna, etc que caracterizan a la región donde vive la población de estudio).
- Tipo de población (urbana, suburbana o rural).
- Unidad geográfica (país, estado, municipio, región, ciudad, etc).

**De comportamiento.-** Permiten determinar la actitud que mantiene un consumidor frente a determinado producto. Incluye las siguientes variables:

- Frecuencia de uso.- Se refiere a la frecuencia con que una persona consume o utiliza un producto, de tal forma que se le puede clasificar como un usuario regular, no usuario, ex usuario, usuario potencial o usuario primerizo.
- Ocasión de uso.- Se refiere a la temporalidad de compra de un producto, destacando los usuarios frecuentes (aquellos que consumen un producto con regularidad), los usuarios irregulares (aquellos que no tienen una preferencia definida por un producto u otro) y los usuarios de ocasiones especiales (aquellos que adquieren un producto en fechas específicas como navidad, día de las madres, san valentín, día del padre, etc).
- Tasa de uso.- Clasifica a las personas de acuerdo con la cantidad de producto que consumen durante un periodo determinado, destacando los usuarios grandes (aquellos que tienen la mayor tasa de consumo), los usuarios medianos (aquellos que se ubican en la tasa media de consumo) y los usuarios pequeños (aquellos que no consumen un producto en el promedio regular).
- Lealtad.- Se refiere a la fidelidad que tiene un consumidor para con determinado producto, destacando los usuarios leales (aquellos que utilizan en forma exclusiva un producto y no hacen uso de otras marcas bajo ninguna circunstancia), usuarios de lealtad compartida (aquellos que comparten su lealtad de compra con dos o más productos) y los usuarios sin preferencias específicas (aquellos que consumen cualquier producto).
- Actitud ante el producto (entusiasta, positiva, indiferente, negativa, hostil).
- Estado de percepción (no enterado, enterado, informado, interesado, con intención de compra).

**Psicográficos.-** Se refieren a la descripción de las costumbres, hábitos, estilo de vida y preferencias de los consumidores con base en un análisis de su conducta desde el punto de vista de la psicología social (rama de la psicología que se encarga de estudiar la conducta del individuo en sociedad).

Por ejemplo, supongamos que una empresa mexicana desea exportar comida exótica ya preparada y al utilizar los parámetros referidos define al segmento de su mercado meta de la siguiente manera "matrimonios jóvenes sin hijos, con dos percepciones económicas, que vivan en poblaciones de más

de medio millón de habitantes y que tengan un ingreso familiar superior a los dos mil dólares mensuales”. Desglosemos por partes dicha definición para entender qué tipo de variables de la segmentación de mercados fueron utilizadas.

Por lo general la comida exótica es un platillo caro, raro y de no fácil aceptación por parte de las personas. Tomando en cuenta estas características se entiende que sus consumidores deben ser personas con un buen nivel salarial a quienes les guste probar alimentos cuya elaboración no esté contemplada dentro de la cultura culinaria de la región o localidad donde viven y cuyo acceso a dichos platillos sea fácil y cómodo.

Considerando estas particularidades se deduce que a diferencia de otra clase de familias, los matrimonios jóvenes sin hijos son quienes gozan de un poder adquisitivo más elevado debido a que sus gastos familiares son menores, y por ende, pueden darse el lujo de adquirir productos más costosos. Respecto al tipo de población donde deben vivir, ésta debe ser preferentemente suburbana o urbana para facilitar la adquisición de la comida exótica ya preparada a través de las cadenas de tiendas de autoservicio que por lo general se ubican en lugares con alta densidad de población.

Con este sencillo ejemplo se pretende demostrar la importancia de tomar en cuenta las variables de la segmentación de mercados al momento de evaluar un mercado extranjero como posible destino de las exportaciones de una empresa.

Lo anterior es muy importante ya que al considerar un país como mercado meta de sus exportaciones, algunas empresas creen erróneamente que sus productos serán vendidos y comercializados en todo el territorio del mismo, sin tomar en cuenta que quizás su capacidad de producción y recursos no están lo suficientemente preparados y capacitados para atender una demanda de tal magnitud (sobre todo en el caso de las pequeñas y medianas empresas que apenas inician sus actividades de exportación), y aunque este no fuera el caso, deben considerar que no toda la población de un país comparte los mismos gustos, preferencias, necesidades, deseos, actitudes y hábitos de compra respecto de los productos que consume o utiliza, ya que estas características se encuentran determinadas e influenciadas por factores de diversa índole (raza, edad, sexo, nacionalidad, nivel de ingresos, lugar de residencia, ocupación, religión, estado civil, cultura, nivel de estudios, etc).

Por esta razón, al estudiar y evaluar a los países “candidatos” para exportar un producto, será muy útil y conveniente dividir (segmentar) al mercado de cada uno de ellos, con el fin de identificar el tipo de consumidores a los que podría resultarles más atractivo el producto que se planea exportar. Así, una vez que haya detectado cuál es el segmento de la población que más le conviene y se adecua a sus planes de exportación, una empresa podrá conocer y determinar con mayor facilidad lo siguiente:

- Las características más importantes que distinguen a los consumidores del segmento del mercado al que está dirigido su producto (necesidades, preferencias, comportamiento de compra, etc).
- Que tipo de mercancías son los competidores directos e indirectos de su producto en el segmento de mercado de su interés.
- Las ventajas y desventajas que tiene su producto en relación con sus competidores directos e indirectos.
- Los cambios y adaptaciones que tendrá que hacerle a su producto para que éste no tenga problemas al ser comercializado en el mercado de destino.

A partir de estos parámetros, una empresa podrá decidir de una manera más objetiva y certera qué país de los que está evaluando es el que le conviene más para exportar su producto, y a partir de esta decisión, recabar la información necesaria del segmento de mercado meta de su interés para elaborar su plan de negocios de exportación.

### 2.3.5 BARRERAS DE ACCESO AL MERCADO META

Las barreras de acceso al mercado se clasifican en *barreras arancelarias y no arancelarias*. Las primeras son aquellas que aplica un país a los artículos importados y que se traducen en la imposición de un derecho o impuesto de importación (arancel). Su monto depende de los compromisos internacionales que el país importador tenga frente a la comunidad internacional (existencia de tratados de libre comercio o de acuerdos regionales, multilaterales o bilaterales).

Por su parte, las barreras no arancelarias (denominadas también regulaciones o restricciones no arancelarias) pueden definirse como *“las medidas que establecen los gobiernos para controlar el flujo de mercancías entre los países, ya sea para proteger la planta productiva y las economías nacionales, o para preservar los bienes de cada país en lo que respecta a medio ambiente, protección de la salud, sanidad animal y vegetal, o para asegurar a los consumidores la buena calidad de las mercancías que están adquiriendo, o darles a conocer las características de las mismas.”*<sup>8</sup>

En este sentido, este tipo de barreras *“consisten en el establecimiento de medidas que regulan o restringen la entrada o salida del territorio aduanero de las mercancías que pudiesen incidir en renglones primordiales de un país, tales como la seguridad nacional, el equilibrio ecológico, la salud humana, animal y vegetal, el equilibrio de su economía nacional, entre otros.”*<sup>9</sup>

Con la finalidad de distinguir las regulaciones de las restricciones no arancelarias puede decirse que las primeras *“tienen como propósito salvaguardar la salud y la seguridad humana, animal y vegetal, el equilibrio ecológico y otras cuestiones relacionadas con el bienestar humano y de lo que nos rodea, es decir, se establecen como medidas de carácter de prevención de la salud y el bienestar ecológico.”*<sup>10</sup> En tanto que las segundas *“obstaculizan o restringen las mercancías a la importación o exportación a fin de salvaguardar los sectores industriales del país y la economía nacional, pudiendo consistir en medidas de carácter económico o administrativo como cupos, salvaguardas, medidas antidumping, etc.”*<sup>11</sup>

Para fines prácticos, las regulaciones y restricciones no arancelarias se clasifican en *cuantitativas y cualitativas*. Las primeras *“se aplican a cantidades de productos que se permiten importar a un país y/o para establecer contribuciones cuantificables a las que se deben sujetar dichas mercancías distintas del arancel.”*<sup>12</sup> Las segundas *“tienen que ver con el producto en sí mismo y sus accesorios sin importar la cantidad. Estas medidas se aplican a todos los productos que se deseen introducir a un país y no sólo a cierta cantidad de ellos.”*<sup>13</sup>

Las cuantitativas incluyen permisos previos, cupos y medidas contra prácticas desleales de comercio exterior. Las cualitativas son muy numerosas y han proliferado en la medida en que los países desarrollados se han ido volviendo cada vez más exigentes en cuestiones sanitarias, ecológicas, de protección al consumidor, etc. En términos generales, puede decirse que este tipo de barreras se refieren a requisitos de: etiquetado; envase y embalaje; marcas y denominaciones de origen; sanidad; fitosanidad; normas de calidad, técnicas, de toxicidad y residuos, ecológicas, de buenas prácticas de manufactura, entre otras. Algunas de ellas se comentan brevemente a continuación:

<sup>8</sup> Banco Nacional de Comercio Exterior, Guía básica del exportador, México, 10ª edición, 2003, p. 151.

<sup>9</sup> Moreno Castellanos, Jorge Alberto, Moreno Valdez, Hadar y Trejo Vargas, Pedro. Comercio Exterior sin barreras, México, ediciones fiscales ISEF S.A., 2ª edición, 2003, p. 77.

<sup>10</sup> Ibidem. p. 77.

<sup>11</sup> Op. cit. p. 78.

<sup>12</sup> Banco Nacional de Comercio Exterior, Guía básica del exportador, México, 10ª edición, 2003, p. 152.

<sup>13</sup> Ibidem p. 152.

*Permisos previos.*- En el caso de México este documento lo expide la Secretaría de Economía y se emplea para realizar la entrada o salida de mercancías del territorio nacional. En él se especifican entre otros datos los siguientes: nombre del beneficiario; periodo de vigencia; régimen, fracción arancelaria, valor y cantidad de la mercancía que se autoriza a importar o exportar.

*Cupos.*- El artículo 23 de la Ley de Comercio Exterior de México define al cupo como “*el monto de una mercancía que podrá ser exportado o importado.*”<sup>14</sup> En este sentido, cada país establece la cantidad, volumen o valor de las mercancías que podrán ser importadas a su territorio, así como la vigencia y tasa arancelaria aplicables a las mismas.

*Medidas contra prácticas desleales de comercio exterior.*- Tienen como propósito contrarrestar los posibles daños que se ocasionen a la planta productiva de un país derivados de los bajos precios con que ingresen ciertas mercancías al mismo.

*Regulaciones de etiquetado.*- Afectan a la mayoría de los productos que se exportan o importan, en especial si están destinados para el consumo humano. En términos generales la información que una etiqueta debe contener es la siguiente: nombre comercial del producto; nombre y dirección del productor, exportador, importador o distribuidor; país de origen; registro ante la autoridad competente; peso neto; cantidad; instrucciones de uso; fecha de elaboración y caducidad, entre otros.

*Regulaciones de envase y embalaje.*- Tienen como propósito proteger al producto durante las etapas de transportación y almacenaje para que llegue en óptimas condiciones al consumidor final.

*Marcado de país de origen.*- Este tipo de regulaciones se emiten con el fin de identificar el país de origen de los productos que se importan a determinado país, las cuales se traducen en la utilización de marcas físicas visibles y legibles que deben ostentar las mercancías al momento de su importación como marbetes, etiquetas, etc.

*Regulaciones sanitarias.*- Se aplican a productos agropecuarios. Se les denomina *fitosanitarias* cuando se refieren a productos que provienen del reino vegetal y *zoosanitarias* cuando provienen del reino animal. Estas regulaciones forman parte de las medidas que los países implementan con el fin de proteger y salvaguardar la vida y la salud humana, animal y vegetal de riesgos como: la introducción y propagación de plagas; enfermedades en animales y plantas; la presencia en alimentos y forrajes de aditivos contaminantes, toxinas y organismos causantes de enfermedades, entre otros. Estas medidas comprenden una amplia gama de aspectos, desde la certificación del proceso de producción de una mercancía hasta pruebas de laboratorio de la misma.

*Normas técnicas.*- Especifican las características, propiedades técnicas y métodos de manufactura que una mercancía debe cumplir para un mercado en específico con el fin de garantizarle a los consumidores del mismo que el producto que están adquiriendo cuenta con la calidad, seguridad y métodos de fabricación adecuados que les proporcionen la utilidad deseada.

*Regulaciones de toxicidad.*- Se establecen para aquellos productos en cuya elaboración se incorporan insumos peligrosos o dañinos a la salud humana como son los derivados del petróleo, plomo, bario, selenio, cromo, entre otros.

*Regulaciones ecológicas.*- Se establecen con el fin de mantener y proteger al medio ambiente. Por ejemplo, en Estados Unidos, Japón o la Unión Europea es común el uso de ecoetiquetas, las cuales tienen como propósito el informar a los consumidores de dichos países que los productos importados que adquieren cumplen con los requerimientos exigidos en materia de protección ambiental.

---

<sup>14</sup> Compendio de disposiciones sobre Comercio Exterior 2007, México, ediciones fiscales ISEF S.A., 42ª edición enero de 2007, p. 10.

Identificar los aranceles que un producto debe pagar para poder ser importado en determinado país resulta relativamente fácil, toda vez que se encuentran contemplados dentro de una tarifa aduanera. Sin embargo, encontrar información detallada y completa respecto de las barreras no arancelarias que una mercancía debe cumplir para poder ingresar a un mercado extranjero resulta más difícil, entre otras razones por que éstas no se encuentran contemplada en un solo documento, sino en varios, tanto oficiales como privados.

Dependiendo del país que se trate, se tienen que consultar entre otros los siguientes documentos: la tarifa arancelaria (en donde a veces se hace alguna referencia a estas cuestiones), leyes, reglamentos, disposiciones misceláneas, usos y costumbres comerciales, etc. En ocasiones esta labor se complica aún más debido a que en determinados países (como los Estados Unidos o Canadá) se manejan diferentes requisitos para diferentes estados o provincias. En el caso de México, las regulaciones y restricciones no arancelarias se publican en el Diario Oficial de la Federación y se identifican en términos de la fracción arancelaria de las mercancías a las que afectan.

Por lo anteriormente expuesto, es muy importante que antes de iniciar sus operaciones de exportación las empresas se cercioren de conocer cabalmente todos los requisitos no arancelarios que tiene que cumplir su producto en el mercado extranjero de destino, pues de no hacerlo corren el riesgo de que su mercancía sea detenida en la aduana de entrada al mismo por no cumplir con lo dispuesto legalmente en ese país, situación que se traduciría en un obstáculo para la puesta en marcha de su plan de negocios de exportación.

### **2.3.6 MACROENTORNO DEL MERCADO META**

Otro factor que debe ser evaluado por las empresas al seleccionar el mercado meta de sus exportaciones es el macroentorno de los países a los que están considerando exportar sus productos, a fin de conocer y determinar cuál es la situación y condiciones que predominan en cada uno de ellos, y a partir de esta información, seleccionar de una manera más objetiva y certera el mercado extranjero que más les conviene para iniciar sus actividades de exportación. En términos generales, el macroentorno de un país está constituido por los siguientes elementos:

**Demográficos.-** Se refiere al estudio de la población humana del país meta en términos de tamaño, densidad, lugar de residencia, edad, sexo, raza, ocupación y cualquier otro dato que permita detectar situaciones favorables para la venta y comercialización del producto que se planea exportar.

Por ejemplo, la talla de las personas puede resultar un dato interesante si una empresa quiere especializarse en la exportación de ropa para gente gorda, de estatura muy alta o muy baja. Asimismo, si una empresa quiere comercializar en el extranjero alimentos para bebé, le será muy conveniente conocer qué porcentaje de la población del mercado meta de su interés está formado por matrimonios jóvenes en edad reproductiva, a fin de determinar el ritmo de crecimiento del segmento del mercado al que está enfocado su producto.

De igual manera, si una empresa desea exportar a determinado país ropa interior femenina, le será muy útil conocer qué porcentaje de su población de estudio corresponde a mujeres, y de éste, cuál está integrado por niñas, adolescentes, mujeres jóvenes, mujeres adultas y mujeres de la tercera edad, con el propósito de diseñar y adaptar su producto a los gustos, necesidades y preferencias de cada segmento.

**Económicos.-** Se refiere al estudio de dos aspectos básicos de la población del país meta: su poder adquisitivo de compra y sus patrones de gasto. Ambos elementos deben ser evaluados sin olvidar que, en términos generales, las familias destinan la mayor parte de sus ingresos económicos al pago de: comida, casa, ropa, transporte, servicios de salud, entretenimiento, educación, etc.



En ese tenor, al estudiar los mercados extranjeros de interés, se deberá indagar qué porcentaje de los ingresos económicos familiares se invierte en cada uno de los rubros señalados en el párrafo anterior, a fin de determinar con mayor facilidad qué porcentaje de los recursos económicos familiares del segmento del mercado meta de interés puede ser destinado a la compra del producto que se pretende exportar.

**Político-legales.-** En general estos aspectos están constituidos por las leyes, reglamentos, agencias gubernamentales y grupos de presión (minorías étnicas, minorías sexuales, ciudadanos de la tercera edad, ecologistas, organizaciones no gubernamentales de defensa del medio ambiente, de protección a las mujeres y los menores, de defensa de los consumidores, etc) que existen en un país determinado y que configuran el marco político y legal dentro del cual tiene que desenvolverse y operar una empresa para poder exportar sus productos a determinado mercado.

En otras palabras, antes de iniciar sus actividades de exportación, las empresas deberán investigar dos cuestiones de suma importancia respecto del mercado meta de su interés: cuáles son las leyes que tendrán que observar en el mismo y cuáles las agencias gubernamentales encargadas de vigilar su cumplimiento. El costo de ignorar estos asuntos puede traducirse en el mejor de los casos, en obstáculos serios para la puesta en marcha de su plan de negocios de exportación, y en el peor escenario, en incurrir en actos ilícitos que conlleven a la aplicación de graves sanciones.

Por ejemplo, si una empresa desea exportar frutas y verduras frescas a Estados Unidos, debe tener en cuenta que éstas se encuentran sujetas a la inspección de la FDA (Food and Drugs Administration) para evitar que dichos alimentos contengan residuos de pesticidas ilegales u otros contaminantes que puedan causar algún daño a la salud humana. Asimismo, debe saber que los envases y embalajes para estos productos también son revisados por la referida entidad gubernamental, principalmente las tarimas de madera, ya que corren el riesgo de ser contaminadas por hongos, bacterias o algún otro microorganismo desprendido de algún producto embalado en mal estado.

El no cumplir con este tipo de disposiciones conllevaría a la detención de la mercancía en el punto de entrada al país de destino, y consecuentemente, a la aplicación de algún tipo de sanción o multa por parte del gobierno americano, o inclusive, a la prohibición definitiva de las importaciones de las mercancías que no cumplen con la legislación que en materia de protección al consumidor exige este país, situación que dañaría severamente la imagen de la empresa del ejemplo que nos ocupa y que repercutiría negativamente en sus futuras actividades de exportación.

**Socioculturales.-** Todos los individuos se desarrollan en una sociedad específica que va conformando sus valores y creencias básicas. Tanto las instituciones (educativas, gubernamentales, religiosas, civiles, políticas, etc) como otras fuerzas sociales (familia, amigos, etc) van moldeando poco a poco el sistema de valores, percepciones, creencias, costumbres, tradiciones, deseos, preferencias y comportamiento de las personas. Todos estos factores desempeñan un papel muy importante en el proceso de decisión de compra de los consumidores y clientes de un mercado en particular. A partir de ellos, las personas manifiestan su preferencia o rechazo por determinados productos o servicios, dependiendo de cómo los asocien con su escala de valores, es decir, de cómo los perciban (positiva o negativamente).

