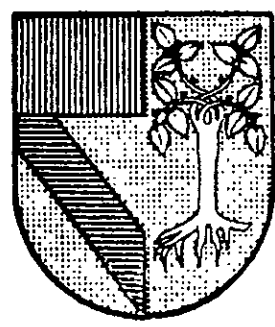


308902

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

**ESCUELA DE ADMINISTRACION
CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**

1
26/9/98



**ALGUNAS CONSIDERACIONES PRACTICAS EN
LA FORMACION DE UNA PEQUEÑA EMPRESA
COMERCIALIZADORA EN MEXICO**

T R A B A J O

**QUE COMO RESULTADO DEL SEMINARIO
DE INVESTIGACION PRESENTAN COMO TESIS**

LIZBETH ALAVEZ TELLO

Y

HECTOR RAUL PERAZA TALAVERA

**PARA OPTAR POR EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

DIRECTOR DE TESIS: C.P. MIGUEL ANGEL CABRERA MIR

26/9/98

MEXICO, D. F.

SEPTIEMBRE DE 1998

**TESIS CON
VALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

Dedicamos esta Tesis:

A nuestros padres, por que sin ellos no hubiéramos logrado nada. ¡Gracias por todo!

A nuestros hermanos, por estar ahí apoyándonos. Xochitl, Euni, Fredy, Genaro:

Ojalá que siempre alcancen lo que se propongan en la vida.

A nuestros familiares y amigos por su cariño y ayuda.

A Yes por ése: “ ¿Cómo van en su tesis?”

Y a ti mi amor. Gracias por estar siempre a mi lado, dando siempre lo mejor de tí, por que sin tu apoyo, comprensión, sueños, coraje, dedicación y cariño; literalmente no hubiéramos logrado el término de esta meta como muchas más...

LIZBETH Y RAÚL

AGRADECIMIENTOS:

Al Ing. Genaro Alavez Gutiérrez, por tus conocimientos, apoyo y la oportunidad de “la libertad”. ¿Recuerdas?.

Al C.P. Miguel Angel Cabrera Mir, por su ayuda y dirección.

Al Lic. Alfonso Delint por sus conocimientos y ayuda.

Al Lic. Guerrero por todos sus conocimientos y su amabilidad.

A todos nuestros profesores por nuestra formación.

Y a todas las personas que en menor o mayor medida tuvieron que ver con la consecución de esta investigación, y tramitación de la misma.

**TESIS: ALGUNAS CONSIDERACIONES PRÁCTICAS
EN LA FORMACIÓN DE UNA PEQUEÑA
EMPRESA COMERCIALIZADORA EN
MÉXICO.**

CONTENIDO:

Introducción.....	1
CAPÍTULO I. CONSIDERACIONES ANTES DE INICIAR NUESTRO NEGOCIO	
1.1 La Pequeña y Mediana Empresa.....	5
1.1.1 Variables de Estratificación.....	5
1.1.2 Importancia de la Pequeña y Mediana Empresa en México.....	9
1.1.3 La Importancia de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa en el Desarrollo del País.....	12
1.1.4 Perfil de la Empresa Mediana y Pequeña en México.....	14
1.2 Ventajas y Desventajas de Iniciar su Propia Empresa.....	16
1.3 Clases de Empresa.....	17
1.4 La Empresa y su Entorno Relevante.....	19
1.4.1 La Empresa y su Medio Interno.....	20
1.5 Planeación Estratégica.....	21
1.5.1 Misión de la Empresa.....	23
1.6 La Decisión de Formar una Comercializadora.....	24
1.6.1 Las Pequeñas Empresas Comercializadoras y su Perspectiva Económica.....	28
1.6.2 Ventajas y Desventajas de Formar una Comercializadora.....	32
1.7 Selección del Mejor Tipo de Organización Legal.....	35
1.7.1 Consideraciones que se deberán tomar en cuenta para la decisión de la forma legal.....	36
1.7.2 Tipos de Organizaciones Legales.....	38
1.8 Obligaciones de Operación Legal.....	42

CAPÍTULO II. OPORTUNIDADES AL COMERCIALIZAR

2.1	Factores Clave para la Decisión.....	51
2.1.1	Factores Externos.....	51
2.1.2	Factores Internos.....	54
2.1.3	Oportunidades y Amenazas.....	55
2.1.4	Fuerzas y Debilidades.....	56
2.1.5	Programas de Apoyo.....	57
2.2	La Decisión	71
2.2.1	Exportar.....	71
2.2.2	Importar.....	93

CAPÍTULO III. PLAN DE MARKETING

3.1	¿ Qué es Marketing?.....	109
3.2	Investigación de Mercados.....	112
3.2.1	Definición del Objetivo.....	117
3.2.2	Fijación del Presupuesto.....	117
3.2.3	Determinación de Tiempos para la Investigación	118
3.2.4	Establecimiento de Población o Universo.....	123
3.2.5	Muestra y Tamaño de la Muestra.....	123
3.2.5.1	Métodos para selección de Muestra.....	124
3.2.5.2	Muestreo por Zonas.....	130
3.2.5.3	Errores en el Muestreo.....	131
3.2.6	Tabulación.....	136
3.2.7	Presentación de los Resultados.....	137
3.2.8	Contenido del Informe Escrito.....	137
3.2.9	Características que debe reunir el Informe.....	139
3.3	Plan de Marketing.....	140
3.3.3	Definición de Misión.....	144
3.3.4	Objetivos.....	153
3.3.5	Programas de Acción y Estrategias.....	155
3.3.5.1	Producto.....	158
3.3.5.2	Plaza o Distribución.....	164

3.3.5.3	Promoción.....	171
3.3.5.4	Precio.....	175
3.3.5.5	Servicio.....	179
3.3.6	Presupuesto.....	181
3.3.7	Control.....	183
CAPÍTULO IV. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO.....		186
4.1	Presupuestos.....	188
4.1.1	Presupuesto de Inversión.....	189
4.1.2	Presupuestos de Operación.....	194
4.1.2.1	Presupuestos de Ingresos.....	195
4.1.2.2	Presupuestos de Egresos.....	196
4.1.3	Estados Financieros Proforma.....	202
4.2	Evaluación Financiera del Negocio.....	209
4.2.1	Rentabilidad del Proyecto.....	212
4.2.2	Evaluación por Flujos Descontados.....	214
4.2.2.1	Valor Actual Neto.....	215
4.2.2.2	Tasa Interna de Retorno.....	217
4.2.2.3	Relación Beneficio-Costo.....	218
4.2.2.4	Construcción del Flujo de Efectivo Neto.....	219
4.3	Fuentes de Financiamiento.....	220
CONCLUSIONES		227
ANEXOS.....		231
Anexo I: Formato de inscripción al SIMPEX.....		232
Anexo II: Tratado de Libre Comercio en América del Norte.		
Certificado de Origen.....		234
Anexo III: Forma para dar de Baja y de Alta a una Empresa en la SHCP.....		235
Anexo IV: Forma Fiscal de Declaración Trimestral.....		237
Anexo V: Forma Fiscal de Declaración Anual.....		239
Anexo VI: Formato para Constituir una Empresa en una Notaria.....		256
Anexo VII: Ejemplo de un Acta Constitutiva.....		257

INTRODUCCIÓN

Sin lugar a dudas, nuestro país a través de los años, ha brindado un sin número de oportunidades para intervenir en el desarrollo de cada uno de nosotros; el proyecto de creación de un nuevo negocio para el desarrollo de una actividad preponderantemente comercial, para muchos queda en un simple deseo y para otros es la realización personal y profesional; sin embargo ¿Qué hace tan atrayente el espíritu emprendedor y a la administración de una pequeña empresa comercial?, La respuesta se encuentra en las estadísticas que mencionan que “la Pequeña y Mediana Empresa representan aproximadamente el 99% de las empresas en México ¹”, dando empleo a más de la mitad de la nación, es por ello que representa el sustento de nuestra economía y es un factor muy atractivo para quien tiene un pequeño capital que quisiera invertir y guarda la aspiración de crear y dejar algo de sí para los demás, a través de una *pequeña empresa comercializadora*. más sin embargo quien ya ha tenido la oportunidad de tener la experiencia de crear una empresa comercializadora se ha dado cuenta de que los riesgos se han incrementado a la par de las recompensas y que al reflexionar sobre las diferentes etapas de creación y desarrollo de nuestro negocio, se percatan de que no es una actividad del todo sencilla; a eso le añadimos la feroz competencia que vivimos en nuestros días por la calidad y el servicio, concluyendo finalmente en que éstos factores exigen por el lado del empresario una mayor preparación y esmero en la PLANEACIÓN de su negocio para enfrentarse ante un mercado que no perdona errores y que cada día se vuelve más exigente.

¹ INSTITUTO NACIONAL DE GEOGRAFÍA E INFORMÁTICA, 1994

Las estadísticas nos han demostrado que “ los pequeños empresarios en México han desistido en su negocio o han quebrado en el mismo por factores que principalmente radican en la incompetencia, falta de equilibrio administrativo, la inexperiencia y por último la falta de conocimiento del negocio ²”; de eso podemos concluir que si la economía nacional y el empleo dependen de las micros, pequeñas y medianas empresas, y éstas a su vez son muy vulnerables a los efectos macroeconómicos, entonces existe la necesidad de formar empresarios con visión y preparación para el campo de los negocios.

Los grandes hombres de negocios que han logrado trascender en el mundo empresarial, se han distinguido por la búsqueda constante de oportunidades, desarrollando para ellas estrategias eficaces que prevean todo tipo de situaciones y que con perspicacia también aseguren la permanencia y trascendencia de sus negocios.

Sin embargo los emprendedores mexicanos nos enfrentamos ante obstáculos como lo son, la burocratización de procesos en la apertura de un nuevo negocio y la reforma constante en de los mercados debido a los grandes avances en tecnología, la falta de orientación para la consecución de bases sólidas en la apertura exitosa de un nuevo negocio, además a ello le añadimos que la apertura comercial, ha creado en nosotros una necesidad basada en la calidad, el servicio y en la disposición por parte de los consumidores de probar cada día algo nuevo, al igual que nuestra cultura ha tenido una tendencia muy clara de consumo basado en los productos y servicios que provienen del extranjero.

² “EL ÉXITO EN LA ADMINISTRACIÓN EN LA PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS” .Dickson, Franklin J,pág.17.

Es por ello que el emprender un nuevo negocio exige de quien está convencido a hacerlo, un compromiso y una motivación³ constante en busca de oportunidades; es así como la formación de este trabajo gira en torno a la idea de *“que la empresa emprendedora debe iniciar con un plan sistemático de negocios establecido por escrito”*⁴, siendo ese el objeto de dar a conocer *algunas consideraciones básicas en la creación de una pequeña empresa comercializadora, cuya aplicación sea práctica a nuestro país y en nuestros días*, comprendiendo todo un proceso sistemático de análisis y evaluaciones que nos lleven a la mejor toma de decisiones basada en la proposición de un plan que considere factores que deben ser tomados en cuenta y ayuden al desarrollo y permanencia de su negocio.

En éste trabajo se conjugan algunas herramientas administrativas, (éstas son indispensables de considerar para la creación de un nuevo negocio, retomando elementos del proceso administrativo como lo son la planeación, organización, integración, dirección y control) algunas herramientas legales (para adoptar una forma legal y estratégica que se adapte mejor a la misión y metas de la empresa), algunas herramientas fiscales (básicas en la planeación fiscal para el cumplimiento de las contribuciones), mercadológicas (fundamentales en el conocimiento de los distintos elementos que componen nuestro producto, el mercado meta, la forma de comercialización y sobre todo la ubicación de necesidades y de mercados insatisfechos o nichos de mercado), algunas herramientas contables y financieras (que son instrumentos básicos para la evaluación y el control, permitiéndonos cuantificar lo considerado anteriormente y así obtener resultados que nos

³ Este es un elemento clave y que todo emprendedor deberá tener, ya que la historia ha definido a lo grandes empresarios como “emprendedores motivados”

⁴ “EL EMPRENDEDOR DE ÉXITO”, Alcaráz Rodríguez, Rafael E. McGraw - Hill, p.5.

indiquen la viabilidad de nuestro negocio, y como mantener una situación financiera sana que nos permita crecer) éstas son sólo algunas de las consideraciones básicas que todo emprendedor deberá considerar para tener una mayor probabilidad de éxito, al mismo tiempo éstos factores se conjugan con las características particulares que tiene la empresa comercializadora y que por su misma naturaleza puede ser más flexible y oportuna ante los cambios, además de guardar una serie de ventajas y desventajas, mismas que se podrán aprovechar para que con todo ello minimicemos los cada vez más altos riesgos en la creación de un negocio y en su administración, de ésta forma maximizaremos los beneficios, creando cimientos fuertes, siendo capaces de sobrevivir y desarrollarse a los cambios del entorno.

I CONSIDERACIONES ANTES DE INICIAR NUESTRO NEGOCIO

1.1 LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

La justificación de subdividir a las empresas por tamaño radica en el hecho de que entre éstas existen diferencias de diversa índole en niveles de inversión, empleo, tecnología. entre otras, es por eso que existe una diversidad de criterios para delimitar los conceptos de micro, pequeña y mediana empresa (MPyME), pero desde el punto de vista internacional las industrias clasificadas como MPyME en países desarrollados pueden ser consideradas como grandes en naciones subdesarrolladas, debido a la importancia que pueda tener para el sector económico con relación al volumen de operaciones o de utilidades, es por ello que se presentan unas variables sugeridas por “Salvador García de León Campero¹” que intentarán uniformar la clasificación de las empresas, éstas son:

1.1.1 VARIABLES DE ESTRATIFICACIÓN

En función del aspecto empresarial las variables se clasifican en:

INSUMOS-RECURSOS DE LA EMPRESA:

- Número de personas ocupadas
- Empleo de trabajadores asalariados y no asalariado
- Valor de los activos

¹ “LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA EN MÉXICO Y LOS RETOS DE LA COMPETITIVIDAD”.
García Campero, Salvador, p.38

- Capital contable

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA:

- Grado de especialización de las funciones
- Nivel de participación de los propietarios en la dirección
- Grado de relación del propietario con los empleados, proveedores y clientes.

PRODUCTO-MERCADO

- Capacidad para generar utilidades
- Valor de la producción
- Valor agregado
- Valor de las ventas
- Tipos de productos elaborados
- Poder de negociación en las transacciones de compra de insumos

Cabe destacar que no hay un criterio único que pueda ser considerado mejor para estratificar las empresas, así mismo el concepto de pequeña empresa es un concepto dinámico que ha variado con el tiempo debido a las sucesivas revoluciones tecnológicas.

De esta manera, la clasificación varía de acuerdo a la entidad clasificadora, ya que por ejemplo la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial clasifica el tamaño de las empresas de acuerdo a su volumen de ventas y el número de empleados, mientras que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público aunque no define tamaños de empresa, sí lo hace al reglamentar que cualquier empresa con ventas anuales superiores a \$7 millones² Debe presentar estados contables dictaminados; en el siguiente cuadro apreciaremos la clasificación que hace la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial para 1995.

TAMAÑO	VENTAS ANUALES (MILL.)	NUM.DE EMPLEADOS
MICRO	MENOS DE 1	HASTA 15
PEQUEÑA	1-10	16-100
MEDIANA	10-20	101-250

Sin embargo la Dirección de Planeación Financiera, con base en la información generada por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) a censos de 1994, informa que la clasificación utilizada tiene que ver con las siguientes variables:

- Número de establecimientos
- Número de empleados
- Remuneraciones totales
- Gastos totales

² BOLETÍN INFORMATIVO. Secretaria de Hacienda y Crédito Público, 1996

- Ingresos totales

de los cuales se desprende que:

Micro: Establecimientos que ocupan hasta 15 personas y el valor de sus ventas netas anuales hasta de \$900,000 pesos.

Pequeña: Establecimientos que ocupan hasta 100 personas y el valor de sus ventas netas anuales hasta de \$9,000,000 pesos.

Mediana: Establecimientos que ocupan hasta 250 personas y el valor de sus ventas netas anuales hasta de \$20'000,000 pesos.

Grande: Establecimientos que ocupan más de 250 personas y el valor de sus ventas netas anuales sea superior de \$20'000,000 nuevos pesos.

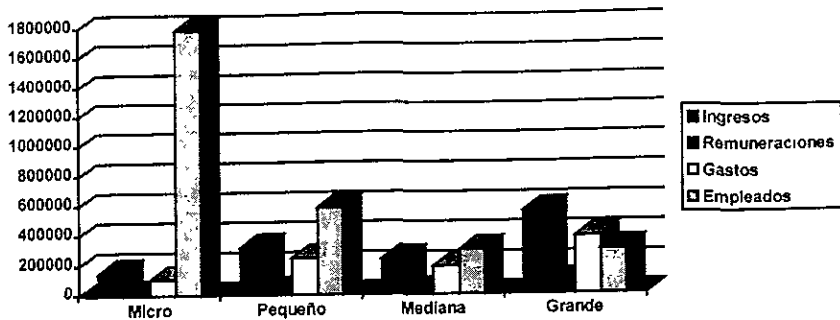
1.1.2 IMPORTANCIA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

La importancia que éstas representan, se ven reflejadas en las estadísticas, ya que más del 99% de todas las empresas del país son pequeñas y medianas³, proporcionando más de la mitad del empleo a toda la nación, a esto se le añade la importante alternativa que éstas brindan a la independencia económica, ya que han sido grandes oportunidades para los grupos en desventaja de poder iniciarse y consolidarse por méritos propios, contribuyendo a la expansión económica del país; así mismo se le reconoce a las MPyME la generación de aportaciones innovadoras que revolucionan y mejoran cada vez los productos y servicios, teniendo de esa forma una:

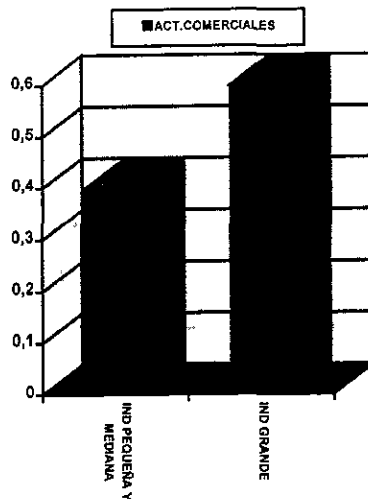
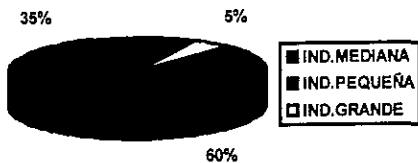
IMPORTANCIA ECONÓMICA:

La creación de MPyME contribuye al mejoramiento económico de la sociedad, (como lo vemos a continuación en los siguientes gráficos) debido a la ocupación de su personal, así mismo es una importante fuente de reactivación económica, ya que se propicia un creciente sistema económico debido al desarrollo comercial que propone un crecimiento en el empleo, lo que origina una reactivación económica, apreciándose mejor en la siguiente estadística que nos muestra como en 1994 se distribuían los ingresos, los gastos, las remuneraciones y los empleos en la economía nacional dentro de los parámetros sugeridos como Micro, Pequeña, Mediana y Gran Empresa:

³ Ibid pág 1



La Pequeña y Mediana Ind.en México

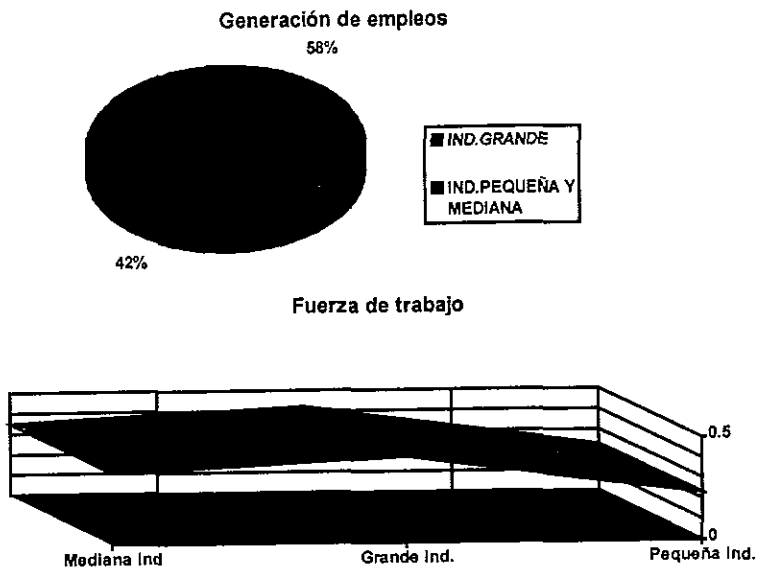


Fuente: "Encuesta de la Industria mediana y pequeña, 1994" NAFIN y S.P.P.

IMPORTANCIA SOCIAL:

La MPyME al incorporar fuerza de trabajo, procede a elevar el nivel social debido a la disminución del desempleo, creando y capacitando a su personal para su desarrollo al mismo tiempo el bienestar que éste trae, fomenta el mejoramiento económico debido a que la fuerza de trabajo se hace cada vez más competitiva provocando un desarrollo

socialmente elevado; así la generación de empleos se distribuye en más del 50% para la industria pequeña y mediana, lo cual nos habla de la gran importancia que ésta tiene para el desarrollo social y económico del país.



Fuente: INEGI 1994

1.1.3 LA IMPORTANCIA DE LA MPyME EN EL DESARROLLO DEL PAÍS

La MPyME cumplen con funciones bien definidas en el desarrollo del país para su desarrollo industrial, y éstas son:

- Llenar huecos en la producción, esto se presenta cuando las economías en pequeñas escalas no son producidas por grandes empresas debido al poco consumo de ese producto, es ahí donde intervienen las MPyME para su elaboración, contribuyendo a la integración con las grandes empresas.
- Crea y establece una cultura empresarial, ya que forma un carácter de empresario, administrador y técnico debido a la escala de operaciones y a lo versátil que se debe ser en un negocio, esto es importante, ya que formar empresarios es formar gente con nuevas ideas, que proveerá de empleos y de alguna ayuda social, lo cual es bueno para México.
- Proporciona un mayor número de empleos, derivado de una Sociedad de mercados tan cambiante, donde la población es cada vez más creciente, la necesidad de más empleos es básica, así como los incrementos en la productividad que proveen de desarrollo a nuestro país.

Además éstas ofrecen una serie de características cualitativas las cuales se consideran como necesarias para el desarrollo socioeconómico de cualquier país, algunas de éstas son⁴:

⁴“LA MICRO PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA EN MÉXICO Y LOS RETOS DE LA COMPETITIVIDAD”.
García de León, Salvador, pag. 52-53

- Flexibilidad operativa y capacidad de adaptación a condiciones cambiantes del mercado.
- Su aptitud de integrarse entre sí a través de la subcontratación.
- Menor tiempo de maduración de proyectos de inversión
- Facilidad relativa para la creación de puestos de trabajo
- Instrumento primordial para la descentralización del desarrollo económico del país.
- Satisface un grupo importante de necesidades regionales de bienes y servicios
- Es un campo de formación y desarrollo de mano de obra especializada y de preparación de dirigentes y empresarios, sirviendo como base para la expansión de la industria futura.

Sin embargo, las empresas continúan tropezando con la grave situación del excesivo número de leyes y reglamentos existentes, los cuales conforman un complejo sistema burocrático aunado a las constantes modificaciones legislativas que generalmente exigen el concurso de profesionales de costo elevado (éste frecuentemente está fuera de las posibilidades de la mayoría de los micro y pequeño empresarios). A tal situación, habría que añadirle las limitaciones de recursos financieros para cumplir oportuna y debidamente con las obligaciones impuestas por las legislaciones fiscales y laborales.

1.1.4 PERFIL DE LA EMPRESA MEDIANA Y PEQUEÑA EN MÉXICO

En nuestro país una rama de gran importancia como ya habíamos mencionado lo representa la empresa mediana y pequeña; es por ello que creemos conveniente analizar mediante un estudio los valores y actitudes de la empresa pequeña y mediana en México ⁵.

FACTORES	RESULTADOS
DATOS ESTRUCTURALES	<ul style="list-style-type: none"> Los criterios para establecer el "TAMAÑO" de una empresa gozan de poco consenso. La inflación cambia los valores financieros o de ventas con demasiada rapidez. En empresas pequeñas y medianas la estructura orgánica es familiar.
TECNOLOGÍA	<ul style="list-style-type: none"> La mayor parte "utiliza sistemas de producción tradicional", el 40%, ya está aplicando procesos automáticos.
TIPO DE DIRIGENTES	<ul style="list-style-type: none"> El típico director es un hombre de 44 años, con 14 años de escolaridad y que es empresario por herencia. La actitud del "dueño administrador" en 50% de los casos indicó que el familismo es negativo para las empresas, hay empresas que mueren con el fundador.

⁵ "CAMBIO ORGANIZACIONAL", Pilar Bautista

MEDIO AMBIENTE	<ul style="list-style-type: none"> • Su medio es complejo y sostienen relaciones con otras organizaciones: Proveedores, Clientes, Competencia, Asociaciones, Bancos, Gobierno, Despachos Profesionistas de Consultoría.
PROBLEMÁTICA A LA QUE DEBEN ENFRENTARSE	<ul style="list-style-type: none"> • En orden de importancia atribuida, son ocho problemas que a juicio de los empresarios, son los más difíciles que actualmente encaran en sus organizaciones: Recursos Humanos, Deficiencias del Gobierno (demasiados controles), falta de seriedad de los proveedores, financiamiento, materias primas (calidad y escasez), mercados, competencia, deficiente organización.
VALORES Y OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Para la mayoría de directores el objetivo principal es maximizar utilidades. Los procedimientos administrativos, son sumamente "personalizados", es decir, consisten en la vigilancia estrecha sobre las operaciones. La toma de decisiones es centralizada y la ejecución la realizan Jefes de Area, a quienes se les responsabiliza por los resultados obtenidos.
CRECIMIENTO Y PLANEACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • La mayoría de las empresas han crecido en los últimos años. Un 40% de los entrevistados señaló no querer crecer más; la razón que se les escape el control de su empresa. Por lo que se refiere a la planeación (estratégica y táctica), ésta es Casi inexistente.
ADMINISTRACION DE PERSONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Esta área es un gran problema; la realidad es que existe una actitud muy pasiva en el manejo del personal. El estudio indicó que en reclutamiento, selección y en capacitación se aplican soluciones informales (es decir sin técnica). Sobre la Ley de capacitación hay gran escepticismo.
PROCESOS INFORMATIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Lo relevante es estar al día en cuanto a productos y tecnología. Los datos los obtienen mediante visitas al extranjero, revistas especializadas, información de sus clientes, sobre técnicas administrativas las adquieren por cursos, los aspectos financieros los obtienen con otros industriales y banqueros.

1.2 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE INICIAR SU PROPIA EMPRESA

La decisión de formar su propia empresa, tiene como resultado consideraciones que pueden afectar el funcionamiento de la empresa, (independientemente del ramo de la misma), así esto tiene ventajas y desventajas al decidimos por crear nuestro propio negocio.

VENTAJAS DE INICIAR UNA EMPRESA NUEVA

- **El propietario puede elegir su propia: ubicación, productos, servicios, equipo, personal, proveedores, bancos.**
- **Las instalaciones físicas pueden construirse de acuerdo al uso más eficaz de la empresa planeada.**
- **Todas las fases de emprender una empresa pueden ser establecidas por el propietario, sin tener que cambiar nada.**
- **Facilidad de crear una imagen (como la de los precios, servicios, atención al cliente) que el propietario desee.**
- **Pueden no existir empresas al tipo deseado por el propietario.**

DESVENTAJAS DE INICIAR UNA EMPRESA NUEVA

- Existe un factor de alto riesgo en el inicio de una empresa.
- En ocasiones toma tiempo considerable y una inversión costosa el crear una clientela continua.
- Se dificulta la captación de fondos para iniciar una empresa, que para una ya existente.
- Por lo general requiere tiempo considerable para lograr una adecuada operatividad de la empresa (procedimientos, políticas).
- En ocasiones se requiere establecer líneas de crédito y aprovisionamiento, mismas que muchas veces no son financiables.

1.3 CLASES DE EMPRESA

Para que sea más fácil la elaboración de un plan de negocios, habrá que distinguir entre los tipos de empresa que se puedan crear, ya que las empresas debe realizar un conjunto de actividades más o menos generales, como son: LA PLANEACIÓN, MERCADOTECNIA, FINANZAS, ORGANIZACIÓN, INTEGRACIÓN, DIRECCIÓN Y CONTROL; ante esto, se tienen distintos tipos de empresas las cuales se clasifican en:

COMERCIALIZADORAS

Una vez que los artículos han sido reproducidos, deben ser puestos a disposición de los consumidores, es decir éstas empresas adquieren productos de otras empresas manufactureras, para hacerlas llegar hasta el consumidor.

DE SERVICIO

Estas empresas no producen bienes ni tampoco compran o venden mercancía, ya que se dedican a prestar servicios, son de poca inversión, debido a que el capital requerido son los conocimientos, técnicas, habilidades y experiencia.

INDUSTRIAS DE TRANSFORMACIÓN

Este tipo de industria, procesa la materia prima y la convierte en productos. estas requieren de un local para ubicar su equipo de transformación, son conocidas como Microindustria siendo su campo de acción muy grande, ya que le puede maquilar gran parte de los productos a la industria mediana y grande.

Así mismo se podría hablar de muchos tipos de empresas más, como *la industria de servicios de técnicas físicas, industria de servicios de técnicas mentales, industria de transformación con maquila, industria de la construcción, entre otras*, pero la realidad es que para iniciar con un tipo de industria, habrá de conocerse muy bien, indagando en las ventajas y desventajas que en éstas existen, esto con el fin de lograr un desarrollo óptimo en el ramo industrial que se desee.

1.4 LA EMPRESA Y SU ENTORNO RELEVANTE

El entorno es el “cómo” una empresa obtiene los recursos necesarios para operar y alcanzar sus objetivos; la atención en cada empresa deber de enfocarse a su entorno total es decir al logro de sus objetivos en el desempeño organizacional, esto es, abarcando el macroentorno y el microentorno.

EL MACROENTORNO son los factores que indirectamente afectan el funcionamiento de las empresas, es decir, el entorno en que las acciones de la empresa no tienen efecto en lo social, como por ejemplo el entorno económico.

El entorno económico que afecta a la mayoría de las empresas actualmente se deriva de la inflación y de la recesión, las cuales tienen efectos en las economías de las empresas: Para poder tener una idea más concreta de éstos efectos, definiremos éstos por separado.

INFLACIÓN: Los orígenes de la inflación se encuentran en el desequilibrio entre la oferta y la demanda, o por la reestructuración de los mercados que es el alza del nivel general de precios, provocada por las condiciones de formación de precios de ciertos mercados o en ciertos sectores económicos.

RECESIÓN: Se caracteriza por la reducción de la producción y del empleo que plantea graves problemas económicos y sociales, su origen radica en la insuficiencia de la demanda total, consecuencia de una baja sustancial en los niveles de ingresos; ésto provocado por los altos tipos de intereses, y otros factores que limitan las inversiones y provocan una reducción en la producción.

EL MICROENTORNO son aquellas organizaciones específicas con las que las empresas tienen relaciones directas y activas, como el caso del aumento de precios, que traería como consecuencia la afectación de la demanda en mayor o menor medida dependiendo de su elasticidad de la demanda.

En conjunto estos factores son de interés para todas las empresas, ya que se considera que las compañías de más éxito son aquellas en las que la administración es capaz de desarrollar estrategias apropiadas a las características del medio y derivar de éstas diseños organizacionales acordes con sus requerimientos.

1.4.1. LA EMPRESA Y SU MEDIO INTERNO

Dentro de la empresa se identifican varios componentes internos cuya interacción entre sí, repercuten en su desempeño organizacional; entre esos componentes se encuentran la tarea de la empresa, sus objetivos (es decir la cultura organizacional), los elementos tecnológicos, los psicosociales, los estructurales (división de tareas, delegación, etc.) y los administrativos (*planeación, organización, dirección y control*).

Al referirnos al desempeño organizacional se debe de cumplir con la siguiente igualdad:

“DESEMPEÑO= eficiencia, eficacia, motivación laboral, responsabilidad social.”

Un buen desempeño implica alcanzar el éxito en estas cuatro dimensiones, ya que la evaluación de ésta se mide basándose en los indicadores de la productividad sobre la relación entre los productos y los insumos requeridos para lograrlos.

VENTAJAS COMPETITIVAS: Representan las fortalezas que se tienen con respecto a los competidores y que generan un valor agregado en nuestro producto o servicio; éstas dan como resultado la permanencia del negocio y la diferenciación del mismo.

DESVENTAJAS COMPETITIVAS: Representan las debilidades o carencias que se tienen con respecto a los competidores y que representan servicios demandados por los clientes .

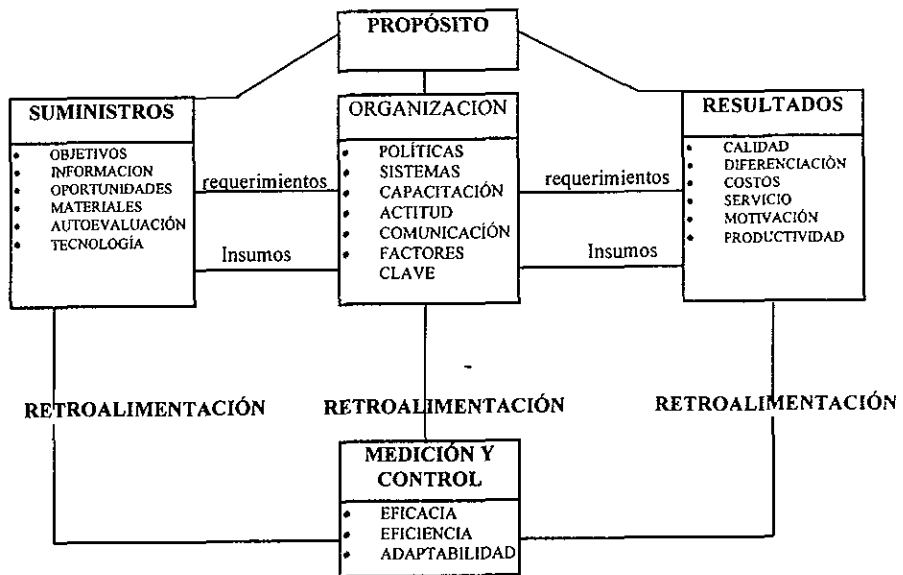
1.5 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La necesidad de una Planeación Estratégica es quizás mayor para las MPyME que para una empresa grande, pues por su propia naturaleza y origen, casi siempre se han desarrollado con métodos intuitivos que en el mejor de los casos sólo permiten reaccionar a la dinámica del entorno, a veces demasiado tarde, ésta nos da un cambio de actitud para alcanzar ciertos fines.

La planeación estratégica se dice que debe ser “objetiva, fluida y enfocada a desarrollar al máximo la capacidad emprendedora, para facilitar la toma de decisiones sin transformar al pequeño empresario.

Para ello conviene señalar una serie de etapas indispensables para alcanzar nuestro propósito”.⁶

La responsabilidad de formular e instrumentar los planes para alcanzar ciertos fines, además de fijar objetivos trascendentes es con el objeto de evaluar fortalezas y debilidades, así como trazar la ruta que deberá seguir nuestra organización a lo largo del tiempo, es por ello que la planeación estratégica es un concepto aplicable a cualquier tipo de empresa en cualquier clase de entorno.



Este cuadro nos da una referencia de que factores hay que considerar para la elaboración de una estrategia, sin embargo dentro de la planeación debemos de considerar importantes

⁶ "LA PEQUEÑA EMPRESA EXPORTADORA", Eroles G. Arturo, Pag. 87

rubros como la MISIÓN, OBJETIVOS A CORTO Y A LARGO PLAZO, esto con el fin de tener un marco de referencia para saber a dónde vamos y con qué contamos.

1.5.1. MISIÓN DE LA EMPRESA

Siempre en la realización de una empresa, es conveniente conocer la MISIÓN de la misma, es decir, a lo que se quiere llegar, lo que se pretende al iniciar su vida, el propósito de la empresa debe ir más allá de la simple o complicada generación de utilidades, ya que ésta generalmente se expresa en un par de párrafos, explicando su papel en la sociedad y en la comunidad empresarial, sus valores, el campo de acción, sus compromisos para con sus clientes, proveedores, accionistas y empleados, las normas de conducta empresarial y en general, la trascendencia de su propia existencia, esto con el fin de tener una guía permanente que inspire y oriente todas las actividades, ya que a su vez es de gran importancia que la sociedad conozca la Misión de la empresa, por que de esa manera se definen los planes que se tienen en el futuro, relacionando esas declaraciones con la realidad misma.

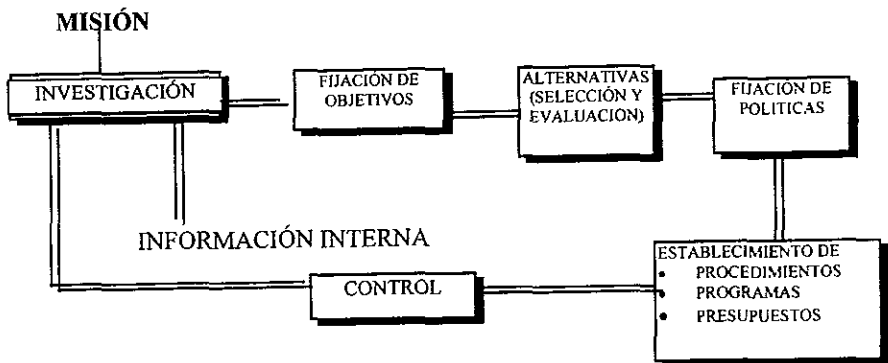
Al mismo tiempo, derivados de la Misión deberán de darse alguno(s) lema(s) que representen a la empresa para con la sociedad.

Así mismo podemos decir que la importancia que guarda la Misión va más allá de los objetivos de la organización ya que significan los planes que se tienen para el futuro, a lo que se quiere llegar, y lo que la sociedad debe percibir como fin último de la empresa.

Una vez definida nuestra misión ante la sociedad, debemos pensar en el alcance que vamos a tener y a donde queremos llegar, es allí donde se plantea la necesidad de establecer los objetivos a largo plazo, los cuales deberán contener la situación en la que

deberemos llegar considerando nuestras fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas; de ello se plantean una serie de objetivos organizacionales, que se traduzcan en programas de acción que cumplan con nuestros objetivos.

Así mismo el proceso de planeación sigue una serie de etapas para descubrir como la empresa consigue lo que quiere alcanzar, definiendo sus alternativas, como lo describe el siguiente esquema:



1.6 LA DECISIÓN DE FORMAR UNA COMERCIALIZADORA

COMERCIALIZADORA

“Empresa que realiza actividades que implican la creación y conquista de mercados y la satisfacción de clientes a través de la distribución de los adecuados bienes y servicios que satisfagan a dichos clientes; comprenden las tareas empresariales necesarias para desarrollar y transferir de la producción al consumidor un flujo de bienes y servicios.”⁷

⁷ Enciclopedia GER

Partiendo de ésta definición surge la interrogante ¿por qué decidirme por una comercializadora?

¿POR QUÉ FORMAR UNA COMERCIALIZADORA?

Muchas veces nos encontramos con la interrogante de ¿Formar una empresa, pero de qué?, ante esa pregunta surgen infinidad de opciones que nos bombardean y que nunca nos dan respuesta o nos auguran un éxito seguro; ciertamente no existe el éxito seguro para ninguna empresa, pero lo que sí existe son una serie de consideraciones que se pueden tomar para decidir: “qué empresa me conviene formar, por qué me conviene formarla y cómo la debo formar”.

La decisión de formar una comercializadora viene sustentada en “LA FLEXIBILIDAD” que ésta ofrece a los mercados actuales tan cambiantes, flexibilidad que se traduce a la importación, exportación, comercialización de algún producto exitoso en el ámbito nacional, o regional; en fin una comercializadora ofrece ilimitadas formas de hacer negocios, pero ¿De qué depende el formar una empresa? y ¿De qué depende el formar una comercializadora?, la idea de formar una empresa depende de una serie de características básicas que todo hombre de negocios debe tener y son:

- Hombre con iniciativa e imaginación sustentada en la información
- Hombre compenetrado del sentido de empresario
- Hombre motivado por su deseo de triunfo

Estos puntos son básicos para la formación de empresarios ya que las estadísticas nos dicen que el fracaso en las Pequeñas y Medianas Empresas (PyME) son debido a:



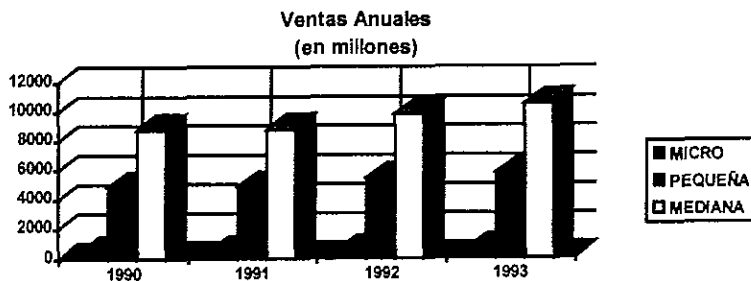
Como podemos apreciar en la gráfica, la incompetencia de las organizaciones es un punto muy importante y que ha conducido a la ruina a muchas empresas, la incompetencia se traduce entre otros factores al descuido, fraude, desastres, en fin a una serie de factores que hacen que nuestro negocio se caiga, es por ello que el empresario deberá estar **compentrado** con el sentido de ser empresario, para que sea el portador de la innovación y agente de modernización, para que éste factor no haga decaer nuestro negocio; el **segundo factor en orden de importancia es la falta de equilibrio**, que se entiende como la falta de conocimientos generales del negocio, para ello el empresario deberá desarrollar su **versatilidad** y que “juegue distintos roles” necesarios para que se **compentre** en el sentido de empresario, la siguiente causa es la **inexperiencia en la administración**, la cual se ve aminorada por la **motivación del empresario y su iniciativa**, ya que a través de éstas, el empresario busca, se informa, conoce y adquiere las experiencias necesarias para poder llevar su negocio por un buen camino; por último la falta de conocimiento y experiencia en algún campo específico debido, entre otras cosas, a que la administración no estaba familiarizada con la rama de negocios a la cual se dedicaba, de ahí que se resalte

la importancia para el empresario y sobre todo para el empresario comercializador la idea de **“la versatilidad apoyada en conocimientos e información”**, éste deberá de sustentar sus decisiones en estudios e información que complemente esa decisión del ramo que va a comercializar.

Con esto damos respuesta a los cuestionamientos anteriores, ya que la formación de una empresa comercializadora depende también de éstos factores y además de la **versatilidad** del empresario para conocer y decidir (siempre apoyado en información) sobre el rumbo que seguirá su negocio.

Esto nos da un panorama de la importancia de las “decisiones” del empresario, ya que de éste muchas veces depende el trayecto que siga su empresa, y ésta a su vez es de gran importancia para México, ya que es una importante fuente de reactivación de la economía debido a la cantidad de empleos que dependen de ella; como podremos apreciar enseguida en ésta gráfica:

FUENTE:ITESM-FIU-COPARMEX, “Investigación sobre la Microindustria en México”



JUSTIFICACION PARA INICIAR UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA EN UN GIRO YA EXISTENTE

- 1. Una expansión real y permanente del mercado que haga que el mercado no esté siendo cubierto adecuadamente por las empresas existentes.*
 - 2. Una administración deficiente de las empresas existentes, es el resultado de que el mercado no esté cubierto adecuadamente por ellas.*
-

1.6.1. LAS PEQUEÑA EMPRESAS COMERCIALIZADORAS Y SU PERSPECTIVA ECONÓMICA.

En estas últimas décadas el sector comercial y productivo en México se ha modernizado en forma general, paralelo de los problemas que han acontecido a nuestro país, como es la inflación, el intermediarismo excesivo, la ineficiencia administrativa, etc.

Sin embargo lo más problemático es que de acuerdo a un estudio elaborado por el departamento de estudios económicos del Banco Nacional de México, se ha presentado una disminución en la demanda en este sector de manera más asentada en los pequeños y medianos comercios que en las cadenas de tiendas, esto debido a que el consumidor busca adquirir mercancías al precio más bajo posible, esto es generado debido a la contracción económica que agudiza a nuestro país.

Lo anterior nos da un punto de referencia para que los pequeños y medianos empresarios consideren la productividad de su empresa como un factor determinante, ya que estos deben estar preparados ante cualquier panorama económico, político y social que se

presente, ya que como habíamos mencionado anteriormente son muchos los factores que influyen de manera relevante en el éxito de nuestro negocio y que en los siguientes capítulos detallaremos.

Sin embargo la necesidad de éste tipo de empresas es palpable, luego entonces se refleja en los **problemas** que éstas enfrentan y son:

- Los mecanismos de apoyo e instrumentos disponibles son de entero desconocimiento debido a la burocracia que se maneja actualmente en el país, lo cual les hace ser menos competitivos (cabe señalar que a raíz de la devaluación que sufrió México en Diciembre de 1994, el gobierno ha apoyado mucho a la exportación y ha promovido el desarrollo de ésta a través de BANCOMEXT, sin embargo no basta con que sé de para ciertos periodos ya que la economía requiere de mantener una estabilidad que se puede complicar a través del efecto devaluatorio causado por el *déficit comercial* de nuestra moneda con respecto a otras divisas).
- La infraestructura que se requiere carece de apoyo por parte de la banca de desarrollo, debido a que no se tiene la suficiente información de los mercados internacionales e inclusive existe un desconocimiento de regulaciones que nos impiden exportar, también las opciones de financiamiento son nulas debido *al riesgo* que éstas representan para la banca.
- Existe un total desconocimiento por parte de los pequeños exportadores o pequeños productores de las Comercializadoras, lo cual reduce la oferta de productos nacionales al exterior

- El sistema de transporte en México es muy ineficiente y muy tardado lo cual afecta al servicio que las comercializadoras ofrecen a los mercados internacionales, así también resulta demasiado costoso por las comisiones y tarifas, que si se le añaden los costos de intermediación por parte de la comercializadora, resulta fuera de mercado por el precio que éstos productos conllevan.

Sin embargo la importancia que éstas representan también se ven reflejadas en la economía mexicana, ya que actualmente se cuenta con consorcios de exportación (a través de los cuales se ha incrementado la participación de comercio exterior del país), éstos nacen desde 1971 en donde se establecieron las bases para la creación de empresas de comercio exterior mexicanas debido a la carente necesidad de compañías manufactureras que tras una asociación no pudieron colocar sus productos al exterior ni fortalecer los canales de comercialización; así los consorcios de comercio exterior también tienen como principal objetivo el de canalizar hacia el exterior excedentes de producción mexicana, lo cual resulta de apoyo para las pequeñas, medianas y grandes empresas cuyo interés se aboca al mercado nacional.

Asimismo las comercializadoras son de vital importancia también por que el país requiere de generar divisas para efectos de nivelar la balanza comercial, cuyo efecto en la economía es de vital importancia.

Por ello concluimos que la formación de éste tipo de empresas es imperante para un país debido a las siguientes razones:

1. Mantener una balanza de pagos nivelada, mediante la exportación a través de una canalización de insumos hacia los diversos sectores internacionales.

2. La importancia que éstas tienen para apoyar ciertos mercados (tanto nacionalmente a través de las importaciones como internacionalmente a través de las exportaciones), debido a la asistencia que ésta tiene para satisfacer necesidades de mercados mundiales.
3. La retroalimentación de tecnología, innovación, calidad, diseños, etc.; entre los mercados nacionales e internacionales, lo cual contribuiría para la competitividad y desarrollo nacional de las empresas productoras.
4. La panorámica de las necesidades de los mercados mundiales, contribuye para la formación y desarrollo de muchos sectores de la economía nacional.
5. Las comercializadoras sirven de apoyo en la comercialización mundial de productos elaborados por productores nacionales pequeños cuya capacidad administrativa, financiera y de producción no da para la exportación de sus productos.
6. Las comercializadoras son un importante medio para satisfacer las necesidades nacionales a través de la importación, debido a la capacidad que éstas tienen para conseguir fuentes de oferta al mejor precio, con la mejor calidad, y a mejores oportunidades.
7. Evita las etapas comerciales y canales de distribución innecesarios

De esta forma las empresas comercializadoras para tener una actividad completa e integral en el comercio exterior, deberán realizar una doble función, *La de ser exportadoras y la de ser implementadoras de productos*, así para promover la exportación éstas deberán aprovechar la capacidad de nuestro país, (tanto de recursos como de producción) y ser el conducto adecuado por medio del cual la demanda de importación de la industria mexicana sea satisfecha.

De esta manera, las empresas comercializadoras, desarrollan las siguientes actividades en otros países:

1. Actuar como intermediario entre exportadores y compradores en el exterior, tomando el control financiero, asumiendo los riesgos de mercado.
2. Proporciona una función de compraventa, para empresas pequeñas que no pueden realizar por cuenta propia este tipo de operaciones.
3. Provee de materias primas y de oportunidades para la exportación e importación.
4. Asesora a los productores sobre la calidad, empaque, producción, etc. para efecto de que los productos cumplan con los requisitos mínimos de exportación.
5. Lleva a cabo labores de Mercadotecnia para la satisfacción de necesidades en el ámbito nacional e internacional.
6. Crea nuevos flujos de intercambio comercial relacionándose con varias actividades que incrementen la oferta de productos y satisfacen la demanda adicional.