Por ejemplo, el cambio cultural en algunos países hacia una mayor preocupación por la salud y la condición física ha dado lugar a una floreciente industria de equipos y prendas de vestir para hacer ejercicio, así como de alimentos más ligeros y naturales, de servicios de salud y acondicionamiento físico, etc. Asimismo, el deseo de las personas de tener más tiempo libre ha incrementado la demanda de productos más cómodos y prácticos como los alimentos semipreparados.

**Naturales y ecológicos.**- Sobre este tema destaca en particular la preocupación que en los últimos años se ha incrementado en algunos países por: la escasez o el deterioro en la calidad de los recursos naturales como el aire, agua, petróleo, carbón, madera, etc; los costos cada vez más elevados de la energía; el incremento de la contaminación ambiental; entre otros.

Al respecto podría señalarse como ejemplo las oportunidades que en últimas fechas se han generado para los productos relacionados con la mejor calidad del agua o del aire, derivadas a veces de las preferencias de los consumidores, como los filtros caseros o el agua embotellada de manantial o purificada.

Asimismo, en algunos países del orbe como Canadá, Estados Unidos, Japón y la Unión Europea existe una marcada cultura, interés y preocupación en materia de protección al medio ambiente por parte de los consumidores de dichos mercados, por lo que en términos generales puede decirse que para que un producto incremente su demanda en los mercados de estos países, y por consiguiente, goce de la aceptación y preferencia de los consumidores de dichos mercados, debe estar envasado y embalado con materiales ecológicos que sean reciclables o reutilizables como el papel, cartón, polietileno o polipropileno.

Es obvio que los elementos que se señalan en este punto no son los únicos que deben ser estudiados por las empresas al momento de evaluar y decidir qué país es el que más les conviene para poner en práctica su plan de negocios de exportación, toda vez que las características de cada uno de ellos varía de un mercado a otro, por lo que la mejor recomendación que puede hacerse a aquellas empresas que apenas van a iniciar sus operaciones de exportación es que investiguen a fondo y por todos los medios a su alcance (organismos públicos y privados de promoción a las exportaciones; cámaras o coaliciones empresariales del sector al que pertenece su producto; embajadas, consulados o representaciones diplomáticas mexicanas establecidas en los países de su interés; etc) cuáles son las condiciones (económicas, políticas, sociales, culturales, etc) que actualmente predominan en los países que están analizando como posibles mercados meta de sus exportaciones, así como las que en un corto y mediano plazo se podrían suscitar, a fin de contar con las herramientas de valoración necesarias que les permitan decidir cuál, de entre los países que tienen preseleccionados, es el que deben elegir como destino de sus exportaciones.

**CAPITULO 3**  
**ASPECTOS OPERACIONALES DEL PLAN DE EXPORTACION**

**3.1. DOCUMENTOS DE EXPORTACION**

De acuerdo con la legislación aduanal mexicana, la exportación de mercancías debe realizarse por conducto de agente o apoderado aduanal, los cuales deberán estar legalmente autorizados por el exportador para presentar ante la aduana su mercancía con el fin de que sea revisada por la autoridad competente, anexando a la misma la siguiente documentación:

*Pedimento de exportación.*- Es la forma oficial aprobada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) en donde se señalan los datos del régimen aduanero al que se destina la mercancía, así como la información necesaria para el cálculo y el pago de los impuestos al comercio exterior. Los documentos que se anexan al pedimento deben ser proporcionados por el exportador y consisten en:

- Factura o, en su caso, cualquier documento que exprese el valor comercial de las mercancías. En caso de presentar factura, ésta deberá contener los siguientes datos: aduana de salida del país de origen y aduana de entrada al país de destino; nombre y domicilio del vendedor o embarcador; nombre y domicilio del comprador o consignatario; descripción comercial detallada de las mercancías y especificación de ellas en cuanto a clase, cantidad de unidades, números de identificación (cuando éstos existan), valor unitario y total de la factura; cantidad, peso y medidas del embarque; tipo de divisa utilizada y su equivalente en moneda nacional; condiciones de venta acordadas (INCOTERMS); lugar y fecha de expedición; entre otros.
- Documentos que comprueben el cumplimiento de regulaciones y restricciones no arancelarias a la exportación, que se hubieran expedido de acuerdo con la Ley de Comercio Exterior, siempre que las mismas se publiquen en el Diario Oficial de la Federación y se identifiquen en términos de la fracción arancelaria y de la nomenclatura que les corresponda conforme a la Tarifa del Impuesto General de Importación y Exportación (TIGIE).
- Copia del Registro Federal de Contribuyentes (RFC) con homoclave y domicilio fiscal del exportador.
- Carta de encargo o encomienda (documento a través del cual el exportador gira instrucciones a su agente o apoderado aduanal para que realice el despacho aduanero de sus mercancías. Dicha carta puede elaborarse en formato libre y debe contener al menos los siguientes datos: quién confiere el encargo; a qué agente o apoderado aduanal se le confiere; fecha y lugar de elaboración; clase, valor, cantidad y régimen aduanero de la mercancía; aduana de exportación; recomendaciones generales sobre el embarque; etc).
- Carta de encargo para el embarque de la mercancía.
- Reservación en la agencia naviera en la que se efectuará el embarque de la mercancía, en caso de tratarse de un despacho por aduana marítima.
- Si la clase o naturaleza de la mercancía así lo requiere, deberá anexarse lo siguiente:
  - Permisos o autorizaciones.
  - Certificados de análisis químicos.
  - Certificado de origen en caso de que el comprador extranjero lo solicite, aunque no es obligatorio presentarlo en el despacho aduanero de exportación. Este documento permite acceder a preferencias arancelarias en aquellos países con los que México tiene suscritos tratados o acuerdos comerciales. La dependencia encargada de tramitarlo es la Secretaría de Economía.

- Documentos de transporte. Es el título de consignación que expide la compañía transportista, en el que se indica que la mercancía se ha embarcado a un destino determinado, señalando las condiciones en que se encuentra el producto; su peso y cantidad; el número de piezas, cajas y/o bultos del embarque; entre otros datos. Este documento hace responsable al transportista del envío y custodia de la mercancía hasta el punto de destino. Dependiendo del medio de transporte que se emplee dicho documento se denomina carta porte (transporte terrestre), conocimiento de embarque o bill of lading (transporte marítimo), guía aérea o airway bill (transporte aéreo) y talón de embarque (transporte por ferrocarril).
- Lista de empaque (documento que identifica el embarque completo y permite saber la cantidad exacta de artículos que contiene cada caja, bulto, envase u otro tipo de embalaje).

### 3.2. ENVASE Y EMBALAJE

Un problema muy frecuente que surge al momento de planear la exportación de una mercancía es no saber que tipo de envase y embalaje es el más adecuado y conveniente para la misma, de tal forma que la elección de éstos le garantice al exportador que sus productos llegarán en óptimas condiciones a su destino final. Es importante mencionar que el envase y embalaje de una mercancía se determina en función de la naturaleza, propiedades y uso de la misma, así como del medio(s) de transporte seleccionado para hacerlo llegar a su destino final y de las regulaciones que en materia de envase y embalaje sean exigidas en el país importador.

Se entiende por envase a la *“manufactura producida para estar en contacto directo con el producto, para protegerlo y conservarlo, facilitando su manejo, transportación, almacenamiento y distribución.”* Por su parte, el embalaje se define como *“todo aquello cuya función primaria es envolver, contener y proteger debidamente a los productos (envases), con el fin de evitar daños a las mercancías.”*<sup>1</sup>

Otra clasificación más específica que se puede realizar es la de envase primario, secundario y terciario:

Envase primario.- *“Es el recipiente que está en contacto directo con el producto, por lo que debe existir compatibilidad física y química entre el envase y su contenido.”*<sup>2</sup> En este sentido, no debe provocar reacción química alguna y en caso de ser utilizado para productos alimenticios, el material del envase debe cumplir con la normalización vigente y estar autorizado por las autoridades sanitarias correspondientes.

Envase secundario.- *“Es aquel que contiene uno o varios envases primarios, teniendo como función principal el agrupar los productos de tal manera que los proteja y a su vez, invite a la compra de éstos.”*<sup>3</sup>

Envase terciario.- *“Son todos aquellos materiales que se utilizan en los transportes terrestres, marítimos o aéreos para proteger las cargas unitarias.”*<sup>4</sup>

Entre las funciones del envase destacan las siguientes:

- Contener y proteger al producto con una presentación estéticamente agradable y que esté de acuerdo al tipo de comunidad al que está dirigido el producto.
- Destacar el nombre o marca del producto, para que sea fácil de recordar y se pueda distinguir claramente de otros productos similares o análogos.
- Describir de manera clara, breve, sencilla y suficiente el uso o consumo del producto que contiene.

<sup>1</sup> Banco Nacional de Comercio Exterior, Envase y embalaje para exportación, México, 2ª edición, 2001, p. 2.

<sup>2</sup> Ibidem p. 2.

<sup>3</sup> Ibidem p. 2.

<sup>4</sup> Ibidem p. 2.

- Informar de manera gráfica o textual si el contenido puede causar riesgo o daño a la salud humana, animal o vegetal.
- Promocionar al producto en el punto de venta.
- Ofrecer un manejo fácil, seguro y eficaz para cualquier tipo de consumidor (ergonomía del envase).
- Resistir a la compresión, vibración, caídas, choque lateral, humedad y temperatura. Asimismo, no debe ser desgarrable, perforable, desprender el aroma de su contenido y de acuerdo al producto que contenga, debe ser impermeable a los gases húmedos o secos.
- Informar al usuario sobre: precio del producto, contenido neto y bruto, fecha de caducidad, etc.
- Informar que el producto cumple con la legislación en materia de protección al medio ambiente exigida por el país importador.

Por su parte, entre las funciones del embalaje se encuentran las siguientes:

- Unitarizar la mercancía, ya sea que ésta esté formada por una unidad simple o esté compuesta por varios elementos, diferenciados o no.
- Proteger el producto, así como facilitar su manejo e identificación en las diferentes etapas de la distribución.
- Conformar una unidad que evite el choque entre sí de la mercancía que contiene.

Además de lo señalado, el embalaje debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Debe ser marcable, señalizable o rotulable para poder ser identificado, cuantificado y localizado.
- Debe cumplir con las condiciones y requisitos en materia fitosanitaria y de protección al medio ambiente exigidas en el país de origen y de destino.
- Debe ser lo más ligero posible y a su vez, soportar la carga requerida.
- Deben ser reutilizable, reciclable y en caso extremo incinerable.

Entre los materiales más utilizados en la elaboración de envases y embalajes destacan el metal, papel, cartón, vidrio, madera y los asépticos. Cada uno de ellos se describe brevemente a continuación.

**Envases de metal.-** Son recipientes rígidos diseñados para contener productos líquidos y sólidos que pueden cerrarse herméticamente, por ejemplo, pinturas, lubricantes, aditivos, alimentos en conserva y bebidas.

Dentro de este tipo de envases se encuentran los elaborados a partir de la hoja de lata envases de aluminio (empleados sobre todo en el envasado de cervezas, bebidas carbonatadas, jugos y néctares), tubos colapsibles (utilizados por ejemplo en el envasado de adhesivos y lustradores de calzado) y otros envases semirígidos (como bandejas y charolas) elaborados a partir de láminas delgadas que se emplean para conservar y distribuir alimentos congelados, horneados y en general, todo tipo de alimento listo para ser consumido. Entre sus características más importantes destacan:

- Versatilidad en su diseño.
- Alta resistencia al impacto y fuego (envases de hojalata).
- Ofrecen el mayor tiempo de vida de anaquel.
- Resisten altas temperaturas durante los procesos de esterilización de alimentos dentro del envase.
- Presentan barrera contra rayos ultravioleta, gases y grasas.
- Fijación eficiente en su superficie para impresión y adhesión de etiquetas engomadas.

**Envases y embalajes de papel y cartón.-** Son elaborados a partir de fibras de celulosas vegetales como madera, algodón, lino, caña de azúcar, entre otros. Las características más importantes de este tipo de envases y embalajes son:

- Gran variedad en diseño de cajas y contenedores.

- No son conductores térmicos.
- Las bolsas, sacos y cajas elaboradas con este material cuentan con una amplia superficie para impresión.
- El cartón es muy versátil para usarse con cualquier tipo de producto debido a la variedad de especificaciones de resistencia que existen.
- El cartón se puede reforzar con elementos de amortiguamiento como espumas plásticas colocadas en las esquinas y partes vulnerables.

**Envases de vidrio.-** Se usan principalmente en la industria de alimentos, medicinas, refrescos, perfumería, cosméticos, cerveza, entre otras. Dentro de sus características destacan:

- Transparencia del envase.
- Barrera contra la luz, sobre todo en envases color ámbar para productos de alto contenido graso.
- Son inertes, es decir, no presentan reacción química con ningún elemento (a excepción del ácido fluorhídrico) y no interactúan con el producto.
- No alteran el sabor de los productos alimenticios.
- Son impermeables al agua, vapores y gases.
- Resisten altas temperaturas.
- Proporcionan conductibilidad térmica para esterilizar productos dentro del envase.
- Ofrecen versatilidad de diseños en tamaño, forma y color.

**Embalajes de madera.-** Se emplea en la fabricación de tarimas, cajas y rejillas. La solidez y duración de una caja o tarima depende del tipo de madera utilizada. Entre los embalajes de madera destacan:

*Cajas alambradas.-* Son ligeras y sensibles a la dislocación por sacudidas y choques en las esquinas. Asimismo, poseen una gran resistencia a la perforación.

*Jaulas de madera.-* Se utilizan para transportar productos que requieren de embalajes resistentes y a la vez ligeros.

*Cajas impermeabilizadas.-* Se utilizan para proteger su contenido de la humedad, por lo general, son recubiertas con cartón y películas plásticas.

*Tarimas de carga (paletas o pallets).-* Se utilizan en el manejo de embalajes con montacargas con el fin de facilitar el manejo de los productos a lo largo de toda la cadena de distribución (desde el almacén del productor hasta el de las tiendas que los distribuyen en el punto de destino). También se fabrican de metal, plástico y fibra de cartón. Asimismo, la fibra de madera, aserrín y viruta se emplean como material de amortiguamiento en el embalaje de piezas pequeñas. Las características más importantes de este tipo de embalaje son:

- Alta resistencia al impacto.
- Resistencia a la compresión.
- Fáciles de transformar con herramientas industriales o manuales.
- Variedad y versatilidad de diseños.

**Envases asépticos.-** Algunos de los productos que utilizan este tipo de envase son la leche y sus derivados, los jugos de frutas y verduras, las sopas y salsas, etc. Entre sus características más importantes destacan:

- Presentan barrera contra la luz y el aire.
- Ofrecen larga vida de anaquel.
- Utilizan un 75% de recursos renovables, por lo que son reciclables.
- Ahorran energía al procesarse.
- Son ligeros.
- No necesitan refrigeración.

Las características de cada uno de los materiales utilizados en el envase y embalaje de mercancías son muy importantes al planear la logística de exportación de un producto. Considerando que el traslado internacional de una mercancía abarca varias etapas que inician en la fábrica o el almacén del productor en el país de origen y culminan en el punto de venta donde el producto es adquirido por el consumidor final en el país de destino, se debe planificar cuidadosamente el tipo de envase y embalaje que se usarán con el fin de evitar que las mercancías que se vayan a exportar sufran algún daño o deterioro durante las maniobras de carga y descarga, transporte, almacenaje y estiba en el traslado a su destino final.

Uno de los factores a considerar en la logística de exportación y que influye en la elección del envase y embalaje de un producto es el transporte. Por ejemplo, en el transporte marítimo debido al oleaje, la carga se encuentra en movimiento constante creando vibraciones y compresiones que pueden dañar severamente a las mercancías. En el transporte aéreo, debido a las grandes alturas se crean turbulencias que someten a la carga a fuertes vibraciones. En el caso del ferrocarril, la carga transportada se expone a choques laterales y golpes. En el transporte por tierra, la carga enfrenta trayectos agitados debido a la aceleración, desaceleración y frenado de los camiones, así como a los obstáculos y baches en las carreteras que pueden ocasionar vibraciones, compresiones o caídas.

Por ello, al seleccionar el envase y embalaje de un producto, se deberán tomar en cuenta y valorar las particularidades de cada uno de los medios de transporte que se emplearán para hacerlo llegar a su destino final, así como las condiciones climáticas (viento, lluvia, nieve, granizo, niebla, humedad, temperatura, presión atmosférica, etc.), físicas (compresión, vibración, caídas, choques laterales, etc.), químicas (derrames, evaporación, etc.), biológicas (insectos, termitas, roedores, bacterias, etc.), entre otras a las que se expondrán las mercancías durante su traslado al país de destino.

Otro factor que influye en la logística de exportación son los aspectos normativos que en materia de envase y embalaje rigen la actividad importadora del país de destino. Lo que actualmente predomina en la mayoría de los países es la protección al medio ambiente, sobre todo en la Unión Europea, Estados Unidos y Canadá.

Por ejemplo, para exportar alimentos frescos a los países miembros de la Unión Europea, se debe cumplir entre otras normas con lo dispuesto en la Directiva 94/62/CE la cual tiene por objeto el reducir y prevenir la cantidad de material de empaque que se desperdicia. Dicha directiva establece y regula los requisitos mínimos que en materia de envase y embalaje deben cumplir las mercancías que se pretenden importar a la Unión Europea, centrándose en tres aspectos básicos: el proceso de fabricación y composición del envase y embalaje; la reutilización del envase y el reciclado de los envases y embalajes.

Como ya se mencionó, en la Unión Europea existe un mercado cuidado e interés por la protección al medio ambiente y por ello los consumidores de dicho mercado prefieren los productos envasados y embalados con materiales ecológicos. Por esta razón, si se desea exportar alimentos frescos a esta región, se deberán utilizar de preferencia embalajes nuevos, limpios y 100% reciclables elaborados de papel, cartón, polietileno o polipropileno. Asimismo, las cajas en que se transporten no deben estar enceradas ni contener ningún recubrimiento plástico y su dimensión debe ser de 40x30 cm para facilitar su manejo al detallista. De igual manera, las normas de etiquetado para este tipo de alimentos establecen que su envase debe llevar en el exterior de manera visible e indeleble la siguiente información: nombre y dirección del exportador, envasador y/o expedidor; naturaleza del producto (pera, manzana, etc); país de origen; marca oficial de control, entre otros.

Estos ejemplos tienen el propósito de destacar la importancia de elegir correctamente el envase y embalaje del producto que se pretende exportar, toda vez que una elección errónea en este sentido, podría ocasionar el deterioro de la mercancía, y por consiguiente, que ésta no llegue en óptimas condiciones a su consumidor final. Asimismo, no debe olvidarse que cualquier falla en el

cumplimiento de una disposición reglamentaria puede convertirse en un impedimento para la conclusión exitosa del plan de negocios de exportación, lo cual podría causar al exportador pérdidas monetarias, mala imagen ante otros clientes del extranjero y peor aún, la salida inminente de su producto del mercado al que estaba destinado exportarse.

### 3.3. TRANSPORTE

Un aspecto importante para competir con éxito en los mercados internacionales lo constituye la correcta elección y utilización de los medios de transporte que faciliten el traslado de las mercancías de un punto de origen hacia los diferentes puntos de venta. El transporte se clasifica en marítimo, aéreo, terrestre y multimodal. Las características más importantes de cada uno de ellos se mencionan a continuación.

**Transporte marítimo.-** Es el de mayor relevancia en el comercio internacional pues alrededor del 90% del intercambio mundial de bienes se efectúa por esta vía. Este medio permite transportar mercancías de gran peso y volumen a grandes distancias, no se ve afectado por fenómenos de estacionalidad como en el caso del transporte aéreo y es el que ofrece las tarifas más económicas. En contraparte, resulta muy afectado por fenómenos meteorológicos y su tiempo de tránsito es muy elevado.

El documento que corresponde a este medio de transporte se denomina *conocimiento de embarque o bill of lading* y su estructura general así como las instrucciones para su llenado se presentan en el anexo 1.

**Transporte aéreo.-** El transporte aéreo de mercancías es regulado y reglamentado por la Asociación de Transporte Aéreo Internacional (IATA) que es un organismo que agrupa a la mayoría de las compañías de aviación del mundo.

Por la naturaleza y costo de este medio de transporte sólo las mercancías que se justifiquen por su valor o urgencia deberán ser transportadas por esta vía. Entre las ventajas y desventajas que ofrece destacan las siguientes:

Ventajas:

- Es ideal para transportar mercancías de elevado precio y bajo peso/volumen como por ejemplo material de cirugía, instrumental o científico. Asimismo, es recomendable para transportar productos perecederos, cantidades regulares y entregas urgentes.
- Su tiempo de tránsito es muy bajo lo que garantiza rapidez en el envío.
- Los gastos de aeropuerto son menores que los gastos marítimos, toda vez que en este medio de transporte no se utiliza maquinaria pesada para las maniobras de carga y descarga de las mercancías.
- Es el más seguro, confiable y el que ofrece menor riesgo de transporte, como consecuencia, las primas de seguro son menores.

Desventajas:

- Su costo es relativamente alto.
- Solo permite manejar cargas de dimensiones y pesos moderados.
- Se ve muy afectado por fenómenos de estacionalidad y fenómenos meteorológicos.

El documento que corresponde a este medio de transporte se denomina *guía aérea o airway bill*. Su estructura general e instrucciones de llenado se muestran en el anexo 2.



**Transporte terrestre.-** Comprende los siguientes rubros:

*Autotransporte.-* Entre las ventajas y desventajas que ofrece se encuentran:

Ventajas:

- No es afectado por fenómenos de estacionalidad.
- Tiempo de tránsito y costo por kilogramo relativamente bajos.
- Permite manejar cargas de gran dimensión y peso a distancias regulares (generalmente menores a los 500 Km).

Desventajas:

- Es altamente susceptible a robos y asaltos.
- El costo de las pólizas de seguro es elevado.
- Resulta afectado por fenómenos meteorológicos.
- Sólo permite transportar mercancías a lugares donde existen caminos adecuados.

El documento que le corresponde es la *carta de porte*. Su estructura general e instrucciones de llenado se presentan en el anexo 3.

**Transporte ferroviario.-** Entre las ventajas y desventajas que ofrece se pueden citar las siguientes:

Ventajas:

- Se recomienda para transportar materias primas, granos y en general, mercancías de gran peso y/o volumen a distancias mayores a los 500 Km y de las que no se tenga urgencia en el tiempo de entrega.
- Maneja tarifas muy económicas.
- No se ve afectado por fenómenos de estacionalidad.

Desventajas:

- Es un medio de transporte inflexible pues solo puede trasladarse a lugares que cuentan con vías férreas.
- Resulta muy afectado por fenómenos meteorológicos.
- Su tiempo de tránsito es alto.

El documento que le corresponde es el *talón de embarque*. Su estructura general e instrucciones de llenado se muestran en el anexo 4.

**Transporte multimodal.-** Se refiere a la combinación de dos o más medios de transporte y por ende es el más utilizado en el comercio internacional. Entre las ventajas y desventajas que ofrece se encuentran las siguientes:

Ventajas:

- Permite manejar carga de grandes dimensiones y pesos a grandes distancias.
- No se ve afectado por fenómenos de estacionalidad.
- Resulta moderadamente afectado por fenómenos meteorológicos.
- Se trata con una sola compañía para coordinar y dar seguimiento al embarque durante toda la ruta.

Desventajas:

- Es moderadamente susceptible a robos y asaltos.
- Tiempo de tránsito relativamente alto.

La estructura general e instrucciones de llenado del documento de transporte multimodal se presentan en el anexo 5.

Al planear la logística de exportación de un producto se deben tomar en cuenta las características de los diferentes medios de transporte con el fin de evaluar de una manera objetiva las ventajas y desventajas que ofrece cada uno de ellos en relación con la mercancía que se planea exportar. Para seleccionar el medio de transporte más conveniente que se debe utilizar en una operación de comercio internacional es necesario conocer entre otros factores los siguientes:

- La naturaleza del producto (si es perecedero, peligroso, frágil, etc).
- Peso y dimensiones de la mercancía.
- Origen y destino del producto.
- Envase y embalaje.
- El grado de manipulación que tendrá la carga.
- La urgencia en el envío.
- La disponibilidad (frecuencia de salidas), costos, seguridad y tiempo de tránsito que ofrecen los medios de transporte evaluados para trasladar la mercancía.

Por ejemplo, en el caso de productos perecederos como las frutas u hortalizas, se tendrá que tomar en cuenta que el medio de transporte a utilizar deberá contar con sistemas de refrigeración que eviten la rápida descomposición de las mismas, de igual manera, esta singularidad en el transporte será necesaria en el caso de alimentos congelados que requieren cadena de frío durante todo su trayecto. Al respecto, se tendrán que contratar contenedores refrigerados que en el transporte marítimo o terrestre sí existen.

Supongamos ahora que una empresa ubicada al norte de México desea exportar productos a granel al sur de los Estados Unidos. Lo más conveniente en este caso sería tal vez recurrir a los servicios del transporte ferroviario, considerando que se trata de una mercancía que por su naturaleza no requiere de una característica tan singular para su transporte como en el ejemplo anterior y que por la distancia entre el punto de origen y de destino resulta más adecuada que otro medio de transporte.

Igualmente si lo que se planea exportar son artículos finos y delicados de peso y dimensiones bajos cuyo valor monetario es muy elevado, la mejor opción para su traslado será el transporte aéreo considerando que de todos los medios de transporte es el que presenta menor tiempo de tránsito y rapidez en el envío, garantizando por consiguiente que esta clase de mercancías llegue en óptimas condiciones a su destino final.

Al analizar y decidir dentro del plan de negocios de exportación cuál(es) es el medio(s) de transporte más adecuado y conveniente para trasladar un producto, no se debe perder de vista que el medio de transporte idóneo será aquel que ofrezca las mejores ventajas y condiciones respecto a costos, tiempo, seguridad y márgenes de ganancia, maximizando con ello las posibilidades de entrega oportuna y en óptimas condiciones del producto en su destino final.

### **3.4. SEGUROS**

El seguro incluye una serie de coberturas para resarcir al asegurado por las pérdidas o daños materiales que sufran las mercancías durante su transporte al destino final. Durante el tránsito de las mercancías se cubren los riesgos por pérdida total o parcial, así como por daños

materiales ocasionados por algunos de los siguientes siniestros: incendio, explosión, hundimiento, colisión, caída de aviones, volcaduras y descarrilamiento.

Si el cliente lo solicita de manera expresa, la cobertura puede ampliarse a otros riesgos como: robo por bulto (total o parcial), contacto con otras cargas, manchas, roturas, derrame, oxidación y mojadura de agua ya sea dulce o de mar. Para cubrir riesgos especiales las compañías aseguradoras realizan un análisis previo por convenio expreso, tales riesgos pueden incluir: huelgas, guerra, robo con violencia o asalto a mano armada, desviación o cambio de ruta, transbordo u otra variación en la ruta, así como almacenaje en exceso durante el tránsito de la mercancía.

Las coberturas de los seguros no incluyen 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 deficientes.

Los seguros tienen vigencia desde el momento en que las mercancías quedan a cargo del porteador para su transporte, continuando durante el curso normal de su viaje para terminar con la descarga de las mismas en su destino final, en cuyo caso la protección será por el viaje completo. Cuando la cobertura del seguro únicamente abarca la protección de la mercancía de la aduana de entrada del país importador al punto de destino final en el mismo, el seguro se considera intermedio o parcial.

Los seguros pueden contratarse para un viaje específico, aunque también es posible adquirir una póliza anual. Asimismo, la suma máxima de responsabilidad asegurada debe corresponder con el valor total de la factura más fletes, impuestos de importación y todos aquellos gastos generados por el transporte de la mercancía.

En caso de siniestro, se debe enviar un escrito de reclamación dentro del plazo establecido en la póliza, adjuntando entre otros documentos los siguientes: copia del conocimiento de embarque, así como copia certificada de la protesta del capitán del buque (en caso de transporte marítimo), certificado de daños, factura y documentos probatorios de los gastos en que se incurrió con motivo del transporte de la mercancía.

Otro tipo de seguros que se deben contemplar son los de carácter comercial que se originan por la incapacidad financiera del importador para cubrir sus deudas (insolvencia). En México, los tipos de insolvencia que cubre este seguro son los siguientes:

Insolvencia legal.- Ocurre cuando existe una declaración judicial de quiebra, suspensión de pago o algún acto jurídico similar, que impida el cobro del crédito asegurado.

Insolvencia de hecho.- Se presenta cuando el deudor se encuentra en una situación económica tal, que el ejercicio de una acción jurídica en su contra para recuperar el crédito resultaría inútil.

Mora prolongada.- Sucede cuando transcurren seis meses desde el vencimiento del crédito y éste no se ha podido cobrar a pesar de las gestiones efectuadas. De no configurarse antes alguno de los dos tipos de insolvencia citados (legal o de hecho), seis meses es el plazo máximo que puede transcurrir para que el seguro se haga exigible.

Cabe mencionar que también existen los seguros de responsabilidad civil que son aquellos que cubren los daños, así como los perjuicios y daño moral que el uso del producto comercializado por el asegurado pueda ocasionar en terceros y por los que éste deba responder. Tales daños pueden derivarse por hechos u omisiones no dolosos ocurridos durante la vigencia de la póliza que causen la muerte, atenten contra la salud y deterioren o destruyan los bienes de terceros.

### 3.5. TERMINOS DE COMERCIO INTERNACIONAL (INCOTERMS)

En el entorno del comercio mundial resultaría muy complicado realizar operaciones de exportación e importación sin la existencia de reglas aceptadas internacionalmente que señalen de manera clara y precisa cuáles son los derechos y las obligaciones que adquieren el vendedor (exportador) y el comprador (importador) al efectuar una operación comercial internacional.

El término INCOTERMS es la abreviación de International Commerce Terms (Términos de Comercio Internacional) que fueron emitidos en su versión original en 1936 por la Cámara de Comercio Internacional (CCI), siendo la revisión efectuada en el año 2000 la versión que está actualmente en vigencia. Los INCOTERMS tienen como objetivo principal *“establecer un conjunto de términos y reglas de carácter facultativo que permitan acordar los derechos y las obligaciones tanto del vendedor como del comprador en las transacciones comerciales internacionales.”*<sup>5</sup>

Dichos términos constituyen una base para regular las operaciones de comercio exterior, pues delimitan a detalle los derechos, las responsabilidades y las obligaciones entre comprador y vendedor, haciendo una referencia directa al transporte que se utiliza así como al lugar donde se entrega la mercancía. Respecto a este último punto, los INCOTERMS regulan tres aspectos básicos:

- Transferencia de riesgos entre comprador y vendedor.
- Costos a cuenta del comprador y del vendedor.
- Documentación, trámites y gestión ante autoridades gubernamentales (aduanas) y agentes privados (aseguradoras, transportistas, etc) a realizar por cuenta del comprador y del vendedor.

Los INCOTERMS están formados por un total de trece términos, los cuales pueden clasificarse de dos maneras:

*Por grupos.*- que se identifican por la primera letra de las siglas del INCOTERM al que pertenecen (E, F, C y D).

*Por tipo de transporte.*- clasificándose de la siguiente manera: A (aéreo), M (marítimo o fluvial), T (terrestre) y O (cualquier tipo de transporte incluyendo aéreo y terrestre). La siguiente tabla muestra una sinopsis de los INCOTERMS.

GRUPO	SIGLAS	INGLES	ESPAÑOL	TRANSPORTE
<b>E</b> (salida) Único término en que la mercancía se pone a disposición del comprador en el domicilio del vendedor.	EXW	Ex Works	-En fábrica (...lugar acordado)	O
<b>F</b> (transporte principal no pagado) Términos en los que al vendedor se le encarga que entregue la mercancía a un medio de transporte elegido por el comprador.	FCA FAS FOB	Free Carrier Free Alongside Ship Free on Board	-Libre (franco) de porte (...lugar acordado) -Libre al costado del buque (...puerto de embarque acordado) -Libre (franco) a bordo (...puerto de embarque acordado)	O M M

continúa en la siguiente página...

<sup>5</sup> Banco Nacional de Comercio Exterior, Guía básica del exportador, México, 10ª edición, 2003, p. 175.

GRUPO	SIGLAS	INGLES	ESPAÑOL	TRANSPORTE
<b>C</b> (transporte principal pagado) El vendedor contrata el transporte sin asumir ningún riesgo o responsabilidad sobre la mercancía una vez que esta ha sido embarcada.	CFR CIF CPT CIP	Cost and Freight Cost, Insurance and Freight Carriage Paid to Carriage and Insurance Paid to	-Costo y flete (...puerto de destino acordado) -Costo, seguro y flete (...puerto de destino acordado) -Flete/porte pagado hasta (...lugar de destino acordado) -Flete/porte y seguro hasta (...lugar de destino acordado)	M M O O
<b>D</b> (destino o llegada) El vendedor asume todos los costos y riesgos hasta entregar la mercancía en el lugar de destino acordado.	DAF DES DEQ DDU DDP	Delivered at Frontier Delivered Ex Ship Delivered Ex Quay Delivered Duty Unpaid Delivered Duty Paid	-Entregado en frontera (...lugar acordado) -Libre en el buque (...puerto de destino acordado) -Entrega en el muelle (...puerto de destino acordado) -Entregado aranceles sin pagar (...lugar de destino acordado) -Entregado con aranceles pagados (...lugar de destino acordado)	O M M O O

Fuente: Banco Nacional de Comercio Exterior, Guía básica del exportador, México, 10ª edición, 2003, p. 177-180.

Los términos que inician con las letras E y F son entregados en el país de origen y los que inician con las letras C y D son entregados en el país de destino.

La utilidad e importancia de los INCOTERMS dentro del plan de negocios de exportación de una empresa consiste en que le permiten a ésta analizar y decidir a qué precio le conviene cotizar y vender sus productos en el extranjero. Una de estas opciones (la más sencilla y menos complicada para las pequeñas y medianas empresas que apenas se inician en la actividad exportadora) consiste en que la mercancía sea entregada al comprador (importador) en los almacenes del país del vendedor (exportador). Si se toma esta iniciativa, el término de cotización a manejar entre comprador y vendedor de acuerdo con los INCOTERMS será Ex Works (EXW).

Como ya se mencionó, dicho término señala como obligación del vendedor (exportador) poner en su establecimiento (fábrica, taller, almacén, etc) la mercancía debidamente envasada y embalada a disposición del comprador (cliente extranjero) para que éste la recoja y la suba a su transporte, siendo este último el responsable de cubrir todos los gastos (seguros, transportes, pago de impuestos al comercio exterior, etc) riesgos y trámites de la mercancía hasta el punto de destino. El término Ex Works representa el mínimo de obligaciones para el vendedor y el máximo para el comprador.

Por el contrario, si el vendedor (exportador) se compromete a entregar el producto en la bodega de su cliente (importador) en el país extranjero, el término de cotización a emplear con base en los INCOTERMS será Delivered Duty Paid (DDP). Este término es lo opuesto a Ex Works pues establece como obligación del vendedor el correr con todos los gastos, riesgos y trámites necesarios para hacer llegar la mercancía al lugar convenido con el comprador en el país de destino. El término DDP representa el mínimo de obligaciones para el comprador y el máximo para el vendedor.

Es importante destacar que entre ambas situaciones extremas existe una serie de opciones intermedias que deben ser tomadas en cuenta y analizadas por las partes (exportador e importador) antes de decidir cuál de ellas es la más conveniente para ambos en términos de costos, seguridad y apego estricto a los plazos de entrega de la mercancía.

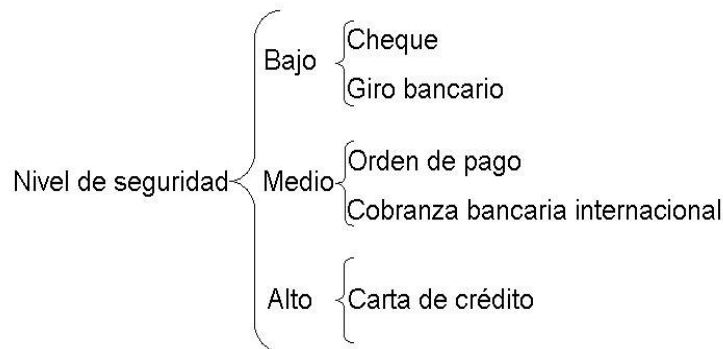
Otro aspecto fundamental en el uso de los INCOTERMS es el hecho de que estos términos hacen una referencia directa al medio de transporte que se debe utilizar, de esta manera, cuando el exportador decide qué tipo de cotización ofrecerá a sus clientes extranjeros, implícitamente estará delimitando el tipo de transporte que empleará y por consiguiente, podrá determinar con mayor facilidad el

envase y embalaje de su producto. De igual manera, si la cotización que se utiliza corresponde a los términos CIF o CIP, obviamente el costo del seguro deberá estar contemplado en el precio final que el exportador fije de su mercancía.

Sea cual sea el INCOTERM que ambas partes (exportador e importador) decidan emplear en su operación comercial, éste deberá especificarse por escrito en la cotización correspondiente, por ejemplo: 10,000 USD. EXW (Puerta 5 de la Planta “X” Puebla, Mex.), 10,000 USD FCA (estación ferrocarril pantaco, ciudad. de México), 10,000 USD FAS (Muelle 5 Veracruz, México), 10,000 USD FOB (Veracruz, México. “Havana Ship”), 10,000 USD CFR (Houston, Tx., EUA, “Havana Ship”), 10,500 USD CIF (Barcelona, España), 35,000 USD DAF (Nuevo Laredo, Tamaulipas. México. Estación de camiones “Tucson Travel”).

### 3.6. FORMAS DE PAGO Y CONTRATOS INTERNACIONALES

En el comercio internacional existen diversos medios para realizar o recibir pagos de mercancías. En el siguiente cuadro se muestran las formas de pago más comunes clasificadas de acuerdo con su nivel de seguridad.



Fuente: Banco Nacional de Comercio Exterior, Guía básica del exportador, México, 10ª edición, 2003, p. 200.

**Cheque.-** Esta orden de pago solo será cumplida por el banco si los fondos disponibles en la cuenta al momento de presentar el cheque alcanzan a cubrir el importe respectivo y la firma de quien lo suscribe es idéntica a la que el banco tiene como autorizada en sus registros. Si el exportador se decide por esta forma de pago, deberá prestar mucha atención a lo siguiente:

- Que el nombre del beneficiario se anote correctamente.
- Que las cantidades anotadas con número y letra coincidan.
- Que el documento no presente enmendaduras o alteraciones.

**Giro bancario.-** Es un cheque expedido por un banco a cargo de otro banco que se liquida cuando se compra. Para simplificar su trámite de cobro se requiere que el exportador o beneficiario precise al importador u ordenante la plaza y el banco a cuyo cargo desea el giro. Entre las ventajas que ofrece esta forma de pago destacan las siguientes:

- Se puede comprar en cualquier banco pues no se requiere ser cuentahabiente.
- Se puede emitir en cualquier divisa.
- Es nominativo, es decir, no se expiden giros al portador.
- No puede ser cobrado por terceros ya que los bancos únicamente lo reciben para abono en cuenta.

**Orden de pago.-** El uso del cheque o del giro bancario implica que el comprador los envíe al vendedor por correo o mensajería con el consecuente riesgo de robo o extravío. Este inconveniente se puede evitar con la orden de pago, la cual consiste en una operación que se establece de

manera directa entre un banco local y un banco foráneo con el que el primero mantiene relaciones de corresponsalía con el fin de depositar cierta cantidad de dinero en la cuenta del vendedor por orden del comprador. Las partes que intervienen en esta modalidad son:

- Ordenante: es el que compra la orden de pago e inicia los trámites en un banco de su localidad al llenar un documento con la siguiente información: cantidad y divisa de la orden de pago, número de cuenta en la que se depositarán los fondos, datos completos del banco pagador y del beneficiario. Con esta información, el banco ordenante transmite el mensaje correspondiente al banco pagador para que éste deposite el dinero en la cuenta del beneficiario.
- Banco ordenante: es el que vende la orden de pago y recibe en sus ventanillas el importe de la misma.
- Banco pagador: es el que acepta efectuar el pago mediante depósito a uno de sus cuentahabientes.
- Beneficiario: es el que recibe en su cuenta el importe de la orden de pago.