1.6.2 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE FORMAR UNA COMERCIALIZADORA

La decisión de formar una empresa se ve influenciada por muchos factores, mismos que obligan a los empresarios a hacer un análisis minucioso de los distintos tipos, ramas o actividades en que se piensa para su empresa, éstos factores se ven en el entorno relevante, en las ventajas competitivas con las que se cuente, en la misión y visión que el empresario quiera para su empresa, pero al mismo tiempo no debe dejar de considerar las ventajas y desventajas de cada sector o industria; dicho esto la comercialización considera:

VENTAJAS:

- ⇒ Flexibilidad para adaptarse a cambios que sugiere el mercado: la empresa comercializadora es una de las formas en que se puede adaptar más fácilmente a los cambios que la necesidad del mercado obliga; ya que las modas, las innovaciones y la tecnología, son una serie de factores que las empresas actualmente deberán de tomar en cuenta desde la misión de la empresa y que debido a las estructuras y a las formas de como están constituidas muchas de éstas no pueden cumplir con esta necesidad, lo cual representa una gran ventaja para la comercializadora.
- ⇒ Flexibilidad en el entorno: la economía, la política y la misma sociedad son factores que alteran el buen funcionamiento de las empresas ya que los cambios vertiginosos de algunos de estos factores, provocan un cambio de estrategia corporativa los cuales puede enfrentar con facilidad la comercializadora debido a su estructura.
- ⇒ Los costos de administración son mínimos debido a la poca plantilla de personal.
- ⇒ La inversión inicial para poder operar una empresa comercializadora puede ser mínima, lo cual representa una ventaja que nos permite poder emprender con relativa facilidad económica la empresa.
- ⇒ La comercializadora permite poder operar distintos negocios al mismo tiempo, es decir, nos permite manejar distintas líneas de productos, lo cual hace de ella una empresa con distintas fuentes de ingresos, sin que esto represente una desventaja dentro de la estrategia comercial.
- ⇒ La Comercializadora cuenta con libertad absoluta para cambiar fuentes de abasto, de acuerdo a lo que el mercado demande.

⇒ Permite una flexibilidad para abandonar situaciones no rentables, mercados decrecientes, modas en declive, en fin situaciones en las cuales los productos comercializados dejaran de resultar negocio para la empresa.

⇒ Pueden manejar un adecuado nivel de riesgos, debido a que la diversidad de productos que está en oportunidad de comercializar, le permite diversificar sus riesgos supliendo algunas pérdidas de algunos productos, con utilidades de otros más rentables; al mismo tiempo el hecho de trabajar con varios tipo de divisas, le permite diversificar sus riesgos cambiarios y protegerse contra una devaluación de la moneda.

DESVENTAJAS:

⇒ Al comercializar distintos productos, se pierde la identidad de marca, lo cual hace más difícil la especialización de la empresa.

⇒ Muchas veces no se cuenta con la exclusividad de algún producto, lo cual significa tener competencia y que dependiendo del producto, puede ser mucha o poca.

⇒ La absorción de riesgos, que en realidad es una desventaja generalizada para las empresas; pero en éste caso representa un riesgo mayor que va desde el riesgo de importación, exportación, del cliente (pago), del proveedor (abastecimiento) y de mercado (necesidades que distan de ser semejantes entre un país y otro).

⇒ La buena o mala gestión administrativa puede hacer perder el control con mayor facilidad en la comercializadora, ya que el manejar distintas líneas de productos conlleva a la pérdida del control si no se maneja adecuadamente.

- ⇒ Los porcentajes de utilidad son relativamente bajos, esto es debido a que muchas veces no se tiene la exclusividad del producto y a que al funcionar como intermediarios, disminuye el porcentaje de utilidad.
- ⇒ Se requiere de una capacitación para el dominio comercial de cada línea de producto, lo cual representa un costo que además, dependiendo del producto, puede ser muy alto.
- ⇒ La libertad de cambiar fuentes de abastecimiento puede ocasionar tensión con los proveedores, lo cual deberá de manejarse con cuidado para evitar desabastos

1.7 SELECCIÓN DEL MEJOR TIPO DE ORGANIZACIÓN LEGAL

Al decidimos por formar una comercializadora, queda en el aire la decisión de ¿Qué tipo de organización se quiere formar?, y es que debemos ser extremadamente cuidadosos para comprobar que nuestra propia organización comercial sea capaz de hacer frente a los retos que los cambios diarios obligan en éste mundo competitivo, es por ello que la mejor organización comercial es aquella que se adapta perfectamente a las necesidades de nuestra empresa en potencia, ahora bien, para ver que factores tendremos que considerar. comentaremos las diversas consideraciones para formar la organización legal de nuestro negocio y las más comunes organizaciones legales que existen actualmente en México.

1.7.1 CONSIDERACIONES QUE SE DEBERÁN TOMAR EN CUENTA PARA LA DECISIÓN DE LA FORMA LEGAL

Antes de analizar éstas consideraciones es necesario que se conozcan las personas con capacidad para realizar actos de comercio, y las que no lo pueden realizar, así como las consecuencias del mismo⁸.

Pueden realizar actos de comercio:

- Las personas físicas y Morales que teniendo capacidad legal para ejercer el comercio, hacen de él su ocupación ordinaria (no pueden realizar actos de comercio las personas que expresamente se los impiden las leyes respectivas del código de comercio.)
- Las personas físicas y morales extranjeras o las agencias y sucursales de éstas. que dentro del territorio nacional ejerzan actos de comercio, sujetándose al código de comercio y demás leyes de México

Los que no pueden realizar actos de comercio son:

- Los corredores
- Los quebrados que no hayan sido rehabilitados
- Los que por sentencia ejecutoria hayan sido condenados por delitos contra la propiedad, incluyendo en éstos la falsedad, el peculado, el cohecho y la concusión.

⁸ “GUÍA PARA LA FORMACIÓN Y EL DESARROLLO DE SU NEGOCIO”, Nacional Financiera e IMEF, pág 20

Todos los comerciantes están obligados de acuerdo al código de comercio a:

- La publicación por medio de la prensa de la calidad mercantil con sus circunstancias esenciales y, en su oportunidad, de las modificaciones que se adopten.
- Inscripción en el registro público de comercio, de los documentos cuyo tener y autenticidad deben hacerse notorios.
- Llevar y mantener un sistema de contabilidad adecuado, cumpliendo los requisitos de información que se establecen en el ordenamiento.
- Conservación de la correspondencia que tenga relación con el giro del comerciante.

Ahora bien una vez descrito lo anterior analizaremos las consideraciones que se deberán tomar para la elección del mejor tipo de organización, y éstas son:

- Miembros involucrados, es decir de cuantas personas estará conformada la organización.
- Gustos, disgustos o disposiciones de los propietarios conforme a alguna forma legal en particular.
- Necesidades inmediatas o a largo plazo que se pretenden.
- Situación fiscal que se quiere adoptar.

- Tipo de negocio que opera (en este caso de comercializadora), lo que hace, lo que no hace, y qué tipo de organización será mejor para sus planes.
- Situación Legal y Fiscal de cada tipo de negocios en el estado o estados involucrados

1.7.2 TIPOS DE ORGANIZACIONES LEGALES

Existe una gama y variedad de aspectos Legales respecto a la forma jurídica en que, una empresa puede ser organizada, así pues en México desde el punto de vista jurídico, las empresas pueden ser propiedad de una sola persona (empresa individual) o de varias personas (asociaciones o sociedades) con fines lucrativos (mercantiles) o fines no lucrativos (civiles)⁹.

Las sociedades se rigen por la ley general de sociedades mercantiles y las disposiciones de la ley de instituciones de crédito y títulos de operaciones de crédito para sociedades con fines financieros; ahora bien, según el art.1 de la ley general de sociedades mercantiles existen las siguientes sociedades:

- Sociedad en nombre colectivo
- Sociedad en comandita simple
- Sociedad de responsabilidad limitada
- Sociedad anónima
- Sociedad en comandita por acciones

⁹ Se presenta en el Anexo VI, una solicitud de información mínima, que algunos notarios piden para la constitución de una nueva sociedad

- Sociedad cooperativa

PROPIETARIO INDIVIDUAL

VENTAJAS

1. Fácil de organizar y disolver
2. Se requiere de poco capital
3. Control total por parte del dueño
4. Todas las utilidades pertenecen al dueño
5. Ciertos ahorros fiscales y beneficios
6. El dueño es solo uno

DESVENTAJAS

1. Responsabilidad ilimitada
 2. Falta de continuidad
 3. Restricción en la obtención de capital
 4. Restricción en cuanto a tamaño
-

SOCIEDAD EN NOMBRE COLECTIVO

VENTAJAS

1. Fácil de organizar
2. Se requiere de poco capital
3. Se puede disponer de mayores recursos
4. Una base administrativa más amplia
5. Status Legal
6. Dos o más personas lo conforman

DESVENTAJAS

1. Responsabilidad ilimitada
 2. Autoridad dividida
 3. Restricción de capital
 4. Falta de continuidad
 5. Limitaciones en cuanto al tamaño
-

SOCIEDAD ANÓNIMA¹⁰

VENTAJAS

1. Responsabilidad limitada
2. Entidad legal independiente
3. La propiedad es transferible
4. Se tiene administración especializada
5. Duración ilimitada
6. Ventajas fiscales
7. Gran tamaño

DESVENTAJAS

1. Vigilada estrechamente
 2. Impuestos
 3. Su organización es costosa
 4. Restricciones estatutarias
 5. Difícil que se conserve algo en secreto
 6. Dificultad para obtener crédito
-

¹⁰ Se presenta en el Anexo VII un Acta Constitutiva de una Sociedad Anónima de Capital Variable

SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

En este tipo de sociedad todos los miembros tienen una responsabilidad limitada y los intereses de las empresas son transferibles, ésta sociedad puede adquirir y tener propiedades, puede demandar y estar sujeta a demandas a nombre de la empresa, además tal asociación puede estar administrada por un consejo de administradores; sin embargo sus desventajas principales son que la ley le establece un mínimo de personas para formar la sociedad, además de un límite a su duración, también otra desventaja es que al transferirse un interés en tal asociación, no conviene al adquirente en socio del negocio, salvo que se le seleccione a la membresía por los socios.

Estas sociedades deberán de estar constituidas ante un notario y en la misma forma se harán constar sus modificaciones; sin embargo la escritura constitutiva de una sociedad deberá contener ¹¹:

1. Los nombres, nacionalidad y domicilio de las personas físicas o morales que constituyan la sociedad.
2. El objeto de la sociedad.
3. Su razón social o denominación.
4. Su duración.
5. El importe del capital social.

¹¹ *Ibid*, Pág 36

5. El importe del capital social.
6. La expresión de lo que cada socio aporte en dinero o en otros bienes, el valor atribuido a éstos y el criterio seguido para su valorización, cuando el capital sea variable así se expresará, indicándose el mínimo que se fije.
7. El domicilio de la sociedad.
8. La manera conforme la cual haya de administrarse la sociedad y las facultades de los administradores.
9. El nombramiento de los administradores y la designación de los que han de llevar la *firma social*.
10. La manera de hacer la distribución de utilidades y pérdidas entre los miembros de la sociedad.
11. El importe del fondo de reserva.
12. Los casos en que la sociedad haya de disolverse anticipadamente.
13. Las bases para practicar la liquidación de la sociedad y el modo de proceder a la elección de los liquidadores, cuando no hayan sido designados anticipadamente.

Asimismo la Ley general, de sociedades mercantiles establece con toda precisión para cada sociedad, las reglas específicas que deben acatar con relación a las asambleas ordinarias y extraordinarias de socios o accionistas, así como obligaciones y responsabilidades

1.8 OBLIGACIONES DE OPERACIÓN LEGAL¹²

Dentro del marco jurídico imperante en nuestro país, existen unas dependencias (en éste caso la Secretaría de Hacienda y Crédito Público) encargadas de controlar (entre otras cosas) las cargas impositivas derivadas de los ingresos que la persona obtiene, y que para ello existen mecanismos que a continuación y de manera muy generalizada y concreta se llevan para efecto del cumplimiento de éstas obligaciones necesarias al momento de constituirse como persona moral.

OBLIGACIONES	FUNDAMENTO	FORMULA- RIO	FECHA DE PRESENTACIÓN	LUGAR DE PRESENTACIÓN
Inscribirse al Registro Federal de Contribuyentes	CFF.27 RFCC 15	R-1	mes siguiente al día en que se firme el acta constitutiva	Buzón fiscal de su Administración local de recaudación o en las Agencias autorizadas de SEPOMEX
Llevar contabilidad	CFF.28 LISR.58-I LIVA.32-1 RIVA.46			
Expedir comprobantes que reúnan requisitos fiscales	CFF.29, 29-A, LISR 58-II LIVA.32-III RIVA.47			
Llevar registro específico por las inversiones por las que se tomó la deducción inmediata	LISR.58-IV			
Formular estado de posición financiera y levantar inventarios de existencias a la fecha en que terminan su ejercicio	LISR.58-VII, RISR.62			
Efectuar pagos provisionales de ISR, IVA, IMPAC (a excepción del ejercicio de inicio de actividades, los dos siguientes y el de liquidación). Podrán presentar pagos provisionales trimestrales cuando los	LISR.12 LIVA.5 y 32-IV	F.1	I. Mensuales los días 17 del mes inmediato posterior al que corresponda el	Ante las instituciones de crédito autorizadas

¹² Se presenta el anexo III (Una forma para dar de alta y baja ante S.H.C.P.), anexo IV (Forma Fiscal de declaración trimestral) y el anexo V (Forma Fiscal de declaración anual).

ingresos del año anterior no hubieran excedido de \$4 millones (esta cantidad se actualiza semestralmente y se da conocer en el Diario Oficial de la Federación.)	LIA 6 y 7		pago 2.Trimestrales a más tardar el día 17 de los meses abril, julio, octubre y enero del siguiente año.	
Presentar declaración anual de ISR, IVA e IMPAC (a excepción del ejercicio de inicio de actividades, los dos siguientes y el de liquidación), en la que para efectos de ISR determinen utilidad fiscal y PTU.	LISR.58-VIII, LIVA.5 Y 32-IV. LIA 6 Y 8	F.2	Dentro de los tres meses siguientes a la fecha en que se termine el ejercicio	Ante las instituciones de crédito autorizadas
Presentar declaración informativa sobre el saldo insoluto de los préstamos otorgados o garantizados por residentes en el extranjero, así como el tipo de financiamiento, nombre del beneficiario efectivo de los intereses, tipo de moneda, tasa de interés y fecha de exigibilidad del principal y accesorios de cada una de las operaciones de financiamiento	LISR.58-IX	FMT. LIBRE	Enero y julio de cada año	Administración local de recaudación de su domicilio o en las agencias autorizadas de SEPOMEX
Presentar declaración informativa de las operaciones realizadas en el año anterior con los cincuenta principales clientes y proveedores, de las personas a las que les hubiere efectuado retenciones del ISR u otorgado donativos; así como de los residentes en el extranjero a los que les haya efectuado pagos en los términos del título V de la LISR. , y de las personas a las que en el año de calendario anterior les hayan efectuado pagos por permitirles la publicación de sus obras.	LISR.58-X RLISR 60	HIS.144, 145,146 F.27, 29.	Febrero	Administración local de recaudación de su domicilio o en las agencias autorizadas de sepomex.
Llevar registro de las operaciones que efectúe con títulos valor emitidos en serie	LISR.58-XI RLISR. 134-A			
Recaudar el impuesto correspondiente a los ingresos de las personas físicas con actividades empresariales que opten por pagarlo de esa forma y enterarlo conjuntamente con las retenciones señaladas en el art.80 de la LISR.	LISR.58- XII			
Presentar declaración informativa de las personas a las que hubieren recaudado impuestos en el ejercicio anterior	LISR.58- XII		Febrero	Administración local de recaudación de su domicilio

Boletín informativo "Hacienda informa: Personas Morales" 1996 pp.1-4

Es importante señalar la forma en que deberán llevar a cabo los sistemas y registros contables, a continuación mencionaremos las principales formas de registro y sistemas:

- Los sistemas y registros contables deben llevarse por los contribuyentes mediante los instrumentos, recursos y sistemas de registro y procesamiento que mejor convengan a las características particulares de su actividad.
- Cada operación individual debe *identificarse* de acuerdo con el acto o la actividad y sus características, así como su correspondiente documentación comprobatoria.
- Identificar las inversiones realizadas de acuerdo con:
 - La documentación comprobatoria
 - Fecha de adquisición del bien, efectuada la inversión.
 - Su descripción.
 - El monto original de la inversión.
 - El importe de la deducción anual.
- Efectuar relación de operaciones de acuerdo con los actos o actividades, contra los saldos finales de las cuentas.
- Relacionar los estados financieros *contra las cuentas* de cada operación.
- Comprobar el cumplimiento de los requisitos relativos al cumplimiento de estímulos fiscales.

- Llevar a cabo las actualizaciones y manejo de cuentas de acuerdo a los boletines emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. y a los principios de contabilidad generalmente aceptados.

QUIENES ESTEN OBLIGADOS AL PAGO DE IMPUESTO ESPECIAL SOBRE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS TENDRÁN ADEMÁS LAS SIGUIENTES:

OBLIGACIONES	FUNDAMENTO	FORMULARIO	FECHA DE PRESENTACIÓN	LUGAR DE PRESENTACIÓN
En la contabilidad que lleven deberán efectuar la separación de sus operaciones por tasas	L.I.E.S.P.SI 9-I			
Expedir comprobantes trasladando en forma expresa y por separado el impuesto en los casos que así lo requiera la ley	L.I.E.S.P.SI 9-II			
Presentar declaraciones de pagos provisionales	L.I.E.S.P.SI y 19-III	Formulario Iy4	En las mismas fechas que las ISR	
Adherir marbetes a los envases que contengan las bebidas a las que se refieren los incisos E y F de la fracción I del artículo 2 de la ley	L.I.E.S.P.SI 9-IV			Instituciones de crédito autorizadas
Quienes produzcan o envasen bebidas alcohólicas efectuaran un pago provisional equivalente al 70% del impuesto al momento de adquirir los marbetes	L.I.E.S.P.SI 9-V			
Tener información sobre los bienes que enajenen o importen respecto de su consumo e impuesto por entidad federativa	L.I.E.S.P.SI 9-VI			
Presentar información sobre la distribución de sus ventas por entidad federativa	L.I.E.S.P.SI 9 segundo párrafo			
Los fabricantes productores, envasadores e importadores deberán proporcionar a la S.H.C.P. informe sobre el precio de enajenación de cada producto, valor y volumen, así como quienes son sus 50 principales clientes y proveedores.	L.I.E.S.P.SI 9-VIII	A través de dispositivo magnéticos	Durante los meses de Julio y Enero	Administración local de recaudación de su domicilio.
Los productores e importadores de cigarrillos proporcionaran a la S.H.C.P. el precio de enajenación	L.I.E.S.P.SI 9-IX	A través de dispositivos	Conjuntamente con la declaración	Administración local de recaudación de su

de cada producto y valor, así como el volumen de cigarrillos por marca.		magnéticos	mensual	domicilio.
-------------------------------------------------------------------------	--	------------	---------	------------

Boletín informativo "Hacienda informa: Personas Morales" 1996 pp.1-4

EN SU CASO DEBERÁ PRESENTAR LOS SIGUIENTES AVISOS:

OBLIGACIONES	FUNDAMENTO	FORMULARIO	FECHA DE PRESENTACIÓN	LUGAR DE PRESENTACIÓN
Aviso de cambio de denominación o razón social	C.F.F. 27 R, C.F.F. 14-I y 19	R-1	Dentro del mes siguiente al día siguiente en que se firme la escritura	Ante el buzón fiscal de su administración local de recaudación o en las agencias autorizadas de SEPOMEX
Aviso de cambio de domicilio	C.F.F. 27 R, C.F.F. 14-I y 20	R-1	Dentro del mes siguiente a aquel en que se realice el cambio.	Ante el buzón fiscal de su administración si el domicilio se encuentra en la misma circunscripción ante el buzón fiscal que corresponda a la nueva administración o ante las oficinas autorizadas de SEPOMEX
Aviso de aumento de obligaciones	C.F.F. 27 C.F.F. 14-III y 21-I	R-1	Dentro del mes siguiente al que se origine al que se origine el aumento	Ante el buzón fiscal de su administración local de recaudación o ante las oficinas autorizadas de SEPOMEX
Aviso de disminución de obligaciones	C.F.F. 27 C.F.F. 14-III y 21-II	R-1	Dentro del mes siguiente al día en que se presente la situación que motivo la disminución.	Ante el buzón fiscal de su administración local de recaudación o ante las oficinas autorizadas de SEPOMEX.
Aviso de suspensión	C.F.F. 27 C.F.F. 14-III y 21	R-1	A más tardar en la fecha en que hubiere estado obligado a presentar declaración en caso de haber realizado operaciones.	Ante el buzón fiscal de su administración local de recaudación o ante las oficinas autorizadas de SEPOMEX
Aviso de reanudación	C.F.F. 27 C.F.F. 14-III y 21	R-1	Conjuntamente con la declaración Periódica siguiente a la de reinicio de operaciones	Ante el buzón fiscal de su administración local de recaudación o ante las oficinas autorizadas de SEPOMEX
Aviso de liquidación	C.F.F. 27 C.F.F. 14-III y 21	R-1	Dentro del mes siguiente al día en que se inicie el procedimiento de liquidación	Ante el buzón fiscal de su administración local de recaudación
	C.F.F. 27	R-1	Conjuntamente con la declaración final de la	Ante el buzón fiscal de su administración local de

	C.F.F. 14-III y 21		liquidación total del activo del negocio , en el caso de fusión o de escisión , junto con la última declaración anual de la fusionante o de la escidente . En los últimos demás casos junto con la última declaración del I.S.R. a que estén obligadas	recaudación o ante las oficinas autorizadas de SEPOMEX
--	-----------------------	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------

Boletín informativo "Hacienda informa: Personas Morales" 1996 pp.1-4

OBLIGACIONES DE LAS PERSONAS MORALES (RÉGIMEN SIMPLIFICADO)

OBLIGACIONES	FUNDAMENTO	FORMULARIO	FECHA DE PRESENTACIÓN	LUGAR DE PRESENTACIÓN
Inscribirse en el registro federal de contribuyentes	CFF 27 RCFF 15	R-1	Dentro del mes siguiente al día en que se firme su acta constitutiva	Ante el buzón fiscal de su admón. local de recaudación o ante las agencias autorizadas de SEPOMEX.
Presentar aviso de que comenzaran a pagar el imppto. conforme al régimen simplificado a las actividades empresariales o de que dejaran a pagar el imppto conforme a dicho régimen.	LISR 67-F en relación con el 119-I-I y 67-G	-	Dentro de los quince días siguientes al inicio del ejercicio en que comiencen o dejen de pagar el imppto. Conforme al régimen simplificado	Ante el buzón fiscal de su admón. local de recaudación o ante las agencias autorizadas de SEPOMEX.
Cuando el contribuyente entre en liquidación o se fusione deberá formular estado de posición financiera .	LISR 67-F-I			
Llevar contabilidad , efectuando los registros mediante cuentas de orden .	LISR 67-F-II			
Efectuar pagos provisionales mensuales de ISR , IVA e IA (tratándose de IA no se estará obligado al pago en los primeros años) podrán presentar pagos provisionales trimestrales cuando los ingresos del año anterior no hubieren excedido de \$4 mill. (Esta cantidad se actualiza semestralmente y se da a conocer en el diario Oficial de la Federación)	LISR 67-F-III y 67-H LIVA 5 y 32-IV LIA 6y7	Formulario 1	1.Mensuales los días 17 del mes inmediato posterior al que corresponda el pago. 2.Trimestrales a mas tardar el día 17 de los meses de abril , julio , octubre y enero del siguiente año.	Ante las instituciones de crédito autorizadas.

Expedir y conservar comprobantes que reúnan requisitos fiscales y además contengan la leyenda: "contribuyente de régimen simplificado"	LISR 67-F en relación con el 119-IV LIVA 32-III RLIVA 47			
Presentar declaración anual de impuestos	LISR 67 -3er párrafo LIVA 5 y 32 IV . LIA 6y8	Form. 3	Dentro de los 3 meses siguientes a la fecha de terminación de su ejercicio fiscal	Ante las instituciones de crédito autorizadas
Presentar declaración informativa de las retenciones por pagos que hubieren efectuado por concepto de honorarios , arrendamiento o dividendos	LISR 67-F-IV		FEBRERO	Administración local de recaudación de su domicilio o en las agencias autorizadas de SEPOMEX
Presentar declaración informativa de las operaciones realizadas en el año anterior con los cincuenta principales clientes y proveedores (quienes efectúen operaciones con público en graf. no estarán obligados a presentar información sobre clientes)	LISR 67-F en relación con el 119-I-VII Segundo párrafo (ver art. 77-XXX ,141 C de la LISR)	HSR - 144 HSR- 145 HSR- 146 Form27 Form29	FEBRERO	Admón. local de recaudación de su domicilio o en las agencias autorizadas de SEPOMEX

Boletín informativo "Hacienda informa: Personas Morales régimen simplificado" 1996 pp.1-4

OBLIGACIONES DEL PATRÓN:

OBLIGACIONES	FUNDA- MIENTO	FORMU- LARIO	FECHA DE PRESENTACIÓN	LUGAR DE PRESENTACIÓN
Efectuar retenciones y enteros mensuales a cuenta del impuesto anual , a excepción de aquellos trabajadores que perciban salario mínimo	LISR 80 y 83-I	Form. I	Los días 17 del mes inmediato posterior al de la retención si el patrón está obligado a presentar pagos provisionales trimestrales , podrá enterara las retenciones en las mismas fechas.	Instituciones de crédito autorizadas.
Entregar en efectivo a las personas que les hubieren prestado servicios personales subordinados , el crédito al salario mensual y el crédito al salario anual que les corresponda.	LISR 80-B 81 y 83-I			
Calcular el impto. anual a cargo de cada una de las personas que le hubieren prestado servicios subordinados ,excepto cuando el trabajador haya dejado de prestar sus servicios antes del 1ro de Diciembre del año de que se trate o cuando se le comunique por escrito que se va a presentar declaración anual.	LISR 81 y 83-II			
Proporcionar a mas tardar el 31 de enero de cada año , constancias de remuneraciones cubiertas y de retenciones efectuadas en el año de calendario de que se trate. En el caso de retiro del trabajador la constancia se deberá proporcionar dentro del mes siguiente al que ocurra la separación .	LISR 83-III RLISR 95	F37		
Solicitar a las personas que les presten servicios subordinados sus constancias de retenciones y remuneraciones que le hubieren efectuado y cerciorarse que están inscritos en el RFC . dicha solicitud deberá hacerla a más tardar dentro del mes siguiente a aquel en que se inicie la prestación del servicio.	LISR 83-IV			
Antes de efectuar el primer pago de salario deberá solicitar a sus trabajadores que le comuniquen por escrito si prestan servicios a otro empleador y este les efectúa el acreditamiento del subsidio o del crédito al salario mensual .	LISR 83-IV 2do párrafo			

CAPÍTULO II.- OPORTUNIDADES AL COMERCIALIZAR

2.1.FACTORES CLAVE PARA LA DECISIÓN

La decisión de comercializar se deriva de un análisis previo, que involucra factores claves que nos pueden afectar o ayudar y que es necesario contemplarlos para así tener una mayor oportunidad de competencia y por ende de éxito; éstos factores son tanto “extrínsecos” como “intrínsecos”, los primeros son conocidos como el Macroentorno y son los derivados del entorno político, social y económico que pueden afectar de manera directa o indirecta la decisión, de éstos parten oportunidades y amenazas que se tienen para comercializar; los factores intrínsecos son las fuerzas y debilidades que se tiene como empresa comercializadora, conocidos también como Microentorno y en cuyos factores ya se hablaron en el anterior capítulo y seguiremos hablando en el transcurso del presente.

2.1.1. FACTORES EXTERNOS

En sentido amplio, el termino *medio ambiente, entorno o contexto* se define como la suma total de lo que rodea una cosa.¹ A través del intercambio con el entorno es como una empresa obtiene los recursos necesarios para operar y alcanzar sus objetivos. El *Macroentorno o factores extrínsecos* está constituido por los factores que indirectamente afectan al funcionamiento de las empresas. Es la parte del entorno en que las acciones aisladas de una empresa no tienen repercusiones sobre el contexto, solo se puede adaptar a él; son las mismas para todas las empresas y están referidas al estado de la economía en general, entorno tecnológico, innovaciones y técnicas, situación legal y política, contexto

¹ Diccionario Larousse

social, cultural y ecológico. Asimismo comprende la interrelación entre éstos aspectos y el contexto internacional.²

De esta forma cabe destacar las interrogantes derivadas de lo anteriormente señalado y que deberá plantearse cualquier persona que desee incursionar en el ámbito empresarial y comercial; ya que como vimos anteriormente éstas son situaciones muy relevantes de las cuales se puede sacar provecho o nos pueden afectar incluso en el transcurso de nuestro negocio, lo cual también obliga considerarse para la planeación del mismo; de ésta forma algunas interrogantes podrían ser:

- **¿Qué ventajas y/o desventajas me ofrece el marco político, económico y social imperante actualmente en nuestro país?**
- **¿Qué factores sociales (como la moda, las costumbres, la publicidad de otros medios, la buena aceptación en nuestro país de algún tipo de producto, etc.) puedo aprovechar (o debo yo considerar) para hacer mi negocio?**
- **¿Qué factores Políticos (como las excenciones arancelarias para ciertas zonas o bajo ciertas condiciones, la promoción de algún sector para ser comercializado por las empresas, el apoyo crediticio de algún sector en especial, etc.) puedo aprovechar para ser más competitivo en mi negocio?**

² “LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA Y LOS RETOS DE LA COMPETITIVIDAD”
García de León Campero, Salvador. pág 15

- **¿Qué factores económicos puedo aprovechar (o debo considerar) para tener mejores y mayores oportunidades dentro del mercado?. Dentro de éstos factores cabe señalar que se contempla la inflación, la recesión económica, la deflactación, el auge económico y no sólo de manera general, también es necesario considerar el auge o la recesión de algún sector en especial, ya que la mayor parte de las decisiones derivadas del auge o recesión económica son de carácter temporal, eso nos dice que no solamente deberemos considerar el macroentorno, ya que la especialización de algún sector o la experiencia del(os) propietario(s) de algún producto o servicio no solo depende del entorno, pero siempre es necesario considerarlo incluso para efectos de planeación.**
- **¿Qué necesidades puedo aprovechar y que no han sido satisfechas totalmente en el país, pero que, dentro de la gama de actividades que puedo realizar como comercializadora puedo suplir ésta necesidad con la importación?**
- **¿Qué necesidades puedo aprovechar de otros países y que no han sido satisfechas totalmente ya sea por escasez de recursos o elevados costos y que dentro de los recursos propios del país, bajo mi carácter de comercializadora puedo suplir ésta(s) necesidad(es) con la exportación?**

La respuesta a éstas preguntas y a todas las demás que se puedan presentar, será necesariamente contemplada y examinada dentro del proceso de planeación y formación de la empresa.

2.1.2 FACTORES INTERNOS

El microentorno o factores internos está conformado por los individuos, grupos y organizaciones específicos con los que las empresas tienen relaciones directas y activas; por tanto las acciones de la empresa tendrán algún impacto, repercusión o influencia derivado de los individuos, los grupos y las organizaciones con las que interactúa la empresa, beneficiando o afectando su desempeño. Estos elementos son particulares para cada organización y se refieren a los proveedores de bienes y servicios, a los intermediarios, a los clientes, a los competidores y a las instituciones reguladoras de su actividad.³

Muchas veces la diferencia entre factores internos y externos no es clara, ya que sufre continuos cambios tornándose más dinámicos, complejos e inciertos, por lo que las empresas deberán desarrollar una estrategia suficientemente eficiente, capaz de prever éstos cambios, y al mismo tiempo considerarlos para efecto de adecuarse a los mismos o anteponerse a ellos.

La competencia, los proveedores, los productos sustitutos, los gustos y necesidades de consumidores se encuentran permanentemente en estado de evolución. Lo que hoy puede representar condiciones normales para el funcionamiento de la empresa o una ventaja competitiva, mañana puede ya no serlo, tal vez por la demanda, por el aumento de competencia, en fin; todo esto nos lleva a decir al igual que los aspectos a considerar del macroentorno, que éstos factores deberán considerarse pero no deberá arraigar la decisión en alguna consideración, ya que éstas sufren de cambios convirtiéndolas de manera

³ Ibid. Pág. 52

temporal, pero que deberán considerarse para solventar su decisión considerando todos los medios posibles para una mayor probabilidad de éxito en el negocio, así mismo como ya hemos observado en las limitantes y oportunidades que se tienen como comercializadora así como el desarrollo de diversas opciones.

2.1.3 OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

Derivado del Macroentorno se desprenden las oportunidades y amenazas, ya que como hemos venido diciendo, éstas se dan dependiendo del entorno externo que nos rodea y de la capacidad que se tenga para realizarlas. El conocimiento ha pasado a ser el principal elemento de la producción en todos sentidos, por lo tanto la transformación educativa y el desarrollo de la investigación son y serán factores elementales para el crecimiento de la capacidad de una nación de innovar y crear; es por ello que los recursos del país se deberán saber aprovechar al máximo a efecto de generar oportunidades tales como:

- El auge económico del país o de algún país con posibilidades de importación y aceptación de nuestros productos.
- La moda o las costumbres que sujetan a un país o región y que son aplicables para su comercialización.
- Los incentivos fiscales de comercialización en alguna región o de algún producto.
- La situación cambiaria del país que me permita exportar o importar

- Recursos que no han sido explotados totalmente y en cuya demanda exige un proceso de apertura para nuevos mercados.

Así, las oportunidades surgen incluso ante situaciones difíciles (como la generada en nuestro país en Diciembre de 1994), la cuestión sería evaluar las que se vayan presentando y no dejar de considerar las amenazas que de igual forma pueden afectar (si éstas no se prevén) nuestro negocio; tales circunstancias se pueden dar al igual que las oportunidades y que al no depender de nosotros, pueden acabar con nuestro desarrollo empresarial; las amenazas se presentan en los mismos ámbitos que las oportunidades pero se manifiestan contrarias a las mismas, ejemplos:

- El control arancelario y las restricciones de comercialización hacia nuestros productos o mercados.
- Cambios bruscos en la situación económica del país al cual se está comercializando y que afecte de manera radical en la adquisición de nuestros productos.
- Las modas, gustos o preferencias de nuestro mercado
- Los excesivos gastos derivados de la liberación de precios o alguna medida económica y que afecte nuestro ciclo comercial convirtiéndolo en un proyecto irredituable.

2.1.4 FUERZAS Y DEBILIDADES

Como ya hemos mencionado, las fuerzas y debilidades derivan de los factores internos como organización; en este caso las fuerzas y debilidades se desprenden de las ventajas y desventajas de formar una comercializadora y de los recursos y/o límites con los que se cuenta para operar el negocio; es por ello que éstos factores van muy ligados con el giro de

la empresa (comercializadora) y los recursos que de ella se desprendan (como la capacidad económica, poder de negociación, poder de desarrollo nacional e internacional, barreras comerciales, etc.).

2.1.5 PROGRAMAS DE APOYO

Como ya hemos comentado, la comercializadora ofrece alternativas de las cuales muchas de ellas dependen de la oportunidad o medios que se tienen y que se quieren aprovechar. para que de alguna manera se logre la ventaja competitiva; una de éstas oportunidades se desprende de los programas de apoyo, que el gobierno a través del Plan Nacional de Desarrollo y el Programa Nacional de Financiamiento al Desarrollo, el Ejecutivo Federal promueve y estimula el crecimiento de la Economía con estabilidad e impulso de la integración de las actividades industriales, comerciales y financieras, por medio del apoyo a la micro, pequeña y mediana industria (ya que como hemos visto, ésta es una importante generadora de empleo y representa una fuente primordial a la cadena productiva y a la Producción Interna del país debido al efecto multiplicador que tiene sobre la producción el ingreso y el empleo); éste apoyo por parte del gobierno recae sobre las Instituciones de crédito, las cuales sólo pueden ser *La Banca de Desarrollo* como NAFINSA y BANCOMEXT que se definen (según art.30 cap. II de la Ley de Instituciones de crédito) como *“las entidades de la administración pública federal, con personalidad jurídica y patrimonios propios constituidas con el carácter de sociedades nacionales de crédito.”*

Estas entidades contemplan cuatro áreas de acción para el desarrollo y son las siguientes:

TAREAS	DESARROLLO DE LA EMPRESA	DESARROLLO DEL EMPRESARIO	DESARROLLO DE MERCADOS FINANCIEROS	DESARROLLO REGIONAL
Productividad y competitividad	<ul style="list-style-type: none"> • Promover el programa impulso • Diseñar esquemas sectoriales de productividad • Promover esquemas de asociacionismo • Desarrollo tecnológico • Esquemas de tasa de interés atractivos en Moneda Nacional y Moneda Extranjera 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar Negocentros • Red de desarrollo empresarial • Establecer centros de apoyo 	<ul style="list-style-type: none"> • Mercado Intermedio • Bursatilización de cartera • Fondeo a bajo costo • Nuevos Instrumentos • Márgenes de intermediación más bajos • Intermediación de intermediarios financieros no bancarios 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar los proyectos • Apoyar la creación de grandes obras de infraestructura en el país
Generación de empleo	<ul style="list-style-type: none"> • Masividad en el apoyo de Micros, Pequeñas empresas en estados menos desarrollados • Enfoque sector industrial 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejor gestión empresarial • Impulso a la creación de nuevas empresas 		<ul style="list-style-type: none"> • Impulsar proyectos de inversión intensivos en mano de obra, detectados en los estudios de gran visión. • Apoyo de instituciones en aquellas regiones del país que muestren mayores problemas socioeconómicos

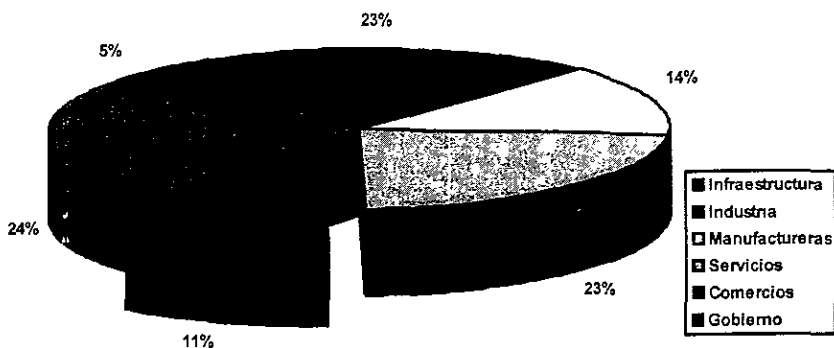
También puede ser *Las Instituciones de Banca Múltiple* como algunos bancos comerciales que son definidas según el art.8 y 9 capítulo. I de la Ley de Instituciones de crédito como: “ *Instituciones que tienen por objeto la prestación de del servicio de banca y crédito, y en cuya sociedad será de duración indefnida contando además con el capital social y mínimo exigible para su constitución y cuyo domicilio estará en territorio nacional*”

De ahí que la derrama crediticia y programas de apoyos serán también propiedad de las **Organizaciones Auxiliares de Crédito** como las Arrendadoras Financieras, Empresas de Factoraje, etc. y cuya operación depende de los programas de apoyo que las Instituciones de crédito proporcionan a éstas para una mayor derrama crediticia por sectores, un mayor control “personalizado” de los créditos, así como una mayor especialización de los sectores.

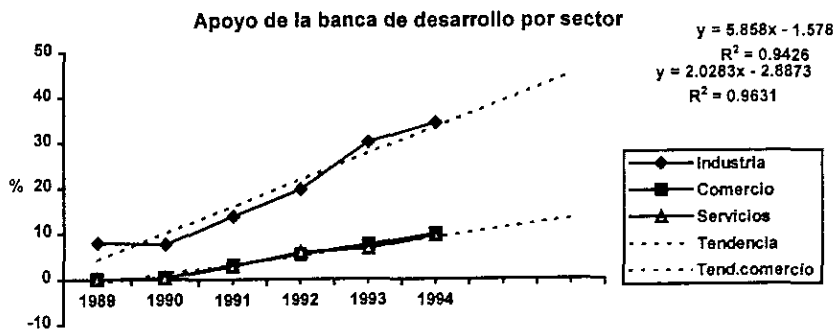
Las alternativas actuales que tiene una comercializadora se ven limitadas a solamente los programas comerciales y de fomento exterior (para el caso de las exportaciones), es por ello que haremos una revisión a los programas de apoyo de NAFIN y BANCOMEXT; las cuales ofrecen alternativas de apoyo para la comercialización y estadísticamente veremos como está distribuida la demanda crediticia, así como la participación de cada sector en el apoyo brindado a NAFIN .

Cabe señalar que los programas de NAFIN están orientados a la pequeña y mediana **industria**, no así para el comercio, pero como más adelante veremos, BANCOMEXT se orienta al apoyo del comercio exterior contando con programas de apoyo y financiamiento.

CRÉDITO CANALIZADO POR RAMA ECONÓMICA⁴



Fuente: "Nacional Financiera; Cuadernos de orientación institucional" No.11



⁴ "INFORME DE ACTIVIDADES 1994" Nacional Financiera, pag..24

BANCOMEXT

Administra el Programa para la Modernización y Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Industria, cuyo propósito es contribuir a superar los problemas que enfrenta este sector, favoreciendo la instalación, operación y crecimiento de estas entidades ⁵

Los beneficios son los siguientes:

- Mayor porcentaje de financiamiento a sus proyectos
- Garantía automática a la banca comercial por los créditos otorgados con fondos Bancomext
- Seguridad en el fondeo de sus operaciones

Mayor porcentaje de intermediación a la banca comercial que se otorgue a ese tipo de empresa asimismo los apoyos que ofrece son:

Servicios de apoyo a la exportación.- Éstos básicamente constan de productos y servicios promocionales y financieros, los primeros incluyen información especializada en medios impresos y magnéticos, así como asesoría y asistencia técnica; promoción en el exterior y un gran acervo de publicaciones especializadas en comercio exterior. En los productos financieros, el exportador puede contar con créditos para la pre-exportación y la exportación, así como un esquema de garantías de exportación.

⁵ "GUÍA PARA LA FORMACIÓN Y DESARROLLO DE SU NEGOCIO", Nacional Financiera S.A.

La *información* que Bancomext puede ofrecer, es *información* detallada con la cual uno puede efectuar diversas *investigaciones* que nos proporcionen, como *comercializadora*, *elementos de evaluación* para definir la decisión de **qué productos y qué mercados**, ya que puedo consultar y tener acceso a :

- *Asesoría de mercados y de estrategia sectorial*
- *Perfiles y estudios de mercado*
- *Oportunidades de negocios internacionales*
- *Estadísticas de productos y mercados*
- *Programas de actividades promocionales en el extranjero*
- *Publicaciones de “Negocios Internacionales”*
- *Seminarios de apoyo*
- *Boletines de oportunidades comerciales (EXPORT-FAX) y bases de datos (SIMPEX)⁶*
- *Conferencias sectoriales*
- *Contacto para llevar a cabo entrevistas con consejeros*

Asimismo los *productos financieros de apoyo al comercio exterior* se han desarrollado con el propósito de *apoyar integralmente* las actividades del *comercio exterior* en el país; éstas son resultado de las acciones concertadas con los *intermediarios financieros* (banca comercial, arrendadoras, empresas de factoraje y uniones de crédito) que participan en el

⁶ Actualmente este servicio se da vía Internet, la suscripción es gratis, solo hay que llenar el Formato que llamando al 224-36-49 automáticamente llega a su fax y se tiene que enviar al 224-90-28 Ver Anexo I.

proceso de producción y comercialización de bienes y servicios no petroleros; los productos financieros a manera de esquema que se manejan actualmente (junio 1995) son:

Tarjeta exporta en dls.	Capital de trabajo	Exportadores directos de cualquier sector	Existencias de productos o prestación de servicios	2 5 mill dls.	100% precio de venta de los bienes	hasta 90 días	LIBOR-2 5
Capital de trabajo integral	Capital de trabajo	Exportadores directos, indirectos y potenciales de productos primarios	Existencia y mantenimiento estratégico de existencia	5 mill. Dls.	100% de los requerimientos	hasta 330 días	LIBOR-3
Impuestos temporales en cuentas aduaneras	Capital de trabajo	Empresas exportadoras compradoras de insumos importados que se incorporen a productos de importación temporal	Pagos de impuesto de importación temporal	100% de los requerimientos	100% del valor del depósito	hasta 18 meses	LIBOR+2 5
ventas de exportación	Capital de trabajo	Exportadores directos de bienes y servicios de cualquier sector	Ventas a plazo al exterior	Hasta 10 mill. Dls. crédito al vendedor	100% valor facturando	Hasta 90 días	LIBOR-1
Proyectos de exportación	Exportación a largo plazo	Exportadores directos	Ventas de exportación	Por el monto que se determine en cada operación	100%	De acuerdo a las prácticas Internacionales	No definida
Importación de insumos	Importaciones	Exportadores directos de cualquier sector	Adquisición de materias primas	10 mill. dls.	100% del valor de la factura	90 días	LIBOR-3
Para la comercialización	Acciones promocionales	Exportadores directos, indirectos y potenciales de cualquier sector	Estudios de mercado	500,000 dls.	85% de los gastos	Hasta 2 años	LIBOR-2 5
Para la promoción	Promoción	Exportadores directos, indirectos y potenciales	Transporte aéreo y Hospedaje	50,000 dls.	85% de los gastos	Hasta 1 año	LIBOR-2 5

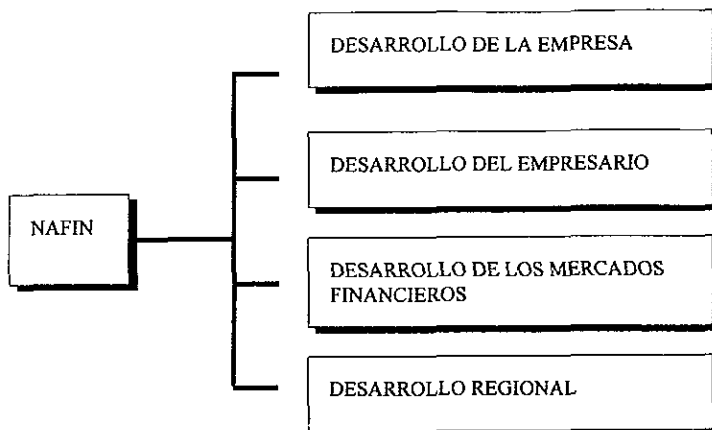
Nota: Estos son algunos de los productos financieros que Bancomext ofrece, pero que para efecto de ser beneficiario como comercializadora se omitieron algunos de éstos productos.

NAFINSA

La misión de Nacional Financiera es la de apoyar a las micros, pequeñas y medianas empresas y de otorgar una especial atención a las entidades de menor desarrollo relativo, donde se presta apoyo a los sectores de comercio y servicio, y en cuyos objetivos son.

- Atención preferencial a las micro, pequeñas y medianas empresas
- Atención principal a las entidades de menor desarrollo relativo y en éstas a las empresas **comerciales** y de servicios.
- Operación rentable y eficiente
- Promoción de actividades de asesoría, capacitación y asistencia técnica para el empresario
- Creación de mecanismos alternos de financiamiento, en apoyo de las empresas y del mercado de valores
- Desarrollo de actividades de ingeniería financiera y de banca de inversión, que permitan el acceso de las empresas al mercado de valores, nacional e internacional
- Fomento de alianzas estratégicas de empresas nacionales con extranjeras

AREAS DE ACCIÓN DE NAFIN



Además NAFIN llevó a cabo otras actividades promocionales de proyectos de inversión, ya que en el contexto del convenio Marco **Nafin-Unión Europea**⁷, programa *European Community Investment Partners (ECIP)*, llevó a cabo acciones de financiamiento a pequeños empresarios con deseos de colocar sus productos en mercados Internacionales de Europa contribuyendo directamente al desarrollo de las inversiones europeas directas, fomentando la transferencia de tecnología y “Know how”⁸ a la vez de facilitar el acceso de

⁷ Para mayor información contactar en Insurgentes Sur 1971-Nivel Paseo Local 340, Col. Guadalupe Inn 01020 en México al tel.325-6810 al 15 a la dirección del Eurocentro NAFIN

⁸ Término empleado que se traduce en: “El ¿cómo hacer las cosas?”

empresas mexicanas a los mercados internacionales; de la misma forma Bancomext⁹; por conducto del sistema de intermediación financiera, colocó los siguientes instrumentos de financiamiento al comercio exterior:

LINEAS GLOBALES DE CRÉDITO en el cual se obtiene un financiamiento a mediano y a largo plazo, para la importación de materias primas, insumos, refacciones, productos agropecuarios, bienes de consumo, maquinaria y equipo, el cual tiene distribuidos esos créditos en distintos bancos del mundo como CANADÁ, E.U.A., BRASIL, AUSTRALIA, COREA, JAPÓN, AUSTRIA, BÉLGICA, ESPAÑA, FINLANDIA, FRANCIA, HOLANDA, ITALIA, REINO UNIDO, SUECIA Y SUIZA; en el siguiente cuadro ponemos la forma de disposición de la línea de crédito para CANADÁ, de la misma forma éstos créditos se forman para la pre-exportación, exportación e importación hacia la micro, pequeña y mediana empresa, cuyas actividades se relacionen con el comercio exterior; las instituciones otorgantes de dicho crédito son : bancos comerciales, uniones de crédito, arrendadoras financieras y empresas de factoraje con un monto financiable del 100% del valor total de la operación disponiendo de éste en efectivo por las instituciones otorgantes de cada país (Bancos comerciales extranjeros) con formas de amortización de hasta 180 días para la importación y exportación y de hasta 90 días para la pre-exportación, la tasa de interés es Libor + 2% anual al intermediario.

En caso de que el empresario desee conocer más sobre este crédito le recomendamos adquirir el folleto "*NACIONAL FINANCIERA ofrece los siguientes servicios financieros*"

⁹ Para mayor información contactar en las oficinas de BACOMEXT ubicadas en Periférico Sur 4333 jardines de la montaña 14210 en México al Tels.449-90-00 Y 449-90-08 a la Dirección de Promoción de Mercados para Europa

internacionales” el cual se distribuye gratuitamente en las oficinas de NACIONAL FINANCIERA (ubicado en Insurgentes sur 1971 col. Guadalupe Inn)

PAÍS	BANCO	GARANTÍA	MONTO (MILL)	FORMA DE DISPOSICIÓN
CANADA	EXPORT DEV. CORP. (EDC)		30.00	PAGO DIRECTO
	EDC PROG.AGROPECUARIO	EDC	20 00	CARTA CRÉDITO
	BANK OF MONTREAL			CARTA CRÉDITO

CRÉDITOS ESPECÍFICOS los cuales sirven para financiar operaciones que por sus características (tales como el monto y el plazo de entrega) sea más conveniente la contratación de un crédito que se ajuste a las necesidades particulares de cada proyecto.