**Cobranza bancaria internacional.-** Consiste en *“un servicio bancario de manejo de documentos sobre la base de instrucciones recibidas para la aceptación y/o el pago de un adeudo y la entrega de documentos.”*<sup>6</sup> Esta modalidad se clasifica en cobranza simple (cuando exclusivamente se manejan documentos financieros como cheques, giros bancarios, pagarés, letras de cambio, etc.) y cobranza documentaria (es la más usual y a la que se acompañan además de los documentos financieros, los documentos comerciales como factura, documentos de transporte, etc). Las partes que intervienen en esta forma de pago son:

- Cedente o beneficiario: es el que encomienda el trámite de cobranza (vendedor/exportador).
- Banco cedente: es el que recibe la solicitud de iniciar la cobranza.
- Banco presentador: es el encargado de presentar los documentos al girado.
- Girado u obligado: es al que se le cobrarán los documentos (comprador/importador).

**Carta de crédito.-** Es el medio de pago que ofrece el mayor nivel de seguridad a las partes que intervienen en una operación comercial internacional. Al exportador le garantiza que cobrará en su plaza y al importador que recibirá la mercancía en el punto acordado. La carta de crédito *“es un instrumento de pago mediante el cual un banco (banco emisor) a petición de un cliente (comprador) se obliga a hacer un pago a un tercero (vendedor/beneficiario) o a aceptar y pagar letras de cambio libradas por el beneficiario contra la entrega de documentos, siempre y cuando se cumplan los términos y condiciones de la carta de crédito.”*<sup>7</sup> En su instrumentación intervienen las siguientes partes:

- Exportador, vendedor o beneficiario: su intervención inicia una vez que se ha formalizado la operación de compraventa y se han establecido los términos y condiciones de la carta de crédito. Al recibir por parte del banco notificador o confirmador la carta de crédito a su favor, tendrá que embarcar las mercancías de acuerdo a lo convenido.
- Importador, comprador u ordenante: es el que inicia los trámites para establecer a través de un banco emisor la carta de crédito.
- Banco emisor: es el que emite o abre la carta de crédito de acuerdo con las instrucciones de su cliente (importador, comprador u ordenante).
- Banco intermediario: dependiendo del papel que desempeñe se le denomina banco notificador o banco confirmador.

Es una práctica común que los bancos utilicen los servicios de otros bancos extranjeros a los que se les denomina *corresponsales domiciliados en el país del vendedor*, cuya principal función es la de revisar y certificar que los documentos cumplen con los términos y condiciones de la carta de crédito. Entre las ventajas que esta modalidad de pago ofrece al exportador destacan:

<sup>6</sup> Banco Nacional de Comercio Exterior, Guía básica del exportador, México, 10ª edición, 2003, p. 202.

<sup>7</sup> Ibidem p. 203.

- Conocer los términos y condiciones para obtener su pago.
- No preocuparse por la calificación crediticia del comprador.
- Tener confianza en el banco obligado a pagar.

Por su parte, entre las ventajas que le ofrece al importador se encuentran:

- Recibir los bienes contratados con oportunidad.
- Saber que el beneficiario (exportador) no podrá cobrar sino embarca las mercancías.
- Confiar en que los documentos solicitados sean revisados por expertos bancarios.
- De existir discrepancias en los documentos, saber que éstas le serán informadas por su banco.
- Tener la certeza de que sólo se efectuará el pago al beneficiario (exportador) si los términos y condiciones de la carta de crédito se cumplen literalmente.

El flujo de operación de una carta de crédito se da de la siguiente manera:

- Una vez que el exportador (beneficiario) y el importador (ordenante) definen las características de su operación comercial, firman un contrato de compraventa o levantan un pedido u orden de compra en donde estipulan que el pago de las mercancías se realizará mediante una carta de crédito irrevocable pagadera contra documentos de embarque.
- El importador (ordenante) se dirige a su banco local (banco emisor) y le da instrucciones para que emita una carta de crédito a favor del exportador (beneficiario), la cual deberá ser enviada a su banco corresponsal (banco notificador/confirmador) en el país del vendedor.
- Una vez recibida la carta de crédito por el banco notificador/confirmador, éste revisa el texto de la misma y la entrega al exportador (beneficiario).
- Cuando el exportador (beneficiario) recibe la carta de crédito y verifica que puede cumplir con todos los términos y condiciones estipuladas en ella, procede al despacho de las mercancías.
- El exportador (beneficiario) entrega al banco notificador/confirmador los documentos solicitados en la carta de crédito que comprueban el envío de las mercancías.
- Una vez que el banco notificador/confirmador revisa y certifica que los documentos entregados por el exportador (beneficiario) cumplen con todos los términos y condiciones estipulados en la carta de crédito, procede a lo siguiente:
  - Solicita los recursos correspondientes al banco emisor.
  - Efectúa el pago al exportador (beneficiario).
  - Envía al banco emisor los documentos solicitados en la carta de crédito para su posterior entrega al importador (ordenante) y retiro de la mercancía de la aduana correspondiente.

Tomando en cuenta las formas de pago anteriormente descritas, el cuadro que a continuación se presenta muestra una comparativa de riesgo entre exportador e importador por modalidad y momento de pago.

FORMA DE PAGO	MOMENTO DE PAGO AL EXPORTADOR	DISPONIBILIDAD DE LAS MERCANCIAS PARA EL IMPORTADOR	RIESGOS PARA EL EXPORTADOR	RIESGOS PARA EL IMPORTADOR
Cheque	Antes de embarcar.	Al arribo.	Verificar recomendaciones en el apartado correspondiente.	Total confianza en el exportador al embarcar las mercancías.
Giro bancario	A la fecha del giro.	Antes del pago.	Alta confianza de que el importador envíe el giro; alto riesgo para el exportador.	Mínimo riesgo. Sólo verifica cantidad y calidad al arribo.
Orden de pago	Antes de embarcar.	Al arribo.	Ninguno, verificar solamente el correcto acreditamiento a la cuenta.	Alta confianza en el exportador, alto riesgo para el comprador.

continúa en la siguiente página...



FORMA DE PAGO	MOMENTO DE PAGO AL EXPORTADOR	DISPONIBILIDAD DE LAS MERCANCIAS PARA EL IMPORTADOR	RIESGOS PARA EL EXPORTADOR	RIESGOS PARA EL IMPORTADOR
Cobranza bancaria	Al momento de presentar documentos financieros (letra de cambio) y documentos comerciales (facturas, conocimiento de embarque, etc.).	Al arribo.	Riesgo medio ante la renuencia del comprador de cubrir las letras de cambio.	Riesgo medio bajo, el comprador mantiene la posibilidad de negarse al pago si el embarque no ha llegado o está incompleto.
Carta de crédito (confirmada e irrevocable)	Cuando el embarque ha sido enviado.	En cuanto llegue el embarque previamente confirmado.	Ninguno, tomando en cuenta los términos de la carta de crédito (irrevocable y confirmada).	Casi ninguno, especificando los requerimientos del comprador en la carta de crédito.

Fuente: Banco Nacional de Comercio Exterior, Guía básica del exportador, México, 10ª edición, 2003, p. 208.

En una operación de comercio internacional la forma de pago se decide de común acuerdo entre el exportador y el importador. Su determinación depende de factores internos, es decir, del tipo de relación que se establezca entre ambos, así como de factores externos. Entre los primeros se encuentran el grado de confianza, las experiencias comerciales previas entre exportador e importador, la solvencia moral y económica de ambas partes, el crédito que recíprocamente se otorguen, el monto de las operaciones, la divisa que se utilice, etc. Entre los segundos destacan la estabilidad social, política y económica prevaeciente en los países de ambas partes, así como el riesgo de incumplimientos, devaluaciones, expropiaciones, etc.

En el caso de las pequeñas y medianas empresas que carecen de experiencia en materia de exportaciones, lo más conveniente y aconsejable es que utilicen la carta de crédito como forma de pago en todas sus transacciones comerciales internacionales, evitando en lo posible, que sus clientes extranjeros los convenzan de utilizar otro medio de pago.

Supongamos por ejemplo que un exportador inexperto decide aceptar el cheque como forma de pago de un cliente extranjero con quien por vez primera hace negocios, y que por ende, no conoce del todo. Tomando en cuenta los requisitos que se deben cumplir para efectuar el cobro de un cheque (que el importador cuente con fondos en su cuenta, que su firma esté autorizada por el banco, etc.), el exportador corre un alto riesgo de incumplimiento de pago debido entre otros factores a los siguientes:

- Como la cuenta que respalda el cheque corresponde a un banco ubicado en el extranjero, el exportador difícilmente podrá estar seguro de si la misma tiene fondos suficientes, o bien, de si quien firma el cheque está autorizado para hacerlo.
- Como el cheque debe ser presentado físicamente en las oficinas del banco extranjero, el exportador deberá recurrir a un banco de su localidad y depositar el cheque salvo buen cobro, es decir, el banco de su localidad sólo podrá pagarle cuando éste haya cobrado el cheque en el banco del extranjero, lo que implica demora en la disponibilidad de recursos financieros para el exportador y por consiguiente, un grave perjuicio para sus actividades de exportación.
- El importador puede entregar un cheque post fechado al exportador debido a que éste último confía en que su deudor contará con fondos en la fecha pactada, sin embargo, existe la posibilidad de que el exportador jamás pueda cobrar el cheque por falta de recursos en la cuenta.

Como se aprecia, son muchos los riesgos a los que se exponen las pequeñas y medianas empresas cuando desconocen la solvencia moral y económica de sus clientes extranjeros. Por tal motivo, deben negociar y pactar de común acuerdo con ellos que la forma de pago a emplear en sus operaciones comerciales será la carta de crédito, asentándolo por escrito en un contrato de compraventa internacional.

El contrato internacional es “un acuerdo de voluntades entre dos o más personas físicas o morales domiciliadas en diferentes países, mediante el cual se crean o transfieren derechos y obligaciones entre sí.”<sup>8</sup> Éste puede ser informal (es aquel que se establece por medio de un acuerdo verbal o de un intercambio de documentos como correspondencia, faxes, correo electrónico, pedidos, órdenes de compra, etc.) o formal (es aquel que se establece a través de un contrato escrito).

El tipo de contrato más utilizado en el comercio exterior es el *contrato de compraventa internacional de mercaderías* que es regulado por la Convención de las Naciones Unidas sobre Contratos de Compraventa Internacional de Mercaderías, celebrada en la ciudad de Viena, Austria en 1980. Dicha Convención se aplica a las operaciones comerciales efectuadas entre partes que tienen sus establecimientos en diferentes países. En términos generales, regula la compraventa de todo tipo de mercancías con excepción del dinero, títulos de valores, acciones, electricidad, buques, aeronaves, compras realizadas para el consumo personal, familiar o doméstico, entre otros.

La aplicación de la Convención a una operación comercial internacional en concreto significa que la misma definirá todo lo relativo a los derechos, obligaciones y responsabilidades del comprador (importador) y del vendedor (exportador), en consecuencia, dejarán de aplicarse a sus transacciones las leyes internas de los países de ambas partes (como los códigos de comercio y otros similares), brindándoles certeza y seguridad jurídica a sus negociaciones, pues podrán conocer de una manera clara y precisa cuáles son sus derechos y sus obligaciones, sin tener duda respecto a qué legislación se aplicará en caso de suscitarse una controversia entre ambos.

Lo más aconsejable y conveniente para aquellas empresas que apenas se inician en la actividad exportadora es negociar y firmar un contrato de compraventa internacional con sus clientes extranjeros, toda vez que dicho documento constituye el marco jurídico que regirá paso a paso toda la operación comercial. En un contrato internacional ambas partes (importador y exportador) negocian y asientan por escrito todos los aspectos técnicos, comerciales, logísticos, financieros, de solución de controversias, etc. de su transacción. Por ello es muy importante que antes de dar inicio a sus operaciones de comercio exterior, la parte exportadora investigue y obtenga información de su contraparte extranjera con el fin de conocer sus referencias comerciales y bancarias, así como su solvencia moral y económica, lo que le permitirá prever y evitar situaciones desagradables que a la larga se traduzcan en obstáculos y trabas para la puesta en marcha de su plan de negocios de exportación. Algunas de las cláusulas que deben ser incluidas en un contrato de compraventa internacional son:

**Objeto.-** La principal obligación del vendedor (exportador) es la entrega de la mercancía y la transmisión de la propiedad de la misma al comprador (importador), por tal motivo, se debe señalar el origen de la mercancía, así como su cantidad, clase, tipo, uso, calidad, etc.

**Precio.-** La principal obligación del comprador (importador) es el pago de la mercancía a un precio determinado, se recomienda que éste sea negociado en una divisa estable y que ambas partes (exportador e importador) se comprometan a efectuar revisiones periódicas a fin de que el precio pactado pueda ser renegociado en cualquier momento, sobre todo cuando resulta afectado por variaciones en el mercado internacional o por condiciones económicas, políticas, naturales o sociales prevalecientes en el país de origen o de destino. Asimismo, se aconseja hacer referencia al uso de los INCOTERMS como medio de cotización del precio de las mercancías.

**Forma de pago.-** En esta cláusula se debe asentar la forma de pago de las mercancías, que como ya se mencionó, la más conveniente y segura es la carta de crédito.

**Envase y embalaje.-** Se deben establecer las características del envase y embalaje de la mercancía de acuerdo con su naturaleza y con las necesidades, exigencias y regulaciones vigentes en el mercado de destino.

---

<sup>8</sup> Ibidem p. 211.

**Entrega de la mercancía.-** Se debe estipular la fecha, lugar y medio de entrega (transporte) de la mercancía.

**Responsabilidad civil sobre el producto.-** Se debe especificar quién será el responsable (fabricante, exportador, importador, distribuidor, etc) por los daños (lesiones o muerte) que el uso o consumo de la mercancía ocasione en terceros.

**Patentes y marcas.-** Con el fin de evitar plagios, se recomienda que en esta cláusula el comprador (importador) se comprometa a registrar ante las autoridades correspondientes de su país y a nombre del vendedor (exportador), la marca, diseño o patente de la mercancía.

**Impuestos.-** Dependiendo del término de venta convenido entre las partes (INCOTERM), cada una de ellas (exportador e importador) pagará los gastos y efectuará los trámites que le correspondan.

**Cesión de derechos y obligaciones.-** No se debe aceptar la cesión de derechos a un tercero en tanto no se estipulen cuáles serán sus obligaciones dentro del contrato. Si las partes (exportador e importador) no previenen esta situación, jurídicamente no podrán obligar a un tercero a cumplir con sus compromisos.

**Cláusula compromisoria o arbitral.-** Se refiere al arbitraje comercial internacional privado, el cual es una vía alterna para la solución de controversias comerciales, o dicho en términos más simples “no es otra cosa más que someter las diferencias entre vendedor y comprador a la consideración de un tercero ajeno a los intereses en disputa, para que éste las resuelva.”<sup>9</sup> En esta cláusula las partes (exportador e importador) establecen de común acuerdo someter ante dicho arbitraje cualquier controversia que se origine entre ambas respecto del contrato.

Además del contrato de compraventa internacional de mercancías, existe otra alternativa para establecer vínculos comerciales con el extranjero. Ésta es la negociación y firma de un *Contrato de Representación, Comisión y/o Distribución Mercantil Internacional*, el cual consiste en “un acuerdo de voluntades entre dos o más personas físicas o morales domiciliadas en diferentes países, mediante el cual se crean o transfieren derechos y obligaciones entre sí. En este contrato, una de las partes (comitente) otorga a la otra y ésta acepta (comisionista o distribuidor), el encargo para atender pedidos de mercancías y realizar la colocación de las mismas dentro de un territorio determinado.”<sup>10</sup>

Esta clase de contrato constituye una herramienta muy útil para los exportadores que requieren contratar los servicios de personas físicas o morales (representantes comerciales) especializadas y radicadas en los mercados extranjeros en los que pretenden comercializar sus mercancías, sobre todo en el caso de aquellos exportadores a los que les resulta muy difícil y complicado mantener o estructurar su propia organización de ventas en el extranjero. Algunas de las cláusulas que deben ser incluidas en este tipo de contrato son las siguientes:

**Objeto.-** Se debe especificar el tipo de encargo o mandato que el comitente (exportador) le confiere a su representante comercial extranjero (comisionista o distribuidor), estipulando que éste último no tiene relación laboral alguna con el comitente con el fin de evitar que los actos derivados de sus acciones perjudiquen o dañen la imagen del exportador.

**Zona o territorio de exclusividad.-** Se debe delimitar la zona o el territorio de exclusividad (país, ciudad, provincia, etc) que el comitente (exportador) otorga a su representante comercial para la promoción y/o distribución de sus mercancías en el extranjero, contemplando el derecho que tiene el

<sup>9</sup> Banco Nacional de Comercio Exterior, Guía básica del exportador, México, 10ª edición, 2003, p. 214.

<sup>10</sup> Ibidem p. 214.

exportador de tratar directamente con otros agentes comerciales y de concretar ventas sin la intervención de su representante comercial.

**Obligaciones del comitente.-** Entre sus obligaciones se encuentran las siguientes:

- Considerar todas las solicitudes o pedidos formulados por sus clientes extranjeros, debiendo hacérselos llegar con oportunidad a su representante comercial (comisionista o distribuidor).
- Pagar la comisión convenida a su representante comercial (comisionista o distribuidor) por las ventas que éste haya realizado.
- Proporcionar a su representante comercial (comisionista o distribuidor) una lista detallada de todas las mercancías que desea comercializar, así como de los precios, condiciones de venta y calidad de las mismas, debiendo informarle con oportunidad cualquier cambio en ellos.

**Obligaciones del representante comercial (comisionista o distribuidor).-** Entre sus obligaciones se encuentran las siguientes:

- Asumir la representación comercial del comitente (exportador).
- Vender las mercancías del comitente a compradores directos y otros intermediarios.
- Promover las mercancías del comitente en el territorio o zona designados, así como controlar y gestionar su distribución.
- Cumplir con un nivel mínimo de ventas.
- Elaborar informes periódicos (mensuales, bimestrales, trimestrales, semestrales, etc) al comitente sobre el comportamiento del mercado en el territorio o zona designados.

**Distribución exclusiva del producto.-** Establece como obligación del representante comercial (comisionista o distribuidor) realizar sus actividades única y exclusivamente con las mercancías del comitente (exportador), quedándole prohibido mediar con otras empresas con el fin de aceptar la promoción y venta de productos idénticos o similares a los de su cliente.

**Monto de la comisión.-** Para determinarlo se aconseja realizar un estudio de mercado del país en el que se pretenden comercializar las mercancías con el propósito de conocer la demanda y el precio interno de las mismas.

**Forma de pago.-** Dentro de esta cláusula se puede consignar que el comitente (exportador) queda autorizado para enviar directamente la mercancía al cliente contactado por su representante mercantil. De esta manera, se podrá establecer como forma de pago entre ambas partes (exportador y cliente extranjero) una carta de crédito confirmada, irrevocable y pagadera a la vista, para que una vez que el exportador haya recibido su pago, liquide la comisión correspondiente a su representante mercantil. Asimismo, otra alternativa de pago consiste en que el representante mercantil reciba del cliente extranjero el pago de las mercancías y lo envíe al exportador, reteniendo únicamente la parte de su comisión.

**Rendición de cuentas.-** El representante comercial (comisionista o distribuidor) se obliga a rendirle cuentas al comitente (exportador) de manera periódica (mensual, trimestral, semestral, etc) sobre sus actividades y el comportamiento del producto en el mercado de destino.

**Vigencia del contrato.-** Se recomienda que la vigencia del contrato sea de seis meses a un año, tiempo suficiente para que el comitente (exportador) determine la conveniencia de mantener un representante comercial en el extranjero con base en los resultados obtenidos.

**Patentes y marcas.-** Con el fin de evitar plagios, se recomienda que en esta cláusula el representante mercantil (comisionista o distribuidor) se comprometa a registrar ante las autoridades correspondientes de su país y a nombre del comitente (exportador), la marca, diseño o patente de la mercancía.

**Cláusula compromisoria o arbitral.-** Se aconseja incluir esta cláusula de común acuerdo entre las partes (comitente y comisionista), de tal manera que cualquier controversia que se origine entre ambas respecto del contrato, será sometida al arbitraje comercial internacional privado.

A manera de ejemplo, a continuación se presenta la estructura de un contrato de esta clase:

Contrato de Comisión, Representación y Distribución Mercantil que celebran por una parte la empresa \_\_\_\_\_, representada por su \_\_\_\_\_ Sr. \_\_\_\_\_, a quien se le llamará “La Comitente” y por la otra, la compañía \_\_\_\_\_ representada por su \_\_\_\_\_ Sr. \_\_\_\_\_, a quien se le designará como “La Comisionista” de conformidad a las siguientes:

#### DECLARACIONES

Declara “La Comitente”:

- I. Que es una Sociedad constituida conforme a la legislación mercantil de la República Mexicana, según Escritura Constitutiva N° \_\_\_\_\_, pasada ante la fe del Notario Público N° \_\_\_\_\_ de la Ciudad de \_\_\_\_\_ con fecha \_\_\_\_\_.
- II. Que para el cumplimiento de su objeto social, entre otras actividades se dedica a la elaboración de \_\_\_\_\_ marca \_\_\_\_\_.
- III. Que es de su interés realizar operaciones de comercio exterior con los productos que fabrica y que son objeto del presente contrato en la parte relativa a las cláusulas que más adelante se detallan.

Declara “La Comisionista”:

- I. Que es una empresa constituida conforme a la legislación \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ según la Escritura Constitutiva N° \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_, con fecha \_\_\_\_\_, y que cuenta con los elementos técnicos, humanos y con la organización administrativa para el cumplimiento de las obligaciones derivadas de este contrato.
- II. Que son de su conocimiento los productos que fabrica “La Comitente” y habiéndose formado un criterio respecto a sus cualidades, calidades y usos, considera el éxito de su comerciabilidad.

Declaran “ambas partes”:

- I. Que es su voluntad celebrar el presente contrato en los términos de las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- OBJETO DEL CONTRATO “La Comitente” otorga y “La Comisionista” acepta, la representación mercantil para la promoción y venta en nombre de “La Comitente”, y con los interesados que le contacte “La Comisionista”, respecto de los productos a que se refiere la declaración II, así como para que a través de “La Comisionista” obtenga “La Comitente” las solicitudes de celebración de contratos de compraventa de dichos productos, ya sean preliminares o definitivos y que provengan de terceros domiciliados al territorio al que se circunscribe en la representación mercantil.

Ambas partes están de acuerdo en que la comisión mercantil objeto de este contrato, lo ejecutará “La Comisionista” en los países que integran \_\_\_\_\_, así como en aquellos otros mercados que en el futuro se pudieran establecer, y sobre los cuales “La Comitente” expresará su consentimiento por escrito, denominándose a dichos territorios “La Zona”, constituyéndose respecto de los mismos “La Comisionista”, como distribuidor y representante exclusivo de “La Comitente”.

SEGUNDA.- OBLIGACIONES DE LA COMITENTE “La Comitente” se compromete a realizar todos aquellos actos que sean necesarios para hacer posible que “La Comisionista” pueda llevar a cabo el objeto de este contrato referido en la cláusula primera y se obliga a:

1. Considerar las solicitudes o demandas formuladas directamente por terceros domiciliados en “La Zona” o a través de “La Comisionista” y, resolver si las acepta o rechaza, dentro de los siguientes cinco días hábiles inmediatos a su recepción, o en el plazo que en cada solicitud se especifique.
2. Pagar el monto de la comisión que le corresponda a “La Comisionista”, cuando venda los artículos objetos de este contrato a persona, compañía o firma alguna, con residencia dentro de “La Zona”, aún incluso cuando dichos pedidos los haya recibido “La Comitente” en forma directa, como se prevé en la cláusula primera que antecede.
3. Poner a disposición de “La Comisionista” una lista en la cual se indican precios, condiciones de venta, características y calidad de los productos, así como avisar de los cambios posteriores que haya respecto de dichos productos.
4. Así también, otorga a favor de “La Comisionista” y a partir de la fecha del presente contrato, la exclusividad para ejecutar todas las acciones que considere necesarias para el cumplimiento de la comisión mercantil dentro de “La Zona”.

TERCERA.- LIMITE DE LA EXCLUSIVIDAD “La Comisionista” se obliga a realizar sus actividades exclusivamente con los productos de “La Comitente”, excepto cuando se trate de artículos que no sean de idéntica clase o siendo de idéntica clase, contará “La Comisionista” con la autorización de “La Comitente”.

CUARTA.- MONTO DE LA COMISION “La Comisionista” percibirá como remuneración por las actividades que realice en cumplimiento del presente contrato, el \_\_\_\_\_%, de comisión sobre los precios que por escrito le establezca “La Comitente” en forma previa o, el precio del producto que se haya fijado por las partes mediante constancia escrita.

QUINTA.- EXISTENCIA PERMANENTE DE PRODUCTOS “La Comitente” se obliga a proveer con la diligencia requerida a “La Comisionista”, de las mercancías referidas en la declaración II que antecede, a efecto de que ésta dé cumplimiento eficaz a su comisión mercantil.

SEXTA.- DE LOS PEDIDOS “La Comisionista” se obliga a formular los pedidos con \_\_\_\_\_ días de anticipación, a fin de que “La Comitente” los abastezca oportunamente y conforme las condiciones que se establezcan y acepten mutuamente “La Comisionista” y “La Comitente”, en cada uno de los pedidos que por escrito se deberán realizar y en los que se contendrán los detalles pormenorizados de cada operación.

SEPTIMA.- FORMA DE PAGO El pago que “La Comitente” deba de percibir por concepto de ventas realizadas por “La Comisionista”, deberá efectuarse mediante \_\_\_\_\_.

OCTAVA.- PAGO DE LOS IMPUESTOS “La Comisionista” cubrirá los impuestos generados con motivo de su comisión y que se deriven de las operaciones que en cumplimiento de su representación efectúe.

NOVENA.- RENDICION DE CUENTAS “La Comisionista” rendirá cuentas a “La Comitente” dentro de los primeros días de cada mes respecto de las operaciones realizadas, quedando “La Comitente” facultada para hacer sus observaciones, y en su caso, otorgar su conformidad en el término de \_\_\_\_\_ días contados desde que reciba las cuentas de “La Comisionista”, entendiéndose que otorga su aprobación a éstas en caso de no remitir contestación por constancia escrita.

DECIMA.- LIMITE DE LA RESPONSABILIDAD CONTRACTUAL “La Comisionista” responderá de la condición de las mercancías o efectos recibidos por cuenta de “La Comitente”, excepto cuando la destrucción o menos cabo sean debidos a causa de fuerza mayor, transcurso del tiempo, acreditando “La Comisionista” dicha situación por medio de certificado de experto, ratificado ante Notario Público,

independientemente de dar aviso de dichas situaciones a “La Comitente”, tan pronto como sean advertibles.

DECIMA PRIMERA.- REPRESENTACION Y PUBLICIDAD “La Comitente” autoriza a “La Comisionista” para usar su nombre y marca de sus productos, con fines estrictamente comerciales publicitarios y promocionales. Además “La Comitente” proporcionará a “La Comisionista” catálogos, literatura técnica y demás folletería impresa, necesaria para la mejor promoción y venta de los productos objeto de este contrato, corriendo por su cuenta los costos que se originen por este concepto, pudiendo “La Comisionista” a solicitud de “La Comitente”, dar sugerencias para mejorar la publicidad o promoción de los productos objeto de este contrato.

DECIMA SEGUNDA.- EXCLUSIVIDAD “La Comitente” se obliga a respetar “La Zona” a “La Comisionista” y se compromete a vender a través de ésta los artículos que la misma produce, a personas o empresas dentro de “La Zona”. “La Comisionista” por su parte, se obliga a no vender directa o indirectamente los artículos objetos de este contrato a persona alguna fuera de “La Zona”.

DECIMA TERCERA.- VIGENCIA DEL CONTRATO Ambas partes convienen en que el término del presente contrato será de \_\_\_\_\_ contados a partir de la fecha de la celebración del mismo, susceptible de prorrogarse por tiempo indefinido en forma tácita o por solicitud escrita presentada dentro de los 30 días anteriores a la fecha de terminación del presente contrato.

DECIMA CUARTA.- RESCISION POR INCUMPLIMIENTO Cualquiera de las partes podrá dar por rescindido este contrato, en caso de incumplimiento incurrido por la otra parte y cuando ésta no tome medidas necesarias para reparar dicho incumplimiento dentro de los 15 días naturales siguientes al aviso, notificación, requerimiento o solicitud que la contraparte le haga a efecto de que proceda a reparar dicho incumplimiento.

La parte que ejercite su derecho a la rescisión en términos de esta cláusula, dará aviso a la otra cumplido el plazo de los 15 días naturales siguientes a que se refiere el párrafo anterior.

DECIMA QUINTA.- INSOLVENCIA “La Comitente” podrá rescindir este contrato en caso de que “La Comisionista” fuera declarada en quiebra, suspensión de pagos, concurso de acreedores o cualquier otro tipo de insolvencia.

DECIMA SEXTA.- PATENTES Y MARCAS “La Comitente” declara y “La Comisionista” reconoce que los productos objeto de este contrato señalados en la Declaración II que antecede, se encuentran debidamente registrados bajo el amparo de las patentes números \_\_\_\_\_ y marcas números \_\_\_\_\_ ante \_\_\_\_\_.

“La Comisionista” se obliga a prestar por solicitud de “La Comitente” y en los términos que al respecto se establezcan, toda la ayuda necesaria por cuenta y riesgo de esta última, para que las patentes y marcas a que se refiere la presente cláusula sean registradas ante la oficina de Patentes y Marcas de los países de “La Zona”, comprometiéndose asimismo “La Comisionista” a notificar a “La Comitente” y tan pronto como tenga conocimiento, de cualquier violación o uso indebido de dichas Patentes y Marcas durante la vigencia del presente contrato, a fin de que “La Comitente” pueda ejercer los derechos que legalmente le correspondan.

DECIMA SEPTIMA.- CESION DE DERECHOS Y OBLIGACIONES Ninguna de las partes podrá ceder o transmitir, total o parcialmente los derechos o las obligaciones derivadas del presente contrato, excepto cuando exista constancia de autorización en tal sentido extendida por la otra parte contratante.

DECIMA OCTAVA.- LEGISLACION APLICABLE En todo lo convenido y en lo que no se encuentre expresamente previsto, este contrato se rige por las leyes vigentes de \_\_\_\_\_, y en su defecto, por los usos y prácticas comerciales reconocidas por éstas.

DECIMA NOVENA.- ARBITRAJE Para la interpretación, ejecución y cumplimiento de las cláusulas de este contrato y para la solución de cualquier controversia que se derive del mismo, las partes convienen expresamente en someterse al arbitraje de la \_\_\_\_\_.

VIGESIMA.- AVISOS Y NOTIFICACIONES Las partes señalan como domicilio para recibir toda clase de avisos y notificaciones los siguientes:

“La Comisionista”: \_\_\_\_\_

“La Comitente”: \_\_\_\_\_

Se firma este contrato en \_\_\_\_\_ a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_  
“La Comitente”

\_\_\_\_\_  
“La Comisionista”



**CAPITULO 4****PROGRAMAS DE APOYO Y FINANCIAMIENTO EN MEXICO PARA LAS EXPORTACIONES****4.1. APOYOS GUBERNAMENTALES PARA LAS EXPORTACIONES**

Los programas de fomento y estímulo a las exportaciones constituyen un instrumento de política comercial del país exportador, en este sentido, en México destacan los programas regulados por la Secretaría de Economía como el de la Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación, el de las Empresas de Comercio Exterior (ECEX), Empresas Altamente Exportadoras (ALTEX), así como el Programa de Devolución de Impuestos de Importación a los Exportadores (DRAW BACK) que complementa a los anteriores. Dichos programas tienen como objetivo primordial incentivar las exportaciones de las empresas mexicanas a través del otorgamiento de facilidades administrativas, beneficios fiscales y ventajas arancelarias.

La creación de estos programas obedece en muchos casos a que el exportador mexicano requiere de diversos insumos, como materias primas, maquinaria, equipo, envases, instrumentos para el control de la calidad, etcétera, que en ocasiones sólo pueden ser adquiridos en mercados del extranjero debido entre otras razones a lo siguiente:

- El exportador cuenta con un contrato de maquila de exportación en donde, por ejemplo, todo o parte del material que debe utilizar es propiedad del contratante extranjero, en este caso, el valor agregado que se adiciona en México es básicamente la transformación mediante la mano de obra.
- Una o más de las materias primas necesarias para la elaboración de sus productos no se pueden adquirir en México, o su precio interno es tan alto que repercutiría en el precio del producto final a un grado tal, que éste dejaría de ser competitivo.
- Necesidad de maquinaria que sólo se fabrica en el extranjero.
- Uso de moldes, aparatos de control de calidad, anticontaminantes o envases para el producto que sólo se obtienen en el exterior, ya sea por la propiedad intelectual, marca registrada, diseño exclusivo, etcétera.

Para todos estos casos, el gobierno mexicano ha establecido diversos programas que otorgan facilidades a las empresas exportadoras, los cuales se exponen brevemente a continuación.

**4.1.1. INDUSTRIA MANUFACTURERA, MAQUILADORA Y DE SERVICIOS DE EXPORTACION**

El Decreto que regula a la Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación se publicó en el Diario Oficial de la Federación el 01 de noviembre de 2006, siendo la Secretaría de Economía la dependencia gubernamental encargada de vigilar su cumplimiento. Entre los beneficios que ofrece este programa se pueden señalar los siguientes:

- De acuerdo con el artículo 108 de la Ley Aduanera, *“las maquiladoras y las empresas con programas de exportación autorizados por la Secretaría de Economía, podrán efectuar la importación temporal de mercancías para retornar al extranjero después de haberse destinado a un proceso de elaboración, transformación o reparación, así como las mercancías para retornar en el mismo estado, en los términos del programa autorizado.....las cuales podrán permanecer en el territorio nacional por los siguientes plazos:*

*I. Hasta por 18 meses en los siguientes casos:*

- a) *Combustibles, lubricantes y otros materiales que se vayan a consumir durante el proceso productivo de la mercancía de exportación;*

- b) *Materias primas, partes y componentes que se vayan a destinar totalmente a integrar mercancías de exportación;*
- c) *Envases y empaques;*
- d) *Etiquetas y folletos.*

*II. Hasta por dos años, tratándose de contenedores y cajas de trailers.*

*III. Por la vigencia del programa, en los siguientes casos:*

- a) *Maquinaria, equipo, herramientas, instrumentos, moldes y refacciones destinados al proceso productivo;*
  - b) *Equipos y aparatos para el control de la contaminación; para la investigación o capacitación, de seguridad industrial, de telecomunicación y cómputo, de laboratorio, de medición, de prueba de productos y control de calidad; así como aquellos que intervengan en el manejo de materiales relacionados directamente con los bienes de exportación y otros vinculados con el proceso productivo;*
  - c) *Equipo para el desarrollo administrativo.*<sup>1</sup>
- Despacho aduanero simplificado.
  - Exención de la inscripción en el padrón de importadores de sectores específicos.
  - Establecimiento y operación de maquiladoras nuevas o existentes en cualquier zona del territorio nacional.
  - Tasas especiales en el pago del Derecho de Trámite Aduanero (DTA) al momento de la importación.
  - Posibilidad de operar este tipo de programas por plantas o proyectos específicos.
  - Exención del pago de cuotas compensatorias.
  - Exención del pago del Impuesto al Valor Agregado (IVA) a la importación.
  - Vigencia indefinida del programa, siempre que se cumplan los requisitos del mismo de manera permanente.

Entre las obligaciones que deben cumplir las empresas a las que se les autorice un programa de este tipo destacan:

- Realizar anualmente ventas al exterior por un valor superior a 500,000 dólares de los Estados Unidos de América, o su equivalente en moneda nacional, o bien, facturar exportaciones cuando menos por el 10% de su facturación total.
- Destinar las mercancías importadas temporalmente a los fines que les fueron autorizados.
- Retornar las mercancías en los plazos que correspondan.
- Presentar un reporte anual a la Secretaría de Economía respecto del total de las ventas y de las exportaciones.

Entre las causales de cancelación de este programa destacan:

- Incumplimiento con alguna de las obligaciones previstas en el Decreto o con cualquier otra obligación señalada en el Programa autorizado.
- No realizar operaciones de comercio exterior durante los últimos doce meses.

---

<sup>1</sup> Compendio de disposiciones sobre Comercio Exterior 2007, México, ediciones fiscales ISEF S.A., 42ª edición enero de 2007, p. 84-85.

- No contar con la documentación que ampare sus operaciones de comercio exterior.
- No acreditar la legal estancia o tenencia de las mercancías de procedencia extranjera.
- Contar con procedimiento administrativo derivado del incumplimiento de obligaciones fiscales y/o aduaneras relacionadas con el programa autorizado.

#### **4.1.2. EMPRESAS DE COMERCIO EXTERIOR (ECEX)**

El Decreto que regula este programa se publicó en el Diario Oficial de la Federación el 11 de abril de 1997. De acuerdo con dicho ordenamiento, las empresas que deseen incorporarse al mismo podrán hacerlo bajo cualquiera de las siguientes modalidades:

- Empresa de Comercio Exterior Consolidadora de Exportación, o
- Empresa de Comercio Exterior Promotora de Exportación.

Para obtener el registro de Empresa de Comercio Exterior Consolidadora de Exportación, las empresas deberán cumplir con lo siguiente:

- Estar constituidas conforme a la Ley General de Sociedades Mercantiles.
- Contar con un capital social mínimo de dos millones de pesos.
- Realizar exportaciones de mercancías que provengan de por lo menos cinco empresas productoras nacionales.
- Comprender dentro de sus actividades con:
  - La integración y consolidación de exportaciones.
  - La prestación de servicios integrales para apoyar a las empresas productoras en sus operaciones de comercio exterior.
  - La capacitación a empresas productoras pequeñas y medianas en el diseño, desarrollo y adecuación de sus productos conforme a la demanda de los mercados internacionales.

Además de estas funciones, las empresas que obtengan este tipo de registro deberán comprometerse a realizar cualquiera de las siguientes actividades:

- Elaborar estudios de mercado y catálogos, o participar en ferias y eventos de promoción internacional.
- Establecer y desarrollar una infraestructura para la comercialización internacional de sus productos.
- Diversificar sus actividades hacia aspectos como empaque, transporte, y en general, logística de comercialización internacional.
- Brindar asesoría a empresas en la realización de trámites de índole administrativo, aduanal y de comercio exterior.

Por su parte, para obtener el registro de Empresa de Comercio Exterior Promotora de Exportación, las empresas deberán cumplir con lo siguiente:

- Estar constituidas conforme a la Ley General de Sociedades Mercantiles.
- Contar con un capital social mínimo de doscientos mil pesos.
- Realizar exportaciones de mercancías que provengan de por lo menos tres empresas productoras nacionales.
- Comprender dentro de sus actividades con:
  - La comercialización de mercancías en los mercados internacionales.
  - La promoción de mercancías mexicanas en el extranjero a fin de incrementar su demanda.