Al mismo tiempo NAFINSA llevó a cabo *FINANCIAMIENTO A MEDIANO PLAZO PARA IMPORTACIONES* los cuales tenían ciertos beneficios y ventajas que a continuación se enumeran:

1. Términos y condiciones preferenciales de tasas de interés y plazos
2. Pago automático al proveedor en el exterior
3. Mejoramiento en los flujos de efectivo de las empresas
4. Mayor capacidad de negociación del empresario para seleccionar al proveedor que le proporcione ventajas en términos de precio, calidad, tecnología, garantías y plazo de entrega.

Al mismo tiempo NAFIN como institución de banca de desarrollo ha centrado esas actividades enfocándose en apoyo empresarial de varias formas, como Programas de Asesoría para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa; tal es el caso del **Programa de asesoría en diseño para la MPyME** el cual surge con el fin de hacer llegar a los empresarios beneficios que representen contar con un servicio de asesoría, capacitación empresarial y asistencia técnica, que conformen una sólida base sirviendo de unión entre las empresas y los despachos que ofrecen servicios profesionales de diseño, para que conjuntando esfuerzos se puedan lograr los altos estándares requeridos por el mercado mundial de desarrollo.

México, gracias a sus riquezas naturales y a su potencial económico, se ha visto apoyado también a nivel mundial, ya que en 1995 la Comisión Europea estructuró un proyecto de apoyo y promoción de exportaciones mexicanas hacia el viejo continente; sin embargo se identificó que la problemática que se tenía por parte de los exportadores mexicanos consistía en la desinformación de varios aspectos básicos para la exportación de éstos países como:

- El desconocimiento general del mercado Europeo
- Falta de promoción comercial debido al costo que éste implica
- Inadecuado criterio por las normas y exigencias europeas

Para lo cual el empresario mexicano requería de ciertos aspectos básicos que pudieran eliminar éstas deficiencias de impedimento a la exportación como son:

- Perfiles y funcionamiento del mercado europeo

- Hábitos de comercialización
- Identificación de la demanda
- Legislaciones aduanales
- Potencial y oportunidades de exportación.

Es por ello que ésta comisión a través de cualquier Institución Financiera autorizada estableció los siguientes mecanismos de apoyo:

- Encuentros empresariales
- Acciones de promoción comercial en Europa
- Participación de ferias mexicanas en ferias europeas
- Participación de empresas europeas en misiones comerciales en México
- Seminarios y material informativo
- Visitas a Europa de los exportadores mexicanos para percibir el nivel cualitativo del mercado.

Estos mecanismos de apoyo han sido muy bien aprovechados por muchos pequeños empresarios mexicanos ya que México es el país que más se ha beneficiado de éste esquema de un total de 53 países elegidos en todo el mundo absorbiendo alrededor del 10% de los proyectos y de los montos financiados a nivel mundial.

El proceso para obtener una contribución financiera se deriva de los siguientes siete pasos:

1. Dirigirse a una institución financiera autorizada por la Comisión Europea
2. La institución financiera gestiona la solicitud y evalúa el proyecto
3. Una vez siendo susceptible de beneficio dicha solicitud, se envía a la Comisión Europea.
4. La Comisión Europea (CE) aprueba dicha solicitud si cumple con los requisitos

5. La CE junto con la Institución Financiera definen los términos y las condiciones concluyendo dicho acuerdo
6. La Institución Financiera suscribe con la empresa un acuerdo equivalente
7. Se efectúan los pagos.

Tampoco debemos olvidar los Tratados Internacionales que de alguna manera son Instrumentos de apoyo al comercio internacional y que principalmente se han celebrado con países de nuestro continente, tal es el Tratado de Libre Comercio celebrado entre México, Estados Unidos y Canadá, el grupo de los tres (México, Colombia y Venezuela), el tratado entre México y Chile, etc.

Todo esto obedece a propósitos de reestructuración y modernización de la planta productiva para incrementar exportaciones y así hacer frente al desequilibrio externo, para ello los propósitos fundamentales de los tratados comerciales (como el TLC) son:

- Eliminar barreras comerciales
- Promover condiciones para una competencia justa
- Incrementar las oportunidades de Inversión
- Proporcionar protección adecuada a los derechos de propiedad intelectual
- Establecer procedimientos efectivos para la aplicación y la solución de controversias y fomentar la cooperación entre los países celebrantes en materia económica, política o social.

2.2 LA DECISIÓN

Una vez tomado en cuenta los factores clave para la decisión, llega el momento de la decisión de Importar, Exportar o Comercializar a nivel Nacional; las tres alternativas ofrecen oportunidades con diversas ventajas y desventajas, mismas que se habrán de analizar con el objeto de que nuestra decisión sea la más segura ya que ofrecerá mayores ventajas con diversas oportunidades y ésta decisión se hará tomando en cuenta de que no va a ser de carácter temporal sino permanente en la vida del negocio (claro está con oportunidades de diversificación y/o cambio) y que de ella también se puede desprender la oportunidad de no solamente comercializar sino producir también, explotando una imagen , una marca, una patente, todo aquello que pueda dar una penetración más profunda de los mercados con una identidad de marca propia ya sea a nivel nacional o internacional y que se deriven de acuerdos de explotación, contratos con productores, etc.

2.2.1 EXPORTAR

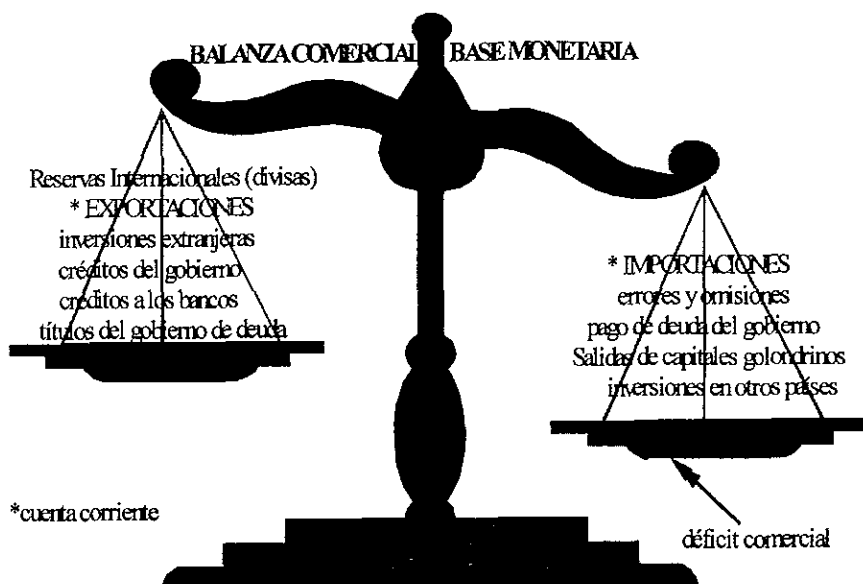
La decisión de exportar viene sustentada en las necesidades insatisfechas u oportunidades de los mercados internacionales y que nuestro país puede abastecer debido a que cuenta con los recursos necesarios para surtir la demanda (aunque no se excluyen las triangulaciones de comercio exterior que se hacen entre el país de origen, el país exportador y el país abastecedor esto con el fin de ganar mercado, aprovechar oportunidades y sobre todo aperturar más nuestros mercados con la de otros países), además se deriva de todas las ventajas y facilidades que ésta decisión puede tener como por ejemplo:

Apertura comercial (liberalización de aranceles), paridad cambiaria (abaratamiento de nuestra moneda), oferta cubierta por recursos exclusivos o escasos a nivel mundial, apoyo

económico o técnico por parte del gobierno al sector exportador y todas aquellas que motiven y sustenten la decisión de EXPORTAR.

Los beneficios del libre comercio entre países, nos dice que la especialización de cada país en la producción de mercancías y servicios en las cuales tienen ventajas conducirá a una mayor eficiencia en el uso de los recursos productivos y por tanto un incremento en la productividad; de ésta manera la exportación propicia un beneficio de crecimiento económico y de desarrollo constante para nuestro país, ya que a lo largo de la historia México ha sufrido desequilibrios de divisas, consecuencia de resultados desastrosos para el país como las **devaluaciones**---> **inflación**-----> **desempleo**; esto se origina debido a un fenómeno macroeconómico que propicia un desequilibrio interno de monedas proveniente del déficit de cuenta corriente de la balanza de pagos,¹⁰ que a manera de esquema y sin entrar a mucho detalle, veremos la importancia de las exportaciones para la economía nacional.

¹⁰ La cuenta corriente de la balanza de pagos es el resultado de las Exportaciones - Importaciones, es decir del flujo de divisas que salen y entran a nuestro país, también se le conoce como *exportaciones netas*



De ésta forma podremos observar que para la economía, ésta es una importante fuente de ingresos de divisas y que contribuyen de manera indirecta pero inmediata a los ajustes de los principales indicadores ya que las repercusiones de una devaluación derivan del déficit en la cuenta corriente y que afectan a la economía y desarrollo del país.

Además de las repercusiones que se derivan de una mala planeación de la cuenta corriente y de la falta de exportaciones o entradas de divisas; diremos que las exportaciones fomentan y crean más empleos, cosa que favorece de igual forma a la economía, además de que también fomenta el desarrollo tecnológico del país debido a que la producción interna deberá cumplir con ciertos requisitos o normas para la exportación que elevarán el nivel de competencia y desarrollo; es por ello que las exportaciones son de vital importancia para un país.

GUÍA DE EXPORTACIÓN

Empezaremos por decir que para exportar primero tuvimos que habernos decidido a hacerlo, estar convencido de ello basándonos en sustentos y en factores clave para esa decisión, claro está que al momento de la decisión debemos estar comprometidos con nuestro negocio de mejorar la competitividad a fin de participar con éxito en los mercados internacionales aprovechando el potencial de nuestros recursos y mano de obra para iniciar con éxito nuestra labor de comercialización.

Una vez habiéndonos comprometido con el negocio y de haber tomado y sustentado nuestra decisión, entonces estamos listos para iniciar; lo importante es formular una estrategia de exportación como primera instancia, es decir saber a dónde quiero llegar y cómo hacerlo, definiendo un plan en el que se defina paso a paso los siguientes elementos¹¹:

- | | |
|--------------------------------|---------------------------------------------|
| - Potencial de la oferta | - Características del producto |
| - Mercado objetivo | - Precio de exportación |
| - Canales de distribución | - Planes de promoción |
| - Segmentos de mercado | - Fuerzas y debilidades del producto |
| - Necesidades del mercado | - Conocer la Competencia Internacional |
| - Trámites y proced. aduanales | - Restricciones arancelarias en el Mdo.Ext. |
| - Conocer las normas técnicas | - Alternativas de transporte |
| - Contrato de compra-venta | - Financiamiento y Seguros de crédito |
| - Agente Aduanal | - Cumplir con calidad, precio y entrega |

¹¹ Sobre esto nos referiremos a más detalle en el punto 3.3 "Plan de Marketing"

De esta forma nos podremos dar cuenta que la primera parte medular de nuestra labor es haber hecho una muy buena investigación de mercados, de donde definimos algunos de éstos factores, para luego hacer nuestro plan de mercadotecnia evaluando las fortalezas y debilidades de nuestro producto, en función de los nichos de mercado que se quieren satisfacer, esto desde luego contando con la mayor cantidad de información oportuna y veraz¹² y así poder estar seguros de que nuestro producto a comercializar tendrá un gran impacto debido a la prontitud y eficiencia en la respuesta a las demandas que se presenten en los mercados internacionales.

Por lo tanto es indispensable cerciorarse de que se está en condiciones de exportar, para ello además de los factores ya mencionados, es necesario realizar un autoanálisis del producto susceptible de exportación en un marco global, teniendo en cuenta los elementos prioritarios que se han de cumplir como lo son: *la calidad que se requiere, el precio para ser competitivo, la capacidad en términos de volumen, el servicio* (del cual ya hablamos), esto paralelamente se debe analizar junto con los mercados potenciales en donde se consideren los factores que anteriormente ya mencionábamos y que además cumplan con las mejores perspectivas de venta y en cuyos gastos de iniciación sean menores, para ello considérese la influencia de las condiciones locales en las decisiones de compra y hágase una investigación de mercados que considere:

1. Cifras estadísticas de su comercio con México y otros países
2. Prácticas y costumbres comerciales

¹² Bancomext puede ofrecer información detallada de los productos y mercados más representativos, así como una gama de servicios como el de la asesoría de mercados, perfiles y estudios, oportunidades de negocio internacionales, etc. Para mayor información ver el tema 2.1.5 programas de apoyo de nuestra tesis, en donde se detallan mejor éstos servicios.

3. Condiciones climáticas, naturales y de población
4. Red de transporte y comunicaciones
5. Potencial económico del mercado
6. Estabilidad social o situación política
7. Aranceles, cuotas, normas, permisos, etc.
8. Divisa y estabilidad en la misma.

Una vez definido el producto a exportar y el mercado de destino, habrá de determinarse la mejor manera de comercializar las mercancías, analizando los datos sobre las perspectivas comerciales de los países de destino a fin de tener una mejor orientación de las tendencias en los mercados internacionales.¹³

Otro aspecto a considerar es proporcionar el mejor servicio a los clientes en el exterior y tener una amplia comunicación con ellos, ya que éstas resultan ser el “valor agregado¹⁴” de nuestro producto debido a que el servicio es uno de los valores que más impacta en el precio y en el margen de comercialización, pero que en la actualidad es muy apreciado por muchos mercados mundiales, y que de ello depende la postcompra de nuestro producto.

Además como se mencionará más adelante en el análisis de mercados, es importante definir los elementos de promoción que para el caso de las exportaciones deben ser de mayor impacto y atracción como medio de justificación a los países importadores, de esta forma éstos se pueden dar por:

¹³ Existe una base de datos que resulta una herramienta importante para el comercializador que es además de fácil acceso en el Expor-fax en donde llamando al 449-90-00 (datos de 1998) se puede recibir un directorio que contiene archivos especiales para los boletines de oportunidades comerciales de varios meses recientes, ver SIMPEX en el tema 2.1.5 de nuestra tesis.

¹⁴ Se le conoce como valor agregado a lo que causa mayor impacto en los consumidores de nuestro producto y que lo hace diferente al de nuestros competidores.

- Promover los productos en folletos o catálogos de venta que proporcione una imagen seria de nuestra empresa.
- Conseguir un representante o agente que actúe a nombre de la empresa o bien un distribuidor, para que contacte de una manera más directa y con un conocimiento más vasto del mercado objetivo, a fin de obtener mayores beneficios de penetración
- Participar en ferias internacionales para dar a conocer nuestros productos y servicios de una manera directa a nuestros clientes potenciales.
- Mandar faxes o cartas promocionales que nos permitan darnos a conocer como una oferta con beneficios muy bien definidos.
- Participar en los intercambios empresariales previstos en el calendario de los diferentes “programas de apoyo” que se otorgan a fin de conocer las necesidades del cliente potencial de una manera directa y profunda.¹⁵
- Realizar una o más visitas a su mercado y contactar directamente a su importador real o potencial.

Una vez definido el producto, el mercado, la promoción, es necesario emprender la **determinación de las condiciones de la operación**, para ello es necesario determinar el precio del producto, el cual deberá girar en torno a varios aspectos como son: la competencia, el mercado, los costos, los gastos, el margen de utilidad, los aranceles y el término internacional de compra-venta, conocidos en el comercio exterior como “Incoterms”, los cuales son términos que se emplean para señalar bajo que condiciones

¹⁵ Al respecto Bancomext organiza calendarios de visitas periódicas de consejeros comerciales, los cuales ofrecen conferencias sobre las perspectivas que existen en sus mercados de influencia.

están fijados los términos comerciales de una manera abreviada y conocida a nivel internacional, éstos son:

TÉRMINO	DESCRIPCIÓN
E	El comprador adquiere los bienes del vendedor en las instalaciones de éste último.
EXW	(Exwork) el vendedor completa su obligación de entregar cuando ha puesto los artículos dentro de su establecimiento ya sea en su almacén, fábrica u oficina. El comprador acepta todos los riesgos y costos, incluyendo la contratación previa del medio de transporte requerido.
F	Términos en los que al vendedor se le encarga que entregue la mercancía a un medio de transporte escogido por el comprador.
FCA	(Free Carrier) La obligación del vendedor termina cuando entrega los artículos tramitados para su exportación al transportista que designe el comprador en el lugar convenido.
FAS	(Free Alongside Ship) La responsabilidad del vendedor concluye cuando se ha colocado los artículos junto al barco, muelle o puerto de embarque, el comprador asume todos los costos y riesgos por pérdida o daño de la mercancía desde ese momento, así como los trámites para su exportación.

FOB	(Free on Board) Una vez que los artículos han pasado por el riel del barco en el puerto de embarque asignado, termina la obligación de entrega por parte del exportador. El comprador tiene que asumir todos los costos y riesgos por pérdida o daño de los artículos desde ese punto.
C	Este término requiere que el vendedor tramite el despacho de exportación y se usa únicamente para transporte marítimo o fluvial. El vendedor ha de contratar el transporte, pero sin asumir el riesgo de pérdida o daño de mercancía, o los costos adicionales debidos a hechos acaecidos después de su envío y despacho.
CFR	(Cost and Freight) El vendedor debe pagar los costos y el flete necesario para entregar los artículos al puerto de destino. Los riesgos por pérdida y daño de la mercancía, así como cualquier costo adicional que se genere después del momento en que los artículos sean entregados a bordo del barco, se transfieren del vendedor al comprador cuando los productos han pasado la barandilla del barco en el puerto de embarque, así el vendedor tiene que tramitar el despacho de exportación y se usa sólo para el transporte marítimo o fluvial.
CIF	(Cost, Insurance and Freight) El vendedor tiene las mismas obligaciones que con el CFR, pero además está obligado a proporcionar el seguro marítimo a cargo y riesgo del comprador en caso de pérdida o daño de la mercancía durante la travesía.

CPT	(Carriage Paid to) el pago del flete de transporte de la mercancía al lugar asignado corre a cargo del vendedor. El riesgo de pérdida o daño de los artículos, así como cualquier costo adicional por contingencias posteriores a la entrega al transportista, se transfieren del vendedor al comprador si la mercancía se entregó bajo custodia del transportista.
CIP	(Carriage and insurance paid to) El vendedor tiene las mismas obligaciones que según el término CPT, pero además debe proporcionar el seguro de carga que ampare el riesgo del comprador de perder la mercancía o de que ésta sufra daño durante su transportación.
D	Todos los gastos y riesgos necesarios para llevar la mercancía al país de destino corren a cuenta del vendedor.
DAF	(Delivered at Frontier) El vendedor cumple sus obligaciones cuando los artículos están disponibles y se ha tramitado su exportación en el punto asignado e la frontera, pero antes de la aduana del país importador.
DES	(Delivered Ex-ship) El vendedor cumple su compromiso cuando los artículos están a disposición del comprador a bordo del barco, sin que haya efectuado el trámite alguno de importación en el puerto asignado.
DEQ	(Delivered ex Quay) El vendedor ha puesto los artículos a disposición del comprador en el muelle del puerto de destino asignado y con los trámites de importación efectuados, se considera que ha cumplido su obligación.

DDP	(Delivered Duty Paid) El vendedor finaliza su responsabilidad cuando los artículos están a disposición en el lugar asignado del país de importación, asumiendo todos los riesgos y otros gastos para la entrega de los artículos.
------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Es importante destacar la utilidad de los incoterms cuando se negocia un contrato ya que, en caso de duda, con ellos se aclara la posición jurídica.

Es necesario apuntar que esta fijación del precio deberá hacerse considerando los beneficios fiscales, además para los fines de darle seguimiento a nuestras operaciones de comercio exterior, se deberá tener muy presente la devolución de impuestos o Draw back (publicado en el Diario Oficial el 11 de Mayo de 1995) el cual da el beneficio directo al exportador de la devolución del arancel causado por la importación de insumos incorporados a mercancías exportadas, para ello los requisitos son:

- Presentar solicitud dentro de los doce meses siguientes a la importación y en un plazo de 90 días hábiles a partir del día siguiente a aquel en que se realice la exportación.
- Presentar ante la SECOFI una solicitud de Draw Back debidamente requisitada y acompañada de la documentación respectiva

El programa *Ecex* o “Empresas de Comercio Exterior o Comercializadoras” al ser consideradas por la misma organización, de capital importancia en las actividades de promoción de la exportación, debido a que éstas sensibilizan las necesidades del mercado para el desarrollo de productos altamente competitivo, ha diseñado éste programa publicado en el *Diario Oficial* el 3 de mayo de 1990 (reformado el 11 de mayo de 1995) y en cuyo

objetivo está el “*Regular el establecimiento y desarrollo de las empresas de comercio exterior (Ecex)*” ofreciendo así los siguientes beneficios:

- Facturar por parte de los proveedores de las empresas Ecex a tasa cero del IVA (ésto desde luego se hace a la brevedad posible otorgando ésta devolución de una manera más rápida).
- Exención automática sobre el Impuesto especial sobre producción y servicios (en mercancía que cause dicho impuesto).
- Posibilidad de nombrar un apoderado aduanal exclusivo, que realice todos los despachos aduaneros relativos a sus activos comerciales.
- *Despacho simplificado*
- Algunas otras que pertenecen a programas como el ALTEX y PITEX.
- Y, darle un óptimo seguimiento a la exportación¹⁶ (al respecto existe mucha información en BANCOMEXT para conocer los aranceles de importación y cualquier otro impuesto aplicable, así como estudios específicos sobre regulaciones no arancelarias y normas técnicas, que permitan conocer la gran variedad de restricciones que muchos productos de exportación enfrentan en los diferentes países importadores; además la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial cuenta con instrumentos de apoyo al exportador e información necesaria de donde parte la Comisión Mixta para la Promoción de Exportaciones la cual ofrece servicios de asesoría empresarial para resolver problemas más concretos que obstaculicen las exportaciones).

¹⁶ Sobre esto se puede basar en los servicios de operación de comercio exterior que prestan los agentes aduanales y que la selección del mismo la puede encontrar en el “Bancomext Trade Directory of México” ubicado en las instalaciones de Bancomext.

Otro elemento que deberá considerarse en la exportación es la leyenda o emblema “Hecho en México” que a fin de identificar el origen de los productos y crear una imagen de identidad (según norma NMX-Z-009-1976 que estipula con carácter de *voluntario* el uso de éste emblema o leyenda) en los productos, etiquetas, empaques o envases; sin embargo cabe destacar que en algunos países y para algunos sectores comerciales ésta leyenda no es bien aceptada por los consumidores finales derivado de diversas causas, para lo cual ésta norma quedará a consideración del cliente según la estrategia comercial.

EL DISEÑO EN LA EXPORTACIÓN

Es de suma importancia dentro de las estrategias comerciales, el **valor agregado** que tenga nuestro producto, así como la *diferenciación* que guarde nuestro producto con respecto al de nuestros competidores, es por ello que debemos considerar los siguientes aspectos:

- **Imagen Corporativa de la Empresa.-** es indispensable manifestar la imagen que queramos proyectar de acuerdo a nuestra estrategia comercial derivada del nicho de mercado o sector en función de lo que puedan ver y sentir, esto con el fin de producir un mayor impacto y seguridad en lo que comercializamos, para ello la imagen se crea de muchos factores, entre los cuales destacan la *atención al cliente* y el servicio, los *elementos impresos y papelería* de la empresa, las instalaciones o stands para el caso de las ferias internacionales, la presentación de nuestros productos a través de las etiquetas, los envases y embalajes, la calidad, diseño y precio del producto.

- **Diseño del producto.-** para lograr una buena aceptación en el mercado de nuestro producto, es fundamental el que nuestro producto satisfaga la necesidad del consumidor, ésta a través de un empaque adecuado que permita la duración y/o conservación de nuestro producto, también deberá cuidar la apariencia, mostrándose atractiva al consumidor debido al correcto uso de los colores, textura y apariencia de los materiales, también deberá estar diseñado de tal forma que impacte en el nicho o mercado meta adecuando la apariencia a las preferencias y gustos.
 - **Imagen del Producto.-** la imagen deberá ser aquella que identifique e informen de nuestro producto, para ello se requiere de una serie de elementos que nos pondrán la imagen que pretendamos dar, éstos son:
 - la marca comercial
 - manuales e instructivos
 - catálogos de productos
 - forma del etiquetado y envase
 - publicidad
 - **Envase y Embalaje.-** Se debe de considerar como parte integral de nuestro producto, ya que éste es el recipiente que está en contacto con el producto por que lo exhibe además de que permite la conservación de los mismos, los protegen, orientan las ventajas y proyectan la imagen que se quiera dar, (algunos productos resulta de gran importancia el diseño del empaque ya que éste impacta de manera radical a la imagen que se quiera dar, como por ejemplo a los perfumes) y facilita la separación, clasificación y selección de los productos.
- Es por eso que la forma y los materiales del envase o embalaje que se deberá considerar contemplan muchos aspectos como el ecológico, las limitaciones del material empleado, los aspectos mercadológicos como la comunicación e impacto

que se quiera dar, la resistencia del material y adecuada protección, así como el contenido e información, entre otros más de orden comercial.

REGULACIONES ARANCELARIAS

El arancel es un impuesto que se aplica en el comercio exterior para agregar valor al precio de las mercancías en el mercado de destino con una finalidad *protectora* que asegura el abastecimiento del mercado nacional; las mercancías deben de identificarse al pasar por las aduanas, a fin de definir su *situación arancelaria* (arancel general, preferencial o exención), establecer los impuestos aplicables y vigilar el cumplimiento de las regulaciones no arancelarias , para ello México ha iniciado un proceso de transformación en el ámbito comercial basado en una apertura al exterior que permita elevar su competitividad en escala internacional, lo cual da acceso a México a muchos aranceles preferenciales definidos en los Tratados que celebra México con otros países.

Asimismo a través del **certificado de origen**¹⁷ se manifiesta formalmente el origen del producto, lo cual permite gozar del trato preferencial arancelario debido a lo anteriormente señalado, éste documento es uno de los documentos necesarios para poder exportar.

Cabe destacar que será necesario bajo algunas condiciones, por ejemplo para Estados Unidos y Canadá que requieren éste documento sólo para operaciones mayores a 1000 dólares y representa el amparo de una o varias operaciones hasta por un año.

¹⁷ Ver Anexo II

Existen concesiones como la del **Sistema Generalizado de Preferencias Arancelarias (SGP)** que son otorgadas por los países desarrollados hacia las naciones menos avanzadas por medio de una tarifa arancelaria preferencial para sus productos, de donde se puede ingresar de forma preferencial a: Australia, Bulgaria, Checoslovaquia, Hungría, Japón, Noruega, Nueva Zelanda, Polonia, Suiza y la Unión Europea (ésta última comprendiendo 15 países), para hacerse acreedor a dicha preferencia es necesario presentar un certificado de origen bajo el esquema vigente del SGP en donde se establecen las lista de países beneficiarios y la lista de productos que gozan en principio de un margen preferencial.

REGULACIONES NO ARANCELARIAS

El número de barreras no arancelarias existentes es muy amplio y variado dependiendo el producto, país, etc., pero en general se dividen en dos tipos de regulaciones, que son:

Regulaciones no arancelarias cuantitativas

Estas se revisan en la aduana extranjera y van desde los permisos de importación o exportación, las cuotas, los precios oficiales, los impuestos antidumping e impuestos compensatorios.

Regulaciones no arancelarias cualitativas

Estas igualmente son revisadas en la aduana extranjera y consisten en regulaciones sanitarias, fitosanitarias, de toxicidad, ecológicas, requisitos de empaque, de etiquetado, normas de calidad, técnicas y otras.

De éstas, una de las principales regulaciones de los productores, exportadores y *comercializadores* de un producto, son las **Regulaciones de etiquetado**, ésta no sólo sirve para que el consumidor conozca la marca del producto, sino también aspectos como el contenido y los ingredientes; sobre éste tipo de regulación, existe una diversidad de aspectos que se deben considerar en materia de exportación como :

- **El Nombre Comercial del Producto**

- **El Nombre y Dirección del Productor o el Exportador**

- **El País de Origen**

- **En algunos casos el peso neto del producto**

sobre esto el comercializador deberá estar bien informado y para ello existen diversas fuentes de consulta como:

☞ Consulta al propio cliente en el extranjero.

☞ Consultor especializado en éstas regulaciones

☞ Entidades normativas del país importador ejemplo: en Estados Unidos la *Food and Drug Administration (FDA)* es la encargada de vigilar y aplicar las regulaciones de etiquetado en ese país.

Otro aspecto a considerar por el exportador es la consideración de **Normas Técnicas** establecidas en cada país y que se refieren a “las características y propiedades técnicas que debe de tener una mercancía en un mercado específico”; éstas permiten garantizar a los consumidores de los productos que adquieren, que éstos productos cuentan con la calidad, seguridad y las especificaciones de fabricación adecuadas para proporcionarle la utilidad buscada, éstas normas se expresan en directrices sobre medidas, tamaño, dimensiones,

compresión, inflamabilidad, entre otras, aplicables a productos específicos (cabe señalar que para cada mercancía o grupo de productos puede haber una o varias normas).

El cumplimiento de éstas normas está sujeta a la observancia de ciertas regulaciones técnicas y de calidad que en ciertos países pueden ser obligatorias y en otros voluntarias. la certificación de éstas normas varía como ya lo habíamos mencionado, pero la fuente de consulta se puede dar en las oficinas de Bancomext.

Es muy importante que como *Comercializadora* nos aseguremos del cumplimiento de éstas regulaciones antes de realizar la operación comercial y hacer el embarque, para ello el asesoramiento puede resultar recomendable en algunos casos y en otros simplemente consultar con el cliente en el extranjero o con el agente aduanal o bien directamente a las oficinas de las autoridades comerciales del país importador.

PRECIO DE EXPORTACIÓN

El *comercializador* deberá tener un conocimiento muy preciso del costo en el que ha incurrido para comercializar un producto destinado a la exportación, el cálculo deberá considerar no solo los costos directos del producto o servicio, sino también se deberán tomar en cuenta los *gastos relativos a su comercialización*, como por ejemplo la publicidad, la promoción, los impuestos pagados por ciertos insumos de importación, las estadísticas de ventas, los costos administrativos (como sueldo del personal, rentas, etcétera).

Otro elemento importante de considerar son los *costos de exportación* que se originan de los diferentes actos encaminados a la exportación y que deberán definirse y prorratearse como lo son: el Almacenaje, el etiquetado o cumplimiento de normas de origen, el transporte, la paridad cambiaria y los que se deriven de las negociaciones pactadas (en éste caso de los Incoterms).

Estos costos deberán tomarse en cuenta pero deberán considerar no sólo éstos, sino también los precios de mercado, para ver si mi producto es rentable o no para la exportación, ésta consideración deberá estar fijada por las condiciones de oferta y demanda de productos similares y competitivos.

Costos Directos (costo del producto)

(+) Costos Indirectos (derivados de la compra)

(+) Costos de exportación

(+) Costos y Gastos relativos a la negociación (Incoterms)

(+) Gastos derivados de la comercialización

(+) Margen de utilidad

(=) **Precio final**

Una vez establecidas las condiciones de operación y de mercado, es necesario establecer las **condiciones finales o de exportación** que permitan establecer los contactos con el exterior y asegurar la permanencia en el mercado internacional.

Es necesario puntualizar que una de las formas clave para el éxito de las operaciones de comercio internacional es elegir la forma más adecuada para recibir y asegurar los pagos en

las transacciones comerciales, para ello es importante negociar la forma, la entrega y el plazo de pago para que ésta actividad concluya con éxito; para recibir los pagos, existen varias formas dentro del comercio internacional, que se deberán analizar de acuerdo a los montos, plazos, condiciones, riesgos y en general experiencia que se haya tenido con el cliente, algunas de éstas formas son:

☒ **Cheques.-** Ésta es una de las operaciones de mayor riesgo, debido a que es muy frecuente que los bancos el que no paguen los cheques debido a diversas causas como la de falta de fondos, la firma del documento debidamente autorizada, daños en el documento, etc.; es por ello que para iniciar una operación y aún en operación constante **no** es recomendable éste tipo de operación.

☒ **Giros Bancarios.-** Es un título de crédito nominal, en virtud que debe expedirse invariablemente a nombre de una persona física o moral, ésta forma de pago no requiere de tener cuenta en algún banco, únicamente se debe de solicitar la venta de un giro internacional donde se indique el importe, la divisa y la plaza donde radica el beneficiario; para éste tipo de operación se recomienda que el banco con el que opera el deudor o importador pueda emitir los giros con cargo al acreedor o exportador, para asegurar una transacción rápida y sin contratiempos

☒ **Ordenes de Pago.-** Para éste tipo de operación es necesario que el exportador cuente con una cuenta bancaria en donde se pueda abonar el importe, sobre éste tipo de operación representa un riesgo que sólo se aconseja tomar para casos de extrema confianza con el cliente, ya que ésta modalidad no acepta órdenes de pago condicionadas, sin embargo al momento de negociar con el cliente, es necesario definir

quién y cómo se cubrirán los gastos y las comisiones de los bancos que intervengan en la operación.

☒ **Cobranzas Bancarias Internacionales.-** Esta modalidad es menos riesgosa a las anteriores debido a que el exportador al acudir a un banco de su localidad solicitando este servicio bajo una serie de instrucciones o gestiones por escrito, este banco local acude al banco corresponsal del país importador para que gestione ésta cobranza y sea pagada al exportador, este tipo de cobranza ofrece diversas alternativas que deberán discutirse de acuerdo a las necesidades de cada una, bajo asesoría de especialistas.

☒ **Cartas de Crédito.-** Ésta es la modalidad de más reciente empleo y la que mejor se adecua a las necesidades del exportador conforme al riesgo que representan, ya que éstas son operaciones independientes de los contratos y de estricto apego literario en las especificaciones de la carta.

Existen diferentes modalidades, las cuales son:

- *Revocables:* En donde el Banco emisor (del país exportador) puede modificar o cancelar las cartas de crédito sin que sea necesario avisar en forma anticipada al beneficiario, sobre ésta modalidad tampoco es recomendable a menos de que se tenga plena confianza en su cliente.
- *Irrevocable:* El banco emisor se compromete en forma total y definitiva a pagar, aceptar, negociar o cumplir con los pagos diferidos a su vencimiento, en la actualidad ésta la modalidad más segura y más socorrida por los exportadores debido a la confianza que implican.

- *Notificada:* Ésta exime a los bancos de todo compromiso de pago ante el beneficiario, ya que sólo se limitan a notificar al beneficiario, así pues el exportador no cuenta con la obligación absoluta e incondicional del banco notificador.
- *Confirmada:* Proporciona al exportador la seguridad absoluta de pago.
- *Revolventes:* Éstas son útiles cuando se establecen operaciones con relativa frecuencia, ya que no es recomendable establecer una carta de crédito por cada embarque, sino que se puedan utilizar las cartas de crédito en las que la vigencia de la operación pueda reinstalarse de manera automática.
- *Transferibles:* Este da derecho al beneficiario a transferirlo total o parcialmente a uno o más segundos beneficiarios.

CONTRATOS INTERNACIONALES

Por último dentro de las operaciones de exportación e importación es necesario conocer a fondo los contratos derivados de éstas operaciones, ya que en la medida que se tengan bien estructurados y bien definidos éstos contratos, se tendrá una mayor protección legal contra incumplimientos; esto se da debido a que es común sellar las especificaciones o términos a través de correspondencias, cartas o faxes, sin embargo sobre éstas existen un sinnúmero de riesgos de posibles controversias, por lo que se sugiere emplear en forma escrita el uso de contratos internacionales, los cuáles son de diferentes tipos:

- ☒ **De Compraventa.-** Aquí se deberá especificar términos como el objeto, la forma de pago, el empaque y embalaje, la entrega de mercancía, las patentes y marcas, los impuestos, la cesión de derechos y obligaciones, todo esto basado en las negociaciones de los *Incoterms*.

- ⊗ **De Suministro.-** Aquí prácticamente se negocian términos relativos al suministro de mercancía, para lo cual deberán especificarse todos aquellos elementos necesarios que aseguren el suministro puntual y de calidad de la mercancía.
- ⊗ **De Comisión, Representación o Distribución Mercantil.-** Deberán especificarse el objeto, la zona de exclusividad, las obligaciones del exportador o comitente, la exclusividad sobre el producto, el monto de la comisión o forma de pago, la representación y publicidad, la vigencia del contrato, las patentes, etc.
- ⊗ **De Licencia para el Uso o Explotación de una Patente o Marca**
- ⊗ **De Prestación de Servicios.**

3.2.2 IMPORTAR

La decisión de importar se desprende en un momento dado de surtir y dar competencia al mercado nacional, satisfaciendo necesidades del cliente con productos que son inexistentes en el país o que simplemente no cumplen con las especificaciones o calidad que se requieren.

La importación abre un mundo de posibilidades al mercado nacional y aunque si bien es cierto que las barreras arancelarias son una de las debilidades de esta actividad y quizás la mayor a considerar, también lo es el hecho de que el margen de ganancia puede ser mayor de acuerdo al producto que se maneje y la cantidad, además de que evoluciona el mercado nacional, creando competencia y en muchos de los casos se crea un nuevo mercado donde los productores mexicanos se dan una idea de lo que su mercado buscaba, mejorando al extranjero.

La importación al igual que la exportación se ve beneficiada por los tratados entre los países, y aunque es bien conocido que esta actividad no beneficia de manera directa a un país ya que el dinero o capital mexicano esta saliendo al extranjero, también cabe destacar que lo beneficia creando competencia al mercado nacional, dándole una idea de la calidad que se requiere y en última instancia el cliente queda más conforme. Otra ventaja es que si bien se venden productos extranjeros, se utilizan servicios nacionales lo cual ataca directamente al desempleo de un lugar. Cabe mencionar que el desarrollo tecnológico se da a través de esta práctica de comercialización compitiendo en un mercado interno el cual hasta ahora se ha vuelto selectivo y exigente.

En las importaciones lo más importante es detectar una necesidad no satisfecha ya sea por los productos nacionales que no cubren las necesidades de los clientes en su totalidad o porque en el mercado no existe el producto que cubra las necesidades de los clientes, más tarde se requiere buscar en el exterior un producto que cubra con las expectativas de los clientes o que sea lo más parecido a lo que se busca; claro esta que no basta con saber lo que el cliente requiere y traerlo, hay varios aspectos a considerar como son:

- Localización de más de dos vendedores del producto e identificación de los mismos
- Trámites que se necesitan realizar para la importación de estos bienes así como las barreras arancelarias y establecer un contacto directo en cuanto a los tratados entre países para ver que productos entran en ellos y cuales no.
- Establecer un dominio de los medios que se pueden utilizar para comenzar una negociación internacional, como por ejemplo de que manera podemos obtener crédito de nuestros proveedores o cuales serían las ventajas de trabajar con ese productor (entre

más especializado sea el producto y menos productores haya de él, más difícil será encontrar crédito a la primera).

- Es importante buscar en el diario oficial la fracción arancelaria¹⁸ a la cual pertenece nuestro producto ya que en esta se establecen los impuestos y también los requisitos especiales a los cuales puede estar sujeto nuestro producto para entrar a México y también las preferencias arancelarias a las que nuestro producto está sujeto debido a los tratados.
- El trámite de los permisos correspondientes es importante de igual modo ya que a veces son permisos muy especiales y costosos lo cual hace que se encarezca nuestro producto y ya no sea rentable. Estos permisos deberán realizarse ante la Secretaría que le corresponda.
- Después de saber cuanto es nuestro costo tomando en cuenta el costo propio del producto y aranceles así como desplazamiento en el país, se puede proceder a la definición del precio. En el cual debe saberse como nos está cotizando el exportador (ver incoterms) y de ahí partir para ver costos además de revisión de Gastos de maniobra, almacenaje, seguros, transportes, etc.
- Es importante que ya sea que nuestro vendedor nos dé el empaque y el embalaje o lo compremos nosotros, sea el adecuado para el tipo de transporte que se haya acordado y de acuerdo a la delicadeza de nuestro producto, tamaño, peso, etc.
- El tipo de transporte a elegir para nuestro producto es importante y puede ser tratado con el exportador ya que el debe estar familiarizado con el más adecuado a su producto, la

¹⁸ Fracción arancelaria significa una fracción arancelaria a nivel de ocho dígitos conforme a la lista de desgravación arancelaria de una de las partes (Diario Oficial de la Federación 20 de dic. de 1993)

distancia y el lugar de destino. Este puede estar incluido en el precio de costo según al acuerdo que se llegue con nuestro proveedor, pero si nuestro proveedor no sabe cual es el transporte adecuado hay que investigarlo de acuerdo al costo - beneficio que este nos implique, ya que debido a ello se pueden evitar perdidas cuantiosas.

- Es muy importante elaborar un adecuado contrato de compraventa ya que en él se establecerán los derechos y las respectivas obligaciones que tendrán ambas partes tratantes, por lo que es aconsejable asesorarse adecuadamente con respecto al contrato para evitar embustes por parte del proveedor.
- Entre los gastos que hay que considerar para la importación de productos están los de maniobra, almacenaje, seguros de la mercancía, transportes adicionales, etc.
- Cuando se llega a un acuerdo en cuanto al producto y las condiciones de venta se debe solicitar la lista de empaque, que es el documento que describe de manera detallada el contenido de las cajas, bultos, etc., es decir, mercancía embalada que se transporta por lo que tiene que acompañar a la mercancía durante el trayecto de vendedor-comprador.

La mayoría de la gente que importa y que se hace cargo de la mercancía desde el otro país utiliza un agente aduanal y más cuando la mercancía a importar excede a los 1,000 dólares.

Las funciones del Agente Aduanal serán básicamente:

- a) Rectificar la clasificación arancelaria
- b) Analizar los documentos
- c) Realizar traducción
- d) Elaboración de pedimento
- e) Cobro de impuestos

- f) Pasar al sistema aleatorio
- g) Estar en contacto con el importador y pedir la mayor información del contrato como *carta de instrucciones* en la que establecerá el destino, flete que se utiliza, cobro, seguros, etc. además el Agente aduanal entregará al importador la Cuenta de gastos que incluirá: pedimento, guía de embarque, así como los gastos en que incurrió el agente y la boleta de entrega

Hemos citado anteriormente la palabra pedimento, pero ¿Qué es? , pues bien, es el documento que nos indica las características generales y específicas de las mercancías que serán importadas al país el cual deberá incluir la siguiente información:

1. Aduana de entrega
2. Registro Federal de Contribuyentes (RFC)
3. Número de Pedimento
4. Nombre o denominación social del importador
5. Domicilio
6. Tipo de transporte a utilizar
7. Clasificación Arancelaria
8. País vendedor
9. País de origen
10. Peso de los bienes
11. Valor normal
12. Régimen aduanero que solicita para las mercancías (definitivo o temporal)
13. Marcas y totales de bultos

14. Impuestos a pagar

15. Derecho de trámite aduanero

16. Ad-Valorem

17. IVA

18. Impuestos sujetos al tipo de producto a importar

19. Patente

20. Nombre y firma del agente aduanal

21. Cuota compensatoria

- Algo importante que todo importador deberá considerar es el pago de impuestos puesto que es él quien los va a pagar al presentar el pedimento para su trámite en el banco de la aduana correspondiente o bien en las oficinas autorizadas, antes de que se active el mecanismo de selección aleatoria que detallaremos más adelante.
- La selección aleatoria es el proceso o sistema de semáforo fiscal en donde se tiene que apretar un botón en la aduana y si la luz que tocó, de manera aleatoria, a la mercancía es verde el desaduanamiento es automático con lo cual la tramitación se agiliza, pero si toca a la mercancía un semáforo rojo se designará una vista aduanal para que proceda el sistema aduanero tradicional que consiste en el examen, efectuado por las autoridades competentes, de la mercancía, así como de las muestras que ayuden a constatar si lo que se declara es o no cierto como:
 - La descripción, naturaleza, estado, origen, etc.
 - Datos que permitan la identificación de la mercancía
 - Unidades de medida señaladas en la tarifa de la ley de impuesto general de importación.

Importaciones Temporales:¹⁹

1. Que son las importaciones temporales de bienes en donde el tratado de libre comercio señala que este tipo de prácticas queda libre de arancel si cumple con los requisitos siguientes es decir, que sea:

- a) Equipo profesional necesario para el ejercicio de la actividad oficio o profesión de la persona de negocios que cumpla con los requisitos de entrada al país de manera temporal.
- b) Que sea equipo de prensa o para la transmisión al aire de señales de radio o de televisión y equipo cinematográfico
- c) Bienes importados para propósitos deportivos o destinados a exhibición
- d) Muestras comerciales y películas publicitarias, que se importen de territorio de otra parte, independientemente de su origen, y que en el territorio de donde proviene la importación se encuentran disponibles bienes similares, competidores directos o sustituibles.

2. Para quedar las importaciones libres de impuestos de los artículos anteriores a) b) y c) deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- Que el bien se importe por el nacional o residente de otra Parte, que solicite entrada temporal,
- Que el bien se utilice exclusivamente por la persona visitante, o bajo su supervisión personal, en el desempeño de su actividad, oficio o profesión

¹⁹ Tratado de Libre Comercio con los Estados Unidos de Norte América del diario oficial de la Federación, Lunes 20 de dic. de 1993. art. 305

- Que el bien no sea objeto de venta o arrendamiento, mientras permanezca en su territorio
- Que el bien vaya acompañado de una fianza que no exceda 110% de los cargos que se adeudarían en su caso por la entrada o importación definitiva, o de otra forma de garantía, reembolsables al momento de la importación del bien, excepto que no se podrá exigir fianza por los aranceles aduaneros sobre un bien originario
- Que el bien sea pueda identificar al exportarse
- Que el bien se exporte a la salida de esa persona o en un plazo que corresponda razonablemente al propósito de la importación temporal
- Que el bien se importa en cantidades razonables de acuerdo con el uso que se pretenda dar

3. Las muestras comerciales deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- Que el bien se importe sólo para efectos de levantamiento de pedidos de bienes de otra parte o de otro país
- Que el bien no sea objeto de venta ni arrendamiento, y se utilice solo para demostración o exhibición mientras permanezca en su territorio
- Que el bien sea susceptible de identificación al exportarse
- Que el bien se exporte a la salida de esa persona o en un plazo que corresponda razonablemente al propósito de la importación temporal
- Que el bien se importa en cantidades razonables de acuerdo con el uso que se pretenda dar

4. Salvo las disposiciones de “inversiones” y “Comercio transfronterizo de servicios”

- Cada una de las partes permitirá que los contenedores y vehículos utilizados en transporte internacional que hayan entrado en su territorio provenientes de otra parte, salgan de su territorio por cualquier ruta que tengan relación razonable con la partida pronta y económica de los vehículos contenedores
- Ninguna parte podrá exigir fianza ni imponer ninguna sanción o cargo solo en razón de que el puerto de entrada del vehículo o del contenedor es diferente al de salida
- Ninguna de las partes condicionara la liberación de ninguna obligación, incluida una fianza que haya aplicado a la entrada de un vehículo o de un contenedor a su territorio, a que sus salida se efectúe por un punto en particular; y
- Ninguna de las partes exigirá que el vehículo o el transportista que traiga a su territorio un contenedor de territorio de otra parte, sea el mismo que lo lleve a territorio de otra parte.

Con relación a la importación de libre arancel aduanero para algunas muestras comerciales y materiales de publicidad impresos,²⁰ cada una de las partes autorizará la importación libre de arancel aduanero a muestras comerciales de valor insignificante y a materiales de publicidad impresos, sea cual fuere su origen, si se importan y cumplen con lo siguiente:

²⁰ Artículo 306 . TLC . Diario Oficial de la Federación 20 de diciembre de 1993

☛ Que se importen para el levantamiento de pedidos

☛ Tales paquetes de publicidad impresos se importen en paquetes que no contengan más de un ejemplar de cada impreso, y que ni los materiales ni los pedidos formen parte de una remesa mayor.

El Tratado de libre comercio es claro en la Obligaciones respecto a las importaciones las cuales trata en su artículo 502, mismas que hemos considerado repasar:

a) En el que establece que cada una de la Partes requerirá al importador que solicite en su territorio trato preferencial para un bien importado a su territorio proveniente de otra parte que:

1. Declare por escrito con base a un certificado de origen válido, que el bien califica como originario
2. Tenga el certificado en su poder al momento de hacer dicha declaración
3. Proporcione una copia del certificado cuando lo solicite su autoridad aduanera
4. Presente sin demora una declaración corregida y pague los aranceles correspondientes

Se podrá negar trato arancelario preferencial al bien cuando el importador no cumpla con cualquiera de los requisitos de conformidad con este artículo; y no se apliquen sanciones por haber declarado incorrectamente, cuando el importador corrija voluntariamente su declaración.

Cuando un bien es susceptible de un trato arancelario preferencial y no se solicita tiene un plazo de un año para que pida la devolución de los aranceles pagados en exceso por no haberse otorgado, siempre que la solicitud vaya acompañada de:

- Una declaración por escrito, manifestando que el bien calificaba como originario al momento de la importación
- Una copia del certificado de origen
- Cualquier otra documentación relacionada con la importación del bien, según lo requiera esa parte.

ALGUNOS ASPECTOS QUE SE DEBEN SABER ANTES DE IMPORTAR

1. Se considera en la “jerga comercial” que un contrato es celebrado cuando el comprador y el vendedor han firmado un documento de contrato o en su defecto cuando el comprador haya aceptado por escrito la oferta del vendedor.
2. El vendedor no podrá ceder el contrato en su totalidad ni en ninguna de sus partes, así mismo no podrá traspasar ninguno de los derechos u obligaciones que le corresponden sin el consentimiento del comprador el cual deberá ser expreso por escrito.
3. Cuando se ha llegado a un arreglo con el vendedor de la mercancía que queremos comprarle es conveniente realizar una inspección de calidad, cantidad y precio previa a la expedición con la cual nos cercioraremos de lo que estamos importando, esta

inspección es perfectamente legal y se lleva a cabo a petición del comprador consistiendo en lo siguiente:

- a) El vendedor enviará una notificación al organismo de inspección por lo menos diez días antes de la fecha de embarque, informando del lugar, día y hora de la inspección.
- b) Esta notificación deberá ser acompañada de la factura proforma,²¹ fotocopias de la carta de crédito (cuando sea el caso), del contrato de compra y de otros documentos que sean necesarios para la inspección.
- c) El costo de la inspección, desembalado, reembalado y manipulación de los bienes, correrán a cargo del vendedor.
- d) Ahora bien, si el organismo de inspección no emite un certificado limpio con respecto a los bienes sujetos a la inspección, el vendedor deberá aceptar que no se pagaran esas importaciones aunque otros documentos estén en orden, sin embargo se puede emitir un llamado certificado negociable cuando no concuerde lo establecido en el contrato y el estado de los bienes en el cual podrá bajar el precio de los bienes.
- e) Es importante hacer notar que dicha inspección antes del embarque no constituye una aceptación de los bienes inspeccionados, y que la emisión del certificado limpio no eximirá al vendedor de sus obligaciones establecidas en el contrato ya que el comprador tiene las facultades de examinar los bienes en la entrega y si no están de acuerdo con el contrato, regresarlos.

²¹ La factura proforma es mejor conocida como prefactura y debe ser entregada por el vendedor al comprador, para conocer el precio que se pagara por la mercancía, o cuando se realizan pagos por anticipado de la mercancía, se presenta igual que las facturas comerciales, pero deben incluir la mención "proforma"

4. La cantidad de los bienes que deben llegar deberá ser los mismos que se contrataron:

- Si llega una cantidad inferior a lo establecido en el contrato, entonces se podrá rechazar los bienes, pero si se aceptan los bienes en la entrega, aunque la cantidad de ellos sea inferior, el comprador deberá pagar lo que estipula el contrato
- Y si por el contrario en la entrega hay una cantidad de bienes mayor, el comprador podrá aceptar los bienes que están en consonancia con el contrato y rechazar el excedente o bien rechazar la mercancía en su totalidad, sin embargo si acepta la totalidad de la mercancía entonces tendrá que pagar un excedente por la mercancía no pactada y en acuerdo al precio del contrato.
- Existe otra situación que puede darse y es el hecho de que el vendedor mezcle mercancía que este pactada en el contrato con mercancía que no lo esté; en este caso el comprador puede aceptar la mercancía que este de acuerdo al contrato y rechazar la que no este de acuerdo al contrato o bien rechazar la totalidad de la mercancía.

5. La calidad del producto es también importante que este de acuerdo con el contrato en el momento de la entrega, cabe destacar que de no existir cláusulas al respecto en el contrato se entenderá que los productos por lo menos deberán ser normales, nuevos y no utilizados, adecuados a la finalidad establecida y que las piezas de repuesto serán iguales en todos aspectos a las originales.

- En caso de que sí haya cláusulas con respecto a la calidad y la mercancía no estuviera de acuerdo a esta el comprador podrá rechazar la mercancía, denunciar el contrato y reclamar daños y perjuicios, o bien reducir el precio.²²
- En caso de que el vendedor entregue mercancía defectuosa el comprador podrá denunciar el contrato y demandar daños y perjuicios.

6. Si se paga por medio de carta de crédito, el plazo de la entrega empezará en la misma en que el vendedor reciba la primera notificación del banco encargado de la emisión, el aviso o confirmación de la carta de crédito.

- Cuando el vendedor no suministre los bienes en el plazo estipulado en el contrato, el comprador podrá pedir un recargo o al vendedor del 1% del precio del contrato de los bienes en concepto de liquidación de daños por cada semana o fracción de semana de demora, la liquidación de daños no podrá ser superior al 20% del valor total de la mercancía, pero llegada esta suma podrá denunciar el contrato, reclamar la liquidación de daños, así como otras sumas por violación de contrato y por supuesto tendrá derecho a rechazar la mercancía, pero si la demora es insignificante no tendrá

²² La reducción de precio consistirá en la diferencia entre el valor de los bienes en el momento de su entrega al comprador y el valor que hubieran tenido en ese momento de haber estado de acuerdo al contrato.

derecho a rechazar la mercancía, pero si podrá reclamar la liquidación de daños como se mencionó antes.

- Cuando no se estipula en el contrato el comprador no estará obligado a aceptar los bienes en plazos

7. Se entiende que un comprador acepta los bienes cuando:

- Declare al vendedor que los ha aceptado, por escrito
- Cuando le hayan sido entregados y al cabo de un lapso de tiempo razonable, los conserve sin declarar al vendedor que los ha rechazado.²³

8. Será responsabilidad del vendedor el embalaje y la rotulación de la mercancía (según lo establezca el contrato) por lo cual deberán embalsarse adecuadamente y en condiciones de seguridad con el objeto de impedir daños y preservación en el transporte utilizado hasta el comprador.

- El embalaje debe ser el mismo que se estipulo previamente en el contrato y de no haberse hecho lo anterior deberá ser el que se utiliza normalmente para el medio de transporte utilizado en ese tipo de mercancía.

²³ Cabe destacar que independientemente de la aceptación del contrato, el vendedor es responsable de los defectos ocultos y del buen funcionamiento de la mercancía hasta la expiración del plazo de garantía correspondiente.

- La rotulación deberá ser clara, de acuerdo con el contrato, cuando el embalaje es de más de una tonelada debe llevar la indicación exacta del peso bruto. Así mismo las facturas deberán llevar el peso métrico neto y bruto total de cada embalaje, así como la descripción exacta del contenido.

III. PLAN DE MARKETING

3.1. ¿QUÉ ES MARKETING?

Actualmente la mercadotecnia en una empresa es fundamental ya que sin ella las organizaciones estarían a la deriva; si bien anteriormente se pensaba que mercadotecnia era solo vender, ahora sabemos que son en realidad una serie de procesos estudiados para lograr lo que al final no es la venta sino la satisfacción del cliente, lo cual es el objetivo principal de la mercadotecnia.

Es bien sabido que el hombre ha tenido siempre necesidades que trata de satisfacer de una forma u otra y han habido estudiosos de esto con teorías importantes como fue Abraham Maslow, quien dijo que las necesidades humanas se organizan en una jerarquía de las más apremiantes a las menos urgentes estableciendo la teoría de la “Jerarquía de Necesidades”, ésta como su nombre lo indica es una escala de necesidades, representada por una pirámide en donde la base y primer nivel se encuentran las necesidades fisiológicas del hombre y es llamada así por que en ella se encuentran las necesidades básicas de supervivencia como son el hambre, la sed, etc. , es decir, necesidades que el hombre satisface para poder subsistir, el segundo nivel satisface las necesidades de seguridad, cubriendo los niveles anteriores es cuando se tiene las necesidades sociales es decir, la aceptación de nuestro entorno; más arriba vienen las necesidades llamadas de amor propio o estima y en lo alto de la pirámide la expresión de la propia personalidad, todo esto en palabras del propio Maslow es ordenado y hasta que no sea cubierta una necesidad básica no surgirá las necesidades consiguientes. si bien, discrepamos acerca de esto en el sentido de que se sabe que algunas necesidades

básicas pueden no ser satisfechas y pasar al siguiente nivel y aun más mezclar los niveles. estamos de acuerdo que todos los seres humanos tenemos necesidades que la mercadotecnia tratará de cubrir de la manera más eficiente a través de la combinación de elementos que derivados de un estudio puedan resultar de entera satisfacción para el consumidor .



Ahora bien, este trabajo pretende dar una idea amplia de lo que es la mercadotecnia y de como podremos aplicarla a nuestra empresa de nueva creación, para esto creemos conveniente definir Mercadotecnia en un concepto que englobe lo más representativo de esta materia, es así como “la Mercadotecnia estudia todas las técnicas y actividades que permiten conocer qué satisfactor se debe producir y que sea costeable y la forma de hacer llegar este satisfactor en forma eficiente al consumidor.”¹ Todos los productos y servicios se

¹ ELEMENTOS DE LA MERCADOTECNIA. Aguilar Alvarez de Alba, Alfonso. CIA. Editorial Continental

compran para satisfacer una o más necesidades y es en este sentido que la mercadotecnia engloba varias preguntas a realizar como:

- ¿Qué es lo que realmente el cliente quiere?
- ¿Cuándo lo quiere?
- ¿Dónde lo quiere?
- ¿Cómo quiere adquirirlo?
- ¿Cuánto está dispuesto a pagar por él?

Para asegurar la satisfacción la mercadotecnia deberá considerar los tres ingredientes esenciales para lograrlo:

1. Un producto orientado a las necesidades y deseos del cliente
2. Una organización de marketing con suficiente capacidad y eficiencia para poner el producto o servicio en contacto con el cliente, al tiempo de convencer acerca de las cualidades y beneficios de éste.
3. Un Plan de Marketing que identifique estrategias y responsabilidades para la implantación de programas de acción dirigidos al logro de los Objetivos deseados.

Estos tres ingredientes son igualmente importantes ya que el más fino producto tendrá pocas probabilidades de vencer si tiene una débil organización o una planeación inadecuada.

Ahora bien, para tal efecto se considera necesario en primer lugar explicar como se realiza la investigación de mercado la cual será básica para llevar a cabo de manera posterior y satisfactoria el Plan de Marketing.

3.2. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

“Investigación de mercado es el nombre que se le da al proceso de recopilar, registrar, clasificar y analizar datos acerca de los clientes, los competidores y de cualesquiera otros factores que influyen en el negocio”. La distancia que hay entre un nuevo negocio y sus clientes es lo que hace que esta recopilación sea algo vital²

Generalmente los microempresarios creen que una investigación de esta naturaleza es muy compleja y en ocasiones costosa, por lo que se dejan llevar por la subjetividad y piensan que lo que han detectado “a ojo de buen cubero” es lo que los clientes requieren; ciertamente hay que tener una idea de a que mercado se quiere comercializar, pero es también importante a través de la investigación de mercados corroborar la situación que nos servirá entre otras cosas a:

1. Conocer que producto producir en caso de que no exista y en caso contrario que producto buscar para comercializar
2. Características que debe reunir ese producto.

² LA ESCENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN DE PEQUEÑAS EMPRESAS. Barrow Colin. Prentice Hall Hispanoamericana. Pag. 122

3. Características del consumidor de ese producto
4. Uso que el consumidor hace del producto
5. Volumen de ventas que se puede realizar
6. El mejor sistema de ventas a llevar
7. Las cuotas de ventas que se pueden fijar a los agentes y si se empieza a uno mismo
8. El mejor canal de distribución que se puede escoger
9. El nombre más adecuado al producto
10. El envase que debe llevar
11. El empaque que se debe utilizar
12. La etiqueta que se le debe adherir
13. Características de la competencia a la que se va a enfrentar
14. Compras de productos por marcas
15. Preferencias
16. Calidad del producto de la competencia
17. La competencia indirecta
18. El mejor servicio que se puede ofrecer
19. Las mejores garantías

20. La publicidad más adecuada

21. Promociones más adecuadas

22. Cobranza de la venta del producto y servicio

La gama de posibles temas de investigación es muy vasta y lo que es apropiado para un negocio podría ser irrelevante para otro. No obstante, hay ciertas preguntas a las cuales deben responder en mayor o menor grado todos los negocios potenciales:

- **¿En dónde está localizado mi mercado?**

Ello es el punto de partida de cualquier análisis de mercado que deberá definir la esfera de acción del mercado al que se quiere ingresar. Por ejemplo podemos pensar en la comercialización de autopartes con lo cual ya tenemos definido de algún modo a que tipo de mercado queremos ingresar que puede ser un área restringida (talleres) o amplia (agencias). Se recomienda que aunque es útil conocer las tendencias en el mercado más amplio, no debe opacar esto la necesidad de enfocarse en el área precisa en la que se pretende servir.

- **¿Qué tamaño tiene ese mercado?**

Se necesita tener alguna idea del volumen del mercado, con el fin de averiguar cuanto se espera vender desde un punto de vista **realista**. Como se comentó en los capítulos pasados empresas gubernamentales como INEGI o Bancomext pueden ofrecer datos de expansión o de contracción de mercado.

- **¿Quiénes son mis competidores?**

La mayoría de los negocios tienen competidores, lo cual es bueno desde el punto de vista que se sabe lo que los clientes quieren y además como mejorar o encontrar un producto mejorado y sabemos lo que se les puede ofrecer. Sin embargo se debe saber los puntos débiles y fuertes de su competencia como gama de productos, precios, estructura de descuentos, arreglos de entrega, especificaciones, cantidades mínimas de los pedidos, así como lo contemplado en el capítulo dos de esta tesis referente a este tema.

- **¿Cómo puedo establecer una diferencia entre mi negocio y la competencia?**

Debe haber algo acerca de su negocio o su producto que lo haga sobresalir entre sus competidores, es decir, que haya una diferenciación del producto. Cualquiera que sea su proposición única de ventas deberá ser comunicada de la manera más efectiva. Este punto es de vital importancia hablando de una comercializadora ya que gran parte del éxito que se pueda tener dependerá de lo diferente que seamos a la competencia y sobre todo ante nuestros consumidores.

Pero antes de empezar a comercializar un producto, es necesario definir las necesidades de nuestros posibles clientes para lo cual tendremos que clasificarlos. El conocimiento de quienes son los clientes, tanto reales como potenciales, es un buen comienzo. Pero después es necesario considerarlos en términos del grupo o la categoría a la que pertenecen. Por ejemplo: los usuarios del avión se dividen en los de primera clase y clase turista en donde a los primeros se les cobra más ya que ellos guardan cierto status y no corren peligro de irse

en camión o en tren, en cambio a los demás se les da facilidades para que no elijan otro tipo de transporte ya que su objetivo principal es llegar a su destino.

Además de lo anteriormente mencionado para la realización de una buena investigación de mercados también es necesario tomar en cuenta catorce pasos a seguir:

1. Definir el objetivo
2. Establecer el presupuesto
3. Fijar el tiempo en el cual se realizará la investigación
4. Preparar los cuestionarios
5. Llevar a cabo la exploración de los aspectos más importantes
6. Determinar fuentes de información
7. Determinación de población o universo
8. Diseño de la muestra
9. Reclutar, seleccionar, introducir y desarrollar a las personas que han de realizar la investigación, este punto es relativo debido a que la investigación de mercado la puede llevar a cabo de manera sencilla uno mismo sin meter a tanta gente que ocasionarían costos
10. Dirigir la investigación sobre el terreno para la obtención de datos
11. Acoplar y revisar cada cuestionario contestado

12. Clasificar las contestaciones de los cuestionarios y tabularlos

13. Realizar análisis estadístico de los resultados

14. Presentación del informe con las conclusiones y recomendaciones pertinentes

3.2.1. DEFINICIÓN DEL OBJETIVO

Dentro de este proceso se decidirá qué es lo que queremos conocer a través de la investigación, ya que muchas veces en una investigación se desea conocer varios aspectos de un solo problema y en segundo lugar, se establecerán los posibles procedimientos de acción y seleccionará el más idóneo para cubrir determinado fin.

3.2.2. FIJACIÓN DEL PRESUPUESTO

Es muy importante definir cuanto se piensa invertir en esta investigación ya que si bien es uno de los pasos más importantes para la realización de nuestro negocio, ésta puede resultar muy costosa, por lo que al tener un parámetro se puede tener una idea de si lo gastado ha sido suficiente para la consecución del objetivo o deberán haber modificaciones al respecto.

Para la fijación de esta cuota es importante saber con cuánta gente podemos disponer, o si se desea contratar empresas dedicadas a esta labor lo cual es demasiado costoso para alguien que recién comienza con el capital justo. Si se decide en realizarlo usted mismo, entonces es necesario reunir a todos los elementos para poder conjuntarlos y tener los elementos suficientes que son: Personas necesarias para la ejecución del trabajo, papelería, teléfono, estampillas (si se utiliza el correo), es decir, de acuerdo a como se haga la investigación así variaran los elementos y por ende el costo.

3.2.3.DETERMINACIÓN DE TIEMPOS PARA LA INVESTIGACIÓN

Como en todo lo que se planea realizar, hay que estimar el tiempo máximo que puede tomar la investigación, para ello es necesario medir lo más preciso posible este rubro ya que de ser menor el tiempo programado variará considerablemente el presupuesto y en caso contrario será aún más problemático. Cabe mencionar que no hay que tratar de sacrificar tiempo en detrimento de la efectividad.

Hay dos tipos de investigación de mercados para su negocio:

1. **Investigación Primaria:** En donde hay una cantidad creciente de datos secundarios disponibles en forma de publicaciones y accesibles a través de las Secciones de Negocios de las bibliotecas, en el INEGI, en Bancomext o Cámaras de Comercio según sea el caso o se necesite; en donde se cuantifica el volumen de los sectores del mercado a los que van a ingresar y al mismo tiempo se determinan las tendencias en esos mercados mediante las estadísticas, las tendencias en la economía y sectores individuales. De esta manera se podrá ver si el sector en el cual se quiere incursionar esta creciendo o si esta declinando, si reacciona conforme a la economía de forma procíclica, cíclica o acíclica.
2. **Investigación Secundaria:** Basada primordialmente en las encuestas y entrevistas que se realizan, para esto se debe saber a que mercado se desea ingresar por ejemplo un pañal, se haría la encuesta a madres jóvenes que tienen bebés y en este caso se les preguntaría cuales son las mejorías que le harían a los pañales, cual sería la diferencia en precio que estarían dispuestas a pagar por esas mejorías, etc.

El tipo de entrevista que usted puede realizar son los siguientes:

- Entrevistas Personales
- Por Teléfono
- Por Correo
- Grupos de Prueba y Análisis

Es importante hacer saber que las entrevistas personales y las encuestas por correo son menos costosas que los grupos de prueba o la utilización del teléfono, que implica mayor costo, además de que ésta última requiere de una actitud muy positiva, cortesía, la habilidad de no hablar demasiado rápido y de escuchar, apegándose al mismo tiempo a un cuestionario rígido que en lo posible mejore los bajos índices de respuesta; en las encuestas por correo se puede mejorar el índice de respuesta por medio de la anexión de cartas que expliquen el propósito y la razón por la cual los que las reciben deban responder, ofreciendo recompensas por llenar los cuestionarios, enviando cartas de recordatorio y con porte pagado.

Las visitas a exhibiciones, la compra y el examen de los productos de los competidores son procesos muy importantes también de este tipo de investigación.

De igual importancia son las pruebas piloto del producto que se realizan ya sea tomando parte en una exhibición o probando el producto en la calle las cuales se realizan después de la investigación secundaria.

Pero cualquiera que fuera el medio elegido para hacer este tipo de investigación requerirá de cuestionarios por lo que consideramos importante hacer saber algunas características con la que éstos deben contar con el objeto de ser eficaces y concretos:

1. Las preguntas deberán ser hechas de acuerdo a los objetivos de la investigación
2. Deben ser claras
3. Breves
4. Concretas
5. Lógicas
6. Discretas
7. Interesantes
8. Trate de hacer un mínimo de preguntas
9. Haga que las preguntas sean sencillas y que las respuestas sean fácilmente contestables y cuantificables cuya respuesta preferentemente sea *un si o no* u ofrecer alternativas
10. Vencer prejuicios
11. Asegúrese de que los entrevistados comprenden la pregunta
12. Busque respuestas objetivas, evite opiniones
13. Desde el principio, haga preguntas filtro para asegurarse de que la persona entrevistada utilizan por ejemplo el bien o servicio

14. Asegúrese, al final de tener una pregunta de identificación, para obtener diferentes segmentos de quienes responden y cruzar datos.

Las partes que un cuestionario realizado por usted mismo tienen que cubrir son las siguientes:

1. Características del entrevistado, como son:

a) Edad

b) Estado Civil

c) Ocupación

d) Nacionalidad

e) Dirección

f) Nivel Socioeconómico

2. Entre cada pregunta el espacio necesario para la contestación de las mismas

3. Observaciones y comentarios

4. Fecha de realización de entrevista

4. Nombre y Firma del entrevistador

El proceso a seguir en la preparación de un cuestionario es el siguiente:

1. Es necesario clasificar todos los datos que sirven de base y objetivo para la investigación
2. Recabar todas las informaciones que sean necesarias para conocer los objetivos del estudio
3. Ponerse en el lugar del entrevistado para la elaboración de las preguntas
4. Redactar las preguntas gramaticalmente y por orden de importancia
5. Determinar el espacio necesario para la contestación de las mismas
6. La revisión del cuestionario la realizará una persona distinta al que lo elaboró.

En la preparación de los cuestionarios, además de las características antes citadas, hay que seguir un orden que sea lógico

Una vez elaborados los cuestionarios de acuerdo con las técnicas anteriormente descritas, el director de la investigación llevará a cabo una exploración que tendrá por objeto darse cuenta de la necesidad de profundizar el estudio y conocer si los cuestionarios cumplen con el objetivo principal. Para llevar a cabo lo anterior, escogerá una pequeña muestra y realizará las entrevistas, procediendo a analizar los resultados para con ello saber, qué fuentes de información son las más convenientes, si los cuestionarios deben corregirse, ampliarse o modificarse y por último, conocer de antemano cuál debe ser la política para llevar a cabo el estudio.

3.2.4. ESTABLECIMIENTO DE POBLACIÓN O UNIVERSO

Con las fuentes secundarias se puede constituir la totalidad de las personas que interesan a la investigación, que es lo que se conoce como población o universo, sin embargo para estudios cuyo universo es demasiado amplio se ocupan sistemas estadísticos de muestreo que permiten con probabilidades altas de representatividad tomar una decisión.

3.2.5. MUESTRA Y TAMAÑO DE LA MUESTRA

Como sería imposible tratar de entrevistar a todas las personas en una investigación, se escoge aquellas que representan a la totalidad, lo que se conoce como muestra

Las características que debe reunir una muestra para alcanzar sus objetivos son:

- ◆ Ser Representativa, con esto se quiere decir que deben estar en la muestra todas aquellas personas que tengan las mismas cualidades y características que la totalidad de la población.
- ◆ Ser Suficiente, o sea que la cantidad de los miembros seleccionados debe ser el mínimo para que represente al universo, pero ese mínimo debe prever errores lo cual se verá más adelante.

El tamaño de la muestra es decir del número de personas encuestadas también importa ya que entre mayor sea mayor exactitud se tendrá, aunque no hay números muy exactos al respecto y cada muestra depende de lo anterior, en microempresas se recomienda una muestra de por lo menos 250 (dependiendo la población total será el tamaño de la muestra).

3.2.5.1.MÉTODOS PARA SELECCIÓN DE MUESTRA

Los métodos más usados y recomendados son dos: El de probabilidad y el de cuotas. El primero es el más utilizado y consiste en escoger de la población o universo a todas aquellas personas que representen a un grupo de la población y que, en conjunto representen a la totalidad como decíamos con anterioridad. El segundo consiste en dar a cada entrevistador un cierto número de entrevistas para que las realice. En el método de probabilidad es necesario obtener la población universo, para lo cual nos auxiliaran las fuentes secundarias anteriormente especificadas. De esa totalidad de personas se escoge a aquellas que represente un grupo importante de interés (siempre es necesario evitar extremos, ya que éstos sesgarían la muestra) para esto estratificamos o segmentamos la muestra, tomando en cuenta que existen varios estratos o segmentos de población:

“La segmentación de un mercado es la división de un mercado en grupos distintos de clientes que pueden requerir diferentes productos o mezclas de mercadotecnia”³ En la segmentación primero se establecen las bases de identidad para la segmentación del mercado es decir con que se relacionan las personas a las que les vamos a ofrecer el producto y se dividen en:

➤ **Segmentación Geográfica.** Requiere que el mercado se divida en varias unidades geográficas como: naciones, estados, condados, ciudades o barrios

³ FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA. Kotler Philip, Armstrong Gary. Prentice Hall. Pag. 221

➤ Segmentación Demográfica: Basada en variables demográficas como edad, sexo, tamaño de la familia, ciclo de vida de la familia, nivel de ingreso, ocupación, educación, religión, raza y nacionalidad.

➤ Segmentación por edad y ciclo de vida

➤ Segmentación por sexo

➤ Segmentación por nivel de ingreso:⁴

Clase baja: Ingresos menores de \$600:

- Indígenas

- Campesinos

- Soldados

- Obreros

Clase Media baja: de \$600 a \$2,500:

- Artesanos

- Burócratas y empleados

- Obreros calificados

- Extranjeros

⁴ ELEMENTOS DE LA MERCADOTECNIA. Aguilar Alvarez de Alba, Alfonso. Editorial Continental.

- Comerciantes de changarros, charcuterías, etc.

Clase Media Alta: ganan de \$2,500 hasta \$10,000:

- Profesionales

- Industrias en mediana escala

- Comerciantes en mediana escala

- Funcionarios Públicos

- Intelectuales

Clase Alta: percibe más de \$10,000 mensuales:

- Empresarios

- Rentistas

- Funcionarios de empresas

- Aristócratas

➤ **Segmentación Psicográfica:** La división de un mercado en diferentes grupos con base a la clase social, el estilo de vida o las características de personalidad; con base a esto consideramos importante separar en clases sociales:

◇ **A(+). Clase Alta Superior**⁵

- *Número pequeño de familias bien establecidas
- *Pertenece a los mejores clubes campestres del país y patrocinan los principales eventos caritativos.
- *Sirven como fiduciarios para las Universidades y hospitales locales
- *Administradores, doctores y abogados muy prominentes
- *Pueden ser directores de las principales instituciones Financieras
- *Propietarios de las principales empresas establecidas por mucho tiempo
- *Acostumbrados a la riqueza, por lo que no gastan dinero para llamar la atención

A(-) Clase Alta Inferior(los nuevos ricos)

- *No del todo aceptados por la clase alta superior
- *Representan “Nuevo dinero”
- *Ejecutivos de negocios con éxito
- *Usan su nueva riqueza en forma llamativa

B(+). Clase Media Alta(profesionistas realizadores)

- *No tienen ni status familiar ni riqueza inusual

⁵ Apuntes de la Clase de la materia de Comercialización expuestos por el Lic. Sparrowe

- *Orientados hacia una carrera
- *Profesionales jóvenes con éxito, administradores corporativos y propietarios de negocios.
- *La mayoría son egresados Universitarios, muchos de ellos con grados avanzados
- *Participan con afán en las actividades profesionales, de la comunidad y sociales
- *Tienen un agudo interés en obtener “las mejores cosas de la vida”
- *Sus casas sirven como símbolos de sus logros
- *Su consumo es frecuentemente llamativo
- *Muy orientados hacia sus hijos

B(-) Clase Media Baja

- *Se forma principalmente de trabajadores de cuello blanco y de cuello azul altamente remunerados
- *Quieren lograr respetabilidad y ser aceptados como buenos ciudadanos
- *Quieren que sus hijos se porten bien
- *Tienden a ir a la Iglesia frecuentemente y participan en actividades patrocinadas por la misma.
- *Constituyen un mercado grande para los productos de “hágalo usted mismo”

C(+). Clase Baja Superior. (mayorías que buscan la seguridad)

- *El segmento más grande de las clases sociales
- *Principalmente de cuello azul
- *Se esfuerzan por la seguridad
- *Visualizan al trabajo como una forma de comprar diversión
- *Quieren que los niños se comporten en forma adecuada
- *Aquellos que ganan un ingreso alto pueden gastar en forma impulsiva
- *Están interesados en artículos o productos que los diviertan
- *Los esposos tienden a tener una fuerte imagen de machos, grandes fumadores y bebedores de cerveza

C(-) Clase Baja Inferior (lo más profundo)

- *Deficientemente educados, trabajadores sin entrenamiento
- *Con frecuencia desocupados
- *Educación deficiente para los hijos
- *"Viven al Día"

☛ **Segmentación por Conducta:** La división de un mercado en grupos según sus conocimientos, actitudes, costumbres o respuestas ante un producto.

☛ **Segmentación por Ocasión:** Según las ocasiones en que los clientes piensan en los productos, los compran o lo utilizan.

La manera de segmentar debe ser la más eficaz es decir que cumpla con los siguientes requisitos:

- **Mensurabilidad:** Que las variables de medición sean las más fáciles
- **Accesibilidad:** El grado en el cual los segmentos pueden ser alcanzados y ser atendidos por ejemplo si una compañía descubre que a las Mujeres solteras que salen de noche y tienen una vida intensa son a las que les gusta su perfume no podrán segmentar o será muy difícil.
- **Sustancialidad:** El grado en el cual los segmentos son lo bastante amplios o lucrativos.
- **Procesabilidad:** El grado en el cual es posible diseñar programas eficaces para atraer y satisfacer a estos segmentos

3.2.5.2. MUESTREO POR ZONAS:

La muestra se considera más eficiente si se realiza por zonas, ya que de esta manera facilitará al entrevistador la aplicación del cuestionario o la entrevista y la muestra será más confiable. Por ejemplo, si se trata de estudiar a los centros comerciales más representativos

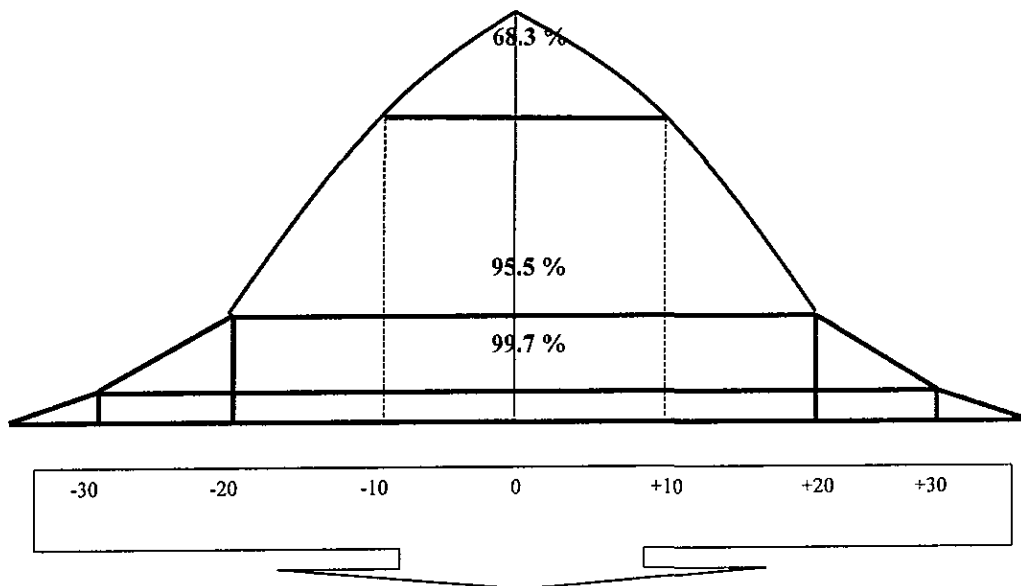
de la población o universo que puede ser en este caso la ciudad de México, esa será la muestra más eficiente.

3.2.5.3.ERRORES EN EL MUESTREO:

Como anteriormente ya habíamos dicho la reducción del error en el muestreo se obtiene aumentando el tamaño de la muestra además de que por ello se debe precisar en contar con el tamaño mínimo de la muestra indispensable para lograr el objetivo.

Si la muestra seleccionada emplea el método de probabilidad, la veracidad de la muestra puede ser calculada anticipadamente, tomando a los miembros de la población, objeto de la muestra, distribuidos en torno a su media aritmética así:

Gráfica 1



DESVIACIONES TÍPICAS

En esta gráfica aparecen a cada lado de la media: una, dos y tres desviaciones típicas; las proporciones se ofrecen en las cifras de porcentajes y se explican en la forma siguiente:

En el primer caso, si se escoge una muestra dentro del primer cuadro, el 68.3% de los valores se incluirían en la muestra y un 31.7 % se encontraría fuera.

Con esto queremos decir, que algo al azar en una distribución normal de los elementos tendrán un valor que caerá dentro de un intervalo dado: En este caso si sacamos una persona de la población dentro de este cuadro, tendremos la posibilidad de certeza que un 31.7% no estará incluido en esa muestra

Una muestra en las condiciones anteriormente descritas. Proporciona información acerca del universo. Ejemplo : no se puede asegurar que cierto individuo que se ha seleccionado al azar mide 1.67 m de estatura, es decir que las inferencias de que hablábamos no se refieren a una persona en particular sino a grupos y estas inferencias se obtienen de la media de la muestra.

Para saber el tamaño de la muestra podemos guiarnos a través del error estándar de la muestra:

Para esto se toman diez muestras sucesivas de probabilidad no restringida de iguales tamaños, de una población normalmente distribuida, con lo cual se obtendrán con certeza, diez medias diferentes de muestra que tienden a ser distribuidas conforme al patrón general de una distribución normal. Esta distribución especial de medias de muestra tiene su propia desviación típica denominada error estándar. El error estándar se usa para estimar las

probabilidades vinculadas con las inferencias obtenidas con respecto al universo. El método para encontrar tal error estándar difiere, según en que consista la muestra, es decir si son datos enumerados o datos medidos:

a) Datos enumerados o discretos: son expresados en forma de porcentajes o proporciones ejemplo: porcentaje de personas que tienen cablevisión en su hogar; tales datos son referentes a la presencia o ausencia de alguna característica.

La fórmula en este caso es : $OP = \sqrt{Pq/n}$

En donde

OP= error estándar

P= Proporción de conceptos en la muestra, portadora de alguna característica

q= 1-P ; proporción de conceptos en la muestra no portadora de alguna característica

n= número de personas encuestadas

Un ejemplo podría ser que se quisiera conocer el porcentaje de propietarios de automóviles que desearán comprar su coche de seis cilindros. si se escoge una muestra de 100 y de estos 20 tienen coche de seis cilindros, se calcula el error con los datos antes mencionados:

$P=0.20$

$n=100$

$q=1-P=0.80$;

$$OP = \sqrt{(0.2)(0.8)} = 0.04$$

Con lo anterior se puede afirmar de cada 100 personas que tienen automóvil, el porcentaje de la muestra de 20% arrojará un error del 4% del porcentaje real de la población, en el caso del 95% (gráfica 1) el error será de 8% y en 99 casos de cada 100 habrá un error del 12%

b) Datos medidos o continuos:

Estos datos se refieren al valor de una variable, tales como el peso, altura, costo o tamaño. Los anteriores datos con origen en una distribución continua por frecuencias, cuya fórmula para el error estándar de la media es =

$$O_m = \frac{O_x}{\sqrt{n}}$$

Supongamos que se está estudiando el número de visitas semanales y se determina una muestra de 100, siendo el promedio de visitas 57, existiendo una desviación estándar de 20 visitas:

$$O_x = 20$$

$$n = 100$$

$$O_m = \frac{20}{\sqrt{100}} = 2 \text{ visitas}$$

Cuando la n es pequeña se puede corregir usando $N-1$

El error de la media son dos visitas. La teoría estadística nos indica que las medidas de una muestra se han de agrupar precisamente de acuerdo con la distribución de la frecuencia

normal, aun en el caso de que tales medias procedan de poblaciones que puedan diferir sustancialmente de la distribución de la frecuencia normal teórica, siempre que exista un grupo central de la mayor parte de los valores en la población básica en torno a la media de la población. Por lo tanto, suponiendo que la distribución del número de visitas de todos los vendedores se ajusta a lo normal, podemos confiar que cada 68 veces sobre 100, si preparamos una muestra de la media no diferirá de más de dos visitas respecto a la media real, pero desconocida de la población. Asimismo, podemos confiar que en 95 casos de cada 100, cuando preparemos una muestra de este tamaño, la media de la muestra no diferirá en más de cuatro visitas de la población media real, pero desconocida; y finalmente, en 99 casos de cada 100, cuando se plantee una muestra de este tamaño, la media de la muestra no diferirá en más de seis visitas, por encima o por debajo de la media de la población.

En los ejemplos pasados hemos podido apreciar la forma en que los resultados de la media de una muestra pueden ser interpretados por lo que concierne a la veracidad de la media o del porcentaje de la muestra. Los números utilizados en dichos ejemplos pueden ser expresados como porcentajes, tales como 68%, 95%, y 99%. Estos porcentajes se conocen con el nombre de coeficientes de seguridad y se emplean para calcular los tamaños de la muestra necesarios para que alcance la precisión que se requiere.⁶

⁶ ELEMENTOS DE LA MERCADOTECNIA. Aguilar Álvarez de Alba, Alfonso. Editorial CECSA Pags. 29-33.

3.2.6 TABULACIÓN

Se entiende como tabulación al proceso de agrupar todas las respuestas similares y totalizarlas en forma exacta y ordenada. En otras palabras es el método sistemático de recuento.

a) Fases de la tabulación:

1. **Planeamiento:** Es establecer un sistema que permita agrupar los datos ordenadamente. La base fundamental en el planeamiento consiste en conocer de antemano las columnas de datos que serán necesarias en la labor de tabulación y después se establece un programa para la realización de la tabulación.
2. **Numeración de los cuestionarios:** Los cuestionarios deberán ser numerados antes del proceso de tabulación ya que facilita el control.
3. **Recuento:** Una vez numerados los cuestionarios, las respuestas individuales deben ser contadas de acuerdo con las contestaciones iguales recibidas.
4. **Verificación :** La exactitud de la tabulación debe ser comprobada por medio de un sistema adecuado. La numeración de los cuestionarios ayuda a este objetivo.
5. **Resumen:** Los deficientes totales y subtotales obtenidos en la labor de recuento se anotarán en resúmenes para lo que puede ser utilizado uno de los cuestionarios base de la investigación.

b) Métodos de tabulación:

1. Tabulación Manual: Este método toma nota de los datos que han de ser registrados de forma manual.
2. Tabulación Mecánica: Es aquel que se vale de fichas perforadas. Utilizando máquinas especiales para el agrupamiento de datos iguales.

Los datos que se obtuvieron en la tabulación se convierten en estadísticas que permiten interpretar esos totales. La obtención de porcentajes es muy importante para este efecto.

3.2.7 PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

La presentación se realiza a través de un informe escrito que principalmente deberá cumplir con lo siguiente:

1. Cumplir con el objetivo primeramente planteado
2. Proporcionar los datos, análisis y resultados en forma organizada
3. Ayudar a tomar decisiones a las personas interesadas en la investigación.

3.2.8 CONTENIDO DEL INFORME ESCRITO

Es en realidad la secuencia en que deben aparecer los datos en el mismo y se recomienda como sigue para una mayor y mejor interpretación:

- a) **La portada:** Es la parte que cubre el informe, la cual debe estar empastada en forma técnica, sencilla y elegante; en esta portada debe aparecer el tema de la investigación, por quién ha sido preparada y la fecha de preparación

- b) **Índice:** En él aparece el orden del informe con los títulos del mismo
- c) **La introducción:** Es generalmente un escrito a quien ordeno la investigación.
- d) **Exposición de Problemas y Objetivos:** A continuación de la carta introductoria, se descubren los problemas que se encontraron para la realización del estudio, los objetivos que se pretendieron alcanzar y las hipótesis sobre las cuales se apoya la investigación.
- e) **Metodología o Procedimientos:** Se procederá a describir en forma sencilla y no técnica, los procedimientos o métodos que se utilizaron para alcanzar los objetivos de la investigación. En esta parte se explicará en forma breve, cómo se inició la investigación, la determinación de la población o universo y el diseño de la muestra, las fuentes de información, la investigación sobre el terreno, la tabulación, interpretación de datos.
- f) **Resultados:** En este capítulo se procederá a describir los resultados de la investigación con todo detalle, dando todos los datos posibles para que las personas interesadas en la investigación puedan tener una idea clara de cuáles fueron los resultados y estén en posibilidad de tomar decisiones para la empresa.
- g) **Conclusiones y Recomendaciones:** Estarán basadas en los resultados y serán lógicas aplicaciones de estos. Las recomendaciones son las ideas lógicas que ayudan a la resolución del problema por el cual fue hecha la investigación.

h) Apéndices: Son las gráficas, mapas, zonas y todos aquellos datos estadísticos que sirvieron de base a la investigación y servirán para abocarse a ellas en caso de duda o aclaración.

i) Bibliografía

3.2.9 CARACTERÍSTICAS QUE DEBE REUNIR EL INFORME

Con el fin de ser más fácil de comprender y estudiarlo el informe deberá reunir una serie de características:

1. Lenguaje adecuado y claro. Se recomienda utilizar lo mínimo posible los tecnicismos.
2. Sencillo.
3. Concreto. Es decir que se refiera exclusivamente a los objetos de la investigación, sin entrar en detalles inútiles e innecesarios
4. Lógico: El informe debe aparecer en forma que se pueda seguir fácilmente, con los procedimientos cronológicos adecuados para su entendimiento.
5. Breve : El informe debe ser lo más corto posible pero sustancioso.
6. Empleo de colores, caracteres tipográficos variados: Esto para hacer resaltar lo más importante a simple vista y hacer más didáctico el informe, para la realización de gráficas, etc.

Ahora bien, como anteriormente explicamos el estudio de mercado no solamente será la base para nuestro plan de marketing sino además será un apoyo fundamental en la obtención

de datos para desarrollarlo ya que con estos pasos podremos encontrar soluciones múltiples a las interrogantes básicas del Plan de Marketing.

3.3 PLAN DE MARKETING

Anteriormente hemos hablado de la importancia de la realización de un buen Plan de Marketing pero ¿ por qué es realmente importante conocerlo, aplicarlo y en que nos puede ayudar? :

1. Sienta bases sólidas para la planeación
2. Facilita el pensamiento organizado
3. Remarca fuerzas y debilidades
4. Analiza la situación de la competencia
5. Establece las perspectivas del potencial a futuro
6. Identifica obstáculos y problemas
7. Expone oportunidades ocultas
8. Busca soluciones efectivas
9. Establece prioridades
10. Sienta bases sobre objetivos realistas
11. Esclarece el camino hacia la creatividad
12. Coordina las armas mercadológicas

13. Avalúa las estrategias alternas
14. Establece tiempos y límites de tiempos para actividades
15. Coloca la responsabilidad por medio de resultados
16. Mantiene el rumbo hacia la rentabilidad
17. Es una herramienta básica para el crecimiento
18. Proporciona un documento de trabajo
19. Permite un repaso que tenga sentido
20. Esta preparado para correcciones en caso de variaciones
21. Establece metas específicas de alcance

Es importante no confundir la planificación de mercadotecnia con el Plan de Marketing, ya que la primera podría ser cualquier proceso de previsión organizada de acciones futuras dentro del amplio mundo de posibles variables de marketing, sin embargo el Plan de marketing es el documento en donde se detallan las acciones mercadológicas específicas, para lograr objetivos igualmente específicos. Es decir es la base sobre la que se desarrollan todos los planes operativos de la empresa.

Así como el estudio de mercado requiere cubrir ciertas características para aumentar la eficiencia en él, así también el Plan de marketing debe ser:

- Sencillo : Fácil de entender

- Claro : Preciso y detallado para evitar confusión
- Práctico: Realista en cuanto a las metas y formas de lograrlas
- Flexible : Adaptable a los cambios
- Completo : Que cubra todos los factores importantes de marketing

El proceso de realización de un Plan de Marketing implica el seguimiento de una serie de pasos lógicos, progresivos y enlazados unos con otros. Es importante que al momento de realizar su Plan se siga por orden los pasos que a continuación recomendamos:

1. Defina **Misión y Propósitos** de la misma (paso visto en capítulo I, pero que se ampliará en el actual)
2. Prepare los **Datos Básicos**, que corresponden a un análisis de su situación de mercado.
3. Enumere y Analice los **Problemas y las Oportunidades**
4. Establezca **Objetivos Específicos**
5. Formule sus **Programas de Acción**
6. Desarrolle las **Estrategias**
7. Prepare el o los **Presupuestos** ^{7 *}
8. Proyecte las **Ventas y Ganancias** *

^{7 *} Estos temas se tocarán someramente en el presente capítulo ,pero para mayor comprensión se verán más a fondo en el capítulo IV.

9. Establezca mecanismos de **Control** *

A continuación se expondrá una tabla en donde se conjuntará los seis pasos contenidos en los ocho puntos para desarrollar un Plan de Marketing, así como las preguntas básicas de este plan:

1. Datos Básicos	a) ¿Cuál es la Situación actual?
2. Listar problemas y oportunidades	
3. Establecer objetivos específicos	b) ¿Adónde queremos dirigirnos?
4. Creación de Programas de acción	c) ¿Cómo llegaremos ahí ?
5. Desarrollo de estrategia (s)	d) ¿Quién hará qué? e) ¿Cuánto tiempo tomará?
6. Establecer un presupuesto	f) ¿Cuánto costará?
7. Proyección de ventas y utilidades	g) ¿Cuánto dinero se podrá hacer con este proyecto?
8. Programas de Control	h) ¿Cómo controlaremos la eficiencia?

Se hace la comparación anterior para que el lector tenga en cuenta una de estos dos conceptos antes de comenzar y para hacer notar como encajan perfectamente uno en otro

3.3.1 DEFINICIÓN DE MISIÓN

Anteriormente en el capítulo I se habló de la importancia de la Misión en las empresas, pero consideramos necesario hacer énfasis en este rubro así como ahondar en la manera de cómo definir la misma.

Para comenzar a darse una idea de cómo definir la misión de su empresa deberá dar respuesta a la siguiente pregunta la cual es de vital importancia para el logro de éste propósito:

➤ ¿Porqué y para qué estará nuestra empresa en el mercado?

Para dar contestación a la pregunta anterior, debe iniciar esta etapa de su plan, estableciendo el propósito real de su empresa la cual deberá ser resumida, simple pero completa y contener los siguientes aspectos:

✓ En que tipo de negocio estará su empresa

✓ Qué productos o servicios ofertará

✓ Qué necesidades del consumidor satisfará

En éste tema es muy importante hacer notar que hay que traducir nuestro producto con respecto a las necesidades de los clientes que son satisfechas, *por ejemplo, la empresa Revlon no dice estar en el negocio de los cosméticos sino que ellos venden "ilusiones"*, esto

nos lleva a señalar la importancia de definir con mucha exactitud la **necesidad real última** lo cual permitirá a su empresa definir un campo de acción y desarrollo no solo más amplio, sino también más sólido, más real y más acorde con el propósito real del marketing.

Además de la importancia de la misión están también las metas (planeación de 1,3 y 5 años) y los objetivos corporativos (corto plazo) los cuales deberán responder a las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Dónde estamos hoy?
- ✓ ¿Dónde queremos estar a mediano y largo plazo?

Tanto para la definición de metas así como la de los objetivos es importante plantearse las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es nuestra razón de ser?
- ¿A qué nos dedicaremos?
- ¿Quiénes son nuestros consumidores o usuarios finales?(ya en el estudio de mercado se vio cuales serían estos)
- ¿Cuales son nuestros productos o servicios principales?
- ¿Qué necesidades reales últimas del consumidor se satisfacen?
- ¿Cuáles son nuestros principales mercados?
- ¿Cuáles son o serán nuestros principales intermediarios para alcanzar esos mercados?

- ¿Cómo prevemos que será nuestro giro de negocio dentro de tres a cinco años?
- ¿Qué deberá ser diferente en nuestro negocio para adecuarse a esos cambios previstos?
- ¿Cuáles son nuestras principales inquietudes en el área financiera del negocio a mediano y a largo plazo?
- ¿Qué temas de filosofía empresarial son importantes en nuestra empresa?

3.3.2 DATOS BÁSICOS

En el Plan de Marketing todo dependerá de la correcta recopilación de los Datos Básicos. Cada hecho con relevancia en el plan deberá estar aquí. En caso de las nuevas empresas es necesario que las proyecciones de ventas y de ganancias se establezcan en tres rubros que será, pesimista, más probable y optimista para evitar variaciones muy bruscas. Si la empresa ya tiene algún tiempo funcionando este hecho base será el reporte completo y detallado de las ventas y utilidades de los doce últimos meses.

Debido a que todo lo demás fluirá de este rubro, es la parte más importante del plan de marketing. Cabe mencionar que la información de los datos básicos se apoyará de manera importante en el **estudio de mercado** descrito en este mismo capítulo

La primera parte de sus datos básicos será la contestación de la siguiente pregunta: “¿**Dónde estamos ahora?**”, dicha pregunta nos dará como consecuencia los datos básicos para después desarrollar una planeación, pero a veces no es tan fácil contestar a esta pregunta o nos vemos parcos al ver la situación actual, por lo que consideramos importante darles una serie de preguntas a contestar como guía para este punto:

- ¿Quiénes serán nuestros consumidores potenciales? , ¿Dónde están?, ¿Cuáles son sus necesidades y deseos?
- ¿Qué beneficios puede proveer nuestra empresa, a través de sus productos o servicios?
- ¿Dónde estamos ahora y dónde deseamos estar dentro de “x” años a partir de ahora?
- ¿Por qué deseamos estar ahí?
- ¿Cuáles son los principales problemas que hemos de prever para llegar ahí?
- ¿Qué estrategias implementaremos para llegar a donde queremos?
- ¿Cuáles son nuestros principales competidores?, ¿Qué opina el cliente de las estrategias que implementan éstos?, ¿Cómo compara nuestro producto con los de ellos? (Desempeño, precio, presentación, distribución, servicios, comunicación, etc.).
- ¿Cuáles son nuestras fuerzas y debilidades? , ¿Cuáles los de la competencia?.

Estas son unas preguntas, en donde la contestación de ellas nos dará un panorama amplio del mercado en el cual se desenvuelven los productos o servicios que se van a comercializar y por ende podrá definir mejor la dirección, cobertura y profundidad de sus datos básicos.

3.3.3 PROBLEMAS Y OPORTUNIDADES

De manera casi automática, después de analizar los Datos Básicos, surgirá de ellos una lista de factores que afectaran positiva o negativamente a su actividad futuras que llamaremos Problemas y Oportunidades.

Este rubro se cubrió anteriormente en el capítulo I sin embargo es importante que cada uno defina sus propias fuerzas y debilidades ya que una empresa es distinta a otra.

Un Problema es algo que necesita ser solucionado, resuelto, ya que constituye un obstáculo al logro de los objetivos del marketing.

Una oportunidad es una posibilidad y a través de la cual podrá lograrse algo valioso o favorable para la consecución de sus objetivos.

Para saber lo anterior se deberá realizar una lista que debe incluir todos los PROBLEMAS de cierta relevancia. Al realizar esta lista analizaremos los problemas, encontraremos soluciones y si no las hubiera podremos pensar en vías alternas para convivir con el problema y de alguna manera eludirlo.