Además de estas funciones, las empresas que obtengan este tipo de registro deberán comprometerse a brindar asesoría a empresas para la realización de trámites en materia aduanal y de comercio exterior.

Cabe mencionar que para mantener su registro, las Empresas de Comercio Exterior deberán realizar exportaciones anuales facturadas por cuenta propia por un importe mínimo de tres millones de dólares y doscientos cincuenta mil dólares de los Estados Unidos de América para las modalidades de Consolidadora y Promotora de Exportación respectivamente.

#### **4.1.3. EMPRESAS ALTAMENTE EXPORTADORAS (ALTEX)**

Este mecanismo tiene como objetivo primordial eliminar los obstáculos administrativos con el fin de apoyar las operaciones de comercio exterior de las empresas altamente exportadoras (productoras de mercancías de exportación que participan de manera dinámica y permanente en los mercados internacionales).

Para alcanzar este objetivo, la Secretaría de Economía en coordinación con las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal así como con los gobiernos de los Estados, acuerdan los apoyos y las facilidades que se otorgarán a las empresas altamente exportadoras. Asimismo, compete a la Secretaría de Economía otorgar la constancia de inscripción en el Registro Nacional de Empresas Altamente Exportadoras a aquellas personas morales que cumplan con lo siguiente:

- Las empresas exportadoras directas (aquellas que se encuentran establecidas en México y que venden directamente sus productos en el exterior) deberán acreditar exportaciones por un valor mínimo anual de dos millones de dólares o exportar cuando menos el 40% de sus ventas totales.
- Las empresas exportadoras indirectas (productoras de bienes que son utilizados como insumos para ser incorporados a productos que se venden en el exterior por cualquier persona) deberán demostrar ventas anuales de mercancías incorporadas a productos de exportación o exportadas por terceros, por un valor mínimo equivalente al 50% de sus ventas totales. Para tal efecto, el exportador final deberá presentar una carta compromiso en la que se obligue a exportar las mercancías adquiridas en la proporción acordada.

Entre las facilidades que este programa otorga a las empresas que cuentan con dicha constancia destacan las siguientes:

- En materia fiscal, gozar de los beneficios del Programa de Devolución Inmediata para Contribuyentes Altamente Exportadores, cuando obtengan saldo a favor en sus declaraciones del impuesto al valor agregado.
- En materia aduanal, la exención del requisito de segunda revisión de las mercancías exportadas en la aduana de salida, siempre y cuando éstas hayan sido despachadas en una aduana interior. Asimismo, podrán nombrar a un apoderado aduanal para varias aduanas y diversos productos.

#### **4.1.4. DEVOLUCION DE IMPUESTOS DE IMPORTACION A LOS EXPORTADORES (DRAW BACK)**

Bajo este mecanismo, las empresas que realicen exportaciones definitivas de mercancías podrán obtener la devolución del impuesto general de importación pagado por la importación de mercancías o insumos incorporados a mercancías de exportación, o bien, de mercancías que se retornen al extranjero en el mismo estado o que hayan sido sometidas a procesos de reparación o alteración.

La devolución a que se refiere el párrafo anterior aplica al impuesto general de importación pagado por:

- Insumos originarios de conformidad con el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), que sean incorporados a bienes exportados a los Estados Unidos de América o a Canadá.
- Insumos que sean incorporados a bienes exportados a países distintos a los Estados Unidos de América o a Canadá.
- Mercancías que hayan sido exportadas a los Estados Unidos de América o a Canadá en la misma condición en que se hayan importado.
- Mercancías procedentes de los Estados Unidos de América o de Canadá, que únicamente hayan sido sometidas a procesos de reparación o alteración y sean posteriormente exportadas a alguno de dichos países.

Para obtener la devolución del impuesto general de importación pagado, las empresas exportadoras deben presentar su solicitud ante la Secretaría de Economía, anexando a la misma copia de la siguiente documentación, que ampare las mercancías por las que se solicita la devolución:

- Pedimento que ampare la importación definitiva de los insumos o mercancías.
- Pedimento que ampare la exportación de las mercancías.
- Certificado de origen del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), en el caso de que se importen insumos o mercancías originarios de dicha región.
- Para los insumos o mercancías no originarias del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), la documentación que compruebe el monto del impuesto pagado por la importación definitiva en los Estados Unidos de América o en Canadá de los bienes exportados.

#### **4.2. APOYOS NO FINANCIEROS OTORGADOS POR EL BANCO NACIONAL DE COMERCIO EXTERIOR**

El Banco Nacional de Comercio Exterior cuenta con oficinas en el extranjero ubicadas en los principales centros de negocios del mundo, así como con un grupo de promotores especializados en comercio e inversión apoyados por una sólida infraestructura de comunicaciones y sistemas que les permite estar en contacto permanente con todas las oficinas regionales de México.

Entre los servicios de promoción internacional que ofrece esta Institución en el extranjero destacan:

- Análisis e investigación de mercados.
- Detección y difusión de oportunidades de negocios.
- Identificación de importadores e inversionistas.
- Promoción de inversión extranjera.
- Apoyo para participar en eventos internacionales.
- Desarrollo de proyectos comerciales.
- Agendas individuales de negocios en el exterior.
- Promoción de oferta exportable.
- Mediación comercial en el exterior.

Estos servicios son trascendentales al momento de elaborar un plan de negocios de exportación. Por ejemplo, a través del servicio de identificación de importadores e inversionistas, una empresa mexicana puede detectar en qué países tiene demanda el producto que desea exportar y conocer también las particularidades que definen a cada uno de ellos a través del servicio de análisis e investigación de mercados.

Asimismo y si ya tiene decidido a qué país exportará, puede recurrir al servicio de desarrollo de proyectos comerciales a fin de obtener la asesoría necesaria que le permita estructurar y llevar a la práctica su proyecto de exportación. De igual manera, puede participar en eventos internacionales organizados por BANCOMEXT como ferias, exposiciones y misiones comerciales si lo que desea es promocionar su producto para conseguir compradores en el extranjero.

Además de los servicios señalados, BANCOMEXT también ofrece a las empresas exportadoras mexicanas los siguientes servicios promocionales:

- **Información.-** Sobre estadísticas de comercio exterior por mercados y productos; regímenes legales y arancelarios; normas internacionales; acuerdos comerciales; tratados de libre comercio; licitaciones internacionales; perfiles de mercado; directorios especializados de fabricantes, importadores y exportadores de diferentes países, entre otros temas. Para ello cuenta con un amplio acervo bibliohemerográfico especializado en comercio exterior, además de bancos de datos en línea y discos compactos.
- **Exportanet.-** Es un banco de datos en el que básicamente se difunde la demanda externa de productos mexicanos, los extranjeros interesados en contratar e invertir en México y la oferta exportable de productos mexicanos.
- **Asesoría especializada.-** En temas de comercio exterior con el propósito de que las empresas exportadoras planeen cuidadosamente sus operaciones internacionales. Entre los temas en los que se brinda esta asesoría destacan: Iniciación a la actividad exportadora; asesoría básica sobre documentos, trámites y dependencias que participan en las operaciones de importación y exportación; revisión y análisis jurídico de contratos internacionales; solución de controversias de comercio exterior; tratamiento arancelario de importación y exportación en México; tratamiento arancelario de importación en país destino; entre otros.
- **Publicaciones.-** Especializadas en temas de comercio exterior, entre las que destacan las siguientes:

*Serie de Documentos Técnicos.-* Publicaciones en temas de competitividad internacional, mercadotecnia internacional, plan de negocios, formación del precio de exportación, modalidades de pago internacional, entre otros.

*Serie Guías de Exportación.-* Comprende guías de mercado que permiten conocer la forma de hacer negocios en países específicos, así como las oportunidades que estos ofrecen.

*Serie Guías de Exportación Sectorial.-* Incluye publicaciones que permiten conocer la manera de hacer negocios por sector específico (alimentos frescos, alimentos procesados, productos perecederos, textiles, muebles, calzado, flores, plantas, productos cárnicos, etcétera).

*Serie Directorios y Publicaciones Periódicas.-* Dentro de esta serie destacan el Directorio de Exportadores de México (DIEX) que ofrece información detallada de las empresas mexicanas que exportan; la revista *Comercio Exterior* que contiene artículos en los que se analizan tendencias económicas, evolución de mercados, desempeño de los sectores productivos, etcétera; así como la revista *Negocios Internacionales* en la que se difunde información actualizada de mercados y productos específicos, tips para el exportador y la demanda de productos mexicanos en el extranjero.

*Serie Promoción Internacional.-* Uno de los medios para acceder a los mercados extranjeros es la participación en ferias internacionales. Al respecto, BANCOMEXT edita el programa nacional de ferias y eventos a fin de promover la participación de empresas mexicanas. Asimismo, incluye publicaciones respecto a los principales indicadores para evaluar las condiciones que presentan los diferentes estados de la República Mexicana para el establecimiento de empresas.

- **Capacitación.-** El Instituto de Desarrollo Exportador (idex) de bancomext coordina el Programa de Capacitación y Desarrollo Empresarial. Asimismo, ofrece cursos, seminarios y diplomados especializados en comercio exterior que permiten a las empresas integrarse a la actividad exportadora, o bien, consolidar su posición en los mercados internacionales. Dependiendo de la

etapa del proceso de exportación en el que se encuentren las empresas se imparten los siguientes cursos:

*¿Desea empezar a exportar?.*- Dirigido a las empresas que desean exportar y necesitan conocer los principales aspectos del proceso de exportación. Entre los cursos que incluye destacan:

- Guía básica para exportar.
- El ciclo exportador y los servicios de apoyo.

*¿Cómo exportar?.*- Se centra en los aspectos técnicos y normativos que intervienen en el ciclo exportador. Es importante señalar que estos cursos apoyan a las empresas en la elaboración de su plan de negocios. Entre los temas que se imparten destacan:

- Mercadotecnia internacional.
- Reglamentación, procedimientos y apoyos a la exportación.
- Plan de negocios en comercio exterior.
- Cómo formar el precio de exportación.
- Envase, embalaje y distribución física internacional.
- Programas de fomento a las exportaciones.
- Contratos de compraventa internacional.
- Formas de pago internacional.
- Cómo seleccionar el envase y embalaje de exportación.
- Cómo exportar a Norteamérica.
- Cómo exportar a América Latina.
- Cómo exportar a Asia y Oceanía.
- Cómo exportar a la Unión Europea.
- Logística internacional.
- Formulación y evaluación de proyectos en comercio exterior.
- Documentos y trámites de exportación.
- Cómo desarrollar nuevos productos.

*¿Cómo promover sus productos en el exterior?.*- Son cursos diseñados para conocer alternativas de promoción de productos en el exterior. Entre ellos destacan:

- Alianzas estratégicas.
- Técnicas de negociación internacional.
- Cómo elaborar catálogos impresos y electrónicos.
- Marketing y ventas internacionales por Internet.
- Cómo participar en ferias y eventos internacionales.
- Cómo participar con éxito en una misión comercial.
- Comercio electrónico aplicado a la exportación.

*¿Cómo financiar sus operaciones de comercio exterior?.*- Son cursos diseñados para realizar una correcta operación de crédito en las distintas etapas del ciclo exportador. Entre ellos destacan:

- Cómo presentar proyectos de exportación a la Banca.
- Financiamiento al comercio exterior.
- Cómo prepararse para ser sujeto de crédito y presentar proyectos de exportación a la Banca.

*Diplomados.*- BANCOMEXT ofrece en colaboración con instituciones de educación superior del país diplomados y maestrías en comercio exterior como:

- Diplomado de Formación Técnica en Comercio Exterior.
- Metodología para la elaboración de proyectos de comercio exterior.
- Diplomado en Plan de Negocios.

- **Asistencia Técnica y Campañas de Imagen.-** El Programa de Asistencia Técnica y Campañas de Imagen (pat) tiene como objetivo proporcionar a las pequeñas y medianas empresas exportadoras los recursos técnicos y económicos que les permitan incrementar la calidad y competitividad de sus productos. Entre los apoyos que comprende este programa destacan:

*Plan de Negocios de Exportación (PLANEX).*- Tiene como objetivo el que las empresas cuenten con un plan de negocios de exportación que les permita ser más asertivas en los apoyos que soliciten a BANCOMEXT.

*Normas y Certificaciones Internacionales.*- Ofrece apoyo en el cumplimiento de normas y en la obtención de certificaciones de calidad internacionales.

*Catálogo promocional.*- Constituye la tarjeta de presentación de una empresa y de los productos que ofrece, además de que resulta indispensable cuando se asiste a una feria o evento internacional.

*Estudios de Mercado Internacional.*- Ofrece apoyo respecto a los canales de comercialización, precios de importación, precios al consumidor final, competidores locales e internacionales, eventos y ferias importantes, entre otros aspectos, del país o región a donde se pretende exportar un producto.

*Campañas de imagen.*- Apoya principalmente a organismos empresariales y/o asociaciones de productores cuyos integrantes enfrentan una problemática en común que afecta sus exportaciones e impide el posicionamiento de sus productos en un mercado específico.

Generalmente las grandes empresas que cuentan con una sólida presencia y participación en el mercado nacional e internacional suelen destinar recursos económicos significativos para invertirlos en actividades de investigación y análisis de nuevos mercados en aras de ampliar sus horizontes comerciales, en donde por lo general, dicha labor es efectuada por un área especializada en asuntos de comercio exterior que forma parte de la misma empresa.

Sin embargo, en el caso de las pequeñas y medianas empresas que apenas inician sus actividades de exportación, resulta comprensible que no cuenten con la experiencia, conocimientos, personal capacitado, tiempo, infraestructura y recursos financieros necesarios que les permitan llevar a cabo una labor exhaustiva de estudio e investigación de nuevos mercados en el extranjero para sus productos.

Esta problemática puede ser resuelta o minimizada a través de los servicios no financieros que ofrece BANCOMEXT, toda vez que en ocasiones sucede que las pequeñas y medianas empresas no cuentan con los recursos monetarios suficientes que les permitan realizar viajes de negocios a los países en los que están interesados exportar, o les resulta imposible y muy costoso establecer y mantener oficinas de representación en los mismos que las mantengan al tanto de los cambios que se suscitan en ellos.

Para abatir este inconveniente, BANCOMEXT cuenta con oficinas y representantes ubicados en distintas partes del mundo que se encargan de realizar diversas actividades de promoción internacional en beneficio de las empresas mexicanas.

La ventaja más significativa de esta situación es que el personal que integra dichas oficinas está capacitado y cuenta con las habilidades, conocimientos y experiencia requeridos en asuntos de comercio internacional, además de conocer los aspectos políticos, sociales, culturales, legales, comerciales, etc. que caracterizan al país en el cual desempeñan sus funciones, y lo que es más importante aún, que debido a la naturaleza de su trabajo, se encuentran en constante trato y comunicación con la comunidad empresarial del país en que radican, lo que les permite estar



familiarizados con la cultura de negocios de la misma y por consiguiente, asesorar y guiar de una manera más eficaz y certera a las empresas mexicanas.

El hecho de que BANCOMEXT cuente en los países más importantes del mundo con un equipo de promotores especializados en las áreas de comercio e inversión le permite estar al día respecto a los sucesos que acontecen a nivel internacional y que afectan al comercio mundial, pudiendo contar con información actualizada que difunde a todas sus oficinas regionales en México a través de una sólida infraestructura de comunicaciones y sistemas, factor que lo sitúa a la vanguardia en dicho campo.

Por estas razones, los servicios no financieros que ofrece BANCOMEXT a la comunidad empresarial mexicana constituyen un apoyo de trascendental importancia, toda vez que abarcan cada una de las etapas del ciclo exportador, de esta manera, las empresas mexicanas pueden acudir a dicha institución para solicitar la información y asesoría necesarias para elaborar, implementar, dar continuidad y seguimiento a su plan de negocios de exportación.

#### **4.3. APOYOS FINANCIEROS OTORGADOS POR EL BANCO NACIONAL DE COMERCIO EXTERIOR**

Con el fin de brindar a la comunidad empresarial mexicana un apoyo integral que le permita incrementar su competitividad internacional, BANCOMEXT también ofrece a las empresas diversos servicios financieros, entre los que destacan los siguientes:

***Crediexporta PYME Digital 50 para Capital de Trabajo.***- Es un esquema de crédito que les permite a las micro, pequeñas y medianas empresas exportadoras y proveedoras de exportadores (personas físicas o morales con actividad empresarial), tener acceso a financiamientos hasta por un monto de 50,000USD para la producción de bienes de exportación directa e indirecta y para el otorgamiento de créditos a sus compradores bajo condiciones competitivas.

***Crediexporta PYME Digital 250 para Capital de Trabajo.***- Es un mecanismo de financiamiento para la Pequeña y Mediana Empresa y las personas físicas con actividad empresarial, a través del cual se les otorgan créditos a fin de cubrir sus necesidades de capital de trabajo que no rebasen los 250,000USD por acreditado.

***Crediexporta PYME Digital 250 Equipamiento.***- Es un mecanismo de financiamiento para la adquisición de maquinaria y equipo en apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa y a las personas físicas con actividad empresarial que desean incrementar su capacidad de producción hasta por un monto que no rebase los 250,000USD por acreditado.

Para obtener estos créditos, las empresas interesadas deben ingresar al portal de BANCOMEXT en Internet y realizar lo siguiente:

- Llenar el cuestionario básico para solicitar el crédito, si las respuestas son satisfactorias, se seleccionará la opción Cuestionario de Elegibilidad y Solicitud de Crédito.
- Llenar el Cuestionario de Elegibilidad, el cual deberá mostrar un resultado favorable para tener acceso al crédito.
- Una vez llenado el cuestionario anterior, se deberá adjuntar la información legal, financiera y administrativa que se señala en la solicitud de crédito.
- Presentar la solicitud de crédito y la documentación requerida al promotor de BANCOMEXT cubriendo el pago correspondiente para la obtención de informes en el Buró de Crédito.
- El promotor de BANCOMEXT verificará la información, obtendrá informes del Buró de Crédito, determinará si se requieren aclaraciones o información complementaria y hará los trámites internos necesarios para autorizar el crédito.
- Una vez autorizado el crédito, se procederá a la firma del contrato correspondiente.

Lo más significativo de estos apoyos financieros es que las pequeñas y medianas empresas a las que están dirigidos pueden saber de una manera muy rápida y sencilla si son sujetos o no para acceder a algún tipo de crédito a través de un sistema de precalificación en Internet. Por medio de esta herramienta de la informática, BANCOMEXT evalúa con cuestionarios a las empresas que desean solicitar un crédito a fin de conocer cuál es su situación financiera, fiscal y empresarial, y a partir de las respuestas obtenidas, determinar si es factible o no el otorgamiento del crédito a la empresa que lo solicita.

De esta manera, las empresas pueden determinar rápidamente si es posible o no obtener un crédito financiero de BANCOMEXT, y si fuese el caso de que las respuestas del cuestionario de evaluación referido no les fueran favorables, tendrían la ventaja de conocer en qué aspectos están fallando y trabajar sobre ellos para superarlos a fin de convertirse en sujetos de crédito ante dicha Institución.

Así pues, BANCOMEXT representa una fuente de apoyo invaluable para la comunidad empresarial mexicana al brindarle una gama muy completa de servicios financieros y no financieros que como ya se mencionaron, no únicamente cubren las necesidades y carencias básicas de los exportadores, sino que abarcan también cada una de las etapas del ciclo exportador de una empresa, desde la obtención de la información y la asesoría especializada necesarias para la elaboración y planeación de cada una de las fases de su plan de negocios de exportación, hasta la adquisición de un crédito financiero que les permita llevarlo a la práctica.

## CONCLUSIONES

La apertura comercial que a nivel internacional se está suscitando desde hace varios años y de la cual México no ha permanecido ajeno, ha proporcionado a las empresas mexicanas la oportunidad de incrementar y extender los mercados para sus productos más allá de las fronteras nacionales.

Actualmente, las opciones para comercializar productos mexicanos en el extranjero se han acrecentado y diversificado significativamente. Este panorama internacional ofrece la posibilidad de que las empresas mexicanas se integren y desarrollen en el ámbito comercial mundial.