Es importante hacer notar que **casi siempre** que existe un problema, como contrapartida hay una Oportunidad, y esto es debido a que el problema, que representa un obstáculo para el logro de sus objetivos, al ser identificado plenamente y resuelto se abre una vía para la consecución de esos Objetivos, lo que implica una Oportunidad.

Existen dos formas básicas para identificar Problemas:

- Analizar las desviaciones contra resultados esperados
- Detectar obstáculos al desenvolvimiento ideal de las actividades de marketing.

Para encontrar una solución de manera correcta al Problema, el paso que sigue a la identificación es el **análisis** para lo cual existen cuatro preguntas que le podrán abrir el panorama al respecto:

1. La situación que analizamos, ¿Es realmente el problema o sólo un síntoma de éste?, lo verdaderamente importante es profundizar hasta llegar al punto focal del Problema al que se llamara real y será éste último el que se incluirá en su Plan de Marketing.
2. La situación que analizamos ¿Constituye un Problema del sector de esos negocios o es un problema solo de nuestra empresa?

En el primer caso, posiblemente este problema estará afectando también a sus competidores y muy posiblemente también estén trabajando en la solución del mismo y el lograr la solución a este puede conducir a alcanzar una posición de dominio y liderazgo en este sector, y por ende, en el mercado. Aquí lo importante es encontrar la solución primero que la competencia.

Si por el contrario el problema es de su empresa, la competencia se encuentra en ventaja competitiva y al encontrar una solución se igualaran las condiciones de competencia, lo que implica la posibilidad para una mejor participación en el mercado.

3. La situación que analizamos, ¿Es un problema con solución o sin ella?

Si el problema tiene solución, se logra identificar y analizar; estaremos en posibilidades de la identificación de una Oportunidad de mercado, que se traduciría en un Objetivo a lograr.

Si por el contrario es un problema sin solución probable, es también necesario que lo tenga en cuenta en la realización de sus estrategias, como una limitante de ellas y procurar la minimización de los efectos negativos.

4. La solución de la situación ¿Supondrá un cambio significativo y favorable en su posición competitiva?

Esta pregunta es de vital importancia ya que se puede estar gastando tiempo y recursos en la resolución de problemas que en realidad no tendrá impacto significativo en su situación de mercado, sin embargo es necesario tomarlos en cuenta para la planeación estratégica.

Ahora bien, como anteriormente habíamos descrito, la solución de problemas trae consigo una Oportunidad, pero también muchas otras oportunidades, posiblemente las de mayor importancia e impacto en el futuro de sus productos, surgirán como resultado de un análisis preciso de sus Datos Básicos, además que este tipo de oportunidades generalmente dan el toque de exclusividad, lo cual se traduce en originalidad e innovación en el mercado que es de vital importancia para las empresas comercializadoras ya que es una ventaja competitiva.

A continuación damos una idea de los aspectos a considerar en la búsqueda de nuevas Oportunidades:

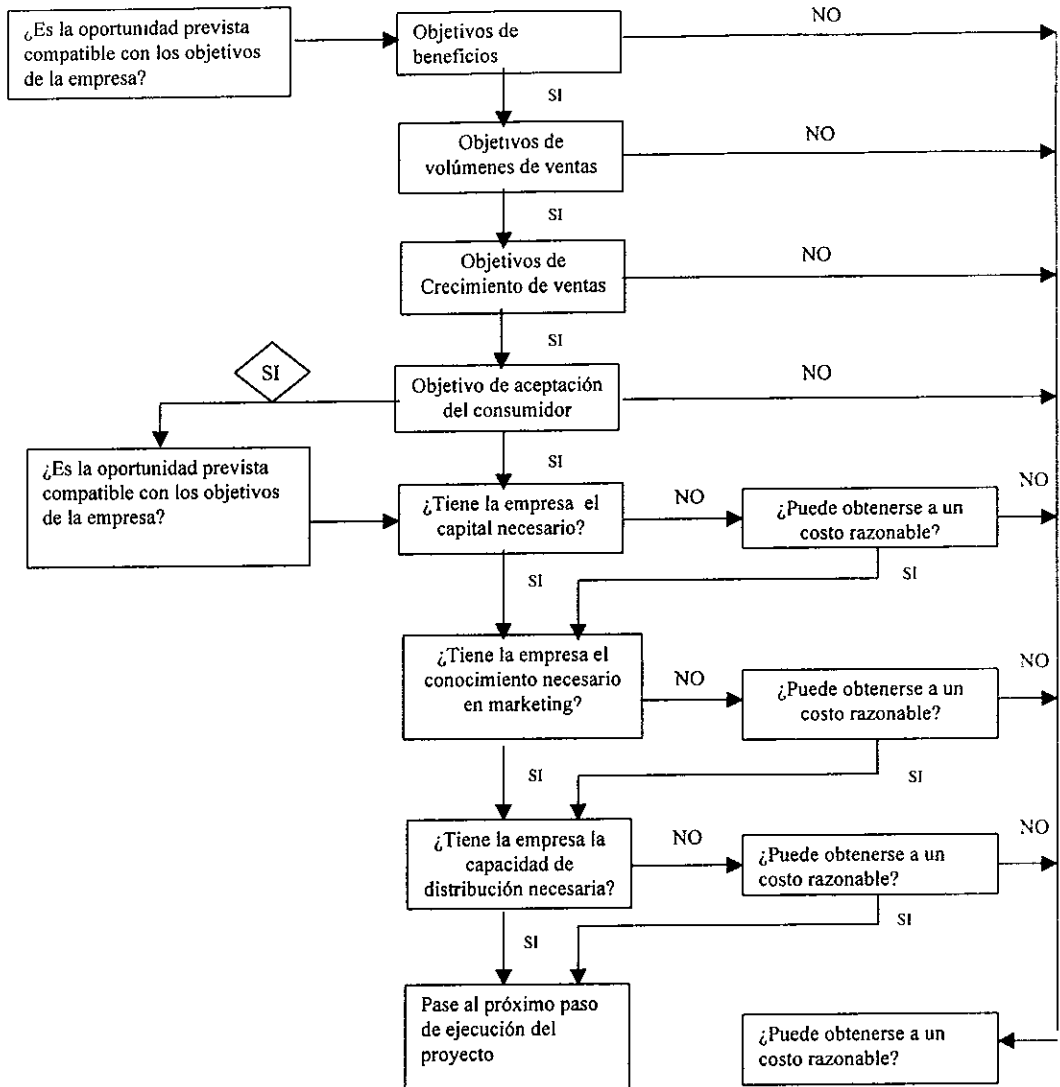
- Puntos Fuertes y específicos de su empresa
- Ventajas competitivas del producto que esta comercializando
- Cambios en los estilos de vida de los consumidores con el fin de buscar más y mejores productos para satisfacer las nuevas necesidades

- ❑ Ampliación o consolidación de la cobertura de mercado
- ❑ Segmentación de mercados (visto en la parte de Estudio de Mercado)
- ❑ Organización de ventas
- ❑ Capacidad de distribución
- ❑ Ventajas geográficas
- ❑ Nuevos usos y aplicaciones para los productos
- ❑ Extensiones de líneas de productos y servicios
- ❑ Capacidad financiera de su empresa
- ❑ Mejoras en la capacidad de servicio al cliente
- ❑ Posibilidad de Aumento de rentabilidad a través de la reducción de costos, etc.

Cabe mencionar que tanto la lista de Problemas, así como la de Oportunidades deberá estar escrita por orden de importancia para el logro de sus objetivos Globales

Para una mejor comprensión en la detección de oportunidades se expondrá un esquema diseñada por Kotler:

**ESQUEMA SE SECUENCIA PARA LA EVALUACIÓN DE UNA OPORTUNIDAD DE
MERCADO EN FUNCIÓN DE LOS OBJETIVOS Y RECURSOS DE LA EMPRESA**



3.3.4 OBJETIVOS.

En esta parte del plan, se tiene que establecer en términos específicos los deseos y resultados que prevé alcanzar a través de la aplicación del plan de Marketing, con esto no nos referimos a volúmenes de ventas o montos de beneficios, sino a resultados finales de mercado deseados, los cuales conducirán a las ventas y beneficios.

Es muy importante remarcar que el objetivo ha de representar siempre la solución a un problema de mercado.

Al redactar un Objetivo se deben tomar en cuenta tres cosas:

- a) Cantidades concretas
- b) Lapsos, plazos, periodos de ejecución específicos
- c) Productos, servicios, mercados o áreas geográficas concretas.

De acuerdo con George L. Morrissey⁸ un Objetivo bien redactado debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Comienza con un verbo que denota acción o logro
- Especifica un solo resultado clave a lograr
- Señala una fecha límite para su consecución

⁸ ADMINISTRATION BY OBJETIVES AND RESULTS , Morrissey, G. L., , International Bussiness Institute, Inc, 1980

- ☛ Determina los factores de costos máximos
- ☛ Es lo más específico y cuantitativo
- ☛ Establece únicamente el “¿Qué?” y el “¿Cuándo?” , Evitando enredarse en el “¿Por qué?” y el “¿Cómo?”.
- ☛ Esta directamente relacionado con los objetivos globales del departamento responsable de su ejecución y con los de las jerarquías superiores de la empresa.
- ☛ Todos los que trabajarán para su consecución han de estar capacitados para comprenderlo cabalmente.
- ☛ Es práctico y alcanzable, pero sigue representando un reto significativo.
- ☛ Ofrece la máxima rentabilidad sobre la inversión requerida en tiempo de recursos, en comparación con otros objetivos considerados.
- ☛ Es consecuente con los recursos disponibles y anticipados
- ☛ Cuando se requieran esfuerzos conjuntos, evita y disminuye la doble responsabilidad por los logros.
- ☛ Toma en cuenta las políticas y prácticas básicas de la Compañía u Organización
- ☛ Se registra por escrito
- ☛ Además, se discute verbalmente con las personas involucradas en su consecución.

Para dar un panorama más amplio de lo mencionado *anteriormente* daremos ejemplos de los Objetivos en una empresa:

- Incrementar el número de clientes en un 35% para el día 31 de Diciembre de 1998.
- Aumentar la participación de mercado de la línea clásica de joyería de plata en un 25% al cierre del año 1999.

3.3.5. PROGRAMAS DE ACCIÓN Y ESTRATEGIAS

Si bien el objetivo establece el resultado final al que se pretende llegar, son las estrategias las que marcan el camino para llegar a ellas, es por ello que al definir las estrategias se deben contemplar y utilizar los numerosos instrumentos que hay en marketing para actuar, por ejemplo sobre: las líneas de productos , niveles de calidad, políticas y niveles de precio, actividades promocionales directas , publicidad , distribución , servicio durante la venta y después de ella, empaque del producto , presentación , actividades de venta , etc.

Es importante hacer notar que todo Plan de marketing elaborado de manera adecuada deberá incluir, además de las estrategias primarias recomendadas, Estrategias llamadas alternas para elaborar un programa secundario de trabajo para el logro de los Objetivos previamente establecidos, esto en el caso del Programa de Acción Primario ⁹

La Estrategia constituye la parte activa de su plan, es decir, será el motor que conducirá los productos a la posición de mercado que se desea, y es por esta misma razón que deberá

⁹ El Programa de Acción constituye el conjunto global de actividades que se ponen en marcha para conseguir un objetivo específico y puede estar formado por una o varias estrategias es por ello que se define y se recalcan más las estrategias, ya que ellas constituirán al final al programa de Acción.

tomar en cuenta y de hecho estará basada en las necesidades, deseos y actitudes de los consumidores.

Al diseñar una estrategia se deberá tener un pensamiento que permita definir claramente, consolidar, atraer y satisfacer las necesidades reales de los consumidores.

Es importante tener siempre en cuenta que las estrategias deberán delinear en todo momento actividades específicas en donde se realicen las siguientes actividades:

- Asignación de responsabilidades = ¿Quién hace qué?
- Fechas de ejecución = ¿Cuándo lo hace?
- Prioridades = ¿En qué secuencia lo ejecuta?
- Recursos a Invertir = ¿Cuánto se gasta?
- Instrumentos a utilizar = ¿Qué instrumentos del marketing se han de utilizar?

La definición e implantación de estrategias de marketing engloban el uso de dos conceptos básicos:

1. *Objetivos de Mercado (Target Market)*
2. *Mezcla de Marketing (Marketing Mix)*

En realidad el primero se debió haber definido desde el estudio de Mercado y debió haber quedado claro en los datos básicos del mercado y responde a la pregunta ¿a quién nos dirigimos?.

Por otro lado la mezcla de mercadotecnia responde a las preguntas del “¿Qué? y “¿Hacia Quién?.

Con respecto a la mezcla de mercadotecnia hay una gran variedad de teorías, existe la teoría de las cuatro P's (Precio, Producto, Plaza y Promoción), la teoría de las cinco P's (las cuatro anteriores pero aumentando la P de servicio), y posteriormente han surgido más teorías con el mismo esquema; Sin embargo nos basaremos en la segunda ya que engloba a las demás y añade la P de servicio, que en la actualidad es una parte importante y lo que le da razón de ser, muchas veces, a una comercializadora.

Es así como tomaremos cinco elementos en esta Mezcla de marketing:

- « PRECIO
- « PRODUCTO
- « PLAZA
- « PROMOCIÓN
- « SERVICIO

Comenzaremos con la definición y explicación del producto, pero cabe mencionar que la mezcla de todos es lo que hace el éxito del Plan de Marketing y que esta es diferente para cada empresa.

3.3.5.1. PRODUCTO

La definición de producto, según Kotler:¹⁰ “cualquier cosa que pueda ofrecerse a la atención del mercado para su adquisición, uso o consumo, y que pueda satisfacer un deseo o una necesidad; incluye objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas”. De acuerdo con esto las empresas comercializadoras se dedican a detectar esas necesidades en algún estrato del mercado y buscar productos que sean capaces de satisfacer de la manera más eficiente éstas y ya que no se dedica a hacer propiamente un producto tratará de mejorarlo y darle un valor agregado¹¹ a su producto a fin de que sea competitivo y esto puede ser a través de:

- ❖ La presentación
- ❖ Los beneficios
- ❖ El desempeño
- ❖ La exclusividad, etc.

La planeación del producto o servicio se puede hacer de las siguientes maneras:

1. A través de una investigación de mercados que permita conocer cuales son las cualidades que quiere el consumidor del producto o servicio. Una vez realizada la investigación, se

¹⁰ FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA, Kotler, Armstrong . Ed. Prentice Hall. pag. 249

¹¹ Es referencia a los servicios adicionales al cliente y los beneficios que se suman al núcleo y al producto real.

procederá a buscar (en caso de una comercializadora) el producto de acuerdo a los deseos del consumidor.

2. A través de seleccionar al azar un grupo de personas a las cuales se les presentan diversas formas de productos para que escojan el que más les satisfaga (lluvia de ideas).

De cualquier forma cualquier producto que hayamos elegido deberá tener las siguientes características:

a) Marca:

Cuando el producto ha sido ya adaptado a las necesidades del consumidor, es necesario por medio de un símbolo darle un nombre que permita identificarlo o distinguirlo de los de la competencia, lo que llamaremos marca en adelante.¹²

Los objetivos que deben perseguirse al ponerle un nombre a un producto son los siguientes:

- Distinguir el artículo o servicio de la competencia.
- Servir de garantía, consistencia y calidad
- Ayudar a darle publicidad al producto
- Dar una imagen al producto

Es de gran importancia hacerles saber que en la determinación de un nombre existen ciertas características que hay que tomar en cuenta como son:

¹² Esto se da cuando se manda a maquilar el producto a comercializar, pero si se trata de productos con marca se deberá pensar en otras formas de valor agregado y basarse en la confianza que les dé a los consumidores esa marca.

- No debe violar la protección legal de otra marca ya existente
- La palabra debe ser corta, sencilla, fácil de reconocer, pronunciar, recordar y escribir.
- Debe ser aplicable a un servicio o producto de la misma línea que más tarde se quiera agregar.

Al encontrarle un nombre a nuestro producto ya llevamos gran parte ganada pero debido a la gran cantidad de empresas que existen actualmente hay que registrar ese nombre para evitar que pueda ser usado por otro competidor. Los Requisitos para registrar una marca en México son los siguientes:

Solicitud ante la oficina de patentes y marcas de la Secretaría de Industria y Comercio, acompañada de los siguientes documentos:

1. Una descripción por triplicado de la marca
2. Un clisé¹³ de la marca
3. Doce ejemplares de la impresión de dicho Clisé
4. Fecha en que se inicio el uso de la marca en el producto
5. Nombre, domicilio y nacionalidad del solicitante
6. Ubicación de la empresa

¹³ Plancha o grabado en metal para la impresión. Diccionario Larousse

Adicionalmente se deberán considerar los impedimentos al registrar una marca los cuales son:

- ✖ Todo nombre ya existente en el mercado
- ✖ Todo nombre que vaya en contra de la moral y buenas costumbres
- ✖ Las armas, escudos y emblemas nacionales.
- ✖ Nombre de personas sin la autorización de las mismas
- ✖ El emblema de la cruz Roja
- ✖ Los nombres Geográficos nacionales

b) Envase

Ya que es uno de los factores más importantes de venta en algunos productos es tomado en cuenta definiéndolo como:

Cualquier material que encierra un artículo y que no forma parte integral de la esencia del mismo, es por ello que la mercadotecnia estudia todo el conjunto de planes, ideas y programas relacionados con el envase de un producto, para que ese envase reúna las características que nos proporcionen una competitividad en el mercado.

Las características que debe cubrir, de acuerdo al producto de que se trate, son:

1. Económico (esto a veces no es aplicable ya que depende al cien por cien del tipo de producto y la presentación de envasado; ejemplo de esto son los perfumes en donde la

presentación del envasado es fundamental en el producto, esto desde luego hace que su costo sea elevado)

2. Atractivo
3. Que se adapte al producto

En una comercializadora el valor agregado que demos a los productos es lo que nos llevara a ser competitivos en el mercado pero además daremos otras razones importantes para envasar de manera adecuada nuestro producto.

1. Para protegerlo y conservarlo
2. Distinguirlo de otros productos(diferenciación)
3. Permitir la aplicación de la etiqueta
4. Mantener las condiciones higiénicas del producto (cuando es el caso)
5. Facilitar su manejo
6. Prevenir la adulteración del producto
7. En algunos productos lo obliga la ley o reglamentos

Algunas formas de encontrar el envase adecuado son:

- Investigación de Mercados
- Encuestas de campo, mostrando varios envases.
- Concursos (muy caro en una microempresa)

d) Empaque

Relacionado a lo anterior esta el empaque, que es cualquier material o cosa, con o sin envase, que guarda un artículo con el fin de facilitar su entrega a la clientela. Algunas de las características que debe cumplir son:

- Ligero
- Económico
- Que no se destruya fácilmente
- No tóxico
- Hecho de materiales que protejan de manera adecuada al producto.
- Que cubra con las especificaciones de la ley de acuerdo al producto de que se trate.

e) Etiqueta

El cual puede ser un papel, un pedazo de metal, madera o cualquier material fijado a un envase.

La etiqueta variará en su modelo de acuerdo a los objetivos que se persigan en el uso de la misma que podrían ser:

- Identificación del Producto
- Dar Instrucciones sobre el uso del producto
- Proporcionar el contenido o ingredientes del producto

- Informar el precio a que se debe comprar el producto
- El registro ante las autoridades correspondientes y el número de patentes
- Cuando se quiere dar la fecha de caducidad.

La etiqueta es de gran importancia sobre todo si vamos a exportar un producto ya que las autoridades migratorias exigen diversas características de acuerdo con el producto.

3.3.5.2. PLAZA O DISTRIBUCIÓN

El propósito básico con respecto a este tema es que el consumidor pueda realizar con más facilidad los siguientes aspectos:

- Adquirir el producto
- Obtener información o asistencia Técnica
- Solucionar problemas con su uso
- Usarlo
- Operarlo
- Darle Mantenimiento, etc.

Plaza en si es colocar su producto, de la manera más eficiente posible, al alcance de su consumidor o usuario, incluyendo los servicios posventa y esta formada por varios aspectos:

a) Creación de una fuerza de ventas:

Es necesario crear una fuerza de ventas para poner el producto en contacto con el cliente. además de que las ventas son uno de los puntos centrales de la mercadotecnia y de la Plaza o distribución.

Para planear adecuadamente lo que será nuestro departamento de ventas se deberá trazar un plan de acción a seguir en donde todos los elementos que lo constituyan estén compenetrados con las metas al cien por ciento, y esto se realizará con la fijación de principios que lo orientarán, además darán la secuencia de operaciones, determinación de tiempo y números para su realización. Estos principios son en sí:

1. **Precisión.** Que consiste en hacer planes concretos sobre lo que se va a hacer en este departamento
2. **Flexibilidad.** Aunque los planes sean precisos, siempre debe establecerse cierto margen para los cambios que puedan surgir
3. **Unidad.** El plan del departamento de ventas debe ser uno solo y coordinarlo con los planes de otros departamentos y sobre todo supeditarlos a los planes generales de la empresa.

Estos principios se recomienda que se pongan por escrito para saber que es lo que se va hacer como la creación de un presupuesto de ventas ¹⁴

¹⁴ Se verá en el capítulo IV.

Una vez que se realizó lo anterior se debe proseguir a la estructuración del departamento de ventas estableciendo programas y actividades de los recursos humanos así como de los materiales. Para lo cual se listarán las actividades a realizar, se formarán niveles jerárquicos con lo cual se pretenderá tener control y delegar responsabilidades.

En una MPyME generalmente la fuerza de ventas es pequeña y se tiene más control sobre las ventas sin embargo es importante tomar en cuenta los aspectos anteriores para lograr evitar pérdidas y confusiones.

b) Canales de Distribución:

Se ha definido los Canales de distribución como los medios que una empresa escoge a través de los cuales logra una distribución más completa, eficiente y económica de sus productos o servicios logrando que el consumidor los adquiera con el menor esfuerzo posible.

Con la anterior nos referimos a que los medios que las empresas escogen deben estar de acuerdo con el producto que se transporta, en cuanto a la distribución del producto nos referimos a que abarque todo el mercado al que queremos llegar con nuestro producto.

La cadena de cómo un producto llega a los consumidores finales generalmente es así:



Sin embargo hay varias maneras de hacer llegar el producto al consumidor final:

1. Del productor al mayorista, de este al minorista y por último al consumidor final
2. Del productor al consumidor
3. Del productor al mayorista y de éste al consumidor
4. Del productor al minorista y de éste al consumidor

Una empresa comercializadora generalmente se encuentra en el rubro de los mayoristas y minoristas por lo que en realidad ya nuestra empresa en sí será un Canal de Distribución. Sin embargo también nosotros debemos decidir que medio tomar para hacer llegar nuestro producto al mercado que dependerá de la naturaleza del producto, para lo cual podemos ayudarnos de:

- Una investigación de mercado
- La experiencia de la competencia
- El estudio detallado de los de los canales de distribución existentes

Las características de los canales de distribución (entre los cuales ésta nuestra empresa) son los siguientes:

Mayoristas:

Que son empresas grandes, con capital y recursos elevados, por lo que pueden tener gran cantidad de mercancía en almacén. Tienen una gran fuerza de ventas y publicidad y están en posición de dar crédito.

Minoristas:

Generalmente son empresas pequeñas que no teniendo grandes recursos económicos, no pueden otorgar crédito y mantienen existencias limitadas de mercancías.

Existen diferente clases de minoristas entre los que están:

- > Misceláneas
- > Bazares
- > Cantinas
- > Zapaterías
- > Restaurantes
- > Gasolineras
- > Farmacias

c) Transportación:

“Transportar es el acto de llevar por un medio de locomoción una mercancía de un lugar a otro”.¹⁵

Los medios de locomoción a través de los cuales se puede llevar la mercancía de un lugar a otro son:

Terrestres, que incluyen autotransportes y ferrocarril

¹⁵ Diccionario Larousse

Marítimos, que incluye al barco

Aéreos, que son los relativos a los aviones

Todos estos medios tienen ventajas y desventajas que deberán de ser analizadas para elegir el que se adecuó a las características de nuestro producto.

AUTOTRANSPORTES:

VENTAJAS	DESVENTAJAS
No se requiere empaque muy elaborado	El transporte de la mercancía está limitado al tamaño del transporte.
Se puede llevar las mercancías al punto que se desee sin necesidad de utilizar ningún otro medio de comunicación.	No es cómodo para viajes muy largos.
Eficiente en viajes cortos y medianos	Puede transportar generalmente, mercancías medianas y pequeñas

FERROCARRIL:

VENTAJAS	DESVENTAJAS
1. Es el método más económico para mercancías de tamaño grande y mediano por unidad en volumen para viajes medianos y largos	1. Es poco económico para los viajes cortos y envíos pequeños. 2. Los envíos de mercancías sufren retraso de consideración.
2. Casi no hay límite para el volumen de mercancía.	3. Son lentos 4. Requiere otro medio de transporte
3. No le afectan en gran escala las condiciones climatológicas	5. No llega a todos los puntos 6. La descarga es cara

BARCO:

VENTAJAS	DESVENTAJAS
1. Es útil para viajes muy largos	1. El envío se limita a la capacidad del barco 2. Se requiere otro tipo de transporte
2. Puede transportar gran cantidad de mercancías aun precio bajo	3. Es muy lento 4. Sufre retardos de consideración muchas veces .
	5. Sólo llega a puertos 6. Le afectan las condiciones climatológicas

AVIÓN:

VENTAJAS	DESVENTAJAS
1. Es el más rápido	1. El envío está limitado al tamaño del avión. 2. Es costeable sólo en mercancías pequeñas y que tengan un margen de utilidad considerable.
2. Es constante	3. Tiene demoras por condiciones climatológicas 4. Requiere otro medio adicional para el envío de las mercancías

Como hemos descrito anteriormente el propósito de la distribución es proporcionar al cliente de la manera más eficiente y sencilla nuestro producto, de manera que siempre este a su alcance y de acuerdo con esto hemos puesto algunas estrategias que podrían ayudar a lograr este objetivo:

- ☛ Agregar o reducir mayoristas
- ☛ Organizar un canal de ventas externo o consolidar la fuerza de ventas propia como lo explicamos al principio
- ☛ Establecer almacenes regionales para facilitar la entrega
- ☛ Proveer servicios especiales de ingeniería a sus compradores
- ☛ Vender a través de catálogo o correo directo
- ☛ Dar diez días de prueba gratis para su producto
- ☛ Dar un servicio de asistencias de manera rápida
- ☛ Organizar planes de arrendamiento para sus productos
- ☛ Asignar hombres clave para la atención de clientes especiales.

3.3.5.3. PROMOCIÓN:

a) Promoción

La promoción es todos aquellos programas o actividades relacionadas con la mejor forma de ayudar a vender un producto y tiene como meta fundamental la de:

- Ø Distribuir información
- Ø Consolidar el conocimiento de su producto
- Ø Reforzar o conquistar la preferencia del consumidor
- Ø Ganar exposición de marca
- Ø Eliminar barreras de comunicación entre su empresa y el consumidor
- Ø Ofrecer incentivos
- Ø Fortalecer efectos de publicidad
- Ø Llamar la atención del comprador sobre el producto

Para una comercializadora, es quizás, el rubro más importante debido a que se dedica a vender un valor agregado es por ello que decidimos exponer algunas actividades que incluyen promoción de ventas:

- Ø Medios audiovisuales en el punto de venta
- Ø Folletos u hojas sueltas, para ayudar junto con la presentación de la mercancía la venta de la misma
- Ø Películas que describan el producto o servicio, y al mismo tiempo hagan labor de publicidad
- Ø Catálogos con listas de precios
- Ø Exposiciones, exhibiciones, demostraciones y muestras de artículos o servicios

Ø Regalos y Obsequios de varias clases

b) Publicidad:

Comprende todas las actividades mediante las cuales se dirigen al público mensajes visuales y orales con el propósito de informarle e influir sobre él para que compre mercancías o servicios.

Los objetivos de esta práctica son principalmente:

Ø Ayudar a la venta de un producto

Ø Ayudar a un programa de relaciones públicas de la empresa

Ø Hacer saber al público cualquier información relacionada con la empresa, sus artículos o servicios

Ø Combatir la competencia

Ø Ayudar a una promoción de ventas

Ø Asegurar el uso correcto de un artículo

Ø Crear ciertas ideas o actitudes respecto al servicio o producto

Ø Lanzar un nuevo producto al mercado

Si se denotan los objetivos son casi los mismos que los de la promoción pero la diferencia radica en los medios utilizados como son:

a) Mensajes en periódicos o revistas

- b) Tableros y carteles a la intemperie
- c) Cartulinas en vehículos de transporte
- d) Mensajes en la radio y televisión
- e) Letreros en las tiendas
- f) Películas con fines publicitarios
- g) Objetos novedosos que incluyan mensajes publicitarios
- h) Autoparlantes

Es muy importante hacer notar que la publicidad de un producto es muy cara y seguramente para una PYME ésta se salga del presupuesto sin embargo algunos productos requieren publicidad y para ello es recomendable una agencia especializada que también implica gastos.

c) Relaciones Públicas

Que es la comunicación masiva o directa, cuyo objetivo es el de crear una actitud favorable por parte del público en general, hacia la empresa, entidad o persona que la realiza, es decir su principal objetivo es crear una buena opinión de la empresa o sus productos, logrando así la recomendación. Es importante remarcar que de nada sirve este rubro si en realidad nuestro producto no ofrece calidad.

Las actividades que se incluyen en un programa de Relaciones Públicas son:

- ∅ Preparación y distribución de folletos que se ilustran con algo relacionado con la empresa y sus productos
- ∅ Conferencias dictadas por los principales de la empresa
- ∅ Invitaciones a conocer la empresa
- ∅ Envío de regalos a fin de año.
- ∅ Invitaciones a eventos corporativos
- ∅ Telegramas de felicitación a las personas que tienen relación con la empresa
- ∅ Participar en todas las relaciones valiosas de la comunidad
- ∅ Patrocinar torneos deportivos.

3.3.5.4. PRECIO

El precio de un producto está definido, además de varios factores más, por la oferta y la demanda del producto.

Esto es lo que los consumidores demandan un producto que a su vez una empresa ofrece, y de acuerdo al grado de satisfacción de esas necesidades el consumidor estará dispuesto a pagar u ofrecer una cierta cantidad de dinero que a su vez es demandada por la empresa para cubrir sus gastos y obtener una utilidad. Ahora bien, cuando ese mismo producto lo ofrecen dos o más compañías se crea lo que se llama en términos económicos "Competencia", que puede ser de tres tipos:

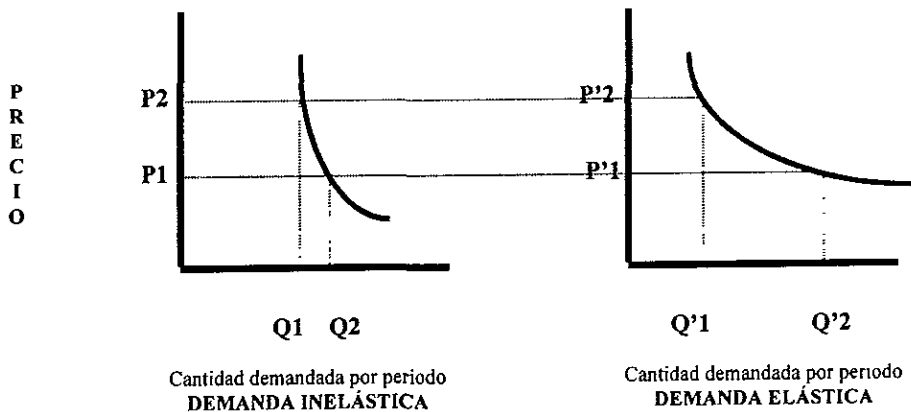
- ☒ Perfecta: Las empresas no influyen en el precio

- ☒ Imperfecta: Las empresas si pueden influir en el precio
- ☒ Monopolio: El empresario fija el precio con las limitaciones que el gobierno le impone.

Debido a esto es necesario que tengamos una idea de cual es la demanda que puede ser:

- ☒ Elástica: que es cuando se disminuye el precio,, aumenta la demanda y el ingreso total se incrementa y ocurre lo contrario cuando aumenta el precio es decir disminuye la demanda. Ejemplo: cuando aumenta la carne disminuye su consumo.
- ☒ Intermedia. Es aquella que bajando el precio de un artículo aumenta la demanda, pero el ingreso total queda igual es decir puede llegar a tener rendimientos decrecientes.
- ☒ Inelástica es aquella en la que el precio no importa significativamente ya que tendrá la misma demanda. Ejemplo: la gasolina

Cabe mencionar que mientras más inelástico sea la demanda de nuestro producto el precio puede aumentar considerablemente.



Como hemos mencionado es importante analizar el tipo de demanda que cubre nuestro producto, pero de igual forma hay que analizar la oferta con respecto a los productos que existen es decir:

Productos complementarios: En los que su consumo implican el consumo del otro producto ejemplo: azúcar y café (en estos casos la demanda de ambos es casi igual

Productos sustitutos: es decir aquellos que de alguna manera suplantán o pueden ser consumidos en lugar de un producto como por ejemplo: la margarina y la mantequilla (en este caso cuando aumenta el precio de uno de estos la demanda disminuye significativamente y la demanda del sustituto más barato aumenta), pero no podemos basarnos solamente en este rubro ya que lo que vamos a comercializar tuvo un costo para la empresa el cual hay que tomar en cuenta. Una técnica utilizada es la del punto de equilibrio ya que a través de esta gráfica se determina el lugar preciso en donde la empresa ni gana ni pierde. Para ello es necesario dividir los gastos de una empresa en dos:

- a) **Gastos Fijos**, Es decir aquellos que sin producir un solo artículo, siguen representando un gasto. Ejemplo: Renta, sueldos a empleados, depreciaciones, teléfono, luz, mantenimiento, papelería, etc.
- b) **Gastos Variables**, aquellos que aumentan cuando la adquisición del producto también lo hace y viceversa ejemplo de esto es cuando se compra más gasolina para realizar más entregas.

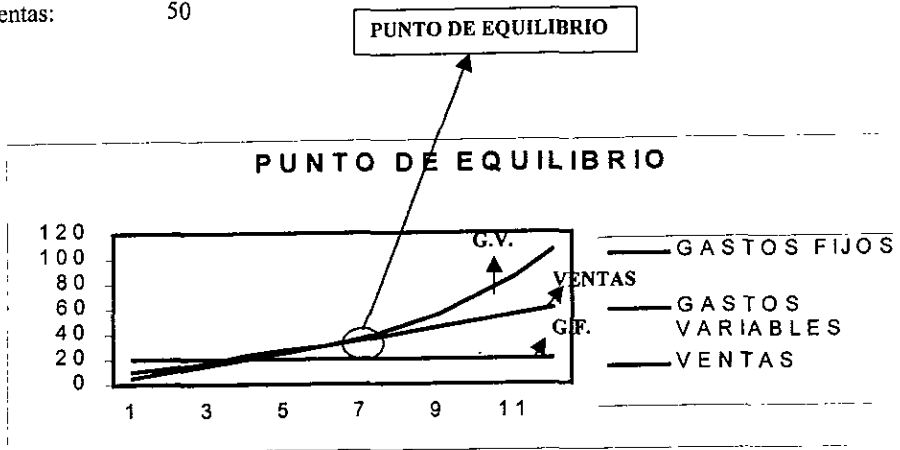
Para esta gráfica se toman en cuenta las ventas esperadas.

Veamos un ejemplo:

Gastos Fijos: 10

Gastos Variables: 20

Ventas: 50



En donde 30 es el punto de equilibrio, pero el precio se puede sacar a través de la siguiente

$$\text{formula: } Pe = \frac{\text{Gastos fijos}}{1 - \frac{\text{Gastos variables}}{\text{ventas}}} = \$ 16.66$$

Este precio nos servirá de base para poder ver hasta que punto podremos mover nuestro precio al consumidor, aunque como mencionamos hay que tomar en cuenta los factores

internos que son: objetivos de la mercadotecnia, el precio debe estar en concordancia con los demás elementos de marketing, los costos y la organización. Además hay que tomar en cuenta factores externos como son la competencia y los factores ambientales.

De esto se partirá para poder realizar las políticas de precios en la venta de los productos o servicios que sirven para determinar cuales van a ser los caminos que se van a seguir en la fijación de los precios, pudiendo ser los siguientes.

1- Precios Fijos

2- Precios Variables por los siguientes conceptos:

- Descuento por pronto pago
- Descuento por volumen de compra
- Descuento por introducción de producto
- Descuento por realización de mercancía de temporada
- Reducción de precio por encontrarse el cliente cerca del vendedor.

3.3.5.5. SERVICIO

El servicio al cliente es otro elemento de la mezcla de marketing. Este punto en una comercializadora puede ser medular dependiendo del producto de que comercialice y este servicio puede ser una parte mínima o el total de la oferta. Cada vez más empresas utilizan el servicio como apoyo a su producto ya que es una herramienta importante para obtener una ventaja competitiva ya que es importante y más fácil conservar la preferencia por los clientes

que ya se tienen que tratar de recuperar los que se han perdido y buscar nuevos, además de que se supera con esto a la competencia que va perdiendo interés por el servicio.

Es por ello que una empresa debe diseñar su servicio y ver su producto de manera que satisfagan las necesidades del cliente meta, para lo cual el primer paso será decidir cuales serán los servicios de apoyo que se van a ofrecer, esto es en base a un estudio de mercado para saber cuáles son los servicios que el cliente valora realmente y el grado de importancia que se le da a cada servicio ya que no todos los clientes asignan el mismo valor a los diferentes servicios.

Debido a lo anterior la empresa debe tener retroalimentación constante de los clientes mediante encuestas periódicas para saber cuál es su opinión sobre sus servicios actuales y cuales más les gustaría que añadieran de esta forma además de que el cliente se siente tomado en cuenta se obtiene información valiosa que a la larga será una ventaja competitiva.

Al realizar la mezcla de marketing se debe tomar en cuenta varias características y limitaciones de los componentes de la mezcla correspondiente, es decir, los resultados de los gastos de mercadotecnia no siempre se presentan de inmediato; normalmente hay un retraso entre las actividades de marketing y los resultados, por ejemplo: los vendedores pueden hacer labor de venta meses atrás antes de que su labor se torne productiva.

También es frecuente que los componentes de la mezcla de marketing se complementen como el precio y la promoción, que pueden funcionar mejor juntos que por separado.

Pero también hay ocasiones que estos componentes pierdan su eficacia. Es necesario revisar los programas de promoción, capacitar a los vendedores, es decir hacer cambios para impedir que la eficacia de la mezcla de marketing disminuya, cabe destacar que no hay recetas válidas para hacer que la mezcla funcione, eso depende de cada empresa. Por último, *las economías de escala* influyen a veces en la decisión de usar o no diversos componentes de esta mezcla. Por ejemplo, los microempresarios no pueden costear una fuerza de ventas enorme para vender el producto y deben recurrir a agentes independientes que lo venden junto con el producto de otros fabricantes.

En realidad la mezcla de marketing y la estrategia en sí depende de muchos factores que tendrá cada negocio, lo importante es determinar la adecuada para el nuestro y ponerla en práctica.

3.3.6 PRESUPUESTO

Los último tres temas como habíamos mencionado anteriormente se van a ampliar en el capítulo IV, sin embargo los delinearémos aquí a manera que se tenga una idea.

Uno de los pasos finales del desarrollo del Plan de marketing es estimar los ingresos y egresos relacionadas con las actividades proyectadas, los cuales son considerables en cualquier empresa y más si es PyME por lo que es importante el uso que se le dará al dinero.

La tarea de presupuestar consiste en seleccionar y evaluar los recursos necesarios para alcanzar los objetivos de marketing. Generalmente, el proceso comienza con el pronóstico de

ventas y consiste en proyectar los ingresos y egresos futuros y al combinar los egresos con los pronósticos de ventas es posible proyectar las utilidades.

El presupuesto de marketing cumple dos funciones primordiales:

1. Traducir las acciones de marketing planeadas en sus correspondientes consecuencias financieras y de ésta manera ver la viabilidad de las mismas conjuntándolas con el presupuesto global.
2. Permitir la vigilancia de resultados obtenidos en el periodo proyectado, de ésta forma si hay una discrepancia considerable entre los gastos reales y presupuestados, quizás se requieran ajustes en los egresos restantes.

Por todas estas razones el presupuesto constituye una forma indispensable de planeación y control.

Otro tema importante es el de la implantación del Plan de Marketing ya que este puede quedar en papel para lo cual es necesario responder a cuatro preguntas básicas:

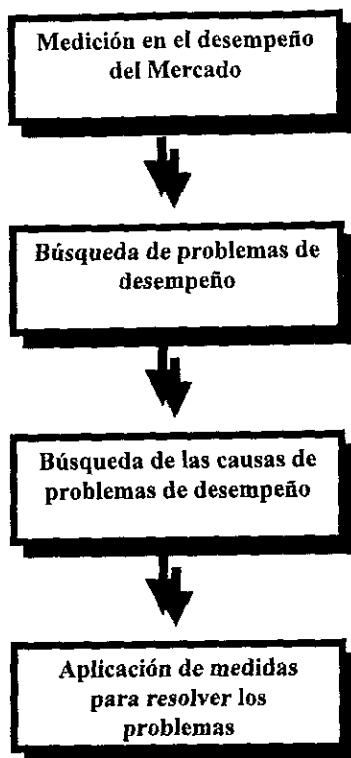
1. ¿Qué se va a implantar? (Señalar actividades específicas)
2. ¿Quién será responsable de la implantación?(El plan deberá ser puesto en práctica por alguien)
3. ¿Cuándo y dónde se implantará el Plan?
4. ¿Cómo se realizará la implantación?

Respondiendo a lo anterior es como el Plan se pondrá en marcha y debe procurarse que está implantación sea lo más eficiente posible.

3.3.7. CONTROL

Por último veremos el control en el desempeño de la mercadotecnia que no por ser el último de los pasos es menos importante ya que de esto depende el descubrimiento y la corrección de problemas de desempeño antes de que se conviertan en una amenaza grave para la empresa es por ello que el control eficaz requiere un enfoque bien proyectado para asegurarse de que el desempeño sea óptimo en todo momento para lo cual se deberán seguir los pasos que se encuentran en el siguiente esquema:

PASOS DEL PROCESO DE CONTROL DE LA GERENCIA¹⁶



Esta revisión permanente le permitirá detectar las desviaciones positivas y negativas que se presenten y adoptar las medidas correctivas pertinentes.

¹⁶ MERCADOTENIA EN ACCIÓN, Cravens y Woodruff. Editorial Addison Wesley. Volumen 4, Pag. 827

Todo proceso de revisión lleva implícito una acción de control y el propósito de todo control es cerciorarse del logro efectivo de los objetivos por lo que la implantación de un sistema de control efectivo permite:

☞ La visualización rápida y adecuada de la situación

☞ En el momento oportuno

☞ Con la menor inversión de tiempo y esfuerzo

Además en todo mecanismo de control intervienen tres elementos que responden a tres preguntas respectivamente:

ELEMENTOS	PREGUNTAS
OBJETIVOS	¿QUÉ MARCHA MAL?
NORMAS	
INSTRUMENTOS	¿CÓMO Y CUÁNDO LO SABRÉ?

Esto se reduce muy fácilmente ya que los instrumentos (cuadros, gráficas, comparaciones, etc.), están referidos a unas normas, las cuales son resultado de los objetivos puestos desde un principio, solo la conjugación de estos tres elementos permitirá un diagnóstico veraz y completo de la situación y proseguir (como lo vemos en el esquema) con las medidas correctoras.

Cabe mencionar que estos pasos no solo deberán tomarse en cuenta para el Plan de marketing sino en toda la organización en general ya que su desempeño depende de los controles eficientes que se implanten.

IV. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

En la creación de un negocio, es necesario considerar además de los factores ya mencionados, la evaluación financiera del proyecto, esto se traduce en la cuantificación de todo lo anteriormente evaluado y base para lo proyectado en los siguientes años de nuestro negocio, resolviendo de ésta forma algunas de las siguientes interrogantes; tales como:

“¿Cuánto voy a ganar o perder?, ¿En qué momento es necesario el financiamiento externo?, ¿Cuánta inversión requiero para arrancar mi negocio?, ¿Cuándo voy a recuperar mi inversión?, Etc.”

Así como éstas, se pueden plantear muchas más interrogantes, por que es en éste análisis donde principalmente se ve la rentabilidad de nuestro negocio además de que permite aportar estrategias para poderse allegar de recursos que permitan la implantación y seguimiento del mismo y de ahí partir para la decisión final

“¿CONVIENE HACER LA INVERSIÓN EN ESTE PROYECTO?”

La respuesta a ésta pregunta es contestada a través del “costo de oportunidad” que tenga el proyecto.

¹ Se define como la oportunidad que se tiene para invertir los recursos en otro proyecto e inversión que generen mayores beneficios para el inversionista

Para ello se sugiere emplear la siguiente forma para plantear las etapas de evaluación del proyecto de creación de nuestro negocio desde el punto de vista financiero.

La información del estudio de mercado y aspectos técnicos sirven de base para la elaboración de los presupuestos de inversión, de costos y de gastos; además el estudio financiero será la base para la evaluación del proyecto y para gestionar el financiamiento necesario que el proyecto demande para su ejecución y puesta en marcha.

El estudio financiero comúnmente contiene el presupuesto de inversión, el presupuesto de operación, el financiamiento y los estados financieros proforma, además la realización de un análisis financiero sobre los resultados contables y económicos, mismos que se han obtenido en dicha evaluación y que nos da un marco de referencia que nos permitirá marcar la tendencia que seguirá la empresa, permitiéndonos concluir para la toma de decisiones.

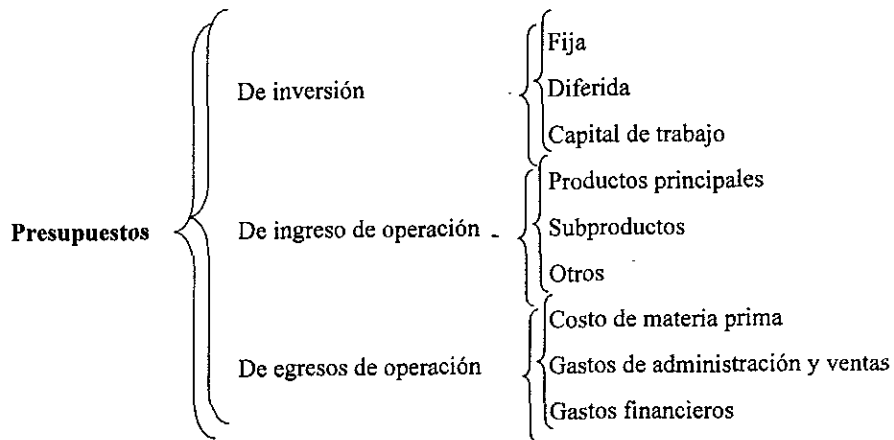
De ésta forma el objetivo del estudio financiero consiste en *“la aportación de una estrategia que permita al proyecto de allegarse de los recursos necesarios para su implantación y contar con la suficiente liquidez y solvencia, para desarrollar ininterrumpidamente operaciones comerciales y productivas.”*²

² “GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN”; Nacional Financiera S.NC. p.p.80”

4.1 PRESUPUESTOS

Los presupuestos se pueden definir como *aquellos planes formales escritos en términos monetarios*³ éstos mismos determinan la trayectoria futura que se piensa seguir o lograr, mostrando de esa forma una visión de los movimientos tanto de ingresos como de egresos que se generen y que al mismo tiempo permitan definir controles y políticas para la mejor consecución de éstos fines.

Los presupuestos necesarios para la elaboración de un estudio financiero en la creación de un nuevo negocio son:



³ Idem pág. 187

4.1.1. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

Este presupuesto está integrado por el conjunto de erogaciones o salidas de efectivo necesarias para la conformación de nuestro negocio, es decir la adquisición de bienes inmuebles (como la oficina, instalaciones, mobiliario y equipo, etc.), los intangibles (como los impuestos por la compra o importación de mercancías, el transporte, etc.), desde el punto de vista contable, éstos son llamados activos totales del proyecto o capital; por tanto el análisis y cálculo de las inversiones en los estudios de inversión tienen una caracterización productiva y no especulativa, invirtiendo de tal forma que se produzcan satisfactores posteriormente.

Para una comercializadora, las inversiones son muy heterogéneas y amplias, sin embargo algunas de éstas pueden ser:

- √ **Inversiones fijas.**- Son aquellas que tienden a permanecer inmovilizadas durante la operación de la empresa, son bienes tangibles que se adquieren normalmente al inicio de la empresa, teniendo una vida de largo plazo, como:
 - Activo fijo, es decir la oficina o lugar físico de donde se desempeña toda la actividad.
 - Equipo de transporte, mobiliario y equipo, etc.
- √ **Inversiones diferidas.**- son aquellos intangibles como los gastos y cargos diferidos, cuya recuperación es en el largo plazo, difiriéndose año con año en los gastos de

operación; de ésta forma y aplicados a la creación de una empresa las inversiones diferidas están sujetas a amortizarse, tal es el caso de:

➤ **Inversiones estratégicas**, cuyo destino principalmente se da para la investigación, desarrollo de algún producto, programas de calidad, entre otras.

➤ **Patentes y marcas**

➤ **Promoción y difusión**

√ **Capital de trabajo.-** Es la inversión necesaria para iniciar las labores de comercialización, hasta que ésta sea capaz de generar flujo de efectivo suficiente para cubrir la totalidad de sus costos y gastos, tal es el caso de:

➤ Adquisición de inventarios y/o materia prima, necesaria para la venta

➤ Inversiones complementarias, que derivan de una inversión previamente hecha y que únicamente vienen a complementar la anterior, como por ejemplo la del empaque y embalaje, la de transportación y la de crédito para los clientes.

El cálculo del capital de trabajo es muy sensible tanto por el grado de profundidad del estudio como por el tipo de inversión de que se trate de acuerdo al negocio y plan estratégico, dicha situación también depende entre otras cosas de:

√ Las políticas de venta que se quieran implantar (ventas en efectivo o a crédito)

√ El tiempo del ciclo operativo (es el ciclo que se lleva desde la compra de los insumos hasta la recuperación efectiva de los créditos proporcionados a nuestros clientes)

√ La necesidad de mantener los inventarios

√ La probabilidad de obtener créditos de los proveedores

En el caso de la empresa comercializadora, el cálculo del capital de trabajo está en función al movimiento de los inventarios y del efectivo; es decir aquí la presencia de inventarios es definitiva, ya que la operación de compraventa requiere de ellos, además se asocia íntimamente al crédito a los clientes y al crédito de los proveedores.

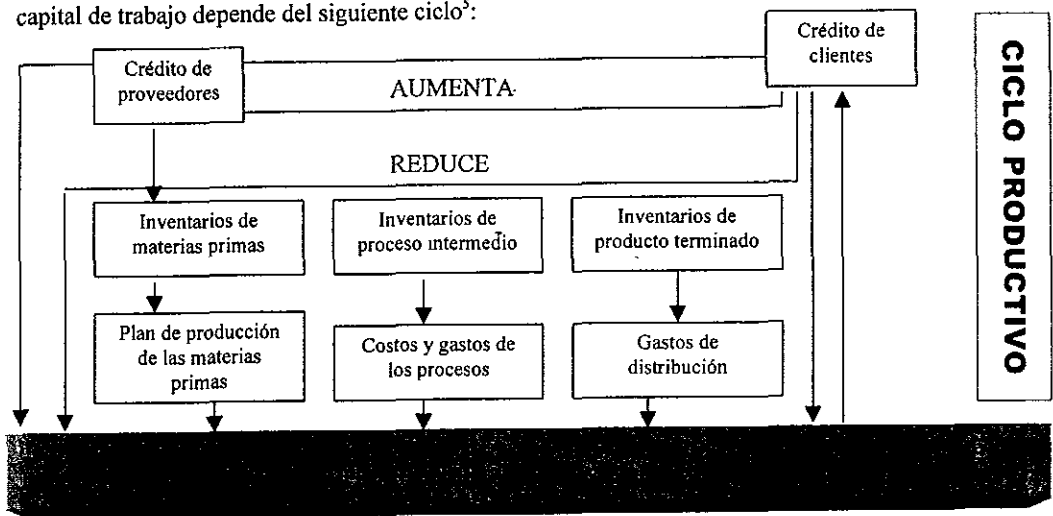
Sin embargo, el cálculo de las cuentas por cobrar derivadas de la venta de mercancía y de las cuentas por pagar también que derivan de la compra de insumos para la comercialización, únicamente aumentan o disminuyen las necesidades de efectivo debido a los plazos que se den en uno u otro caso; asimismo para definir la cuantía de los inventarios se deberán considerar los siguientes factores:

Frecuencia de abastecimiento	Tiempo del proceso requerido para la venta	Estacionalidad de las ventas	Realizar ventas a crédito
Distancia de las fuentes de abastecimiento	Tipo de proceso o valor agregado empleado	Fluctuaciones frecuentes en las ventas	Compras y pagos iniciales
Estacionalidad de la producción	Calidad del producto final	Costo de almacenamiento	Pago por adelantado
Percibibilidad de la materia prima	Volumen planeado del proceso intermedio	Contingencias en la producción del proceso intermedio	Contingencias
Costo por volumen	Eficiencia en los procesos de producción	Costo por volumen	Ventas lentas o por introducción de un producto o cambios en su presentación y precio
Cantidad disponible por el proveedor	Separación de las fases del proceso	Diversidad de productos a elaborar	Recibir créditos de otros
Cantidad mínima de venta exigida por el proveedor		Cuantía y tipo de pedido	Plazos de pago o cobro
Costo de almacenamiento		Percibibilidad del producto final	
Diversidad de fuentes de suministro		Obsolescencia	

⁴ En el caso de las comercializadoras muchas veces no se cuenta con ésta parte de los inventarios, sin embargo para aquellas en las que dan un valor agregado a los productos que comercializan, se reconocen éstos tipos de inventarios

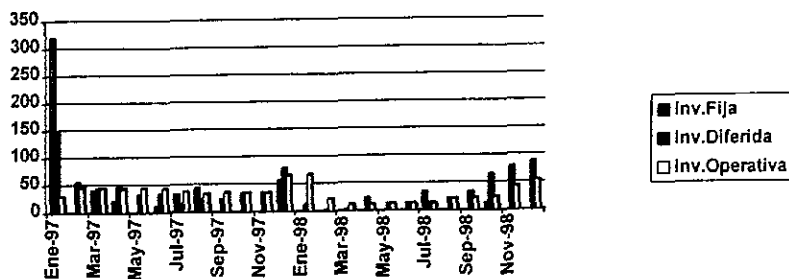
De esta forma podemos concluir que los inventarios representan una inversión para poder operar la empresa, una aplicación de fondos que debe establecerse en un nivel máximo de eficiencia y competencia.

Cuando una empresa inicia sus operaciones, se deben fijar una política de formación de inventarios, que cantidades de materias primas, procesos intermedios y sobre todo productos terminados pasarán a formar las existencias y en que plazos, pues al iniciar el negocio lo urgente es generar ventas y por consiguiente ingresos, sin embargo la misma operación y mercado a su vez condicionan la formación de inventarios; así la formación del capital de trabajo depende del siguiente ciclo⁵:



⁵ "GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN"; Nacional Financiera S.N.C. p.p.94

CRONOGRAMA DE INVERSIONES



Es así como de las inversiones presupuestadas y con el objeto de llevar un calendario del tiempo y la realización de las mismas para la puesta en marcha, se realiza un *cronograma* de inversiones que debe incluir las fechas estimadas para la realización del proceso de inversión del proyecto, esto con el fin de ver en que momento se interrelacionan y así coordinar las diversas fases para lograr una óptima planeación de las inversiones que nos prevenga en la asignación de recursos o en el empleo de fuentes alternas de financiamiento.

4.1.2 PRESUPUESTO DE OPERACIÓN

La operación involucra la entrada y salida de efectivo, por lo que se deben presupuestar los montos y tiempos de realización que éstas tendrán en el ciclo operativo de nuestro negocio, por ello nuestro presupuesto lo dividiremos en dos partes que a continuación se enumeran:

4.1.2.1 PRESUPUESTO DE INGRESOS

Este presupuesto relaciona los aspectos económicos, sociales y técnicos que obtendrá nuestro negocio derivado de los ingresos en ventas y otros ingresos; es por ello que para la elaboración de dicho presupuesto, es indispensable retomar los capítulos anteriores, considerando de manera especial el plan de marketing y la investigación de mercados, así como el cálculo del capital de trabajo proporcionando de ésta forma elementos que podremos cuantificar en ésta parte de nuestro estudio; razón por la que es muy importante tener definidos los productos y subproductos, así como el margen de utilidad aplicado a cada uno de éstos, el estimado en ventas según los estudios de mercado y del sector, así como la capacidad instalada y movimientos de inventarios, además de tener calculado el capital de trabajo expresado como programa de ventas, definiendo en cada periodo los costos y gastos que se desprendan de la venta de éstos productos, además se tendrá que tener bien presente el ciclo operativo⁶ de nuestro negocio para la cronología de nuestros ingresos, considerando también el dinamismo de la demanda, el crecimiento esperado, promociones, nuevos mercados, en fin todas aquellas variables exógenas y endógenas que afectarán nuestro presupuesto de ingresos.

Finalmente el precio de ventas esperado se fija sobre la base de una serie de variables a considerar como:

⁶ Se define como el tiempo de realización de nuestros activos el tiempo que se tome la realización en efectivo desde la adquisición de los inventarios hasta la cobranza derivada de la venta final de nuestros productos.

- √ **La estrategia de ventas**
- √ **El precio de mercado**
- √ **El nicho de mercado**
- √ **Los costos y gastos**
- √ **El periodo de recuperación y punto de equilibrio⁷**
- √ **El precio por introducción**
- √ **Las rebajas y descuentos⁸**
- √ **El margen de utilidad y rentabilidad esperada por producto**

4.1.2.2 PRESUPUESTO DE EGRESOS

Para la elaboración de éste presupuesto, es necesario tener bien identificadas las partidas de origen, para clasificar las cuentas de acuerdo al rubro correspondiente (esto es básico para la interpretación de los estados financieros, ya que sin esto tendríamos una mala interpretación de la situación financiera de nuestro negocio y esto nos podría llevar a toma de decisiones mal acertadas), es por ello que definiremos algunas de partidas elementales de la operación de nuestro negocio.

⁷ Estos son temas que serán tratados a detalle en el presente capítulo

⁸ Cuando la empresa es nueva no se puede estimar con toda precisión las rebajas y devoluciones sobre venta, sin embargo se puede tomar la referencia de los competidores para seguir la misma estrategia

Generalmente los costos y los gastos se clasifican en fijos y variables, el objetivo de ésta clasificación es la de poder definir cuales son los costos o gastos que son independientes del volumen de ventas o producción, los cuáles son llamados costos fijos, por que generalmente están en función al tiempo, por que al vencimiento de cada gasto y costo se tendrá que hacer el pago de los mismos sin importar el volumen de ventas (es el caso común de las rentas, depreciaciones, amortizaciones, seguros, fianzas, gastos financieros, sueldos y salarios, entre otros) y cuales dependen directamente de éste volumen, es decir que éstos están en función a las ventas netas, ya que proporcionalmente varían con respecto a éstas (por ejemplo las comisiones, los fletes, el empaque, la mano de obra directa, entre otros)

✓ **Costo de ventas.**- Para el caso de la empresa comercializadora, éstos se originan principalmente por la adquisición de mercancías y por los gastos directos e indirectos que se originen

☛ **Gastos Directos.**- Cuando se le da algún valor agregado a la mercancía, los costos que de ahí se originen (por ejemplo el seguro, almacén, mano de obra, transportación de la mercancía hasta nuestra empresa, etc.) son considerados como directos, por que éstos repercuten directamente en cada uno de los productos que pongamos a disposición de los consumidores, por lo tanto el producto en su presentación final (considerando los empaques, envasados, embalaje y etiquetados necesarios) deberá ser desmembrado en cada una de sus partes para definir el costo de ventas directo.

☛ **Gastos Indirectos.**- Éstos corresponden a los demás gastos en que se incurran ,cuya realización no se efectúa en periodos distintos al momento de la venta y por tanto no

están relacionados directamente con el volumen comercializado; tal es el caso de los combustibles que emplean nuestro equipo de transporte para el traslado de nuestros Insumos, los insumos auxiliares que complementan la elaboración final de nuestros productos, los repuestos y mantenimientos de equipos y aparatos que le dan valor agregado a nuestros productos, mano de obra indirecta empleada para la maquilación o trabajo técnico que no participe directamente en la elaboración del producto final.

☛ **Otros Gastos Indirectos.-** Éstos forman parte de aquellos desembolsos complementarios para la elaboración de nuestro producto final y que no han sido incluidos en los rubros ya citados, algunos de éstos pueden ser: los seguros, los impuestos y/o permisos, la depreciación (Ésta consiste en la contabilización del desgaste de los activos fijos, creando una reserva para remplazo de los mismos al término de su vida útil, esto deberá ser considerado de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados,⁹ retomando éstos porcentajes de depreciación cuya variación se da según la vida útil estimada por desgaste y obsolescencia, además del método de depreciación, dejándose más en claro en la Ley del Impuesto sobre la Renta), la amortización de la inversión diferida (incluye aquellos gastos intangibles y ésta regularmente se hace al 10% anual para los proyectos de inversión), las rentas y mantenimientos.

⁹ Estos son principios de contabilidad los cuales tienen como objetivo el que la contabilidad de un negocio sea elaborada de forma uniforme, clara, informativa, precisa y que a partir de ésta se represente adecuadamente la situación financiera de la empresa para la toma de decisiones de propios y externos.

✓ **Gastos de Venta:** Estos se originan directamente de la venta, que puede ser a través de mayoristas, minoristas, consumidor final; y de ahí se derivan otros costos como lo son las comisiones para los agentes de ventas, sus sueldos y salarios, transportes, propaganda y publicidad, artículos de oficina y papelería, otros gastos de venta (combustibles, mantenimiento, etc.)

Cabe señalar que de acuerdo al tipo de producto y de mercado al que vayan enfocados los esfuerzos de la comercialización, es como se deberá de prestar mayor énfasis ya sea en la propaganda, cuando la estrategia debe ser más directa y al público en general, o a la publicidad cuando es un nicho muy especial o a los descuentos, cuando se tiene una línea de distribución muy amplia que abarca mayoristas y minoristas, etc.

✓ **Gastos de Administración:** Son aspectos que figuran por aparte de la venta de los productos, más sin embargo representan el control y la planeación de la empresa, esto se soporta en el emblema administrativo del negocio, es decir los sueldos y salarios del personal administrativo, gastos de oficina, depreciación de inmuebles, rentas, agua, luz, teléfono, seguros, amortización de gastos, gastos de estudios y servicios legales, entre otros.

✓ **Gastos Financieros:** Comprenden los intereses generados por el otorgamiento de créditos demandados por la operación de la empresa.

Una parte muy importante que es base para nuestro presupuesto operativo es el cálculo del volumen mínimo de operaciones que se tienen que hacer en el periodo para no perder por la

operación, es decir el punto de equilibrio entre lo que invertí en el periodo por mi operación y lo que recuperaré vía ingresos; para el cálculo de éste punto de equilibrio, hay que considerar las ventas reales, los costos y los gastos sobre dichas ventas¹⁰, de ésta forma se tienen dos formas de calcular el punto de equilibrio:

$$PE\$ = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{VT}}$$

$$PEu = \frac{CF}{1 - (Pu - CVu)}$$

CF= costos fijos totales

Pu= precio unitario de venta

CV= costos variables totales

CVu= costo variable unitario

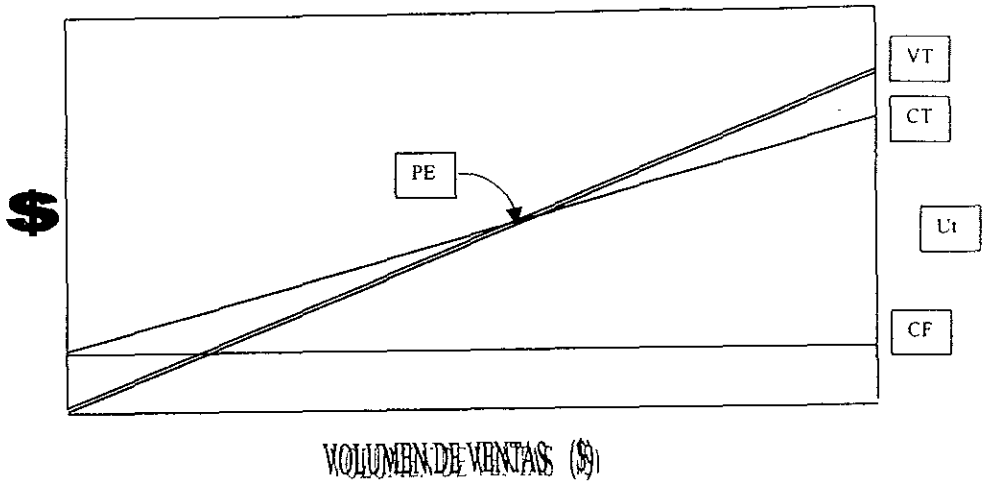
VT= ventas totales del periodo

PE\$= punto de equilibrio en pesos, es decir el volumen en monto de ventas que se tendrán que hacer en el periodo para no tener pérdidas ni utilidades.

PEu= punto de equilibrio en unidades, es decir el volumen de ventas que se tendrán que hacer en el periodo para no tener pérdidas ni utilidades.

¹⁰ Cabe señalar que existen algunos costos y gastos semi-fijos y semi-variables, que dependiendo el producto pueden ser clasificados indistintamente

PUNTO DE EQUILIBRIO



VT= VENTAS NETAS

CT= COSTOS TOTALES

CF= COSTOS FIJOS

PE= PUNTO DE EQUILIBRIO

Ut= UTILIDAD

4.1.3 ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA

Los estados financieros proforma representan la fotografía financiera del negocio a un periodo determinado, es decir la realidad futura del proyecto, y se elaboran a partir de los presupuestos estimados de cada uno de los rubros que intervienen en la operación; los estados financieros proforma más representativos del proyecto son:

✓ **Estado de resultados o de pérdida y ganancias.**- es un documento contable *dinámico*¹¹ que muestra detalladamente y ordenadamente la utilidad o pérdida del ejercicio en un periodo determinado, y la forma en que se ha obtenido dicho resultado.

ESTRUCTURA DEL ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA

	Presupuestos de ingresos por ventas
(-)	Presupuesto de devoluciones y /o rebajas ¹²
(=)	Presupuesto de ingresos netos por ventas
(-)	Presupuesto de costos de ventas
<hr/>	
(=)	Utilidad bruta

¹¹ Se dice que es un documento dinámico por que la información que en él se presenta está *formulado* a un periodo determinado, es decir no se presenta *cubriendo un periodo* sino a un periodo.

¹² Esta parte es difícil de estimar, sobre todo cuando no se conocen bien a los proveedores ni se ha tenido alguna experiencia en entrega, o cuando no se conoce abiertamente los mercados y la penetración a los mismos

- (=) Utilidad bruta
- (-) Presupuestos de gastos de operación
- Gastos de ventas
 - Gastos de administración

(=) Utilidad de operación

(+/-) Presupuesto de gastos y productos financieros¹³

(=) Utilidad antes de impuestos (ISR y PTU)¹⁴

(-) Presupuestos de impuestos sobre la renta y reparto de utilidades

(=) **Utilidad Neta**

√ **Estado de situación financiera o Balance general.**- Es el documento contable que presenta la situación financiera de un negocio en una fecha determinada, esto es. muestra de forma clara y detallada el valor de cada uno de los bienes y derechos (comúnmente llamados **ACTIVOS**), deudas y obligaciones (comúnmente llamados

¹³ A partir de que calculamos el capital de trabajo neto para iniciar nuestro proyecto, y que tenemos un presupuesto de ingresos, determinamos la necesidad de financiamiento y consideramos el entorno macroeonomío para la estimación del costo financiero; o por el contrario si tenemos excedentes de efectivo y decidimos invertir, entonces necesitamos evaluar la mejor inversión de acuerdo a nuestras necesidades.

¹⁴ Recordemos que existe un periodo concedido a las empresas de reciente creación para la declaración de impuestos, lo anterior es con el objeto de capitalización de empresas

PASIVOS) así como el valor de capital o inversión y resultados que la empresa haya tenido.

ESTRUCTURA DEL BALANCE GENERAL PROFORMA¹⁵

ACTIVO	PASIVO
<p>ACTIVO CIRCULANTE.- Son aquellos bienes y derechos que están en constante rotación y que son de fácil conversión a efectivo dadas sus características propias</p> <ul style="list-style-type: none"> - Efectivo en caja y bancos - Cuentas por cobrar - Inventarios - Deudores diversos 	<p>PASIVO CORTO PLAZO.- Deudas y obligaciones cuyo vencimiento es menor a un año</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proveedores - Documentos por pagar - Acreedores diversos
<p>ACTIVO FIJO.- Son todos aquellos bienes y derechos que tienen cierta permanencia, adquiridos con el propósito de usarlos y no de venderlos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Edificios - Mobiliario y equipo - Equipo de reparto o entrega - Maquinaria 	<p>PASIVO A LARGO PLAZO.- Deudas y obligaciones cuyo vencimiento es mayor a un año a partir de la fecha del balance</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hipotecas por pagar - Doctos. por pagar a largo plazo - Deuda a largo plazo <p>OTROS PASIVOS.- Representan aquellas cantidades cobradas por anticipado y de las cuales se tiene la obligación de proporcionar el servicio</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rentas cobradas por anticipado
<p>ACTIVO DIFERIDO.- Son todos gastos pagados por anticipado, por los que esperas recibir un servicio aprovechable posteriormente</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gastos de instalación - Propaganda y publicidad - Rentas e intereses pagados por anticipado 	<p>CAPITAL.- Representa el valor total de los accionistas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capital social - Resultado del ejercicio y acumulados - Reservas - Superávit

¹⁵ Se señalan algunas de las principales cuentas del balance

√ **Estado de origen y aplicación de recursos.**- Es un estado dinámico por que contiene información de todo el ejercicio, es una forma de representar los flujos de efectivo. pero en términos de recursos, identificando el origen de los fondos y en que fueron aplicados, estando muy ligado al estado de resultados en la parte de orígenes y al flujo de efectivo en la parte de aplicaciones.

ORÍGENES:

- Generación interna de efectivo que es la suma de las utilidades netas más las reservas de depreciación y amortización¹⁶, mismas que proceden del estado de resultados.
- Recursos aportados, formados por aportaciones de socios, créditos, proveedores y otros recursos disponibles

APLICACIONES:

- Adquisiciones de activo fijo, diferidos y circulantes
- Reducción de pasivos

La diferencia entre orígenes y aplicaciones arroja un superávit o déficit que se suma a la caja inicial y da la caja final, la cual debe cuadrar con la caja final del flujo de efectivo

¹⁶ Estas son partidas que van sumadas a la utilidad neta, puesto que al no representar una salida real de efectivo, por ser una partida virtual de la cual se constituyen recursos disponibles, de lo anterior se le contrapone éste efecto sumándose a la utilidad neta

Por tanto podemos concluir que el estado de resultados, el estado de origen y aplicación de recursos y el balance general están interrelacionados, así como el flujo de efectivo.

✓ **Flujo Neto de Efectivo.**- Los flujos netos de efectivo derivan del estado de origen y aplicación de recursos, y es la aplicación práctica de las entradas y salidas de efectivo, concentrándolas en distintos rubros con el objeto de interpretación y análisis. la consideración de esto nos lleva a la clasificación de los flujos netos de efectivo en:

- Del proyecto.- En donde se hace referencia a aquella clasificación de ingresos y egresos brutos que no establece diferenciación alguna en cuanto proporciones y costos diferenciales de las fuentes de financiamiento, ni se alteran los egresos por el lado de modificar las bases de cálculo de impuestos; es decir los supuestos base de esta clasificación derivan de que la estructura financiera será financiada 100% por el capital inicial, no contemplando la creación de pasivos como fuente de ingresos, así pues el cálculo de la integración del flujo neto de efectivo del proyecto para el año "t" se da con el cálculo de la siguiente fórmula:

Flujo Neto de Efectivo del Proyecto = (Inversión + Ingresos Brutos – Egresos Brutos)

$$\begin{array}{ccc}
 & \downarrow & \\
 \hookrightarrow & \sum_0^t Inversion & \sum_0^t Egresos \\
 & \downarrow & \\
 & \sum_0^t Ingresos &
 \end{array}$$

De esta forma el proyecto tiene un solo flujo neto de efectivo el cual se destina a cubrir primero las obligaciones productivas y de operación, después las fiscales y laborales y

finalmente las financieras derivadas de los costos y amortizaciones de los pasivos, de esta forma el remanente es empleado al pago de dividendos y el costo por el uso del capital propio.

- Flujo Total de la Operación.- En éste flujo se definen categorías, mismas que nos permitirán tomar decisiones en base a tres rubros principalmente:
 - Flujo de Operación.- En éste rubro se concentran todas las partidas que *originan* o *aplican* recursos a la operación de la empresa, es decir que son parte del ciclo operativo del negocio, p/ej. Clientes, Inventarios, Proveedores, etc.
 - Flujo de Financiamiento.- En éste rubro se detallan las partidas que *originan* o *aplican* recursos al negocio propios o de terceros, p/ej. Préstamos bancarios o pasivo con costo, aportaciones al capital, etc.
 - Flujo de Inversión.- En éste rubro se detallan aquellas partidas de efectivo que *originan* o *aplican* recursos propios de la inversión o desinversión de activos fijos, p/ej. La compra o venta de Activo fijo e Inversiones permanentes.

ESTRUCTURA DEL FLUJO DE EFECTIVO:

UTILIDAD NETA

+/- PARTIDAS VIRTUALES

= FLUJO BRUTO

+/- ORIGENES y/o APLICACIONES OPERATIVAS

= FLUJO OPERATIVO

+/- ORIGENES Y APLICACIONES DE INVERSION

= FLUJO DESPUES DE INVERSIONES

+/- ORIGENES Y APLICACIONES DE FINANCIAMIENTO

= FLUJO NETO DE EFECTIVO

+/- CAJA AL INICIO DEL PERIODO

=CAJA AL FINAL DEL PERIODO

4.2 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL NEGOCIO

Evaluar es medir, asignar valor, tasar, comparar, racionalizar; esto con el fin de tomar decisiones para disponer de información sobre el proyecto de creación de una empresa, cuanto más fidedigna, válida y precisa sea la información disponible, mayor será la probabilidad de obtener los fines del proyecto.

La evaluación tiene por objetivo determinar hasta que punto las características financieras de una empresa corresponden a los patrones de uso óptimo, para ello se obtiene un análisis microeconómico, tomando como objeto de la investigación a la unidad productiva: los resultados de la evaluación se expresan en un conjunto de indicadores que miden los beneficios esperados y las ventajas de realizar la inversión; todo esto nos lleva a decidir si los recursos se arriesgan o se destinan a otra actividad.

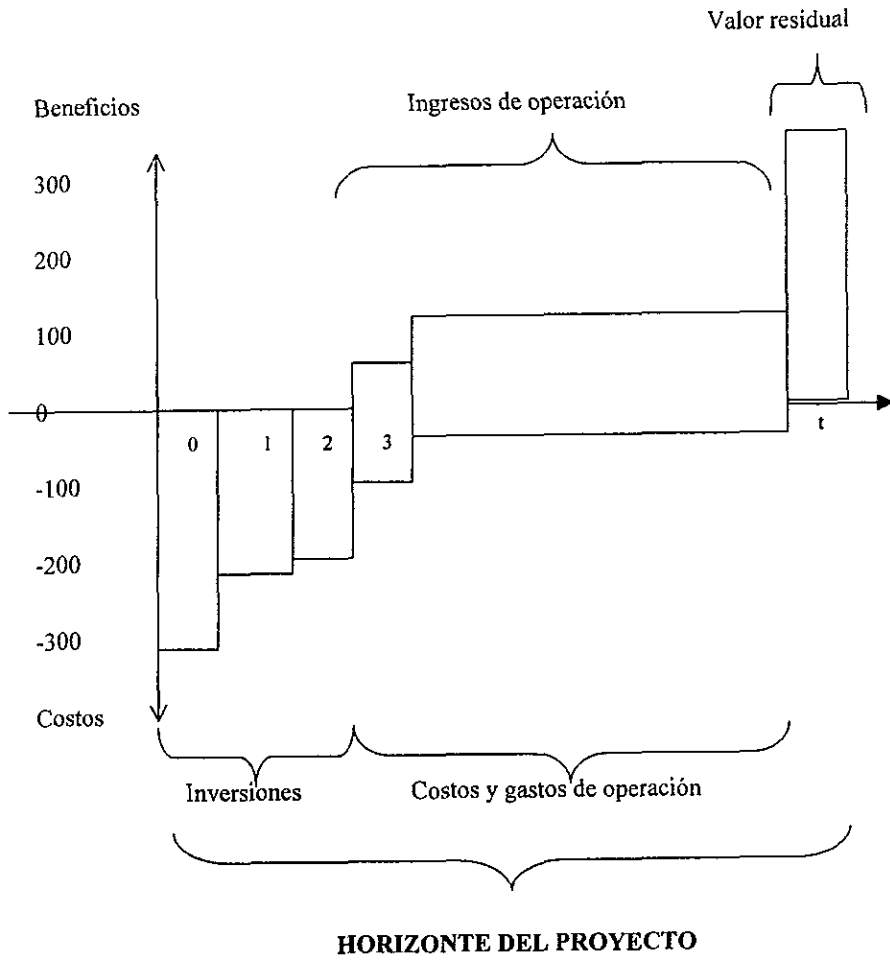
La información básica o elementos que permitirán evaluar el proyecto son:

- Monto total de la inversión.- dicha información se obtiene del resumen de inversiones y del flujo de efectivo
- Valores residuales y recuperaciones.- representan ingresos derivados de las operaciones. los residuales son básicamente la depreciación faltante de aquellos activos con una vida útil mayor al horizonte del proyecto, las recuperaciones o capital de trabajo se refiere al balance del activo circulante y pasivo circulante.

Para empresas con ventas estacionales la recuperación se efectúa al final de cada ejercicio o ciclo.

- Ingresos y egresos provenientes de la operación del negocio.- aquí se precisan todos los costos y todos los gastos en los que se incurrirán para generar ingresos por ventas.
- Horizonte de planeación del proyecto.- Periodo de tiempo considerado para el análisis y proyecciones de los datos (también se le conoce como vida útil del proyecto). De ahí que se deban considerar los siguientes factores:
 - Vida útil de los activos fijos.- con el fin de considerar futuras inversiones durante la planeación de la empresa
 - Plazo de amortización.- con el fin de contemplar un esquema de pagos tanto para los acreedores bancarios, como los propios accionistas.
 - Vida económica de la inversión.- Este factor es válido considerarlo al momento de tener definidos los mercados, productos y nichos, habrá que considerar también la obsolescencia, las modas, los avances tecnológicos, en fin los factores exógenos y endógenos que afectarán los ingresos por venta que obtendríamos por ese producto o servicio, para lo cual se fija una meta y objetivos que se deberán cuantificar en un periodo determinado, para el caso de productos o servicios que no tienen una vida útil estimada, habrá que monitorear lo presupuestado y estar muy alertas sobre los cambios que afecten los ingresos.

De esta forma se pueden conjugar todos éstos elementos clave para la evaluación del proyecto, como se muestra a continuación en la siguiente gráfica:



4.2.1 RENTABILIDAD DEL PROYECTO

Con éste término se refleja la conveniencia o no de llevar a cabo la inversión, de tal forma el decir “*es rentable = a decir conviene invertir*”, sin embargo ésta definición se relaciona con dos grandes componentes que son: Las utilidades o beneficios y las inversiones mismas, ya que la rentabilidad es una búsqueda y obtención de maximizar el rendimiento de los accionistas, es decir la maximización de las utilidades con respecto a lo invertido.

Así que para que las inversiones resulten rentables deben aumentar los ingresos y/o reducir los costos (equivale a decir “aumentar el margen”); esto para que igualmente sea rentable deberá tener rendimientos por encima de la inflación, ya que la rentabilidad se expresa como una **tasa de rendimiento**, la cual revela las unidades monetarias obtenidas por los desembolsos de flujo que al inicio del proyecto se hacen; así pues la tasa de rendimiento es una tasa de interés que se puede comparar con los rendimientos de mercado que se ofrecen para invertir capital.

El rendimiento en la mayoría de las ocasiones está en función del riesgo del proyecto e indudablemente también *a mayor riesgo mayor rendimiento y viceversa*, lo anterior debido a que lo que pone en riesgo el capital, necesariamente tendrá que tener un precio atractivo, para el caso concreto de iniciar un negocio, el riesgo es muy alto y está en función de los siguientes factores:

- Riesgo frente a condiciones de inestabilidad económica
- Riesgo de un mal análisis del proyecto

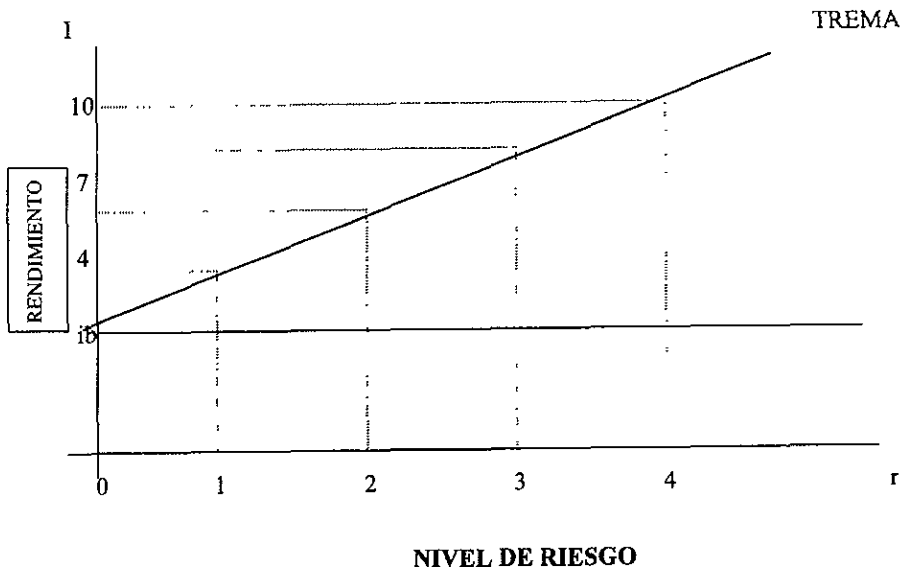
En éste último caso el valor de recuperación serían los activos (que seguramente habrían tenido un deterioro en el precio por su uso u obsolescencia), éstos se verían disminuidos por los pasivos y finalmente el remanente sería el excedente o rendimiento de lo invertido.

Suponiendo que existan condiciones de estabilidad económica, entonces la tasa de rendimiento mínima aceptable (TREMA) será:

$$\text{TREMA} = ib + r$$

Donde ib = tasa libre de riesgo¹⁷ del sistema bancario a largo plazo

Donde r = prima de riesgo por llevar a cabo una empresa



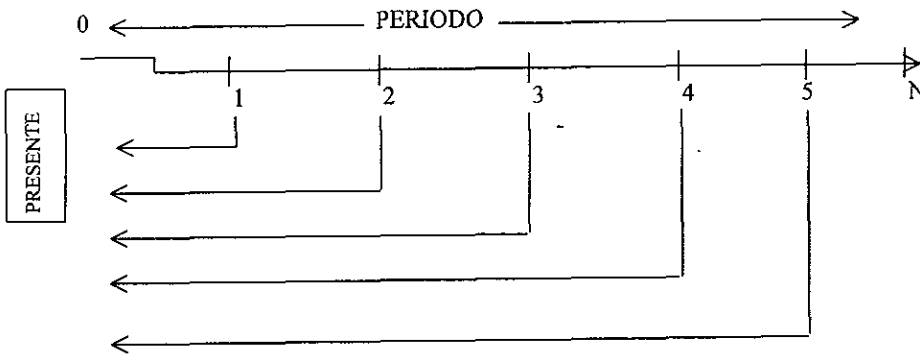
¹⁷ En teoría esta tasa puede ser comparable con la que ofrecen los mercados de dinero y principalmente los emitidos por el gobierno, actualmente se mide en base a los CETES (certificados de la tesorería), aunque ésta afirmación no es del todo acertada por que detrás de ello está el riesgo soberano (riesgo país).

Si $i_b = 15\%$ y el nivel de riesgo es 2, entonces $TREMA = 20\%$

De esta forma la TREMA del proyecto es función de las condiciones que imperan en el mercado financiero y del nivel de riesgo de la inversión, el cual debe ser calculado para así poder fijar una cierta expectativa de rentabilidad, por que el no valorar correctamente el riesgo lleva a decisiones equivocadas.

4.2.2 EVALUACIÓN POR FLUJOS DESCONTADOS

Para comparar flujos que se encuentran en diferentes momentos en el tiempo, aún siendo el mismo valor, es necesario efectuar la comparación en un solo momento, esto llevando todos los valores al presente-



Para traer los valores futuros al presente se utiliza el procedimiento de actualización, que consiste en descontar los valores por medio de una tasa de interés; una vez hecho esto, todos los valores de costos y beneficios se encuentran en el presente, para lo que son comparables; esto me permitiría conocer los beneficios que al día de hoy tendría si

invirtiera con una perspectiva a “n” años; de ahí que los principales indicadores de éste método son la Tasa Interna de Retorno (TIR), el Valor Actual Neto (VAN o VPN) y la relación Beneficio-Costo.

4.2.2.1 VALOR ACTUAL NETO

Se define como el ingreso que obtendrá la empresa al día de hoy, tomando en cuenta los flujos futuros de efectivo y la inversión total, se obtiene sumando sus beneficios netos anuales actualizados a una determinada tasa:

$$VAN = BN_0 + \frac{BN_1}{(1+i)} + \dots + \frac{BN_n}{(1+i)^n}$$

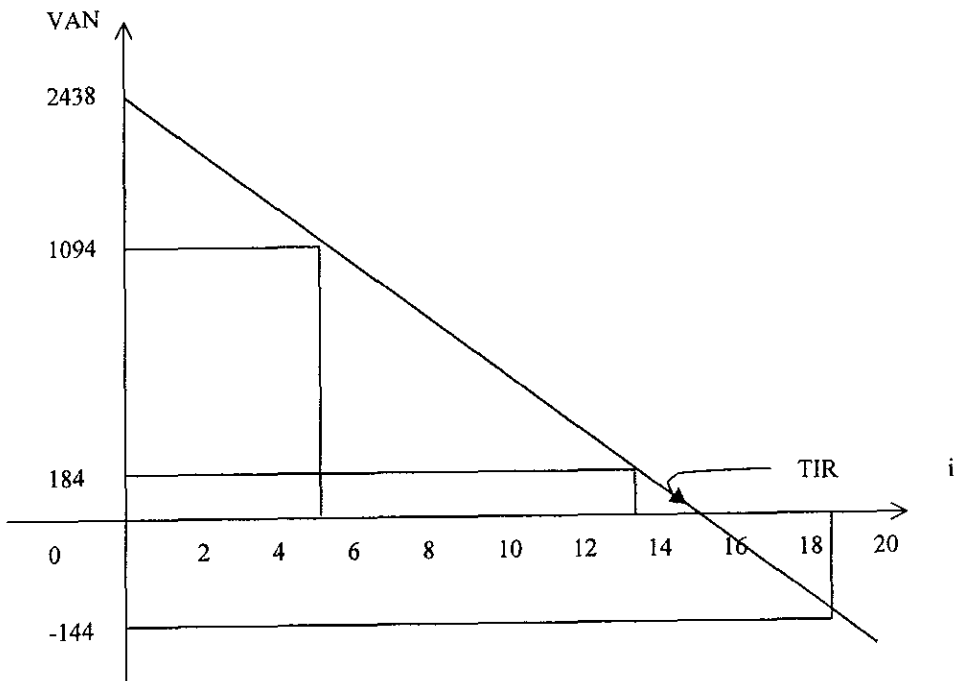
Donde BN_j = Flujo Neto de Efectivo anual desde $j = 0$ hasta $j = 1$

Este indicador nos va a decir si los flujos de efectivo son suficientes de acuerdo a la inversión realizada, por tanto si su $VAN \geq 0$, entonces conviene la inversión del proyecto. el cálculo de la tasa de interés necesaria para calcular el VAN, considera los siguientes criterios:

- El costo de oportunidad del capital que es la máxima tasa de interés bancaria de largo plazo
- La TREMA, que es la tasa de rendimiento mínima esperada por los inversionistas, una vez considerado el riesgo

- La tasa de oportunidad de la empresa, que es la tasa de rendimiento que actualmente obtienen los inversionistas en negocios parecidos a los del proyecto.
- La tasa equivalente al costo de capital, que es la tasa que pactaron para el financiamiento a mediano y largo plazo y es una medida de eficiencia para comprobar que el proyecto tiene un rendimiento igual o superior a su costo de capital.

PRESENTACIÓN GRÁFICA DEL TIR Y DEL VAN



De ésta forma se observa que a una mayor tasa de actualización, el VAN disminuye, y a tasas mayores del 15% (TIR), el VAN no se acepta.

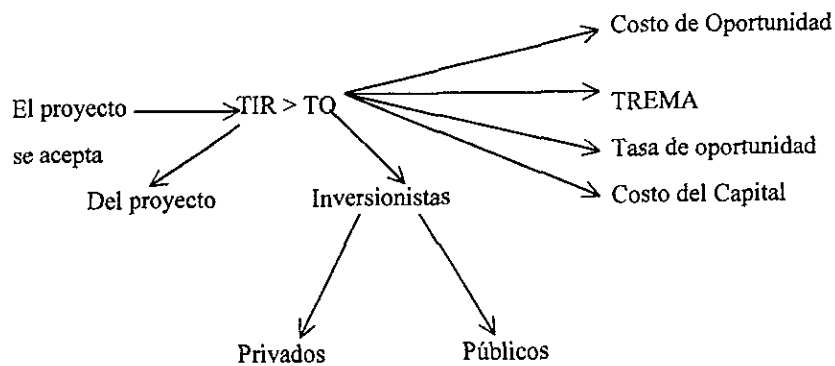
4.2.2.2 TASA INTERNA DE RETORNO

Este indicador refleja el rendimiento de los fondos invertidos, de tal forma que representa la tasa de actualización que hace que nulo el VAN del proyecto, es decir:

$$\sum_{j=0}^{j=n} \frac{BN_j}{(1+i)^j} = 0 \text{ donde } i = \text{TIR}$$

En una segunda definición podemos decir que la TIR es la máxima tasa de interés que puede pagarse o que gana el capital no amortizado en un periodo de tiempo y que conlleva a la recuperación del capital.

Por tanto la decisión de inversión en base a éste indicador nos dice que si la $TIR \geq TO$ (Tasa de Oportunidad) que los inversionistas han escogido, se pueden tomar las siguientes propuestas para el cálculo de la VAN:



De esta forma podemos observar que ambos indicadores son complementarios y que las relaciones existentes son como sigue:

- Si $TIR > TO$ entonces $VAN > 0$
- Si $TIR = TO$ entonces $VAN = 0$
- Si $TIR < TO$ entonces $VAN < 0$

4.2.2.3 RELACIÓN BENEFICIO-COSTO (B/C)

Este indicador se define como la relación entre los beneficios y los costos de un proyecto generalmente a valores actuales, por tanto si la relación $B/C \geq 1$ entonces el proyecto deberá aceptarse, lo anterior debido a que los beneficios son mayores que los costos o equivalentes a la tasa de oportunidad; de ésta forma tenemos:

$$\frac{B}{C} = \frac{\sum_{j=0}^{j=n} \frac{BB_j}{1+i}}{\sum_{j=0}^{j=n} \frac{I_j}{(1+i)} \pm \sum_{j=0}^{j=n} \frac{CO_j}{(1+i)}}$$

donde BB = Beneficio Bruto CO = Costo de Operación I = Costo de Inversión

i = tasa de actualización seleccionada n = vida útil del proyecto

De esta forma podemos ver que éste método sigue las mismas recomendaciones que el VAN, sin embargo es muy empleado éste método para *evaluar el número de veces que mi beneficio será mayor que mis costos*

4.2.2.4 CONSTRUCCIÓN DEL FLUJO DE EFECTIVO NETO

El flujo de efectivo es la base de cualquier interpretación y análisis financiero, es a través de éste que se puede calcular cualquier indicador del método de flujos descontados y es la suma algebraica de Costos y Beneficios.

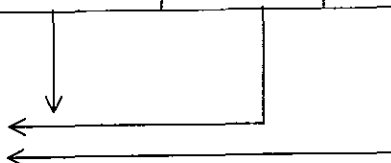
Existen varias formas de construir el flujo neto de efectivo, y ésta depende del proyecto y el tipo de evaluación, sin embargo la que nosotros sugerimos aporta todos los detalles que se originan desde el *balance general, estado de resultados, el estado de origen y aplicación de recursos, el flujo neto de efectivo y finalmente la evaluación del proyecto a través de los flujos descontados, el análisis de la TIR y VAN.*

Es a través de éstas proyecciones que también se pueden estimar mediante índices, las necesidades de capital de trabajo, de inversión, etc.; por tanto la estructura del flujo de efectivo sin financiamiento será:

FLUJO NETO DE EFECTIVO S/FINANCIAMIENTO

Cuentas	Año 0	Año 1	Año n
Utilidad Neta	X	X	X
+/- Partidas virtuales			
= Flujo Bruto			
+/- Flujo Operativo	x	x	x
+/- Flujo después de Inversiones	X	X	x
+/- Flujo Neto	X	X	X
+/- Saldo en caja inicial	X	X	X
= Saldo en caja final	x	X	X

Cifras comparables del proyecto



4.3 FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Las empresas en la actualidad cuentan con restringidas oportunidades de financiamiento, esto dadas las condiciones sufridas por la banca a raíz de la crisis de 1994 y como consecuencia de la cartera vencida que hasta ahora ha sido tan discutida por el subsidio del FOBAPROA¹⁸, sin embargo es ahora cuando las instituciones bancarias, organismos auxiliares de crédito entre otros, ponen una mayor delicadeza en el análisis financiero y la

¹⁸ Fondo Bancario de Protección al Ahorro, éste fondo fue formado con el fin de proteger los ahorros de los inversionistas, de que los bancos no se queden imposibilitados a cubrir sus Pasivos, consecuencia de ello, haya una inestabilidad e incertidumbre tal, que el sistema financiero del país se derrumbe ante los quebrantos bancarios.

solvencia del acreditado; por esa simple razón se tienen requisitos mínimos que califican a un negocio como sujeto de crédito:

- Persona física o moral establecida permanentemente en plaza, con cierto arraigo en su actividad.
- Que el crédito sirva para impulsar un negocio, no para iniciarlo.
- Que tenga capacidad legal para contratarse y asumir obligaciones
- Que el solicitante sea solvente moral y económicamente
- Que los productos o servicios que preste, tengan demanda constante
- Que tenga capacidad de pago (en función al tipo y monto de crédito)
- Que tenga capacidad de endeudamiento (que tenga lo que realmente necesite)
- Que tenga una sólida Inversión en el negocio (es decir un fuerte capital fijo que permita suponer que el negocio tendrá arraigo y “no es un negocio de saliva”¹⁹)

De ahí partimos para decir que la ingeniería financiera en nuestros días a logrado tener una diversidad de créditos con características muy particulares para cada negocio, sin embargo nos abocaremos a los créditos más comunes para las comercializadoras y recomendamos tomar en cuenta las siguientes consideraciones, dado que el apalancamiento financiero o

¹⁹ Término financiero muy empleado en las instituciones financieras y significa que el financiamiento no solamente se apalabra, sino que hay un compromiso y un patrimonio en riesgo por parte del acreditado.

pasivo con costo, no tiene un rango mínimo o uno máximo, sin embargo éste tiene ventajas y desventajas que harán que sea o no atractivo:

- Entre más apalancada financieramente está la empresa, más rentable es debido a que existe una menor aportación del capital (recordemos el concepto de rentabilidad que es los beneficios dividido entre lo aportado por los accionistas).
- El financiamiento pudo haberse destinado al crecimiento sano de nuestro negocio.
- Los grandes proyectos o inversiones fuertes requieren de grandes aportaciones, mismas que sólo se pueden conseguir a través de financiamiento de terceros.
- El financiamiento puede poner en una posición más competitiva a la empresa.
- Una empresa apalancada significa una empresa con mucho riesgo (lo anterior debido a que puede llegar el momento en que no pueda hacer frente a sus compromisos financieros ni de largo plazo ni de corto plazo dada una situación inesperada de mercado o una alza desenfrenada en los costos financieros)
- Los costos financieros de los créditos contratados pueden acabar con el margen bruto de las utilidades y estar operando con pérdidas el negocio si no se hacen controlables los pasivos
- El apalancamiento deja desprotegida a la empresa para obtener nuevos créditos o contratar accionistas para la capitalización del negocio.

En general podemos decir que el apalancamiento es bueno, siempre y cuando sea justificado y planeado, y que los recursos sean destinados para el fin operativo del negocio y no para fines particulares de los accionistas, además es sano financiar el *CRECIMIENTO* de nuestra empresa con créditos contratados ,siempre y cuando se tengan bien planeados los flujos de efectivo presupuestados y se tenga una buena expectativa tanto macroeconómica como de mercado.

Algunos de los diferentes tipos de crédito son:

- **Préstamos Quirografarios.-** Consiste en proporcionar recursos a una persona física o moral, mediante su firma en un pagaré, se paga mediante su operación normal. Cabe señalar que en la actualidad éste tipo de crédito está muy limitado a empresas de reconocido prestigio en el mercado o de gran solvencia financiera.
- **Préstamos Prendarios.-** Consiste en proporcionar recursos a una persona física o moral, equivalente a un porcentaje de valor comercial del bien que se entrega en garantía; se utiliza para comprar materias primas o vender productos terminados, para ello es necesaria la participación de almacenadoras en donde se resguarden las existencias en garantía y de ahí que ésta última emita un certificado de depósito y bonos de prenda con un valor determinado. Estos certificados se negocian en la institución de crédito en donde se toman al 70% de su valor para darle el préstamo; la capacidad de pago por tanto está en función al ciclo de la operación y específicamente al momento de la utilización de la prenda.

- **Créditos en Cuenta Corriente.-** Línea de crédito que se establece a favor del acreditado para que pueda disponer de los recursos con un límite autorizado. El cliente puede reembolsar, parcial o totalmente, lo que haya utilizado, y puede también volver a utilizar el saldo que le quede disponible; éste tipo de crédito puede ser garantizable con una hipoteca o con una prenda; comúnmente se utiliza para adquirir o transformar inventarios, financiar clientes a crédito y para pagar obligaciones a corto plazo, dado que es un crédito revolvente.

- **Remesas en Camino.-** Consiste en la disposición de fondos que hace el cliente, mediante la aceptación en firme, por parte del banco, de giros postales, giros telegráficos y cheques, a cargo de instituciones ubicadas en plazas distintas del país. Tiene por objetivo facilitar la conversión de documentos en efectivo.

- **Arrendamiento Financiero.-** Alternativa de financiamiento a mediano plazo para la adquisición de equipo de cómputo, flotilla de equipo de transporte, mobiliario y equipo, entre otros; El objeto de la operación no solo es obtener el uso o goce temporal del bien, sino más bien la propiedad, donde se diferencia entre el capital y los intereses, mismos que serán deducibles en la parte que resulte al calcular el componente inflacionario, de acuerdo a los artículos 7A-7B LISR; en caso de que se opte por obtener participación por la enajenación de los bienes a terceros, se deberá considerar como deducible, la diferencia entre los pagos efectuados y las cantidades ya deducidas, menos el ingreso obtenido por la participación obtenida. Cabe señalar que también está

➤ **El Arrendamiento Puro**, que es el acuerdo entre dos partes (arrendador y arrendatario), mediante el cual el arrendador otorga el uso o goce temporal del bien. el cual está obligado a pagar periódicamente por ese uso o goce, al final del plazo pactado, el arrendatario devolverá los bienes a la arrendadora en las mismas condiciones en que lo recibió (con excepción del deterioro causado por el uso normal de acuerdo con su naturaleza), en éste tipo de arrendamiento las rentas son efectivamente un gasto, por lo que serán deducibles dependiendo la naturaleza del bien.