Sin embargo, así como este escenario brinda mejores oportunidades de crecimiento para las empresas, también genera e implica para las mismas nuevos retos a superar, los cuales requieren y demandan de una mayor preparación y conocimiento por parte de las empresas mexicanas que deciden incursionar en el competitivo mundo de las exportaciones.

Cuando las empresas mexicanas únicamente se han dedicado a atender y desarrollarse en el mercado nacional, es comprensible que carezcan de la experiencia, las habilidades, los conocimientos y el personal calificado necesarios para llevar a buen término sus operaciones de exportación una vez que éstas han iniciado.

Debido a esta inexperiencia es común que las empresas cometan muchos errores al exportar las primeras veces. Uno de ellos es no saber decir *no* cuando tienen enfrente a un posible cliente extranjero, lo que en ocasiones las lleva a aceptar de palabra y no por escrito los requerimientos del cliente, influenciadas más por un deseo de asegurar la venta que por la razón, sin estar plenamente conscientes de la magnitud del compromiso adquirido.

Sucede también que las empresas se inician en las actividades de exportación por casualidad y no por estrategia. Muchas veces los dueños o gerentes de una empresa toman la decisión de exportar a determinado país por que en éste cuentan con amigos, conocidos o familiares, o por que han tenido referencias de que otras empresas de su mismo ramo han exportado exitosamente a cierto país y suponen que en su caso ocurrirá lo mismo.

En ocasiones los problemas derivan del desconocimiento total por parte de las empresas mexicanas de la cultura de negocios del extranjero, al dar por sentado que las condiciones de los mercados de exportación en los que pretenden comercializar sus productos serán las mismas que las existentes en el mercado nacional, sin razonar que éstas se modifican y varían considerablemente de un país a otro.

Otras veces el error se debe a que las empresas no contemplan y previenen con anticipación todos los imprevistos que se pueden presentar durante el transcurso de su proceso de exportación y que pueden llegar a afectar e incluso a impedir una conclusión exitosa de sus operaciones comerciales en el extranjero.

Por ejemplo, no toman en cuenta el tiempo que les llevará la producción de determinada cantidad de artículos para surtir un pedido; otras veces pasan por alto las condiciones climatológicas que prevalecerán durante el transporte de sus mercancías, desde el punto de origen hasta el del destino final, lo que podría provocar defectos en sus productos y/o en el empaque y embalaje de los mismos.

En otras ocasiones sucede que las empresas no registran por escrito y con las firmas correspondientes todos los acuerdos y aprobaciones que pactan con sus clientes, sin pensar que este es el mejor medio de defensa contra algún posible desacuerdo posterior a la entrega de la

mercancía; otras veces ocurre que le restan importancia a las actividades de investigación tanto del mercado meta de sus exportaciones como del producto que pretenden comercializar en él.

Ocurre también que las empresas en ocasiones no se evalúan a sí mismas como organización a fin de determinar si se encuentran en condiciones de exportar. De igual manera, no efectúan un análisis de sus productos dentro de un contexto global con el propósito de determinar si los mismos responden y cumplen con los requerimientos y necesidades de sus posibles clientes en el extranjero.

Otras veces sucede que las empresas no cuentan con los recursos humanos calificados para dirigir y supervisar las operaciones de exportación. Asimismo, una problemática muy común a la que se enfrentan es no contar con los recursos económicos necesarios para sufragar los gastos de su proceso de exportación.

En ocasiones las empresas desconocen los documentos, trámites, regulaciones arancelarias y no arancelarias que deben cumplir para comercializar sus productos en determinado país, sin saber que pueden acudir a dependencias gubernamentales como la Secretaría de Economía, a instituciones como el Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT), o afiliarse a alguna Cámara u Organismo de coalición empresarial de la industria o sector al que pertenecen, a fin de obtener el apoyo y la asesoría necesarios en materia de comercio exterior.

Las dificultades referidas en los párrafos anteriores son tan solo algunos ejemplos de los inconvenientes que se pueden presentar durante el transcurso de las operaciones de exportación de una empresa, pues estos son indeterminados y de distinta naturaleza. Como consecuencia de ello, la entrega de la mercancía al cliente se va aplazando tantas veces como imprevistos se van presentando, pues la cantidad de los mismos va en relación inversa con el grado de experiencia que tenga la empresa en la actividad exportadora, es decir, a mayor experiencia menos imprevistos y viceversa.

Es por esta razón que la elaboración de un plan de negocios de exportación resulta fundamental y de vital importancia, sobre todo en el caso de aquellas empresas que van a exportar por vez primera y que por ende, carecen de la experiencia necesaria en asuntos de comercio internacional.

Hoy en día el tamaño de una empresa ya no es tan significativo ni constituye un obstáculo o un impedimento para que la misma se inicie en el mundo de las exportaciones. Lo que en realidad cuenta es que cada uno de los pasos que las empresas mexicanas realicen durante las diferentes etapas de su ciclo exportador sean certeros.

A este respecto, es primordial que las empresas analicen de una manera cuidadosa y detallada cada una de las fases de su proceso de exportación, asentando en el plan de negocios respectivo los resultados que obtenga de dicho estudio.

Para realizar lo anterior, una empresa deberá formularse antes que nada las siguientes preguntas:

¿Cuál es mi situación actual como organización?

¿Cuál o cuáles de los productos que fabrico tienen mejores posibilidades de ser exportados?

¿En qué país o países existe demanda para los productos que fabrico?

¿A que competencia me enfrentaré?

¿Cuáles son los requerimientos y necesidades de cada uno de los mercados en que tienen demanda mis productos?

¿Cuál es la fracción arancelaria del producto a exportar?

¿Qué documentación requiero y qué trámites debo realizar para exportar?

¿Qué regulaciones arancelarias y no arancelarias debo cumplir?

¿Qué tipo de transporte y envase y embalaje son los más adecuados para mi producto?

¿Qué factores geográficos, económicos, ambientales, comerciales, sociales, políticos y culturales pueden afectar mis operaciones de exportación?

Partiendo de estas interrogantes puede señalarse que para que una empresa lleve a cabo sus operaciones de exportación de una manera exitosa, debe realizar una exhaustiva labor de investigación y análisis de cuatro elementos clave: empresa, producto, mercado y la forma de llegar a éste.

Para desarrollar un plan de negocios de exportación es indispensable que las empresas se cercioren en primer término si se encuentran o no en condiciones de exportar. Posteriormente, deben determinar qué producto de su portafolio de negocios es el que cuenta con las mejores y mayores probabilidades de ser comercializado en el extranjero. Después, deben seleccionar el país o países que resultan más convenientes para exportarlo, para finalmente determinar cuál es la forma más adecuada de hacerlo llegar a estos.

La cantidad de elementos que intervienen en las operaciones de exportación de una empresa son cuantiosos y de diversa índole, incluir la totalidad de ellos en solo documento resultaría una labor compleja y laboriosa tomando en consideración que los intereses de cada empresa respecto al producto que pretenden exportar y al país al que desean hacerlo varían significativamente.

Es por esta razón que los temas que integran este trabajo tienen como propósito el servir como marco de referencia a partir del cuál una empresa pueda elaborar su plan de negocios de exportación, partiendo en primer término de un estudio que le permita conocer su situación actual como organización, para que una vez definida ésta, determine si se encuentra o no en condiciones de exportar y pueda continuar entonces con el análisis del siguiente elemento de su plan de negocios: el producto a exportar, y así sucesivamente hasta llegar al aspecto operacional del mismo.

Es muy importante que las empresas dediquen el tiempo que sea necesario en la elaboración de su plan de negocios de exportación, que no escatimen recursos en las labores de investigación de cada una de las partes que integran su plan de negocios, pues entre más actualizados y fidedignos sean la información y los datos que obtengan, mayores serán sus probabilidades de incursionar con éxito en los mercados internacionales, minimizando las posibilidades de cometer errores que signifiquen retrasos continuos y gastos innecesarios durante la puesta en marcha del plan de negocios de exportación.

De igual manera es primordial destacar que para mantenerse a la vanguardia y enfrentar los retos que día a día se suscitan en el comercio internacional, las empresas exportadoras mexicanas deben asumir compromisos serios e innovar y desarrollar cada vez más y mejores productos, acordes con las características y necesidades de los mercados a los que están enfocados, pues deben estar conscientes que su permanencia en los mercados extranjeros depende en gran medida de ello.

Por esta razón el plan de negocios de exportación debe formar parte importante de los proyectos de crecimiento y expansión de las empresas mexicanas, visualizándolo no como un instrumento transitorio o coyuntural, sino como una herramienta que otorgue un carácter de permanencia a las actividades de exportación de las empresas mexicanas.

## BIBLIOGRAFIA

Acosta Roca, Felipe. Clasificación arancelaria de las mercancías: sistema armonizado de designación y codificación de las mercancías, México, ediciones fiscales ISEF, 2a edición 2000.

Basaldua, Ricardo Xavier. Introducción al derecho aduanero concepto y contenido, Buenos Aires, Argentina, editorial Abeledo-Perrot, 1988.

Borello, Antonio. El plan de negocios: de herramienta de evaluación de una inversión a elaboración de un plan estratégico y operativo, México, Mc Graw Hill, 2000.

Buzzell, Robert D., Nourse, Robert E., Matthews, John B. y otros. Mercadotecnia un análisis contemporáneo, México, compañía editorial continental S.A., 1979.

Campana, Enzo. El desafío de exportar, Buenos Aires, Argentina, Ediciones Macchi, 2001.

Dorff, Ralph L. Mercadotecnia para las empresas medianas y pequeñas, México, Trillas, 1988.

Enriquez de Dios Juan José. Transporte internacional de mercancías, manual práctico, Madrid España, 1994.

Fernández Valiñas, Ricardo. Manual para elaborar un plan de mercadotecnia en la empresa mexicana, México, ECAFSA, 1999.

Fernández Valiñas, Ricardo. Segmentación de mercados, México, ECAFSA, 2000.

Fischer de la Vega, Laura. Mercadotecnia, México, Mc Graw Hill, 1993.

García Robles Alfonso y Marín Bosch Miguel. Terminología usual en las Relaciones Internacionales, México, Secretaría de Relaciones Exteriores, 1996, (Organismos Internacionales).

Hughes, George David. Mercadotecnia planeación estratégica, México, Addison-Wesley Iberoamericana, 1986.

Kotler Philip y Armstrong Gary. Fundamentos de mercadotecnia, México, Prentice Hall Hispanoamericana S.A., 2ª edición, 1991.

Kotler, Philip. Dirección de la mercadotecnia: análisis, planeación, implementación y control, México, Prentice Hall Hispanoamericana S.A., 7ª edición 1993.

Lipson, Harry A., Darling, John R. Fundamentos de mercadotecnia textos y casos, México, Limusa, 1979.

Luck, David J., Wales, Hugh G., y Taylor Donald A. Investigación y análisis del mercado, Barcelona España, editorial Hispano Europea, 1962.

Mercado Hernández, Salvador. Mercadotecnia, México, Limusa, 1991.

Mercado Hernández, Salvador. Mercadotecnia industrial, estrategias para comercializar productos industriales, México, editorial PAC S.A. de C.V., 1995.

Mercado Hernández, Salvador. Canales de distribución y logística: estrategias para vender más en mercados competitivos, México, editorial Macchi, 2001.

Morales Troncoso, Carlos. Plan de exportación, lleve sus productos a todo el mundo, México, Prentice Hall, 2000.

Moreno Castellanos, Jorge Alberto, Moreno Valdez, Hadar y Trejo Vargas, Pedro. Comercio Exterior sin barreras, México, ediciones fiscales ISEF S.A., 2ª edición, 2003.

Portales Rodríguez, Genaro de Jesús. Transportación Internacional, México, Editorial Trillas, 2001.

Porter, Michael E. Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia, México, CECSA, 1982.

Porter Michael E. Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior, México, Compañía Editorial Continental S.A. de C.V., 2ª edición 2002.

Prieto Sierra, Carlos y García Mendoza, Ma. del Pilar. Principios de mercadotecnia, México, Banca y Comercio S.A. de C.V., 1992.

Sandhusen, Richard L. Mercadotecnia Internacional, México, Compañía Editorial Continental, 2002.

Schoell, William F. y Gultinan, Joseph. Mercadotecnia: conceptos y prácticas modernas, México, Prentice Hall Hispanoamericana S.A., 3ª edición, 1991.

Compendio de disposiciones sobre Comercio Exterior 2007, México, ediciones fiscales ISEF S.A., 42ª edición enero de 2007.

Compendio Tributario Correlacionado 2007, México, Editorial Fiscal y Jurídica S. A. de C.V., 10ª edición 2007.

Índices de los productos de la Clasificación Uniforme para el Comercio Internacional, Revisión 3., publicación de la Organización de las Naciones Unidas, informes estadísticos, serie M, N° 38/Rev. 2. volumen I.

Diccionario de Comercio Exterior, México, Editorial Cultural S.A., 2000.

Diccionario de Administración y Finanzas, Barcelona España, Editorial Océano, 1994.

Diccionario de Comercio Exterior, Madrid España, Ediciones Pirámide S.A., 1986.

Guía básica del exportador, México, Banco Nacional de Comercio Exterior, 10ª edición, 2003.

Envase y embalaje para exportación, México, Banco Nacional de Comercio Exterior, 2ª edición, 2001.

## FUENTES DE CONSULTA EN INTERNET

### **BANCOMEXT**

Banco Nacional de Comercio Exterior  
[www.bancomext.com](http://www.bancomext.com)

### **CONTACTO PYME**

Mercado, trámites, exportación  
[www.contactopyme.gob.mx](http://www.contactopyme.gob.mx)

### **SIEM**

Sistema de Información Empresarial Mexicano  
[www.siem.gob.mx](http://www.siem.gob.mx)

### **SECRETARIA DE ECONOMIA**

[www.se.gob.mx](http://www.se.gob.mx)

### **ANIERM**

Asociación Nacional de Importadores y Exportadores de la República Mexicana A.C.  
[www.anierm.org.mx](http://www.anierm.org.mx)

### **INEGI**

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática  
[www.inegi.gob.mx](http://www.inegi.gob.mx)

### **CONTRYDATA**

Reportes de riesgo-país  
[www.countrydata.com](http://www.countrydata.com)

### **BANCO MUNDIAL**

[www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)

### **ORGANIZACION MUNDIAL DE COMERCIO**

[www.omc.org](http://www.omc.org)

### **FONDO MONETARIO INTERNACIONAL**

[www.imf.org](http://www.imf.org)

### **BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO**

[www.iadb.org](http://www.iadb.org)

### **ORGANIZACION DE LAS NACIONES UNIDAS**

[www.onu.org](http://www.onu.org)

### **SISTEMA DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA**

[www.sat.gob.mx](http://www.sat.gob.mx)

### **INSTITUTO MEXICANO DE LA PROPIEDAD INDUSTRIAL**

[www.impi.gob.mx](http://www.impi.gob.mx)

### **SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES**

[www.sre.gob.mx](http://www.sre.gob.mx)



**AMERICAN CHAMBER OF COMMERCE OF MEXICO, A.C. (AMCHAM)**  
[www.amcham.com.mx](http://www.amcham.com.mx)

**CAMARA NACIONAL DE COMERCIO DE LA CIUDAD DE MEXICO (CANACO)**  
[www.ccmexico.com.mx](http://www.ccmexico.com.mx)

**CONFEDERACION DE CAMARAS NACIONALES DE COMERCIO, SERVICIOS Y TURISMO (CONCANACO-SERVYTUR)**  
[www.concanaco.com.mx](http://www.concanaco.com.mx)

**CONSEJO MEXICANO DE COMERCIO EXTERIOR (COMCE)**  
[www.comce.org.mx](http://www.comce.org.mx)

**CONSEJO MEXICANO DE COMERCIO EXTERIOR DE OCCIDENTE**  
[www.comceoccte.org.mx](http://www.comceoccte.org.mx)


**NACIONAL FINANCIERA**  
[www.nafin.gob.mx](http://www.nafin.gob.mx)

**INSTITUTO TECNOLOGICO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE MONTERREY**  
[www.itesm.mx](http://www.itesm.mx)

**COORDINACION DE UNIVERSIDAD ABIERTA Y EDUCACION A DISTANCIA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**  
[www.cuaed.unam.mx](http://www.cuaed.unam.mx)

**INSTITUTO POLITECNICO NACIONAL**  
[www.ipn.mx](http://www.ipn.mx)


**ANEXO 1**  
**DOCUMENTO DE TRANSPORTE MARITIMO: CONOCIMIENTO DE EMBARQUE**

 <b>KNM</b> <b>Kintetsu Maritime México</b> <b>A division of Kintetsu world express (México), S.A. de C.V.</b>				
<b>SHIPPER (PRINCIPAL) OR SELLER AND ADDRESS</b> Comercializadora de Occidente, S.A. de C.V. Av. Fomento Exportador No. 123 Parque Industrial Exorta C.P. 49000, Guadalajara, Jal. México (1)		<b>CONSOLIDATION No.</b> 17022000-1 (4)	<b>B/L NUMBER</b> Hab1-123456 (5)	
		<b>SHIPPER EXPORT REFERENCES</b> None (6)		
<b>CONSIGNEE TO</b> Worldwide Products, Inc. 5678 International Drive 35050, Miami, FL., U.S.A. Phone Nbr. (305) 123-4567 (2)		<b>SHIPPER AGENT (Name and Address-References)</b> Kintetsu World Express (México), S.A. (7)		
		<b>ACCEPTANCE POINT AND COUNTRY OF ORIGIN</b> Guadalajara, Jalisco, México (8)		
<b>NOTIFY PARTY/INTERMEDIATE CONSIGNER (Name and Address)</b> Kintetsu World Express Miami, Ltd. 3565 Gray C, Miami International Port 35000, Miami, FL. (3)		<b>DESTINATION DELIVERY AGENT (Name and Address)</b> Kintetsu World Express Miami, Ltd. (11)		
<b>PLACE OF RECEIPT BY PRE-CARRIER</b> Guadalajara, Jalisco (9)		<b>SHIPPER'S DECLARED VALUE</b> USD \$ 10,000.00 (10)		
<b>VESSEL VOYAGE</b> Moolozima 0212 (12)		<b>PORT OF LOADING</b> Veracruz, Ver. (13)		<b>CONTAINERS NUMBERS</b> TMM-123456
<b>PORT OF DISCHARGE</b> Miami, Florida, U.S.A. (14)		<b>FOR TRANSHIPMENT TO</b> (15)		
MARKS AND NUMBERS	No. OF PACKAGES	DESCRIPTION OF PACKAGES AND GOODS	GROSS WEIGHT	MEASUREMENT
Country of origin MEXICO 84626 84679-84684 Invoice Numbers 2517666, 2518066 (17)	11 bundles (18)	Barra Difer (19)	4,795.0 (20)	kgs. (21)
FREIGHTS, RATES, CHARGES WEIGHTS AND/OR MEASUREMENTS		PREPAID	COLLECT	
Ocean Freight (22)		800 (23)	00 (24)	
Coordination/Documentation		100	00	
Customs Clearance		100	00	
Field Charge		80	00	
TOTAL		1080	00	
<b>DATE AT</b> Feb. 17, 2000 (25) Guadalajara, Jal				
B/L No. Hab1-123456 (26)				
BY G.P.R. (27)				

N°	DESCRIPCION ANEXO 1
1.	<b>Shipper/Exporter:</b> nombre completo y domicilio fiscal del embarcador de la mercancía.
2.	<b>Consignee:</b> nombre completo y domicilio fiscal del consignatario de la mercancía (en transporte marítimo es común que en esta parte se indique el nombre de un banco, por cuestiones de carta de crédito).
3.	<b>Notify Party:</b> nombre completo y domicilio fiscal de la empresa a la que debe notificarse del embarque.
4.	<b>Consolidation N°:</b> número de la consolidación.
5.	<b>B/L Number:</b> número de bill of lading.
6.	<b>Shipper export references:</b> se indican referencias del embarcador.
7.	<b>Shipper agent:</b> nombre del agente del embarcador.
8.	<b>Acceptance point and country of origin:</b> lugar de aceptación de la carga y el país de origen.
9.	<b>Place of receipt by pre-carrier:</b> lugar de recepción.
10.	<b>Shippers declared value:</b> se debe indicar el valor declarado del embarque (puede indicarse NVD o ningún valor declarado).
11.	<b>Destination delivery agent:</b> nombre del agente que hará la entrega en destino.
12.	<b>Vessel voyage:</b> nombre del buque y el número de viaje.
13.	<b>Port of lading:</b> Puerto de carga de la mercancía.
14.	<b>Port of discharge:</b> nombre del puerto de descarga (de destino).
15.	<b>For transshipment to:</b> nombre del puerto en el que se realizará alguna maniobra de cambio de buque de carga.
16.	<b>Container numbers:</b> número de los contenedores.
17.	<b>Marks &amp; nbrs./Container nbrs.:</b> marcas y números del contenedor y de los sellos fiscales del mismo.
18.	<b>N° of packages:</b> número de piezas que conforman el embarque.
19.	<b>Description of packages and goods:</b> tipo de piezas que conforman el embarque, así como la mercancía que se transporta.
20.	<b>Gross weight:</b> peso bruto del embarque (incluyendo el material de embalaje como tarimas si lo hubiese).
21.	<b>Measurement:</b> volumen ocupado por el embarque (cubicaje).
22.	<b>Freight rates, charges, weights and/or measurements:</b> cargos por fletes y otros gastos.
23.	<b>Prepaid:</b> debe utilizarse cuando los fletes y otros gastos son prepagados.
24.	<b>Collect:</b> debe utilizarse cuando los fletes y otros gastos son por cobrar.
25.	<b>Date at:</b> fecha en que se llena el BL.
26.	<b>B/L N°:</b> número de BL.
27.	<b>By:</b> quién firma el BL.