➤ **Factoraje Financiero.-** Opción de financiamiento de capital de trabajo por virtud de la cual la empresa de Factoraje se obliga a adquirir los derechos de crédito que éste tenga a su favor por un precio determinado, siendo posible pagar de cualquiera de las siguientes modalidades:

1. Que exista obligación solidaria de pago en caso de incumplimiento o demora de pago de los derechos de crédito adquiridos (llamado comúnmente Factoraje con recurso)
2. Que no exista obligación solidaria de pago en caso de incumplimiento o demora de pago de los derechos de crédito adquiridos (llamado comúnmente Factoraje sin recurso)

Existen además modalidades de financiamiento a través del esquema de descuento de documentos, éstos se presentan en el siguiente esquema y de forma muy reducida:

Factoraje con recurso	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cobranza directa.- la que realiza directamente la casa de Factoraje ➤ Cobranza delegada.- la que realiza directamente la empresa 	Existe una obligación solidaria de pago y generalmente se financia sobre cualquier derecho de crédito derivado de la proveeduría de bienes o servicios.
Factoraje sin recurso	Cobranza directa	No existe obligación solidaria de pago por tanto se considera como "Factoraje puro ²⁰ ", éste esquema se hace sobre compradores ya autorizados por la casa de Factoraje o con reconocida solvencia en el mercado
Factoraje a proveedores		Se ofrece a empresas de gran arraigo y solvencia y con una gran cantidad de proveedores, con el objeto de apoyar a sus proveedores a adquirir la empresa de Factoraje los derechos de crédito emitidos por el cliente antes del plazo contratado de pago

²⁰ Se le daba éste término a la compra de cartera a un precio determinado por el factor o casa de Factoraje

CONCLUSIONES

Existen variables de estratificación que clasifican a las empresas, lo anterior obedece a la importancia que esto representa para definir sectores de oportunidad y conocer, de acuerdo a esta clasificación, las características y la importancia que éstas representan a la economía, basándose en datos que consideren los sectores que se pueden ver más afectados y cuál sería su impacto ante sucesos macroeconómicos, y así poder definir estrategias de control y de seguimiento para mitigar esos factores de riesgo.

Podemos decir que las micro, pequeñas y medianas empresas en México son de gran importancia económica y social para el país, dado que éstas proveen de más de la mitad del empleo creando así un nivel cultural y social en cada uno de nosotros que laboramos en ellas; derivado de lo anterior conviene el análisis de éstas a profundidad para que el emprendedor de esta *aventura*¹, al decidirse por ser un pequeño empresario convenga en saber que no es fácil, pero tampoco imposible la creación de una Pequeña Empresa; que existen muchos factores que habría que considerar o tener bien presente (como las ventajas y desventajas de iniciar un nuevo negocio); que existen diversas clases de negocio al que nos podemos abocar (producir, comercializar, vender servicios, etc.).

¹ "Dícese de aquel acontecimiento, suceso o lance extraño, así como un riesgo o peligro inopinado (Diccionario Larousse)", lo anterior aplicado a los negocios, representa un suceso que atrae cierto grado de riesgo debido a que se pone en juego el capital en la creación de un negocio, pero esto con la convicción del empresario en que será un éxito, lo convierte en un suceso inopinado.

Para el caso concreto de la comercializadora hay que considerar, además, que cuenta con ciertos factores adicionales y que de ello derivan acontecimientos externos e internos que pueden afectar en gran medida nuestro negocio, es por eso que se ha sugerido el llevar a cabo una planeación estratégica considerando la misión de nuestro negocio y la fijación de objetivos. Lo anterior es fundamental para considerar la Constitución de la empresa ya que se deberán tomar en cuenta ciertos factores de orden legal que tendrán que evaluarse debido a que de ellos se derivarán derechos y obligaciones legales y fiscales. El hecho de no escoger la forma idónea de Constitución de nuestra empresa traería consecuencias graves a la Planeación, seguimiento y crecimiento del negocio por lo que recomendamos ahondar en cada una y asesorarse (con un abogado) de acuerdo al producto que se desea comercializar, el número de personas que la Constituirán, etc.

Existen una serie de alternativas que generan oportunidades (ya sea en mercado Nacional o Internacional) y que se pueden satisfacer a través de la comercialización de productos o servicios, sin embargo la comercialización, aunque involucra ciertos factores dinámicos y flexibles para estar a la vanguardia de los mercados, también suele ser muy vulnerable a una serie de factores claves que pueden extinguir sus expectativas de crecimiento si no son tomadas las medidas correspondientes a través de la planeación (Estudio de Mercado y Plan de Marketing), es por ello que se deberán considerar los factores que pueden poner en riesgo nuestro negocio, tales como los derivados del macroentorno o del microentorno. además se deberán evaluar las oportunidades y amenazas que se tienen como negocio, las

fuerzas y debilidades que se tienen como comercializadora de cierto(s) producto(s) dado el mercado, sector y los recursos con los que se cuentan e información básica sobre el mercado que vamos a atacar como por ejemplo: Estudiar al Universo, establecimiento de segmento meta, los hábitos de consumo, tendencias del mercado meta, nichos de mercados insatisfechos, competencia directa e indirecta (productos sustitutos), etc., todo esto a través del Estudio de Mercado que de alguna manera consolida o deshecha la aceptación, por parte del consumidor meta, del producto que hemos pensado comercializar. Si es confirmada nuestra idea de comercialización del producto por este documento, sentará bases sólidas e indispensables para poder realizar un Plan de marketing en el cual se verán las acciones a realizar para la comercialización, el valor agregado que se le dará al producto, que nos diferenciara de la competencia, la forma de distribución, su promoción en el mercado y tomando en cuenta todo lo anterior poder fijar el precio de mercado, es decir concluir respondiendo al qué, para quién, cómo, dónde y cuándo; preguntas básicas de la Mercadotecnia. Lo cual se deberá tomar en cuenta para la cuantificación de costos incurridos y el cálculo de el precio del producto no sin antes recurrir a los presupuestos, mismos que servirán de base para la planeación financiera de la empresa .

Como mencionamos, se deberán considerar los presupuestos, que son básicos en la medición y control de nuestro proyecto, ya que ellos van formando la estructura financiera del negocio, haciendo una planeación de los egresos estimados tanto por inversión como por operación basados, éstos últimos, en los pronósticos de venta que arroja el plan de

Marketing, de ello se desprenden una serie de herramientas contables (detalladas en forma de estados financieros) que van representando la situación financiera del negocio, mismas que permiten interpretar factores claves para la toma de decisiones, basadas en la rentabilidad del negocio y el valor esperado de la inversión, acerca de la dirección del negocio.

Otro elemento importante de considerar y de evaluar son las distintas fuentes de financiamiento cuya evaluación y conocimiento pueden hacer que mi negocio traspase la barrera de *pequeña empresa* por la de *gran empresa*, lo anterior es debido a que las fuentes de financiamiento para la pequeña empresa comercializadora no es del todo empleada en el inicio de un nuevo negocio², más bien se aplican para soportar los costos y gastos derivados del crecimiento constante de la empresa y es ahí donde podemos observar que existe una variedad de fuentes de financiamientos, que van en proporción al tamaño y giro del negocio, sin embargo la decisión de financiamiento, viene debido a una necesidad que deberá ser previamente planeada de acuerdo con el crecimiento estimado y las expectativas de mercado, además se deberá de contar con una solvencia financiera tal, que permita tener una holgura de pago, procurando siempre que la misma genere recursos suficientes derivados de éste financiamiento, mismos que puedan cubrir las necesidades de financiamiento, haciendo de éste una decisión aprovechable y sobre todo rentable.

² La situación económica de nuestro país y la nueva cultura de crédito que ha imperado en las instituciones financieras a raíz de la crisis, ha provocado que los financiamientos vayan enfocados hacia las empresas viables (ésto de acuerdo a la evaluación que éstos hagan de la situación financiera del negocio, entre otros factores), es por ello que sólo en casos muy específicos el financiamiento es aplicado a la creación de un nuevo proyecto.

FALTA PAGINA

No. 232

ANEXO I. FORMATO DE INSCRIPCIÓN AL SIMPEX



BANCOMEXT

Banca de Desarrollo

BANCOMEXT TRADE DIRECTORY OF MEXICO 1998

**EMPRESAS EXPORTADORAS
FORMATO PARA INCORPORACIÓN**

A. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

(favor de llenar a máquina o con letra de molde legible)

Código de área		Teléfono 1		Teléfono 2		Teléfono 3	

Código de área	Teléfono 1	Teléfono 2	Teléfono 3

B. INFORMACIÓN COMERCIAL Y OPERATIVA DE LA EMPRESA

Directo Consolidado ()	Directo Potencial no exporta ()	Indirecto Proveedor ()	(año de inicio)	(año de inicio)
Productora ()	Maquiladora ()			
De comercio Exterior ()				
Otra Actividad (especifique):				
Personal Total:	Ventas Totales (EUA dólares)	Ventas exportación (EUA dólares)		

Nombre del representante u oficina:			
Domicilio (calle, Núm. , Col.):			
Código Postal:		Ciudad:	País:
Código de Área	Teléfono 1	Teléfono 2	Teléfono 3

Banco 1:	Banco 2:	Banco 3:
----------	----------	----------

C. INFORMACIÓN DE EXPORTADORES

Nombre del Producto en Español:	
Nombre del Producto en Inglés:	
Fracción Arancelaria (sistema Armonizado):	Código SIC:
26. Países a los que exporta el producto:	

D. INFORMACIÓN DE IMPORTADORES

Nombre del Producto en Español:	
Nombre del Producto en Inglés:	
Fracción Arancelaria (sistema Armonizado):	Código SIC:

E. DATOS DE QUIEN PROPORCIONÓ LA INFORMACIÓN

ANEXO II. CERTIFICADO DE ORIGEN

TRATADO DE LIBRE COMERCIO DE AMÉRICA DEL NORTE. CERTIFICADO DE ORIGEN

(Llenar a Máquina o con letra de Molde)

<p>1. Nombre y Domicilio Exportador</p> <p>Número de Registro fiscal:</p>	<p>2. Período que Cubre</p> <p>De</p> <p style="text-align: center;">D D M M A A D D M M A A</p>
<p>3. Nombre y dirección del Productor</p>	<p>4. Nombre y Nominación del Importador</p> <p>Número de Régimen Fiscal:</p>
<p>Declaro bajo Protesta de decir verdad por la información contenida en este documento es verdadera y exacta y me hago responsable de comprobar lo aquí declarado. Estoy consciente que seré responsable de cualquier declaración falsa u omisión hecha o relacionada con el presente documento. Me comprometo a conservar y presentar, en caso de ser requerido, los documentos que respalden el contenido del presente certificado, así como a notificar por escrito a todas las personas a quienes entregue el presente certificado de cualquier cambio que pudiera afectar la exactitud o validez del mismo</p> <p>Los bienes son originarios del territorio de una o más de las partes y cumplen con los requisitos de origen que le son aplicables conforme al T L C A N, no han sido objeto de procesamiento ulterior o de cualquiera otra operación fuera de los Territorios de las partes, salvo en los casos permitidos en el artículo 411 o en el artículo 401</p> <p>Este certificado se compone de Hojas incluyendo sus anexos:</p> <p>II. Forma Autorizada Empresa</p>	
<p>Nombre</p> <p>Fecha D D M M A A</p>	<p>Cargo</p> <p>FAX:</p>

ANEXO III. FORMA PARA DAR DE ALTA A LAS EMPRESAS EN LA SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO

FORMULARIO DE REGISTRO

SELLO DEL REGISTRO FRANQUEADOR

R1P1961

124

R-1

ANTES DE INICIAR EL LLENADO, LEA LAS INSTRUCCIONES DEL REVERSO.

ADMINISTRACION LOCAL DE RECALIFICACION

2

REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES

INDICAR CON "X" PERSONA FISICA PERSONA MORAL SI EL TRAMITE ES NORMAL COMPLEMENTARIO

DATOS GENERALES DEL CONTRIBUYENTE

3 APELLIDO PATERNO, MATERNO Y NOMBRE (S), O DENOMINACION O RAZON SOCIAL

4 DOMICILIO FISCAL O DOMICILIO DEL ESTABLECIMIENTO, CALLE No. Y/O LETRA EXTERIOR No. Y/O LETRA INTERIOR
 COLONIA TELEFONO
 REFERENCIA ENTRE LAS CALLES DE Y DE
 MUNICIPIO O DELEGACION EN EL D.F. CODIGO POSTAL
 LOCALIDAD ENTIDAD FEDERATIVA

SOLICITUD DE INSCRIPCION

FECHA DE NACIMIENTO O FECHA DE FIRMA DE LA ESCRITURA O DOCUMENTO CONSTITUTIVO AÑO MES DIA FECHA DE INICIO DE OPERACIONES AÑO MES DIA
 ACTIVIDAD PRINCIPAL (DESCRIBA)
 OBLIGACIONES FISCALES (CLAVE)

6 EN CASO DE ESTAR OBLIGADO EN EL REGIMEN SAMPURCADO A PRESENTAR RELACION DE BIENES Y DEUDAS, INDIQUE MONTO DE:

BIENES DEUDAS CAPITAL DE AUTODONACION

CAMBIO DE SITUACION FISCAL

OBLIGACIONES FISCALES (CLAVE)

MARQUE CON UNA "X" EL TIPO DE MOVIMIENTO AÑO MES DIA ALIENATION

1	ALIMENTO Y/O DESEMPEÑO DE OBLIGACIONES FISCALES	DEMINUCION
2	ASALARADOS QUE ALIMENTAN OBLIGACIONES POR OTRAS ACTIVIDADES	ALIMENTO
3	CAMBIO DE DOMICILIO FISCAL	CANCELACION EN EL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES
4	APERTURA DE ESTABLECIMIENTOS O LOCALES	LIQUIDACION TOTAL DEL ACTIVO
5	CIERRE DE ESTABLECIMIENTOS O LOCALES	LIQUIDACION DE LA SUCESION
6	SUSPENSION DE ACTIVIDADES	DEFINICION
7	CAMBIO DE DENOMINACION O RAZON SOCIAL	FUSION DE SOCIEDADES
8	REANUDACION DE ACTIVIDADES	ESCISION TOTAL DE SOCIEDADES
9	INICIO DE LIQUIDACION	PERSONAS MORALES NO CONTRIBUYENTES (QUE NO ENTREN EN LIQUIDACION)
10	APERTURA DE SUCESION	FECHA DE CANCELACION AÑO MES DIA

SERVICIOS

7 TIQUETA CON CODIGO DE BARRAS 2 CEDULA DE IDENTIFICACION FISCAL (RESERVACION) 3 CEDULA DE IDENTIFICACION FISCAL (RESERVACION) 4 CONEDHCHA DE INSCRIPCION (SAC) 5 SOLICITUD DE COPIAS DE DECLARACIONES

8 APELLIDO PATERNO
 APELLIDO MATERNO
 NOMBRE(S)
 REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES

9 DATOS DE IDENTIFICACION FISCAL O LIQUIDACION

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE, REPRESENTANTE LEGAL O LIQUIDADOR

235

SE PRESENTA POR DUPLICADO

ANEXO IV. FORMULARIO FISCAL DE DECLARACION TRIMESTRAL

SAT
Servicio de Administración Tributaria
SECRETARÍA DE HACIENDA Y CREDITO PÚBLICO

1PIA984

224

PAGOS PROVISIONALES, PRIMERA PARCIALIDAD
Y RETENCIONES DE IMPUESTOS FEDERALES.
PERSONAS MORALES Y PERSONAS FISICAS

ADHIERA ETIQUETA CON CÓDIGO DE BARRAS

PERIODO QUE SE PAGA

MES AÑO MES AÑO

A L R

REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES
ANTES DE INICIAR EL LLENADO LEA LAS INSTRUCCIONES

APELLIDO PATERNO, MATERNO Y NOMBRE (S) O DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL

NOTA LA LETRA CORRESPONDIENTE		DECLARACION	NUMERO DE COMPLEMENTARIA	
N= NORMAL				
C= COMPLEMENTARIA				
P= PRIMERA PARCIALIDAD				
PERSONAS MORALES	IMPUESTO SOBRE LA RENTA (I S R)	001	D MONTO DE LA PRIMERA PARCIALIDAD	073
	AJUSTE I S R	130	E TOTAL DE CONTRIBUCIONES (A+B+C) G D	9702
	IMPUESTO AL ACTIVO (I.A.)	544	F CREDITO AL SALARIO PAGADO EN EFECTIVO	896
	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (I.V.A.)	455	G A CARGO	9703
	IMPUESTO AL ACTIVO (I.A.)	545	H A FAVOR	9704
	ACTIVIDAD EMPRESARIAL	015	CANTIDAD I.S.R.	720
	AJUSTE	023	A L.V.A.	816
	HONORARIOS	027	COMPENSAR I.A.	882
	ARRENDAMIENTO DE INMUEBLES (USO O GOCE)	010	CREDITO AL SALARIO PENDIENTE DE APLICAR	944
	OTROS CONCEPTOS	021	J DIFERENCIA A CARGO DESPUES DE LA COMPENSACION (G-I)	9705
PERSONAS FISICAS	PAGO PROVISIONAL I S R POR ENAJENACION DE BIENES	013	K A CARGO	9706
	RETENCIONES POR SALARIOS	026	L A FAVOR	9707
	OTRAS RETENCIONES I S R.	061	M A CARGO	9708
	RETENCIONES POR PAGOS AL EXTRANJERO	031	N A FAVOR	9709
	ACTOS ACCIDENTALES I.V.A.	070	Q CREDITO DIESEL	897
	A. TOTAL DE IMPUESTOS	9701	R OTROS ESTIMULOS	942
	B. PARTE ACTUALIZADA	837	CANTIDAD A PAGAR (M-O-P)	700
	C. RECARGOS	382	NUMERO DE TRANSFERENCIA ELECTRONICA DE FONDOS:	

DECLARO BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD QUE LOS DATOS CONTENIDOS EN ESTA DECLARACION SON VERDADEROS

REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES

APELLIDO PATERNO _____

APELLIDO MATERNO _____

NOMBRE(S) _____

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE O REPRESENTANTE LEGAL _____

SE PRESENTA POR DUPLICADO

ANEXO III. FORMA PARA DAR DE ALTA A LAS EMPRESAS EN LA SECRETARIA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO

FORMULARIO DE REGISTRO

SELLO DEL RELOJ FRANQUEADOR

R1P1961

224

R-1

ANTES DE INICIAR EL LLENADO, LEA LAS INSTRUCCIONES DEL REVERSO.

ADMINISTRACION LOCAL DE RECALIFICACION

REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES

INDICAR CON "X" PERSONA FISICA PERSONA MORAL SI EL TRAMITE ES NORMAL COMPLEMENTARIO

DATOS GENERALES DEL CONTRIBUYENTE

3 APELLIDO PATERNO, MATERNO Y NOMBRE(S), O DENOMINACION O RAZON SOCIAL

4 DOMICILIO FISCAL O DOMICILIO DEL ESTABLECIMIENTO. CALLE No. Y/O LETRA EXTERIOR No. Y/O LETRA INTERIOR

COLONIA

TELEFONO

REFERENCIA

ENTRE LAS CALLES DE Y DE

MUNICIPIO O DELEGACION EN EL D.F.

CODIGO POSTAL

LOCALIDAD

ENTIDAD FEDERATIVA

SOLICITUD DE INSCRIPCION

FECHA DE NACIMIENTO O FECHA DE FIRMA DE LA ESCRITURA O DOCUMENTO CONSTITUTIVO

AÑO MES DIA

FECHA DE INICIO DE OPERACIONES

AÑO MES DIA

ACTIVIDAD PRINCIPAL (DESCRIBA)

OBLIGACIONES FISCALES (CLAVE)

6 EN CASO DE ESTAR OBLIGADO EN EL REGIMEN SIMPLIFICADO A PRESENTAR RELACION DE BIENES Y DEUDAS, INDIQUE MONTO DE:

BIENES

DEUDAS

CAPITAL DE APLICACION

CAMBIO DE SITUACION FISCAL

OBLIGACIONES FISCALES (CLAVE)

MARQUE CON UNA "X" EL TIPO DE MOVIMIENTO

AÑO MES DIA ALUMENTO

1 ALUMENTO Y/O DESTRUCCION DE OBLIGACIONES FISCALES DESTRUCCION

2 ASALARIADOS QUE ALIMENTAN OBLIGACIONES POR OTRAS ACTIVIDADES ALUMENTO

3 CAMBIO DE DOMICILIO FISCAL

CANCELACION EN EL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES

4 APERTURA DE ESTABLECIMIENTOS O LOCALES 11

LIQUIDACION TOTAL DEL ACTIVO

5 CIERRE DE ESTABLECIMIENTOS O LOCALES 12

LIQUIDACION DE LA SUCCESION

6 SUSPENSION DE ACTIVIDADES

DEFUNCION

7 CAMBIO DE DENOMINACION O RAZON SOCIAL 14

FUSION DE SOCIEDADES

8 REANUACION DE ACTIVIDADES 15

ESCISION TOTAL DE SOCIEDADES

9 INICIO DE LIQUIDACION 16

PERSONAS MORALES NO CONTRIBUYENTES (QUE NO ENTREN EN LIQUIDACION)

AÑO MES DIA

10 APERTURA DE SUCCESION

FECHA DE CANCELACION

SERVICIOS

1 ESTADISTICA CON CODIGO DE BARRAS 2 CEDULA DE IDENTIFICACION FISCAL (REPRODUCCION) 3 CEDULA DE IDENTIFICACION FISCAL (REPRODUCCION) 4 CONFIANZA DE INSCRIPCION (IUC) 5 SOLICITUD DE COMPA DE OBLIGACIONES

* DATOS DEL REGISTRO SE LEEN O REPRODUCEN APELLIDOS

PATERNO

MATERNO

NOMBRE(S)

REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES

FORMA DEL CONTRIBUYENTE, REPRESENTANTE LEGAL O LIQUIDADOR

235

SE PRESENTA POR DUPLICADO

INSTRUCCIONES GENERALES

- Esta forma será llenada a máquina o con letra de molde, a tinta negra, con bolígrafo y las letras no deberán invadir los límites de los recuadros... Se podrá utilizar un formulario para varios tipos de trámites...

Table with columns for 'TRAMITES A EFECTUAR' and 'RECUADRO A UTILIZAR' (1-9). Includes rows for 'SOLICITUD DE INSCRIPCION', 'CAMBIO DE SITUACION FISCAL', and 'SERVICIOS'.

SOLO UTILIZARA ESTE RECUADRO CUANDO ESTE OBLIGADO A PRESENTAR LA RELACION DE BIENES Y DEUDA EN EL REGIMEN SIMPLIFICADO.

INSTRUCCIONES ESPECIFICAS

- El contribuyente deberá anotar el número de la C.R.H. que identificó a la misma Oficina Federal de Hacienda, correspondiente a su domicilio fiscal... 2. Ensayado de los recuadros correspondientes a 'Registro Federal de Contribuyentes'...

Con el formulario deberá adjuntarse el documento que acredite el movimiento en los siguientes casos:

Table mapping document types to specific cases: 'Personas Físicas' (Acta de nacimiento, Cambio de domicilio), 'Personas Morales' (Documento constitutivo), 'CAMBIO DE SITUACION FISCAL' (Documento notarial), 'CANCELACION EN EL R.F.C.' (Declaración final de liquidación, Último declaración del ejercicio).

9. En la clave 119 (otros ingresos) quedan excluidos los autores que tributen conforme al régimen simplificado.

10. Anotar la fecha de nacimiento o firma de la escritura o fecha del documento constitutivo, así como la fecha de inicio de operaciones según correspondiera. Se considera para efectos fiscales 'Inicio de Operaciones' la fecha que se otorga, salvo prueba en contrario.

11. Describir la actividad preponderante, indicando la(s) clave(s) de obligación(es) fiscal(es), según se trate y conforme al cuadro siguiente:

Large table titled 'OBLIGACIONES FISCALES' with columns for 'CLAVE', 'DESCRIPCION', 'PERSONAS FISICAS', 'PERSONAS MORALES', 'REGIMEN SIMPLIFICADO', and 'CONTRIBUYENTE AL SECTOR'. Lists various economic activities and their corresponding tax obligations.



ANEXO IV. FORMULARIO FISCAL DE DECLARACIÓN TRIMESTRAL



1PL1984

224

PAGOS PROVISIONALES, PRIMERA PARCIALIDAD Y RETENCIONES DE IMPUESTOS FEDERALES. PERSONAS MORALES Y PERSONAS FISICAS

ADHIERA ETIQUETA CON CÓDIGO DE BARRAS

PERIODO QUE SE PAGA

MES AÑO MES AÑO

A.L.R

REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES

ANTES DE INICIAR EL LLENADO LEA LAS INSTRUCCIONES

APELLIDO PATERNO, MATERNO Y NOMBRE (S) O DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL

NOTE LA LETRA CORRESPONDIENTE.		DECLARACION	NUMERO DE COMPLEMENTARIA		
N= NORMAL					
C= COMPLEMENTARIA					
P= PRIMERA PARCIALIDAD					
PERSONAS MORALES	IMPUESTO SOBRE LA RENTA (I S R)	001	D. MONTO DE LA PRIMERA PARCIALIDAD	073	
	AJUSTE I S R.	130	E. TOTAL DE CONTRIBUCIONES (A+B+C) + D	9702	
	IMPUESTO AL ACTIVO (I A)	544	F. CREDITO AL SALARIO PAGADO EN EFECTIVO	894	
	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (I V A)	455	G. A CARGO	9702	
	IMPUESTO AL ACTIVO (I.A.)	545	H. A FAVOR	9704	
	ACTIVIDAD EMPRESARIAL	015	CANTIDAD	I S.R.	720
	AJUSTE	023	A	L.V.A.	816
	HONORARIOS	027	COMPENSAR	I.A.	882
	ARRENDAMIENTO DE INMUEBLES (USO O GOCE)	010	CREDITO AL SALARIO PENDIENTE DE APLICAR		944
	OTROS CONCEPTOS	021	J. DIFERENCIA A CARGO DESPUES DE LA COMPENSACION (G-I)		9702
PERSONAS FISICAS	PAGO PROVISIONAL I S R POR ENAJENACION DE BIENES	013	IMPUESTO EN LA DECLARACION QUE RECTIFICA	K. A CARGO	9702
	RETENCIONES POR SALARIOS	026	L. A FAVOR	9702	
	OTRAS RETENCIONES I S R	061	OIA	MES	
	RETENCIONES POR PAGOS AL EXTRANJERO	031	AÑO		
	ACTOS ACCIDENTALES I V A.	070	M. A CARGO		9702
	A. TOTAL DE IMPUESTOS	9701	N. A FAVOR		9702
	B. PARTE ACTUALIZADA	837	Q. CREDITO DIESEL		867
	C. RECARGOS	382	R. OTROS ESTIMULOS		942
			CANTIDAD	Q. A PAGAR (M-Q-P)	700
			NÚMERO DE TRANSFERENCIA ELECTRÓNICA DE FONDOS.		

DECLARO BAJO PROMESA DE DECIR VERDAD QUE LOS DATOS CONTENIDOS EN ESTA DECLARACION SON VERDADEROS

REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES

APELLIDO PATERNO

APELLIDO MATERNO

NOMBRE(S)

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE O REPRESENTANTE LEGAL

SE PRESENTA POR DUPLICADO

1		DATOS INFORMATIVOS	
INGRESOS DEL PERIODO	1990	V. I.E.P.S. POR DIESEL ACREDITABLE DEL PERIODO	4901
ISR ACREDITADO CONTRA IA DEL PERIODO	1991	W. I.E.P.S. POR DIESEL PENDIENTE DE ACREDITAR	4902
R. IVA TRASLADADO DEL PERIODO	3914	TOTAL I.E.P.S. POR DIESEL X ACREDITABLE EN EL PERIODO (V+W)	14903
S. IVA ACREDITABLE DEL PERIODO	3918	Y. EFECTUADAS QUE CAUSAN IEPS	4904
T. IVA PENDIENTE DE ACREDITAR	3917	Z. VENTAS DE BIENES GRAVADOS CON IEPS	4905
U. IVA SALDO A FAVOR R-(S+T)	3920		

INSTRUCCIONES

- Esta declaración será firmada a máquina.
- En caso de presentar declaración complementaria, anotará el número progresivo que le corresponda. Ejemplo: 01, 02, 03, etc.
- Esta forma deberá presentarse en un banco autorizado. En caso de que el saldo sea a cargo deberá cubrirse en efectivo o cheque. Tratándose de pago electrónico, deberá anotar el número de operación que le fue proporcionado al momento de realizar su transferencia.
- El contribuyente deberá adherir la etiqueta con "código de barras".
- No se declararán en esta forma, dos o más períodos.
- Para efectuar su pago en pesos, el monto se redondeará para que las cantidades de 1 a 50 centavos se ajusten a la unidad del peso inmediata anterior y las cantidades de 51 a 99 centavos se ajusten a la unidad del peso inmediata superior.
EJEMPLO: 1) 150.50 = 150 2) 150.51 = 151
- En caso de presentar declaración complementaria, se anotará la información completa que contiene la forma fiscal. Asimismo, utilizará el recuadro "IMPUESTO EN LA DECLARACIÓN QUE RECTIFICA", el renglón 9706 "A CARGO", se utilizará para anotar el impuesto que pagó en dicha declaración y el renglón 9707 "A FAVOR" únicamente se utilizará cuando haya declarado saldo a favor en la declaración que rectifica.
- 544 y 545 PAGO PROVISIONAL IA. Deberá anotarse la cantidad que resulte después de acreditar el pago provisional del ISR. En caso de que éste sea igual o superior al pago provisional determinado, deberá anotarse cero.
- Si es persona moral y opta por efectuar sus pagos provisionales del impuesto al activo, conforme al artículo 7-A de la Ley, no tomará en cuenta las instrucciones contenidas en el numeral 8, debiendo utilizar únicamente el renglón Impuesto al Activo (IA), (544) o Impuesto Sobre la Renta (I.S.R.) (001), según el que sea mayor. Tratándose del suatite, se opta por aplicar el artículo 7-B de la Ley del IA, utilizará el renglón Impuesto al Activo (IA), (544) ó Ajuste I.S.R. (130) según el que sea mayor.

- 455 PAGO PROVISIONAL IVA. Deberá anotarse el resultado de restar al impuesto trasladado del periodo, el impuesto acreditable del período que corresponda, en caso de que éste sea igual o mayor que el impuesto a su cargo, deberá anotarse cero.
- 637 PARTE ACTUALIZADA DE IMPUESTOS. Se anotará la diferencia entre sus impuestos y los mismos ya actualizados de conformidad con el Código Fiscal de la Federación.
- 073 MONTO DE LA PRIMERA PARCIALIDAD. Si se presentó aviso o solicitó pago en parcialidades únicamente realizará en esta forma el pago de la primera parcialidad, y para el pago de las subsecuentes deberá acudir a la Administración Local de Recaudación que le corresponda, a efecto de que se le entregue la forma fiscal vigente de pago, para que efectúe de la segunda parcialidad en adelante.
- 026 RETENCIONES POR SALARIOS. Se anotará el monto del ISR retenido por el empleador por concepto de pagos por salarios y en general por la prestación de un servicio personal subordinado. Las retenciones al personal que percibe ingresos asimilados a salarios, se anotarán en el renglón "Otras retenciones ISR (061)".
- 896 CRÉDITO AL SALARIO PAGADO EN EFECTIVO. Deberá anotarse el monto total efectivamente pagado a los trabajadores por concepto de crédito al salario en el período al que corresponde el pago.
- 993 SALDO A FAVOR. Deberá anotarse la cantidad que resulta de disminuir el crédito al salario al total de contribuciones, cuando el primero sea mayor, el remanente se podrá compensar en declaraciones posteriores.
- 944 CRÉDITO AL SALARIO PENDIENTE DE APLICAR. Deberá anotarse el importe a compensar por concepto de crédito al salario a favor pendiente de aplicar de períodos anteriores.
- 897 CRÉDITO DIESEL. Es para acreditamiento de I.E.P.S. por concepto de diesel industrial, marino o automotriz (sectores agropecuario y silvícola).
- 942 OTROS ESTÍMULOS. Se anotarán los beneficios que en su caso se tengan, derivados de disposiciones fiscales o decretos.

CLAVES ALR

A.R.R. Centro	A.R.R. Metropolitana	A.R.R. Golfo Pacífico	A.R.R. Noroeste	A.R.R. Noroeste	A.R.R. Norte Centro	A.R.R. Occidente	A.R.R. Sur
ALR. s de:	ALR. s de:	ALR. s de:	ALR. s de:	ALR. s de:	ALR. s de:	ALR. s de:	ALR. s de:
01 Celaya	11 Norte del D.F.	27 Acapulco	36 Monterrey	42 Mexcal	52 Saltillo	61 Aguascalientes	72 Campeche
07 Tapachula	12 Centro del D.F.	30 Iguala	31 Cd. Guadalupe	41 Tijuana	57 Piedras	62 Colima	76 Tlaxiá
02 Leon	13 Sur del D.F.	28 Cuernavaca	35 San Pedro	47 Ensenada	Negras	63 Guadalupe	76 Tlaxiá
04 Querétaro	14 Oriente del D.F.	21 Puebla	García García	48 La Paz	51 Torreón	66 Guadalupe Sur	78 Tlaxiá
05 Pachuca	15 Naulcapán	22 Tlaxcala	32 Reynosa	44 Culiacán	53 Cd. Juárez	(Tlaxiá) Guadalupe	71 Oaxaca
03 Morelia	16 Toluca	26 Coahuila	39 Cd. Victoria	49 Los Mochis	54 Chihuahua	67 Zapopan	73 Cancún
08 Huasteca		24 Jalapa	38 Matamoros	45 Cd. Obregón	55 Durango	65 Cd. Guzmán	77 Chetumal
06 San Luis Potosí		25 Veracruz	37 Nueva Laredo	46 Hermosillo	56 Zacatecas	68 Puerto Vallarta	74 Villahermosa
		29 Córdoba	33 Tampico	50 Nogales		64 Toluca	75 Mérida
			34 Toluca				

IMPRIMEX



2P1A985

236

**DECLARACIÓN DEL EJERCICIO.
PERSONAS MORALES
RÉGIMEN GENERAL**

ADHIERA ETIQUETA CON CÓDIGO DE BARRAS

A L R

PERIODO QUE SE PAGA
MES AÑO MES AÑO

REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES

ANTES DE INICIAR EL LLENADO LEA LAS INSTRUCCIONES

DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL

		NOTE LA LETRA CORRESPONDIENTE		
		DECLARACION 1	COMPLEMENTARIA 2	MARQUE "X" EN LOS ANEXOS QUE PRESENTA
				A B C
CANTIDAD A PAGAR	A. I.S.R.	002		
	B. I.A.	547		
	C. IVA	456		
	D. SUMA DE IMPUESTOS A PAGAR (A+B+C)	9709		
	E. PARTE ACTUALIZADA DE IMPUESTOS	637		
	F. RECARGOS	382		
	G. MULTA CORRECCIÓN	194		
	H. TOTAL DE CONTRIBUCIONES A PAGAR (D+E+F+G)	9702		
	I. CRÉDITO AL SALARIO PAGADO EN EFECTIVO	698		
	J. SALDO (H-I)			
			A CARGO	9703
			A FAVOR	9704
			I.S.R.	720
			IVA	618
			LA	882
			LEPS	786
			CRÉDITO AL SALARIO PENDIENTE DE APLICAR	944
DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL				
DECLARO BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD QUE LOS DATOS CONTENIDOS EN ESTA DECLARACIÓN SON VERDADEROS			L. DIFERENCIA A CARGO DESPUÉS DE LA COMPENSACIÓN (J-K)	9705
FIRMA DEL REPRESENTANTE LEGAL			M. CRÉDITO DIESEL	887
REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES			N. OTROS ESTÍMULOS	942
APELIDO PATERNO			IMPORTE PAGADO EN LA DECLARACIÓN QUE RECTIFICA	9711
APELIDO MATERNO			DÍA MES AÑO	
NOMBRE(S)			O. NETO A CARGO	9712
NÚMERO DE LA TRANSFERENCIA ELECTRÓNICA DE FONDOS			P. IMPORTE A PAGAR EN PARCIALIDADES	876
			Q. CANTIDAD A PAGAR	700

DOMICILIO FISCAL DEL CONTRIBUYENTE

CALLE _____ NO. Y/O LETRA EXTERIOR _____ NO. Y/O LETRA INTERIOR _____

COLONIA _____ MUNICIPIO DELEGACIÓN 1 EN EL D.F. _____ CÓDIGO POSTAL _____

LOCALIDAD _____ ENTIDAD FEDERATIVA _____

SE PRESENTA POR DUPLICADO

IMPUESTO SOBRE LA RENTA

TOTAL DE INGRESOS ACUMULABLES		IMPUESTO ACREDITABLE PAGADO EN EL EXTRANJERO		1012
A	(REGLÓN J PAG 11 O REGLÓN P PAG 18)	M. IMPUESTO RETENIDO		1013
TOTAL DE DEDUCCIONES		N. IMPUESTO ACREDITABLE POR DIVIDENDOS O UTILIDADES (1)		1014
B	(REGLÓN O PAG 11 O REGLÓN U PAG 18)	IMPUESTO EN LA DECLARACION QUE RECTIFICA		1015
C	UTILIDAD FISCAL (A-B)	O.	A CARGO	1015
D	PÉRDIDA FISCAL (B-A)	P	A FAVOR	1016
PÉRDIDAS FISCALES DE EJERCICIOS ANTERIORES (REGLÓN 1959 DE ESTA PAGINA)		DÍA MES AÑO		
F	RESULTADO FISCAL ((C - E) Ó D)	Q.	A CARGO (3)	1017
G	IMPUESTO DETERMINADO	NETO (2)		
H	REDUCCIONES ART 13 I S R	R.	A FAVOR	1018
I	IMPUESTO DEL EJERCICIO (G + H)	S.	SALOO A FAVOR DEL I S R. ACREDITADO CONTRA LA.	1019
J.	PROVISIONALES	T.	NETO A FAVOR (R - S)	1020
PAGOS				
K.	AJUSTE			
	1011			

PÉRDIDAS FISCALES DE EJERCICIOS ANTERIORES			
AÑO	MONTO ACTUALIZADO POR AMORTIZAR	PÉRDIDA APLICADA EN EL EJERCICIO(4)	MONTO ACTUALIZADO PENDIENTE DE AMORTIZAR
1929	1930	1931	1932
1933	1934	1935	1936
1937	1938	1939	1940
1941	1942	1943	1944
1945	1948	1947	1948
1949	1950	1951	1952
1953	1954	1955	1956
TOTAL	1957	1958	1960

RETENCIONES DE ISR		
CONCEPTOS	IMPORTE PAGADO (5)	RETENCIONES I S R.
PAGOS AL EXTRANJERO	7020	7021
REMUNERACIONES TOTALES (6)	7030	7031
HONORARIOS	7040	7041
ARRENDAMIENTO	7050	7051
OTROS PAGOS	7060	7061

(1) CONFORME AL ARTICULO 10-A PENULTIMO PARRAFO DE LA LEY DEL I S R.
 (2) I - (J + K + L + M + N + O)
 (3) PASE ESTE IMPORTE AL REGLÓN 602 DE LA CARÁTULA.
 (4) ANOTE LA SUMA DE ESTA COLUMNA EN EL REGLÓN E PAG. 2
 (5) MONTO QUE SIRVE DE BASE PARA CALCULAR EL IMPUESTO.
 (6) MONTO GRAVADO DE SALARIOS Y ASIMILABLES A ÉSTOS, CONFORME AL ART. 78 DE LA LEY DEL ISR

INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS				
1	CONCEPTOS	ADQUIRIDAS EN EL EJERCICIO (1)	DEDUCCION EN EL EJERCICIO	DEDUCCION INMEDIATA EN EL EJERCICIO
	CONSTRUCCIONES	9110	9111	9112
	MAQUINARIA Y EQUIPO	9113	9114	9115
	MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	9116	9117	9118
	OTRAS INVERSIONES	9119	9120	9121
EQUIPO DE TRANSPORTE	AUTOMÓVILES	9122	9123	
	OTROS	9124	9125	9126
UTILIDADES O DIVIDENDOS DISTRIBUIDOS (2)				
2	PROCEDENCIA O FORMA DE PAGO	PROVENIENTES DE LA CUENTA DE UTILIDAD FISCAL NETA	NO PROVENIENTES DE LA CUENTA DE UTILIDAD FISCAL NETA	IMPUESTO CORRESPONDIENTE (ART. 10-A Y 12) DE LA LEY DEL I.S.R.
	EFFECTIVO Y BIENES	9137	9133	1050
	PRESUNTOS	9130	9134	1051
	ACCIONES O REINVERTIDOS	9131	9135	1052
	UTILIDADES DISTRIBUIDAS POR REDUCCION DE CAPITAL	9132	9136	1053
DATOS INFORMATIVOS				
	CUENTA DE UTILIDAD FISCAL NETA (3)	9141	NO DE REGISTRO DEL CONTADOR QUE DICTAMINA LOS ESTADOS FINANCIEROS	9144
	CUENTA DE CAPITAL DE APORTACION (3)	9142	EN CASO DE SER CONTROLADA INDIQUE EL R.F.C. DE LA CONTROLADORA	9145
	IMPUESTO SOBRE APORTACIONES DEDUCIBLES (4)	1054	IMPUESTO CORRESPONDIENTE A LA PARTICIPACION MINORITARIA	1055
IMPUESTO AL ACTIVO				
	MARQUE CON "X" SI OBLIGA POR APLICAR EL ARTICULO 5-A DE LA LEY DEL IMPAC 2032	SERALE A QUÉ EJERCICIO CORRESPONDEN LAS CIFRAS (5) 2033	IMPUESTO DEL EJERCICIO	2040
	PROMEDIO DE ACTIVOS FINANCIEROS	2030	I.S.R. ACREDITADO (6)	2041
	PROMEDIO DE INVENTARIOS	2031	DIFERENCIA DEL IMPUESTO A CARGO (7)	2042
	PROMEDIO DE TERRENOS	2032	PAGOS PROVISIONALES EFECTIVAMENTE PAGADOS SIN ACREDITAMIENTO DEL I.S.R.	2043
	PROMEDIO DE ACTIVOS FIJOS Y DIFERIDOS	2033	IMPUESTO EN LA DECLARACION QUE RECTIFICA	2044
	SUMA DE LOS PROMEDIOS DE LOS ACTIVOS	2034	DÍA MES AÑO	A FAVOR 2045
	PROMEDIO DE LAS DEUDAS ART 5	2035		A CARGO 2046
	VALOR DEL ACTIVO EN EL EJERCICIO (2034 - 2035)	2036	NETO	A FAVOR 2047
	IMPUESTO DETERMINADO	2037	SALDO A FAVOR DEL I.S.R. ACREDITADO CONTRA LA (RENGLÓN 1019 PÁG.2)	
	IMPUESTO ACTUALIZADO OPCIÓN ART 5-A	2038	NETO A CARGO (8)	2050
	REDUCCIONES ART 2-A Y 23 R.L.I.A.	2039		

(1) MONTO ORIGINAL DE LA INVERSION

(2) DE CONFORMIDAD CON LA LEY DEL I.S.R., CUANDO SEA APLICABLE.

(3) SALDOS ACTUALIZADOS AL FINAL DEL EJERCICIO POR EL QUE SE FORMULA LA DECLARACION

(4) IMPUESTO DE LOS ARTICULOS 27 FRACC III Y/O ART 28 FRACC IV DE LA USR

(5) ANOTAR EN LOS RENGLONES 2030AL 2039LOS DATOS DEL EJERCICIO CORRESPONDIENTE.

(6) DEBERÁ ANOTARSE EL MONTO TOTAL QUE DE ISR SE ACREDITA PARA EL PAGO DE A DEL EJERCICIO TAMBIÉN INCLUYE EL ACREDITAMIENTO DE LOS TRES ÚLTIMOS EJERCICIOS

(7) CUANDO EL ISR SEA MAYOR QUE EL I.A. NO SE HARA ANOTACION ALGUNA EN ESTE RENGLÓN

(8) PASE ESTE IMPORTE AL RENGLÓN 547 DE LA CARTULA.

IMPUESTO AL ACTIVO DE EJERCICIOS ANTERIORES

I.A. PAGADO EN LOS DIEZ EJERCICIOS ANTERIORES PENDIENTE DE APLICAR A LA FECHA DE LA DECLARACIÓN		I.S.R. CAUSADO EN EXCESO DEL I.A. EN LOS TRES EJERCICIOS ANTERIORES, PENDIENTE DE APLICAR (ART. 9 SEGUNDO PÁRRAFO L.I.A.)	
TOTAL (1)	COMPENSADO EN EL EJERCICIO	TOTAL	ACREDITADO EN EL EJERCICIO
2060	2061	2062	2063

IMPUESTO AL VALOR AGREGADO

VALOR DE LOS ACTOS O ACTIVIDADES (GRAVADOS)		IMPUESTO AL VALOR AGREGADO	
POR LOS QUE NO SE ESTA OBLIGADO AL PAGO (EXENTOS)	3907	NETO	A CARGO 3931
15 %	3902		A FAVOR 3932
TASA 3953 %	3903	PAGOS PROVISIONALES	3933
EXPORTACIÓN	3904	PAGOS EN ADUANAS	3934
0 %	3905	DEVOLUCIONES SOLICITADAS DE SALDOS A FAVOR EN PAGOS PROVISIONALES	3935
OTROS	3906	CANTIDAD COMPENSADA CONTRA OTROS IMPUESTOS	3940
IMPUESTO CORRESPONDIENTE	3914	IMPUESTO EN LA DECLARACIÓN QUE RECTIFICA	A CARGO 3950
IMPUESTO ACREDITABLE	3919	DÍA MES AÑO	A FAVOR 3951
SALDO A FAVOR DEL EJERCICIO ANTERIOR (NO SE ANOTAN CUANDO SE HAYA SOLICITADO SU DEVOLUCIÓN)	3930	NETO	ACARGO (2) 3952
			A FAVOR 3954

PARTICIPACIÓN DE LAS UTILIDADES

CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO (3)	NO COBRADA EN EL EJERCICIO ANTERIOR	TOTAL POR DISTRIBUIR (9950 + 9951)	NUMERO DE TRABAJADORES BENEFICIADOS EN EL EJERCICIO
9950	9951	9954	9952
NUMERO DE TRABAJADORES QUE COBRARON EN EL EJERCICIO ANTERIOR			9953

(1) MONTO ACTUALIZADO
 (2) PASE ESTE IMPORTE AL RENGLÓN 456 DE LA CARÁTULA
 (3) SE REFIERE A LA PTU GENERADA DURANTE EL EJERCICIO AL QUE CORRESPONDE ESTA DECLARACIÓN

ESTADO DE POSICION FINANCIERA (BALANCE) AL DIA			MES	AÑO	
ACTIVO			PASIVO		
EFFECTIVO EN CAJA Y DEPOSITOS EN INSTITUCIONES DE CREDITO	NACIONALES	8300	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	NACIONALES	8331
	EXTRANJERAS	8301		EXTRANJERAS	8332
INVERSIONES EN VALORES (EXCEPTO ACCIONES)	NACIONALES	8302	CUENTAS POR PAGAR A COMPAÑIAS AFILIADAS	NACIONALES	8333
	EXTRANJERAS	8303		EXTRANJERAS	8334
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	NACIONALES	8304	CONTRIBUCIONES POR PAGAR		8335
	EXTRANJERAS	8305	OTROS PASIVOS		8336
CONTRIBUCIONES A FAVOR		8306	SUMA PASIVO		8337
CUENTAS POR COBRAR A COMPAÑIAS AFILIADAS	NACIONALES	8307	CAPITAL CONTABLE		
	EXTRANJERAS	8308	CAPITAL SOCIAL	PROVENIENTE DE APORTACIONES	8338
ESTIMACION PARA CUENTAS INCOBRABLES		8309		PROVENIENTE DE CAPITALIZACION	8338
INVENTARIOS		8310	RESERVAS		8340
ESTIMACION PARA OBSOLESCENCIA Y LENTO MOVIMIENTO DE INVENTARIOS		8311	OTRAS CUENTAS DE CAPITAL		8341
OTROS ACTIVOS CIRCULANTES		8312	APORTACIONES PARA FUTUROS AUMENTOS DE CAPITAL		8342
INVERSIONES EN ACCIONES DE SOCIEDADES	NACIONALES	8313		ACUMULADAS	8343
	EXTRANJERAS	8314	UTILIDADES	DEL EJERCICIO	8344
TERRENOS		8315		ACUMULADAS	8345
CONSTRUCCIONES		8316	PERDIDAS	DEL EJERCICIO	8346
MAQUINARIA Y EQUIPO		8317	INSUFICIENCIA O EXCESO EN LA ACTUALIZACION DEL CAPITAL		8347
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA		8318	ACTUALIZACION DEL CAPITAL CONTABLE		8348
EQUIPO DE TRANSPORTE		8319	SUMA CAPITAL CONTABLE		8349
OTROS ACTIVOS FIJOS		8320	[REDACTED]		
DEPRECIACION ACUMULADA		8321			
CARGOS DIFERIDOS		8322			
AMORTIZACION ACUMULADA		8323			
SUMA ACTIVO		8330	SUMA PASIVO MAS CAPITAL CONTABLE		8350

INSTRUCCIONES

- Esta declaración será llenada a máquina.
- En caso de presentar declaración complementaria, anotará el número progresivo que le corresponda. Ejemplo. 01, 02, 03, etc
- Esta forma deberá presentarse en un banco autorizado. En caso de que el saldo sea a cargo deberá cubrirse en efectivo o cheque. Tratándose de pago electrónico, deberá anotar el número de operación que le fue proporcionado al momento de realizar su transferencia.
- En caso de presentar declaración complementaria se anotará la información completa que contiene la forma fiscal. Asimismo utilizará los recuadros "Impuesto en la Declaración que Rectifica" en cada uno de los campos en que se determinan los impuestos.
El renglón 9711 de la carátula "Importe pagado en la declaración que rectifica", se utilizará para corregir cifras referentes a actualización, recargos, compensaciones, primera parcialidad, etc.
- Para efectuar su pago en pesos, el monto se redondeará para que las cantidades de 1 a 50 centavos se ajusten a la unidad del peso inmediata anterior y las cantidades de 51 a 99 centavos se ajusten a la unidad del peso inmediata superior.
Ej: 1) 150.50 = 150 2) 150.51 = 151

637 PARTE ACTUALIZADA DE IMPUESTOS. Deberá utilizarse anotando la diferencia entre sus impuestos y los impuestos ya actualizados, conforme lo dispone el Código Fiscal de la Federación.