Fuente: Portales Rodríguez, Genaro de Jesús. Transportación Internacional, México, Editorial Trillas, 2001, p. 78, 79 y 80.

**ANEXO 2**  
**DOCUMENTO DE TRANSPORTE AEREO: GUIA AEREA**


 <b>GUÍA AÉREA</b>								
SHIPPERS NAME AND ADDRESS (1) ACCOUNT No.			AIR WAYBILL NUMBER					
			POINT OF ORIGIN (9)					
CONSIGNEE'S NAME AND ADDRESS (2) ACCOUNT No.			ALSO NOTIFY PARTY (10)					
BILL TO OTHER THAN CONSIGNEE OR SHIPPER ACCOUNT No. (3)								
AIRPORT OF DEPARTURE (4)			THIS IS YOUR INVOICE, PLEASE REMIT TOTAL CHARGES TO ADDRESS SHOWN ABOVE					
TO (5)	BY FIRST CARRIER (6)		C.O.D. AMOUNT	(11) W/TOTAL PFD.	(12) COLL.	(13) OTHER PFD.	(14) COLL.	CURRENCY (15)
AIRPORT OF DESTINATION (7)		AMOUNT OF INSURANCE (8)		DEC. VALUE FOR CUSTOMS (16)		DEC. VALUE FOR CARRIAGE (17)		
HANDLING INFORMATION (18)								
No. OF PIECES	GROSS WEIGHT IN KILOS	COMMODITY ITEM No.	CHARGEABLE WEIGHT	RATE CHARGE	TOTAL	NATURE AND QUANTITY OF GOODS (INCL. DIMENSIONS OR VOLUME)		
(19)	(20)	(21)	(22)	(23)	(24)	(25)		
PREPAID (26)			WEIGHT CHARGE (33) COLLECT			OTHER CHARGES (40)		
(27)			HANDLING (34)					
(28)			CARTAGE (35)					
(29)			INSURANCE (36)					
(30)			VALUATION (37)					
(31)			TOTAL OTHER CHARGES (38)			SIGNATURE OF SHIPPER OR HIS AGENT (41)		
(32) TOTAL PREPAID			TOTAL COLLECT (39)			EXECUTED ON (DATE) (42) SIGNATURE OF ISSUING CARRIER (43)		
SHIPPER'S REFERENCE			CONSIGNEE REFERENCE					
ORIGINAL INVOICE PLEASE RETURN DUPLICATE AIR WAYBILL (44)								

N°	DESCRIPCION ANEXO 2
1.	<b>Shipper's Name and Address:</b> nombre completo y el domicilio fiscal del embarcador.
2.	<b>Consignee's Name and Address:</b> nombre completo y domicilio fiscal del consignatario. Si la operación se realiza al amparo de una carta de crédito puede ir el nombre de un banco.
3.	<b>Bill to other than consignee or shipper:</b> nombre de la empresa que se hará cargo de los fletes y gastos, si es distinta del embarcador y del consignatario.
4.	<b>Airport of departure:</b> nombre del aeropuerto de origen (salida) de la mercancía.
5.	<b>To:</b> debe anotarse las siglas del aeropuerto de destino de la mercancía.
6.	<b>By first carrier:</b> debe anotarse las siglas del primer transportista.
7.	<b>Airport of destination:</b> nombre del aeropuerto de destino.
8.	<b>Amount of insurance:</b> cantidad que debe asegurarse.
9.	<b>Point of origin:</b> debe anotarse las siglas del aeropuerto de origen.
10.	<b>Also notify party:</b> nombre y domicilio fiscal de la empresa a la que hay que notificar del embarque.
11.	<b>Wt/Val PPD:</b> debe utilizarse esta casilla en caso de que los fletes sean prepagados.
12.	<b>Wt/Val COLL:</b> debe utilizarse esta casilla en caso de que los fletes sean por cobrar.
13.	<b>Other PPD:</b> debe utilizarse esta casilla en caso de que los gastos sean prepagados.
14.	<b>Other COLL:</b> debe utilizarse esta casilla en caso de que los gastos sean por cobrar.
15.	<b>Currency:</b> moneda en que se realiza la operación.
16.	<b>Declared value for customs:</b> se debe indicar el valor de la mercancía para aduana (debe coincidir con el valor comercial de la misma, aunque también puede escribirse NVD ningún valor declarado).
17.	<b>Declared value for carriage:</b> se debe indicar el valor para transporte de la mercancía (sólo se llena cuando la carga tendrá valuación).
18.	<b>Handling information:</b> se debe anotar cualquier información adicional que ayude al manejo adecuado de la mercancía.
19.	<b>N° of pieces:</b> número de piezas que conforman el embarque.
20.	<b>Gross weight in kilos:</b> peso bruto del embarque.
21.	<b>Commodity item No.:</b> si la mercancía tiene una tarifa de comodidad, en este campo anote el número de identificación del producto.
22.	<b>Chargeable weight:</b> debe anotarse el peso cobrable del embarque.
23.	<b>Rate charge:</b> debe anotarse la tarifa por kilogramo.
24.	<b>Total:</b> monto total del flete aéreo.
25.	<b>Nature and quantity of goods:</b> breve descripción de la mercancía que se transporta.
26.	<b>Weight charge prepaid:</b> si el flete es prepagado se anota el monto del mismo.
27.	<b>Handling prepaid:</b> si el manejo es prepagado se anota el monto del mismo.
28.	<b>Cartage prepaid:</b> si la recolección es prepagada se anota el monto de la misma.
29.	<b>Insurance prepaid:</b> si la prima de seguro es prepagada se anota el monto de la misma.
30.	<b>Valuation prepaid:</b> si la valuación es prepagada se anota el monto de la misma.
31.	<b>Total other charges prepaid:</b> si los otros cargos son prepagados se anota el monto de los mismos.
32.	<b>Total prepaid:</b> debe anotarse la suma de todas las casillas <i>prepaid</i> .
33.	<b>Weight charge collect:</b> si el flete es por cobrar se debe anotar el monto del mismo.
34.	<b>Handling collect:</b> si el manejo es por cobrar se debe anotar el monto del mismo.
35.	<b>Cartage collect:</b> si la recolección es por cobrar se debe anotar el monto de la misma.
36.	<b>Insurance collect:</b> si la prima de seguro es por cobrar debe anotarse el monto de la misma.
37.	<b>Valuation collect:</b> si la valuación es por cobrar debe anotarse el monto de la misma.
38.	<b>Total other charges collect:</b> si los otros cargos son por cobrar debe anotarse el monto de los mismos.
39.	<b>Total collect:</b> debe anotarse la suma de todas las casillas <i>collect</i> .
40.	<b>Other charges:</b> especificar los gastos adicionales en la guía.
41.	<b>Signature of shipper or his agent:</b> nombre del embarcador o de su agente.
42.	<b>Executed on (date) at (place):</b> lugar y fecha de elaboración.
43.	<b>Signature of issuing carrier:</b> nombre y firma de la persona que preparó la guía.
44.	<b>Air waybill:</b> número de la guía.

Fuente: Portales Rodríguez, Genaro de Jesús. *Transportación Internacional*, México, Editorial Trillas, 2001, p. 94, 95, 96 y 97.



**ANEXO 4**  
**DOCUMENTO DE TRANSPORTE FERROVIARIO: TALON DE EMBARQUE**

<b>FNM</b> FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO RFC: FNM490107 AV. JESUS GARCIA 142 MEXICO D.F. C.P. 02354			<b>TALON DE EMBARQUE</b>
SERVICIO DE CARRO ENTERO	FECHA (1)	HORA (2)	NUMERO (3)
CLASE DE TRAFICO (4)	RUTA ESPECIAL (5)	ESCALAS (6)	MOTIVOS (7)
CARRO (8)	PROP. (9)	INICIAL Y NUM. (10)	CAP. (11) TARA (12) LIM. CGA. (13)
ORIGEN		DESTINO	
ESTACION	ACUENTA (15)	ESTACION ACUENTA ESCAPE	CONSIGN. DOMICILIO Y TEL. (16)
REMITENTE	DOMICILIO Y TEL.	RECONSIGN. DOMICILIO Y TEL.	FINAL DESTINO
NUMERO DE BULTOS (17)	PESO DOCUMENTADO (18)	PESO VERIFICADO (19)	DESCRIPCION DE ARTICULOS (20)
CONDICIONES DE PAGO			
CLAVE	CONCEPTOS-ORIGEN	PESO	CUOTA IMPORTE
(21)			
IMPORTE EN ORIGEN	ANTICIPO PAGADO	SALDO	
POR ESTE PAGARE ME OBLIGO INCONDICIONALMENTE A CUBRIR A FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO LA CANTIDAD QUE APARECE EN EL SALDO DE ESTE TITULO. SE ESTIPULA UN INTERES MORATORIO DE _____ MENSUAL SOBRE EL IMPORTE DE ESTE PAGARE CONFORME A LA CLAUSELA _____ DEL CONTRATO DE TRANSPORTE.  _____ FIRMA DE CONFORMIDAD		REMITASE ESTE DOCUMENTO AL CONSIGNATARIO PARA QUE PUEDA RECOGER SU CARGA EN EL DESTINO Y EVITARLE PERJUICIOS. ANTES DE EFECTUAR CUALQUIER TRANSACCION COMERCIAL CON ESTE DOCUMENTO COMPRUEBE SU AUTENTICIDAD.   ESTACION _____ (22) FECHA _____ (23)	
RECIBO DEL CONSIGNATARIO		(24)	
ESTACION DE: FECHA: RECIBI LA CARGA QUE AQUÍ SE DESCRIBE EN BUEN ESTADO APARENTE EN LAS CONDICIONES QUE SE HACEN NOTAR, ACEPTANDO TODAS LAS CLAUSULAS DEL CONTRATO DE PORTE IMPRESAS AL REVERSO. FIRMA DEL CONSIGNATARIO _____ CON PLENO PODER AMPLIO, CUMPLIDO Y BASTANTE PARA QUE EL _____ EFECTUE ESTE CONTRATO DE TRANSPORTE Y RECIBA LAS MERCANCIAS QUE AMPARA SEGUN LAS CLAUSULAS QUE EN EL MISMO SE EXPRESAN. FIRMA DEL CONSIGNATARIO _____		_____ JEFE DE ESTACION	

N°	DESCRIPCION ANEXO 4
1.	<b>Fecha:</b> fecha del día en que se llena el talón de embarque.
2.	<b>Hora:</b> la hora en que se llena el talón de embarque.
3.	<b>Número:</b> puede anotarse un número de referencia para el talón de embarque.
4.	<b>Clase de tráfico:</b> si es doméstico o internacional.
5.	<b>Ruta especial:</b> indicarse si se empleará una ruta especial.
6.	<b>Escalas:</b> si el ferrocarril hará escalas y dónde.
7.	<b>Motivos:</b> en caso de que haya escalas, debe indicarse el motivo de las mismas.
8.	<b>Carro:</b> debe indicarse la clase de equipo utilizado.
9.	<b>Prop.:</b> debe indicarse quién es el propietario del equipo.
10.	<b>Inicial y número:</b> debe indicarse el número de identificación del equipo.
11.	<b>Capacidad:</b> la capacidad de carga del equipo.
12.	<b>Tara:</b> la tara (peso en vacío) del equipo.
13.	<b>Límite de carga:</b> el límite máximo que puede cargar el equipo.
14.	<b>Sellos originales:</b> si se trata de mercancía internacional, debe indicarse el número del sello fiscal.
15.	<b>Origen:</b> todos los datos del remitente del embarque (nombre y domicilio fiscal), además de la estación desde la que parte el equipo y la cantidad de dinero que se ha dado a cuenta.
16.	<b>Destino:</b> todos los datos del consignatario del embarque (nombre y domicilio fiscal), además de la estación de destino y la cantidad de dinero que se dará a cuenta.
17.	<b>Número de bultos:</b> debe indicarse el número de bultos que conforman el embarque.
18.	<b>Peso documentado:</b> el peso bruto del embarque.
19.	<b>Peso verificado:</b> puede anotarse el peso verificado del embarque.
20.	<b>Descripción de artículos:</b> descripción de la mercancía.
21.	<b>Condiciones de pago:</b> deben indicarse la clase de mercancía, los montos del flete, del arrastre y del impuesto al valor agregado, así como el importe total.
22.	<b>Estación:</b> nombre de la estación en la que se ha preparado la documentación.
23.	<b>Fecha:</b> fecha del día en que se llena el talón de embarque.
24.	<b>Jefe de estación:</b> firma del jefe de estación de donde parte el embarque.

Fuente: Portales Rodríguez, Genaro de Jesús. *Transportación Internacional*, México, Editorial Trillas, 2001, p. 67-68.



**ANEXO 5**  
**DOCUMENTO DE TRANSPORTE MULTIMODAL**

**DOCUMENTO DE TRANSPORTE MULTIMODAL**



SHIPPER (1)		B.L. N° (4)		MULTIMODAL TRANSPORT BILL OF LADING	
CONSIGNEE (2)					
NOTIFY PARTY (3)		PARTY TO CONTACT FOR CARGO RELEASE (5)			
PRE-CARRIAGE BY (6)	PLACE OF RECEIPT (7)	PORT OF LOADING (8)	TYPE OF MOVE (9)		
NAME OF VASSEL (10)	VOY. N° (11)	CONTAINER QTY (12)			
PORT OF DISCHARGE (13)	PLACE OF DELIVERY (14)			DECLARED CARGO VALUE (15)	
MARKS AND NUMBERS (16)	NO. OF PKGS. OR CONTAINERS (17)	KIND OF PACKAGES: DESCRIPTION OF GOODS (18)	GROSS WEIGHT (19)	MEASUREMENT (20)	
TOTAL NO. OF PACKAGES OR CONTAINERS (IN WORDS)					
FREIGHTS AND CHARGES (21)	RATES (22)	PREPAID (23)	COLLECT (24)	EXCHANGE RATE (25)	PLACE AND DATE OF ISSUE (26)
				PREPAID AT (27)	PAYABLE AT (28)
TOTAL PREPAID (29)					NO. OF ORIGINAL B/Ls. (30)
ACCOUNTING INFORMATION (31)				B/L No. (32)	
LADEN ON BOARD THE VESSEL			AS CARRIER		
DATE (33)					
BY (34)			BY (35)		

N°	DESCRIPCION ANEXO 5
1.	<b>Embarcador:</b> debe anotarse el nombre completo y el domicilio fiscal del embarcador de la mercancía.
2.	<b>Consignatario:</b> debe anotarse el nombre completo y el domicilio fiscal del consignatario de la mercancía.
3.	<b>Notify Party:</b> puede anotarse el nombre completo y el domicilio fiscal de la empresa o institución a la que hay que notificar.
4.	<b>B/L No.:</b> debe anotarse el número de folio del documento de transporte multimodal.
5.	<b>Party to contact for cargo release:</b> debe anotarse el nombre completo y el domicilio fiscal del corresponsal del agente de carga que recibirá la documentación.
6.	<b>Pre-carriage by:</b> puede anotarse el nombre del transportista terrestre que realizó el primer transporte (normalmente terrestre hasta el puerto o aeropuerto).
7.	<b>Place of receipt:</b> debe anotarse el nombre del lugar en el que se recibe la carga.
8.	<b>Port of loading:</b> debe anotarse el nombre del puerto o aeropuerto del que saldrá la carga.
9.	<b>Type of move:</b> puede anotarse el tipo de movimiento si se trata de un servicio especial.
10.	<b>Name of vessel:</b> debe anotarse el nombre del buque en el que se moverá el embarque.
11.	<b>Voy No.:</b> viaje número.
12.	<b>Container qty.:</b> puede anotarse la especificación del tipo de contenedor.
13.	<b>Port of discharge:</b> debe anotarse el nombre del puerto o aeropuerto al que llegará la carga.
14.	<b>Place of delivery:</b> debe anotarse el nombre de la ciudad en la que se entregará la carga.
15.	<b>Declared cargo value:</b> puede anotarse el valor de la mercancía. Se acepta NVD (non value declared).
16.	<b>Marks and numbers:</b> deben anotarse las marcas y números de identificación.
17.	<b>Nos. of packages or containers:</b> debe anotarse el número de bultos o contenedores de los que consta el embarque.
18.	<b>Kind of packages-description of goods:</b> debe anotarse una descripción de las mercancías. Pueden hacerse anotaciones adicionales que permitan identificar el embarque.
19.	<b>Gross weight:</b> debe anotarse el peso bruto del embarque.
20.	<b>Measurement:</b> debe anotarse el cubicaje del embarque.
21.	<b>Freight and Charges:</b> debe anotarse el monto del flete y demás gastos.
22.	<b>Rate:</b> debe anotarse la tarifa del servicio.
23.	<b>Prepaid:</b> debe anotarse el monto del servicio en caso de que éste sea prepagado.
24.	<b>Collect:</b> debe anotarse el monto del servicio en caso de que éste sea por cobrar.
25.	<b>Exchange rate:</b> debe anotarse el tipo de cambio.
26.	<b>Place and date of issue:</b> debe anotarse lugar y fecha de expedición.
27.	<b>Prepaid at:</b> puede anotarse el lugar en que se preparan los documentos.
28.	<b>Payable at:</b> debe anotarse el lugar en el que se realizará la liquidación de fletes y gastos.
29.	<b>Total prepaid:</b> debe anotarse el total del monto que debe pagarse, si éste prepagado.
30.	<b>Nos. of original B/Ls:</b> debe anotarse el número de B/Ls originales que se emitieron.
31.	<b>Accounting information:</b> puede anotarse cualquier información contable adicional.
32.	<b>B/L No.:</b> debe anotarse el número de B/L (debe coincidir con 4).
33.	<b>Date:</b> debe anotarse la fecha de emisión del documento.
34.	<b>By:</b> debe anotarse el nombre y la firma de la persona que preparó los documentos.
35.	<b>By:</b> idem 34.

Fuente: Portales Rodríguez, Genaro de Jesús. Transportación Internacional, México, Editorial Trillas, 2001, p. 56, 57 y 58.