896 CRÉDITO AL SALARIO PAGADO EN EFECTIVO. Deberá anotarse el monto total efectivamente pagado a los trabajadores por concepto de crédito al salario en el mes en que se presente la declaración, que no haya sido aplicado en declaraciones presentadas con anterioridad.

9704 SALDO A FAVOR. Deberá anotarse la cantidad que resulta de disminuir el Crédito al Salario al total de contribuciones, cuando el primero es mayor. Este remanente se podrá compensar en declaraciones posteriores.

818 CANTIDAD A COMPENSAR I.V.A. Deberá anotarse el saldo a favor del I.V.A. que se compense contra el ISR y I.A., conforme a las reglas emitidas por la SHCP.

944 CRÉDITO AL SALARIO PENDIENTE DE APLICAR. Deberá anotarse el importe a compensar por concepto de crédito al salario a favor pendiente de aplicar de periodos anteriores.

897 CRÉDITO DIESEL. Es para acreditamiento de I.E.P.S. por concepto de diesel industrial, marino o automotriz. El monto que resulte a favor no será objeto de devolución.

942 OTROS ESTÍMULOS. Se anotarán los beneficios que en su caso se tengan, derivados de disposiciones fiscales o Decretos, incluyendo 30% de las cuotas pagadas por utilización de carreteras, 20% del salario mínimo por empleo adicional, etc.

876 IMPORTE A PAGAR EN PARCIALIDADES. En este renglón se anotará el importe que de la cantidad total del renglón 9712 (NETO A CARGO) se cubrirá en parcialidades (mediante aviso de opción o solicitud de autorización) y en el renglón 700 (CANTIDAD A PAGAR) se anotará la diferencia que se pagará mediante esta declaración. Cuando el importe a pagar en parcialidades coincida con el total señalado en el renglón 9712 (NETO A CARGO) en el renglón 700 se anotará 0 (cero).

El aviso o solicitud, deberá presentarse ante la Administración Local o Especial de Recaudación que corresponda, el importe de la primera parcialidad se pagará a través de la forma 1B y para efectuar el pago de la segunda parcialidad en adelante deberá acudir ante la Administración Local de Recaudación correspondiente, para obtener el formulario de pago respectivo.

IMPUESTO CORRESPONDIENTE A LA PARTICIPACIÓN MINORITARIA. El renglón 9146 de la página 3 deberá ser llenado por las empresas subsidiarias, anotando el monto del impuesto sobre el resultado fiscal que, proporcionalmente, corresponde a personas o entidades ajenas al grupo de consolidación.

CLAVES ALR

ARR DEL CENTRO ALR 's DE	ARR DE GOLFO PACIFICO ALR 's DE	ARR DEL NOROESTE ALR 's DE	ARR OCCIDENTE ALR 's DE
01 CELAYA	27 ACAPULCO	42 MEXICALI	81 AGUASCALIENTES
02 IRAPUATO	30 IGUALA	41 TIJUANA	82 COLIMA
03 LEON	28 CUERNAVACA	47 ENESENADA	83 GUADALAJARA
04 QUERETARO	21 PUEBLA	43 LA PAZ	88 GUADALAJARA SUR (TLAQUEPAQUE)
05 PACHUCA	22 TLAXCALA	44 CULIACAN	87 ZAPOPAN
03 MORELIA	28 COATZACOALCOS	48 LOS MOCHEOS	86 CD GUZMAN
08 URUAPAN	24 JALAPA	49 MAZATLAN	88 PUERTO VALLARTA
06 SAN LUIS POTOSI	25 VERACRUZ	45 CD OREGON	84 TEPIC
ARR METROPOLITANA ALR 's DE	29 CORDOBA	46 HERMOSILLO	
11 NORTE DEL D F	ARR NORESTE ALR 's DE	50 NOGALES	ARR DEL SUR ALR 's DE
12 CENTRO DEL D F	38 MONTERREY		72 CAMPECHE
13 SUR DEL D F	31 CD GUADALUPE	52 SALTILLO	78 TUXTLA GUTIERREZ
14 ORIENTE DEL D F	35 SAN PEDRO GARZA GARCIA	57 PIEDRAS NEGRAS	78 TAPACHULA
15 NAUCALPAN	32 REYNOSA	51 TORREON	71 OAXACA
18 TOLUCA	39 CD VICTORIA	53 CD JUAREZ	73 CANCUN
	38 MATAMOROS	64 CHIHUAHUA	77 CHETUMAL
	37 NUEVO LAREDO	58 DURANGO	74 VILLA HERMOSA
	33 TAMPOCO	56 ZACATECAS	75 MERRIDA
	34 TUXPAN		
		ARR DEL NORTE CENTRO ALR 's DE:	

IMPRIMEX



DESGLOSE DE LAS REMUNERACIONES A LOS TRABAJADORES (1)

CONCEPTO	DE 1 SALARIO MINIMO	DE MAS DE 1 A 3 SALARIOS MINIMOS	DE MAS DE 3 A 5 SALARIOS MINIMOS	DE MAS DE 5 A 10 SALARIOS MINIMOS	DE MAS DE 10 SALARIOS MINIMOS
NÚMERO DE TRABAJADORES	9201	9202	9203	9204	9205

DESGLOSE DE LAS REMUNERACIONES A LOS TRABAJADORES

CONCEPTOS	DE HASTA 1 SALARIO MINIMO (2)	DE MAS DE 1 A 3 SALARIOS MINIMOS	DE MAS DE 3 A 5 SALARIOS MINIMOS
SUELDOS Y SALARIOS	9150	9160	9171
TIEMPO EXTRA	9151	9161	9172
P T U	9152	9162	9173
AGUINALDO	9153	9163	9174
PRIMA VACACIONAL	9154	9164	9175
FONDO DE AHORRO	9155	9165	9176
AYUDA DE DESPENSA Y ALIMENTACIÓN	9156	9166	9177
AYUDA PARA GASTOS DE TRANSPORTE	9157	9167	9178
OTRAS REMUNERACIONES	9158	9168	9179
TOTALES	9159	9170	9180

CONCEPTOS	DE MAS DE 5 A 10 SALARIOS MINIMOS	DE MAS DE 10 SALARIOS MINIMOS	3	COEFICIENTE DE UTILIDAD
SUELDOS Y SALARIOS	9181	9191		UTILIZADO EN LOS PAGOS PROVISIONALES
TIEMPO EXTRA	9182	9192	9101	0.
P T U	9183	9193	9102	0.
AGUINALDO	9184	9194		EN DISMINUCIÓN DE PAGOS PROVISIONALES
PRIMA VACACIONAL	9185	9195	9103	0.
FONDO DE AHORRO	9186	9196	9104	0.
AYUDA DE DESPENSA Y ALIMENTACIÓN	9187	9197		DETERMINADO POR AUDITORIA FISCAL
AYUDA PARA GASTOS DE TRANSPORTE	9188	9198	9105	0.
OTRAS REMUNERACIONES	9189	9199		
TOTALES	9190	9200		

(1) LOS TRABAJADORES DEBEN INCLUIRSE EN ESTAS CATEGORÍAS DE ACUERDO CON LAS REMUNERACIONES TOTALES QUE HAYAN PERCIBIDO DURANTE EL TIEMPO LABORADO EN EL EJERCICIO
 (2) INCLUYENDO A TRABAJADORES DE TIEMPO PARCIAL O TRABAJADORES JUBILADOS QUE PERCIEBEN ALGUNA PENSIÓN POR PARTE DE LA EMPRESA.

ANEXO A DE LA FORMA FISCAL 2
ESTADO DE RESULTADOS.
PERSONAS MORALES
EN GENERAL

2P8A98C

243

CONCEPTOS	DEL DÍA	ESTADO DE RESULTADOS (CIFRAS HISTÓRICAS) (')						TOTALES
		MES	AÑO	AL DÍA	MES	AÑO		
A INGRESOS TOTALES (1) (B + C)	3001			3002			3003	
B VENTAS Y O SERVICIOS NACIONALES	3004			3005			3006	
C VENTAS Y O SERVICIOS EXTRANJEROS	3007			3008			3009	
D DEVOLUCIONES REBAJAS Y DESCUENTOS (2)	3010			3011			3012	
E INGRESOS NETOS (A - D)	3000			3077			3075	
F INVENTARIO INICIAL (3)							3080	
G. (+) COMPRAS NETAS (H + I)							3083	
H. NACIONALES	3084			3085			3086	
I. EXTRANJERAS	3087			3088			3089	
J. (-) INVENTARIO FINAL							3090	
K. (+) COSTO DE MERCANCIAS (F + G - J)							3093	
L. (+) MANO DE OBRA	3094			3095			3096	
M. (+) GASTOS INDIRECTOS	3097			3098			3099	
N. COSTO DE VENTAS Y O SERVICIOS (2) (R + L + M)	3100			3101			3102	
O. UTILIDAD (O PÉRDIDA) BRUTA (E - N)	3103			3104			3105	
P. GASTOS DE OPERACION (2)	3106			3107			3108	
Q. UTILIDAD (O PÉRDIDA) DE OPERACION (O - P)	3109			3110			3111	
R. INTERESES DEVENGADOS A FAVOR (1)	3112			3113			3114	
S. INTERESES DEVENGADOS A CARGO (2)	3115			3116			3117	
T. UTILIDAD CAMBIARIA (1)							3118	
U. PÉRDIDA CAMBIARIA (2)							3120	
V. OTRAS OPERACIONES FINANCIERAS (1) SI SON A FAVOR (2) SI SON A CARGO							3119	
W. COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO (R - S + T - U + 6 - V)							3120	
X. INGRESOS POR PARTIDAS DISCONTINUAS Y EXTRAORDINARIAS (1)							3151	
Y. GASTOS POR PARTIDAS DISCONTINUAS Y EXTRAORDINARIAS (2)							3163	
Z. UTILIDAD (O PÉRDIDA) POR PARTIDAS DISCONTINUAS Y EXTRAORDINARIAS (2 - 7)							3164	

(*) LOS IMPORTES DE ESTE ESTADO DE RESULTADOS SON HISTÓRICOS. A EXCEPCIÓN DEL RENGLÓN O DE LA PÁGINA 9
 (1) SUME ESTOS INGRESOS Y ANOTE EL TOTAL EN EL RENGLÓN F DE LA PÁGINA 11
 (2) SUME ESTOS GASTOS Y ANOTE EL TOTAL EN EL RENGLÓN K DE LA PÁGINA 11
 (3) EN CASO DE SER EMPRESA DEL SECTOR INDUSTRIAL DEBERÁ LLENAR EL ANEXO C EN LUGAR DE LOS RENGLONES F AL M

ESTADO DE RESULTADOS (CONTINUACION) (*)		TOTALES
CONCEPTOS	PARTES RELACIONADAS	PARTES NO RELACIONADAS
A ¹ UTILIDAD (O PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS (Q + 0 - W + 0 - Z)		8223
B ² PROVISIÓN DE ISR, IA Y PTU (2)		8220
C ¹ PARTICIPACIÓN DE RESULTADOS EN SUBSIDIARIAS ((1) SI ES A FAVOR 0 (2) SI ES A CARGO)		8226
D ¹ EFECTOS DE REEXPRESSION ((1) SI ES A FAVOR 0 (2) SI ES A CARGO)		8231
E ¹ UTILIDAD (O PÉRDIDA) NETA (A' - B' + 0 - C' + 0 - D')		8234

CONCILIACIÓN ENTRE EL RESULTADO CONTABLE Y EL FISCAL

CONCEPTO	PARCIALES	TOTALES
UTILIDAD (O PÉRDIDA) NETA (REGLÓN E' PÁG. 9)		
(+ 0) EFECTOS DE REEXPRESSION (REGLÓN D' PÁG. 9)		
UTILIDAD (O PÉRDIDA) NETA HISTÓRICA (E' - D')		1803
(*) INGRESOS FISCALES NO CONTABLES (EN CASO DE HABER OBTENIDO PÉRDIDA SE RESTARÁN)		1804
GANANCIA INFLACIONARIA	1803	
INTERÉS ACUMULABLE	1806	
ANTICIPOS DE CLIENTES	1807	
UTILIDAD FISCAL EN VENTA DE ACCIONES	1808	
UTILIDAD FISCAL EN VENTA DE TERRENOS Y ACTIVO FIJO	1900	
INGRESO O RESULTADO FISCAL SEGUN ART. 17 FRÁCC. XI DE LA LISR	1810	
OTROS INGRESOS	1811	
(*) DEDUCCIONES CONTABLES NO FISCALES (EN CASO DE HABER OBTENIDO PÉRDIDA SE RESTARÁN)		1820
COSTO DE VENTAS (REGLÓN N' PÁG. 8)		
DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN CONTABLE	1822	
GASTOS NO DEDUCIBLES PERMANENTES	1823	
GASTOS NO DEDUCIBLES (ART. 28 FR. IX Y X LISR)	1824	
PROVISIONES DE ISR, IA Y PTU (REGLÓN B' PÁG. 9)		
PÉRDIDA CONTABLE EN ENAJENACIÓN DE ACCIONES	1828	
PÉRDIDA CONTABLE EN VENTA DE TERRENOS Y ACTIVO FIJO	1829	
PARTICIPACIÓN DE RESULTADOS EN SUBSIDIARIAS (A CARGO) (REGLÓN C' PÁG. 9)		

(*) LOS IMPORTES DE ESTE ESTADO DE RESULTADOS SON HISTÓRICOS, A EXCEPCIÓN DEL REGLÓN D' QUE EXPRESAMENTE SE REFIERE A LOS CONCEPTOS DE ACTUALIZACIÓN CONFORME A PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS (ACTUALIZACIÓN DEL COSTO DE VENTAS Y DE LA DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS, RESULTADO POR POSICIÓN MONETARIA Y EFECTOS DE LA APLICACIÓN DEL TERCER DOCUMENTO DE ADECUACIONES AL BOLETÍN 9-10)

(1) SUME ESTOS INGRESOS Y ANOTE EL TOTAL EN EL REGLÓN F' DE LA PÁGINA 11

(2) SUME ESTOS GASTOS Y ANOTE EL TOTAL EN EL REGLÓN K' DE LA PÁGINA 11

CONCILIACIÓN ENTRE EL RESULTADO CONTABLE Y EL FISCAL (CONTINUACIÓN)

CONCEPTO	PARCIALES	TOTALES
INTERESES DEVENGADOS A CARGO (RENGLÓN S PÁG 8)		
PERDIDA CAMBIARIA (RENGLÓN U PÁG 8)		
OTROS GASTOS	1836	
() DEDUCCIONES FISCALES NO CONTABLES (EN CASO DE HABER OBTENIDO PÉRDIDA SE SUMARÁN)		1840
PERDIDA INFLACIONARIA	1841	
INTERES DEDUCIBLE	1842	
COMPRAS	1846	
DEDUCCIÓN DE INVERSIONES	1843	
ANTICIPOS DE CLIENTES DEL EJERCICIO ANTERIOR	1847	
PÉRDIDA FISCAL EN VENTA DE ACCIONES	1848	
PÉRDIDA FISCAL EN VENTA DE TERRENOS Y ACTIVO FIJO	1844	
OTRAS DEDUCCIONES	1845	
() INGRESOS CONTABLES NO FISCALES (EN CASO DE HABER OBTENIDO PÉRDIDA SE SUMARÁN)		1860
INTERESES DEVENGADOS A FAVOR (RENGLÓN R PÁG 8)		
UTILIDAD CAMBIARIA (RENGLÓN T PÁG 8)		
SALDOS A FAVOR DE IMPUESTOS Y SU ACTUALIZACIÓN (1)	1865	
UTILIDAD CONTABLE EN VENTA DE ACTIVOS	1862	
UTILIDAD CONTABLE EN VENTA DE ACCIONES	1867	
PARTICIPACIÓN DE RESULTADOS EN SUBSIDIARIAS (A FAVOR) (RENGLÓN C PÁG 9)		
OTROS INGRESOS	1863	
(=) UTILIDAD O PÉRDIDA FISCAL		

(1) LOS SALDOS A FAVOR DE IMPUESTOS SE REFLEJARÁN EN ESTE RENGLÓN, SÓLO CUANDO SE HAYAN REGISTRADO COMO INGRESOS CONTABLES

1 DATOS DE ALGUNAS PARTIDAS CONTABLES O FISCALES			
SUELDOS Y SALARIOS	1970	SEGUROS Y FIANZAS	1978 I
HONORARIOS	1971 I	PÉRDIDA POR CRÉDITOS INCOBRABLES	1979 I
PREVISIÓN SOCIAL	1972	OTRAS CONTRIBUCIONES	1990
ARRENDAMIENTO	1973	FLETES Y ACARREOS	1981
APORTACIONES INFONAVIT SAR Y JUBILACIONES POR VEJEZ (5)	1974	REGALÍAS Y ASISTENCIA TÉCNICA	1982
CUOTAS AL IMSS (6)	1975 I	VIAJES Y GASTOS DE VIAJE	1983
DEDUCCIÓN INMEDIATA	1976 I	RESULTADO POR POSICIÓN MONETARIA A CARGO O (A FAVOR)	1984
USO O GOCE DE BIENES	1977 I		

2 DATOS INFORMATIVOS PARA LA DETERMINACIÓN DEL IMPUESTO			
J INGRESOS TOTALES SEGUN ESTADO RESULTADOS (1)	1870 I	K DEDUCCIONES TOTALES SEGUN ESTADO RESULTADOS (2)	1872 I
Q (+) INGRESOS FISCALES NO CONTABLES (REGLÓN 1804 PÁGINA 9)		L (+) DEDUCCIONES FISCALES NO CONTABLES (REGLÓN 1840 PÁGINA 10)	
M (-) INGRESOS CONTABLES NO FISCALES (REGLÓN 1560 PÁGINA 10)		N (-) DEDUCCIONES CONTABLES NO FISCALES (REGLÓN 1820 PÁGINA 9)	
P (-) EFECTOS DE REEXPRESIÓN A FAVOR (REGLÓN D PÁGINA 9)		O (-) EFECTOS DE REEXPRESIÓN A CARGO (REGLÓN D PÁGINA 9)	
J (=) TOTAL INGRESOS ACUMULABLES (3)		Q (+) TOTAL DEDUCCIONES AUTORIZADAS (4)	

- (1) ANOTE LA SUMA DE LOS INGRESOS SEÑALADOS EN EL ESTADO DE RESULTADOS
- (2) ANOTE LA SUMA DE LOS GASTOS SEÑALADOS EN EL ESTADO DE RESULTADOS
- (3) PASE ESTE IMPORTE AL REGLÓN A DE LA PÁGINA 2
- (4) PASE ESTE IMPORTE AL REGLÓN B DE LA PÁGINA 2
- (5) SE REFIERE A LAS CANTIDADES QUE SE ENTERAN A LAS AFORES
- (6) IMPORTE DE LAS CUOTAS ENTERADAS AL IMSS

ANEXO B DE LA FORMA FISCAL 2
ESTADO DE RESULTADOS.
EMPRESAS DEL SISTEMA
FINANCIERO

2P12A987

247

CONCEPTO	(DEL DÍA	MES	AÑO	AL DÍA	MES	AÑO	CIFRAS HISTÓRICAS (1)
		PARTES RELACIONADAS			PARTES NO RELACIONADAS		
INTERESES Y RENDIMIENTOS COBRADOS	8018			8017			8018
DIVIDENDOS	8019			8020			8021
UTILIDAD EN CAMBIOS	8022			8023			8024
COMISIONES Y PREMIOS COBRADOS	8025			8026			8027
VALORIZACIÓN DE CUENTAS EN UDIS (UTILIDAD)	8028			8029			8030
UTILIDAD EN VENTA DE VALORES ACCIONES Y PAPEL BURSÁTIL	8031			8032			8033
DIVIDENDOS SOBRE INVERSIONES EN VALORES	8034			8035			8036
RESULTADOS EN OPERACIONES A FUTURO	8037			8038			8038
RESULTADOS EN MERCADO DE DINERO	8040			8041			8056
INGRESOS POR ASESORIA FINANCIERA	8042			8043			8044
UTILIDADES CON OPERACIONES DE ORO Y PLATA	8045			8046			8047
INGRESOS POR CORREDURÍA EN EL EXTRANJERO	8048			8049			8050
INGRESOS POR OPERACIONES DE TÍTULOS OPCIONALES	8051			8052			8053
INGRESOS ADMINISTRACIÓN Y CUSTODIA	8054			8055			8057
INTERESES POR OPERACIONES DE FACTORAJE	8056			8059			8060
INTERESES SOBRE OPERACIONES DE CRÉDITO	8061			8062			8063
INGRESOS POR OPERACIONES DE ARRENDAMIENTO FINANCIERO	8064			8065			8068
PRIMAS EMITIDAS	8067			8069			8080
INGRESOS POR SALVAMENTO	8070			8071			8072
OTROS INGRESOS NO ESPECIFICADOS	8073			8074			8075
A. TOTAL DE INGRESOS (1)	8076			8077			8078
VALORIZACIÓN DE CUENTAS EN UDIS (PÉRDIDA)	8121			8122			8123
INTERESES PAGADOS	8124			8125			8126
COMISIONES Y PREMIOS PAGADOS	8127			8128			8129
PÉRDIDA POR VENTA DE VALORES ACCIONES Y PAPEL BURSÁTIL	8130			8131			8132
EGRESOS POR OPERACIONES DE TÍTULOS OPCIONALES	8133			8134			8135
PÉRDIDA EN CAMBIOS	8136			8137			8138

LOS IMPORTES DE ESTE ESTADO DE RESULTADOS SON HISTÓRICOS. A EXCEPCIÓN DEL RENGLON 7 DE LA PAGINA 14 QUE EXPRESAMENTE SE REFIERE A CONCEPTOS DE ACTUALIZACIÓN CONFORME A REGLAS DE LA COMISIÓN NACIONAL BANCARIA Y DE VALORES

(1) SUME ESTA CANTIDAD A LOS DEMÁS INGRESOS Y ANOTE EL TOTAL EN EL RENGLON 1870 DE LA PAGINA 18

CONCEPTO	ESTADO DE RESULTADOS (CONTINUACIÓN) (*)		TOTALES
	PARTES RELACIONADAS	PARTES NO RELACIONADAS	
PRIMAS CEDIDAS	8139	8140	8141
PRIMAS DE RETENCIÓN	8142	8143	8144
INCREMENTO NETO A LAS RESERVAS EN CURSO	8145	8146	8147
PRIMAS DE RETENCIÓN DEVENGADAS	8148	8149	8150
COSTO NETO DE ADQUISICIÓN	8151	8152	8153
COSTO NETO DE SINIESTRALIDAD Y OTRAS OBLIGACIONES	8154	8155	8156
OTROS GASTOS NO ESPECIFICADOS	8157	8158	8159
B. TOTAL DEL COSTO FINANCIERO (2)	8160	8161	8162
C. UTILIDAD (O PÉRDIDA) MARONAL (A - B)	8163	8164	8165
REMUNERACIONES AL PERSONAL	8166	8167	8168
REMUNERACIONES A COMISARIOS	8171	8172	8173
PRESTACIONES AL PERSONAL	8174	8175	8176
PRESTACIONES A COMISARIOS	8177	8178	8179
OTROS HONORARIOS	8180	8181	8182
USO O GOCE DE BIENES	8183	8184	8185
IMPUESTOS DIVERSOS	8188	8187	8186
NO DEDUCIBLES PARA I S R	8189	8190	8191
APORTACIONES PATRIMONIALES AL FOBAFROA	8192	8193	8194
CASTIGOS DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	8195	8196	8197
GASTOS DE PROMOCIÓN	8198	8199	8200
AFECTACIONES DE PROVISIONES GLOBALES DE CRÉDITOS	8201	8202	8203
OTROS GASTOS DE OPERACIÓN	8204	8205	8206
D. TOTAL DE GASTOS DE OPERACIÓN (2)	8207	8208	8209
E. UTILIDAD (O PÉRDIDA) DE OPERACIÓN (C - D)	8210	8211	8212
OTROS GASTOS EXTRAORDINARIOS (2)	8213	8214	8215
OTROS PRODUCTOS EXTRAORDINARIOS (1)	8216	8217	8218

(*) LOS IMPORTES DE ESTE ESTADO DE RESULTADOS SON HISTÓRICOS. A EXCEPCIÓN DEL RENGLÓN J DE LA PÁGINA 14 QUE EXPRESAMENTE SE REFIERE A CONCEPTOS DE ACTUALIZACIÓN CONFORME A REGLAS DE LA COMISIÓN NACIONAL BANCARIA Y DE VALORES.

(1) SUME ESTA CANTIDAD A LOS DEMÁS INGRESOS Y ANOTE EL TOTAL EN EL RENGLÓN L DE LA PÁGINA 18
(2) SUME ESTAS CANTIDADES A LOS DEMÁS GASTOS Y ANOTE EL TOTAL EN EL RENGLÓN Q DE LA PÁGINA 18

ESTADO DE RESULTADOS (CONTINUACIÓN) (*)

CONCEPTO	PARTES RELACIONADAS	PARTES NO RELACIONADAS	TOTALES
F TOTAL DE OTROS GASTOS Y PRODUCTOS	8219	8220	8221
G UTILIDAD (O PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS (E - F)	8222	8223	8224
H PROVISIÓN ISR, IA Y PTU (2)	8225	8226	8227
I UTILIDAD (O PÉRDIDA) EN PARTICIPACIÓN SUBSIDIARIA (1) SI ES A FAVOR O (2) SI ES A CARGO	8228		8229
J EFECTOS DE REEXPRÉSION (1) SI ES A FAVOR O (2) SI ES A CARGO	8230	8231	8232
K UTILIDAD (O PÉRDIDA) META (G - H + I + O - J)	8233	8234	8235

CONCEPTO	PARCIAL	IMPORTE
UTILIDAD (O PÉRDIDA) META (REGLÓN K PÁG. 14)		
(+ 0 -) EFECTOS DE REEXPRÉSION (REGLÓN J PÁG. 14)		
UTILIDAD (O PÉRDIDA) META HISTÓRICA (K - J)		1803
(+) INGRESOS FISCALES NO CONTABLES (EN CASO DE HABER OBTENIDO PÉRDIDA SE RESTARÁN)		1804
GANANCIA INFLACIONARIA	1805	
INTERÉS ACUMULABLE	1806	
UTILIDAD FISCAL EN VENTA DE ACTIVOS	1808	
UTILIDAD FISCAL EN FIDEICOMISOS	1812	
UTILIDAD FISCAL EN ASOCIACIÓN EN PARTICIPACIÓN	1813	
UTILIDAD FISCAL EN VENTA DE ACCIONES, VALORES Y PAPEL BURSÁTIL	1814	
INGRESO O RESULTADO FISCAL DEL ART 17 FRACC. XI DE LA LEY DEL I.S.R.	(1816)	
OTROS INGRESOS	1811	
(-) DEDUCCIONES CONTABLES NO FISCALES (EN CASO DE HABER OBTENIDO PÉRDIDA SE RESTARÁN)		1820
DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN CONTABLE	1822	
GASTOS NO DEDUCIBLES (REGLÓN 8191 PÁG. 13)		
PROVISIONES Y RESERVAS NO DEDUCIBLES	1825	
PÉRDIDA CONTABLE EN VENTA DE ACTIVOS	1828	
PÉRDIDA CONTABLE EN VENTA DE ACCIONES, VALORES Y PAPEL BURSÁTIL (REGLÓN 8132 PÁG. 12)		
INTERESES DEVENGADOS A CARGO (REGLÓN 8128 PÁG. 12)		
COMISIONES Y PREMIOS PAGADOS (REGLÓN 8129 PÁG. 12)		

CONCILIACIÓN ENTRE EL RESULTADO CONTABLE Y EL FISCAL

(*) LOS IMPORTES DE ESTE ESTADO DE RESULTADOS SON HISTÓRICOS, A EXCEPCIÓN DEL REGLÓN J DE LA PÁGINA 14 QUE EXPRESAMENTE SE REFIERE A CONCEPTOS DE ACTUALIZACIÓN CONFORME A REGLAS DE LA COMISIÓN NACIONAL BANCARIA Y DE VALORES.

(1) SUME ESTA CANTIDAD A LOS DEMÁS INGRESOS Y ANOTE EL TOTAL EN EL REGLÓN I DE LA PÁGINA 14
 (2) SUME ESTAS CANTIDADES A LOS DEMÁS GASTOS Y ANOTE EL TOTAL EN EL REGLÓN O DE LA PÁGINA 14

		1	CONCEPTO	PARCIAL	IMPORTE
			PÉRDIDA EN CAMBIOS (REGLÓN 8138 PÁG. 12)	1834	
			PÉRDIDA POR VALORIZACIÓN DE CUENTAS EN LIQUIDACIÓN (REGLÓN 8123 PÁG. 12)		
			PÉRDIDA POR COBERTURA CAMBIARIA	1834	
			AFECCIONES CONTABLES DE LA CALIFICACIÓN DE CARTERA	1836	
			IMPUESTO SOBRE LA RENTA, IA Y PTU (REGLÓN H PÁG. 14)		
			OTROS GASTOS	1838	
CONCILIACIÓN ENTRE EL RESULTADO CONTABLE Y EL FISCAL (CONTINUACIÓN)			(DEDUCCIONES FISCALES NO CONTABLES (EN CASO DE HABER OBTENIDO PÉRDIDA SE SUMARÁN))		1840
			2.5 PROMEDIOS DE CARTERA	1840	
			PÉRDIDA INFLACIONARIA	1841	
			OTROS DEDUCIBLES	1809	
			INTERÉS DEDUCIBLE	1842	
			DEDUCCIÓN DE INVERSIONES	1843	
			PÉRDIDA FISCAL EN VENTA DE ACTIVOS	1844	
			PÉRDIDA FISCAL EN FIDEICOMISOS Y ASOCIACIONES EN PARTICIPACIÓN	1802	
			PÉRDIDA FISCAL EN VENTA DE ACCIONES, VALORES Y PAPEL BURSÁTIL	1803	
			OTRAS DEDUCCIONES	1846	
		(INGRESOS CONTABLES NO FISCALES (EN CASO DE HABER OBTENIDO PÉRDIDA SE SUMARÁN))		1800	
		INTERESES DEVENGADOS A FAVOR	1801		
		UTILIDAD CONTABLE EN VENTA DE ACCIONES, VALORES Y PAPEL BURSÁTIL (REGLÓN 8030 PÁG. 12)		2P15A98A	
		UTILIDAD CONTABLE EN VENTA DE ACTIVOS	1802		
		DIVIDENDOS COBRADOS EN EFECTIVO	1800		
		CANCELACIÓN DE ESTIMACIONES Y PROVISIONES NO DEDUCIBLES	1874		
		UTILIDAD EN CAMBIOS (REGLÓN 8024 PÁG. 12)			
		PREMIOS POR COBERTURA CAMBIARIA	1870		
		OTROS INGRESOS	1800		
		UTILIDAD O (PÉRDIDA) FISCAL			

1 ALGUNAS DEDUCCIONES FISCALES				
PREVISIÓN SOCIAL	1965		CUOTAS AL IMSS (6)	1975
REGALIAS Y ASISTENCIA TÉCNICA	1962		OTRAS CONTRIBUCIONES	1980
DONATIVOS	1966		VIATICOS Y GASTOS DE VIAJE	1983
SEGUROS Y FIANZAS	1978		DEDUCCIÓN INMEDIATA	1976
APORTACIÓN INFONAVIT SAR Y JUBILACIONES POR VEJEZ (5)	1974			

2 DATOS INFORMATIVOS PARA LA DETERMINACIÓN DEL IMPUESTO					
L	INGRESOS TOTALES SEGUN ESTADO DE RESULTADOS (1)	1872	Q	DEDUCCIONES CONTABLES SEGUN ESTADO DE RESULTADOS (2)	1872
M	(+) INGRESOS FISCALES NO CONTABLES (RENGLÓN 1804 PÁG. 14)		R	(+) DEDUCCIONES FISCALES NO CONTABLES (RENGLÓN 1840 PÁG. 15)	
N	(-) INGRESOS CONTABLES NO FISCALES (RENGLÓN 1860 PÁG. 15)		S	(-) DEDUCCIONES CONTABLES NO FISCALES (RENGLÓN 1820 PÁG. 14)	
O	(-) EFECTOS DE REEXPRESIÓN A FAVOR (RENGLÓN J PÁG. 14)		T	(-) EFECTOS DE REEXPRESIÓN A CARGO (RENGLÓN J PÁG. 14)	
P	TOTAL DE INGRESOS ACUMULABLES (3)		U	TOTAL DE DEDUCCIONES AUTORIZADAS (4)	

3 OTROS DATOS INFORMATIVOS					
	ADQUISICIONES POR ADJUDICACIÓN JUDICIAL	1920		QUEBRANTOS POR VENTAS DE CARTERA	1921
	BIENES MUEBLES E INMUEBLES RECIBIDOS POR DONACIÓN EN PAGO	1921		RESULTADO POR POSICIÓN MONETARIA A CARGO O (A FAVOR)	1922

(1) ANOTE LA SUMA DE LOS INGRESOS SEÑALADOS EN EL ESTADO DE RESULTADOS
(2) ANOTE LA SUMA DE LOS GASTOS SEÑALADOS EN EL ESTADO DE RESULTADOS
(3) PASE ESTE IMPORTE AL RENGLÓN A DE LA PÁGINA 2
(4) PASE ESTE IMPORTE AL RENGLÓN B DE LA PÁGINA 2
(5) SE REFIERE A LAS CANTIDADES QUE SE ENTERAN A TRAVÉS DE LAS AFORES.
(6) IMPORTE DE LAS CUOTAS ENTERADAS AL IMSS

IMPRINEX

254

ANEXO C DE LA FORMA FISCAL 2
ANÁLISIS DEL COSTO DE VENTAS.
PERSONAS MORALES
DEL SECTOR INDUSTRIAL

2P17A9&C

T 252

1	CONCEPTOS	PARTES RELACIONADAS	PARTES NO RELACIONADAS	TOTALES
	INVENTARIO INICIAL DE MATERIAS PRIMAS			8700
(+)	COMPRAS NETAS NACIONALES (1)	8701	8702	8703
(+)	COMPRAS NETAS EXTRANJERAS (1)	8704	8705	8706
(-)	INVENTARIO FINAL DE MATERIAS PRIMAS			8707
(=)	CONSUMO DE MATERIAS PRIMAS			8708
(+)	INVENTARIO INICIAL DE PRODUCCIÓN EN PROCESO			8709
(+)	MANO DE OBRA	8710	8711	8712
(+)	GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	8713	8714	8715
(+)	MAQUILAS	8716	8717	8718
(+)	COMPRAS NETAS NACIONALES DE PRODUCTOS SEMITERMINADOS (1)	8719	8720	8721
(+)	COMPRAS NETAS EXTRANJERAS DE PRODUCTOS SEMITERMINADOS (1)	8722	8723	8724
(-)	INVENTARIO FINAL DE PRODUCCIÓN EN PROCESO			8725
(=)	COSTO DE PRODUCCIÓN			8726
(+)	INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS TERMINADOS			8727
(+)	COMPRAS NETAS NACIONALES (1)	8728	8729	8730
(+)	COMPRAS NETAS EXTRANJERAS (1)	8731	8732	8733
(-)	INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS			8734
(+)	(-) OTROS			8735
(=)	COSTO DE VENTAS (2)			8736

(1) SUME ESTAS COMPRAS Y ANOTE EL TOTAL EN EL RENGLÓN 1646 DE LA PÁGINA 10
(2) ANOTE ESTE IMPORTE EN EL RENGLÓN N DE LA PÁGINA 8

IMPRIMEX

255

ANEXO VI. FORMA PARA CONSTITUIR UNA EMPRESA EN UNA NOTARIA

NOTARIA PÚBLICA No. ___ DEL D.F. S O C I E D A D

PROPORCIONAR INFORMACIÓN DE CADA UNO DE LOS FUNDADORES:

DENOMINACIÓN o Razón Social _____ Duración _____ Años Domicilio _____
(Por Orden de preferencia) 1 - _____

Objeto _____

Capital Social \$ _____ (_____) Acciones con Valor nominal de \$ _____ du

Quien firma Sol. Perm Rel (Nombre) _____

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Nombre	_____	_____	_____	_____	_____
Nacionalidad	_____	_____	_____	_____	_____
Lugar de Nacimiento	_____	_____	_____	_____	_____
Fecha de Nacimiento	_____	_____	_____	_____	_____
Estado Civil	_____	_____	_____	_____	_____
Ocupación	_____	_____	_____	_____	_____
Domicilio	_____	_____	_____	_____	_____
R F C	_____	_____	_____	_____	_____
Telefonos (Casa y Oficina)	_____	_____	_____	_____	_____
Suscribe	_____	_____	_____	_____	_____

Administración Consejo de Admón. O Administrador Único _____

Comisarios _____ Gerentes _____ Que facultades _____

Observaciones _____
Clausula de Admisión de Extranjeros() _____ Clausula de Exclusión de Extranjeros() _____

ANEXO VII EJEMPLO DE UN ACTA CONSTITUTIVA

Lic. Jorge Alfredo Ruíz del Río E.

NOTARIO No. 168

* P R I M E R *

TESTIMONIO DE LA ESCRITURA NUM. . DE FECHA . DE.
DE 19 . QUE CONTIENE "CONSTITUCION DE SOCIEDAD". - - - - -
DENOMINADA , SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL
VARIABLE. - - - - -

TIBURCIO MONTIEL 12 COL SAN MIGUEL CHAPULTEPEC

TEL 271 80 99

FAX 515 62 07

MEXICO, D.F. 11850

NMM



LIC. ALFREDO RUIZ DEL RIO ESCALANTE

NOTARIO 168

VOL. --- PAG. 131 ---

NUMERO

EN LA CIUDAD DE MEXICO, DISTRITO FEDERAL, a primero de marzo de mil novecientos noventa y cuatro, ante mí, JORGE ALFREDO RUIZ DEL RIO ESCALANTE, Notario Público número ciento sesenta y ocho del Distrito Federal, comparecieron los señores

quienes habiendo sido advertidos por el suscrito notario de las faltas en que incurren los que declaran con falsedad, dijeron: - - - - -

I. - Que para documentar esta escritura me exhiben el permiso número

de la Secretaría de Relaciones Exteriores, que en una foja marcado con la letra "A", se agrega al legajo del apéndice correspondiente a este instrumento y que fué otorgado con fecha dos de febrero de mil novecientos noventa y cuatro, con el número de

"A"

que autoriza la denominación que más adelante se señala, en la Constitución de la Sociedad Mercantil a que esta escritura se refiere. - -

II. - Que al efecto otorgan las siguientes: - - - - -

C L A U S U L A S

DENOMINACION, DURACION, DOMICILIO, OBJETO Y CONVENIO. -

PRIMERA. - los señores comparecientes, cuyos nombres se tienen por reproducidos en esta cláusula, constituyen una sociedad mercantil con la denominación de

, irá seguida de las palabras SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE ó de sus abreviaturas "S.A. DE C.V." -

SEGUNDA. - La duración de la Sociedad será de NOVENTA Y NUEVE AÑOS, contados a partir de la fecha de firma de esta

escritura. - - - - -

- - - TERCERA. - El domicilio de la Sociedad estará en - - -
MEXICO, DISTRITO FEDERAL, sin perjuicio de poder establecer
sucursales, agencias u oficinas o señalar domicilios
convencionales en cualquier parte del país o del extranjero.-

* - - - CUARTA. - El objeto de la Sociedad consiste en: - - -

- - - I.- LA COMPRA, VENTA, IMPORTACION, EXPORTACION,
CONSIGNACION, ALMACENAMIENTO, ACONDICIONAMIENTO, DISTRIBUCION
Y COMERCIALIZACION DE TODA CLASE DE PRODUCTOS Y ACCESORIOS
PARA LA INDUSTRIA, EL COMERCIO Y EL HOGAR, INCLUYENDO DE
MANERA ENUNCIATIVA MAS NO LIMITATIVA ACCESORIOS Y PRODUCTOS,
INCLUSIVE PARA LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ Y CONEXAS. - - - - -

- - - II.- LA PRESTACION DE LOS SERVICIOS DE INSTALACION,
MANTENIMIENTO Y DE LOS ARTICULOS A QUE SE REFIERE EL NUMERAL
ANTERIOR. - - - - -

- - - III.- REGISTRAR, ADQUIRIR, DISPONER Y NEGOCIAR CON
MARCAS INDUSTRIALES, NOMBRES COMERCIALES, PATENTES, -
INVENCIONES Y PROCESOS. - - - - -

- - - IV.- REPRESENTAR O FUNGIR COMO AGENTE, COMISIONISTA Y
MEDIADOR MERCANTIL, DENTRO DE LA REPUBLICA MEXICANA O EN EL
EXTRANJERO, DE EMPRESAS NACIONALES O EXTRANJERAS, -
INDUSTRIALES O COMERCIALES, CON OBJETOS SOCIALES AFINES,
SIMILARES O RELACIONADOS CON LOS ANTES CONSIGNADOS. - - - - -

- - V.- TODO ACTO, SEA CIVIL O MERCANTIL, QUE TIENDA A LA -
MEJOR REALIZACION DE LOS FINES ANTERIORMENTE MENCIONADOS,
INCLUYENDO LA ADQUISICION DE VALORES, PARTICIPACIONES,
ACCIONES Y REPRESENTACIONES DE OTRAS SOCIEDADES CON OBJETO
SOCIAL AFIN, ASI COMO EL OTORGAMIENTO DE AVALES NECESARIOS O
CONVENIENTES PARA MEJOR REALIZAR LOS ANTERIORES OBJETOS. - -

- - - QUINTA.- Los socios convienen en que: Todo extranjero
que en el acto de la constitución o en cualquier tiempo
ulterior, adquiera un interés o participación social en la



LIC. ALFREDO RUIZ DEL RIO ESCALANTE

NOTARIO 168

sociedad, se considerará por ese simple hecho como mexicano respecto de una y otra, y se entenderá que conviene en no invocar la protección de su Gobierno bajo la pena, en caso de faltar a su convenio de perder dicho interés o participación en beneficio de la Nación Mexicana. - - - - -

- - - SEXTA. - Los señores comparecientes están conformes en que la Sociedad se rija por los Estatutos que, en seis fojas-marcados con la letra "B" y firmados por ellos, se agregan al legajo del apéndice correspondiente a esta escritura. - - - - -

"B"

- - - SEPTIMA. - Los comparecientes se someten expresa y terminantemente a la jurisdicción y competencia de los Tribunales de la Ciudad de México, para todo asunto-relacionado con esta escritura. - - - - -

- - - OCTAVA. - Los gastos y honorarios que se originen con motivo del otorgamiento de esta escritura, son por cuenta de la sociedad. - - - - -

- - - NOVENA.- Que los comparecientes manifestaron bajo protesta de decir verdad que el acto jurídico que se contiene en esta escritura no es contrario a las disposiciones de la Ley de Inversión Extranjera en vigor, y que la Sociedad que por este acto se constituye, cumple con las normas de ese Ordenamiento, no contando a esta fecha con inversión extranjera dentro de su capital. - - - - -

TRANSITORIAS

- - - UNICA. - Los accionistas, constituidos en Asamblea General, por unanimidad de votos resuelven: - - - - -

- - - A. - Que el capital social inicial, que será igual al mínimo, es la cantidad de CIEN MIL NUEVOS PESOS, MONEDA NACIONAL, representada por CIEN ACCIONES con valor nominal de UN MIL NUEVOS PESOS, cada una, distribuida en la siguiente proporción: - - - - -



LIC. ALFREDO RUIZ DEL RIO ESCALANTE
NOTARIO 168

A. - De que conozco a los comparecientes, quienes en -
mi concepto tienen capacidad legal y se identifican con los -
documentos que en copias fotostáticas, agrego al legajo del -
apéndice correspondiente a esta escritura. - - - - -

B. - De que lo inserto y relacionado concuerda con sus -
originales a que me remito. - - - - -

C. - De que por sus generales manifestaron ser:
- - - - - originario de -
- - - - - en donde nació el día
septiembre de mil novecientos

Colonia Parques de Pedregal, en esta ciudad. - - - - -
- - - - - originaria de -

- - - - - en donde nació el día
de mil novecientos casada, dedicada al
hogar, con igual domicilio que el anterior. - - - - -

- - - - - originaria -
de México, Distrito Federal, en donde nació el día de
mil novecientos : soltera, estudiante,
con igual domicilio que la anterior. - - - - -

- - - - - iginaria de -
México, Distrito Federal, en donde nació el día
de mil novecientos soltera, estudiante,
con igual domicilio que la anterior. - - - - -

C. - De que leída y explicada por mí esta escritura a
los comparecientes, quedaron enterados del valor legal de la
misma, manifestaron su conformidad, la ratificaron y firmaron
hoy día tres - - del mismo - - mes de su fecha, quedando
desde luego AUTORIZADA por no causar Impuesto alguno. - - - - -

- - - - FIRMAS. - - - -

----- FIRMA. -----
EL SELLO DE AUTORIZAR.-----

----- NOTAS MARGINALES. -----

- - - NOTA PRIMERA.- - - México, a nueve de marzo de mil
novecientos noventa y cuatro. - - - Con esta fecha el
suscrito Notario, presentó a la Oficina Federal de Hacienda
número doce el aviso de constitución de la sociedad a que se
refiere esta escritura, acompañando copia de la misma
autorizada para efectos fiscales, en cumplimiento a lo
dispuesto por el artículo veintisiete del Código Fiscal de la
Federación.-----

----- CONSTE.----- RUBRICA. -----

----- A R T I C U L O -----

----- DOS MIL QUINIENTOS CINCUENTA Y CUATRO -----
----- DEL CODIGO CIVIL. -----

- - - "En todos los Poderes Generales para Pleitos y
Cobranzas, bastará que se diga que se otorgan con todas las
facultades generales y las especiales que requieran cláusula
especial conforme a la Ley, para que se entiendan conferidos
sin limitación alguna.-----

- - - En los Poderes Generales para Administrar bienes
bastará expresar que se dan con ese carácter para que el
apoderado tenga toda clase de facultades administrativas. - -

- - - En los Poderes Generales, para ejercer Actos de
Dominio, bastará que se den con ese carácter para que el
apoderado tenga todas las facultades de dueño, tanto en lo
relativo a los bienes, como para hacer toda clase de
gestiones, a fin de defenderlos.-----

- - - Cuando se quisieren limitar, en los tres casos antes
mencionados las facultades de los apoderados se consignarán
las limitaciones o los poderes serán especiales.-----



FORMA

NO 2

DECLARACION DE PAGO DE DERECHOS POR CERTIFICACIONES REPOSICIONES ETC

USO RESERVADO DE USAR EN CASO DE EMERGENCIAS

USO RESERVADO DE USAR EN CASO DE EMERGENCIAS

SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES

III	UNIFORMIDAD	CLAVE	151
IV	DE SERVICIO DEL CONCEPIO	CLAVE	152
	SERVICIOS CONSULARES		
	PASAPORTE ORDINARIO		
	PASAPORTE RECAMIO TRABAJADOR		
	PASAPORTE OFICIAL		
	REFUGIO PASAPORTE OFICIAL		
	DOCUMENTOS DE IDENTIDAD Y VALOR		
	LEGALIZACIONES		
	VISAS		
	OTROS		
	SERVICIOS JURIDICOS		
	FINANCO CONFORME A LAS FRACCIONES I Y IV DEL ARTICULO 27 CONSTITUCIONAL		
	CARTA DE NATURALIZACION		
	OTRO/MANA		
	PRIVILEGIADA		
	OTROS		
MORTE A PAGAR			700
MORTE A PAGAR			175.00



FORMA

NO 2

DECLARACION DE PAGO DE DERECHOS POR CERTIFICACIONES REPOSICIONES ETC

USO RESERVADO DE USAR EN CASO DE EMERGENCIAS

USO RESERVADO DE USAR EN CASO DE EMERGENCIAS

SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES

III	UNIFORMIDAD	CLAVE	151
IV	DE SERVICIO DEL CONCEPIO	CLAVE	152
	SERVICIOS CONSULARES		
	PASAPORTE ORDINARIO		
	PASAPORTE RECAMIO TRABAJADOR		
	PASAPORTE OFICIAL		
	REFUGIO PASAPORTE OFICIAL		
	DOCUMENTOS DE IDENTIDAD Y VALOR		
	LEGALIZACIONES		
	VISAS		
	OTROS		
	SERVICIOS JURIDICOS		
	FINANCO CONFORME A LAS FRACCIONES I Y IV DEL ARTICULO 27 CONSTITUCIONAL		
	CARTA DE NATURALIZACION		
	OTRO/MANA		
	PRIVILEGIADA		
	OTROS		
MORTE A PAGAR			700
MORTE A PAGAR			175.00

SECRETARIA DE RELACIONES
MEXICO



PERMISO
EXPEDIENTE
FOLIO

En atencion a la solicitud presentada por el
C. _____, esta Secretaria
concede el permiso para que al constituir la persona moral solicitada
se utilice la denominación _____

Este permiso, quedará condicionado a que en la escritura constitutiva se inserte la cláusula de exclusion de extranjeros prevista en el Artículo 30 o el convenio que señala el Artículo 31, ambos del Reglamento de la Ley para Promover la Inversión Mexicana y Regular la Inversión Extranjera.

El Notario Público o Corredor Mercantil ante quien se protocolice este permiso, debera dar aviso a la Secretaria de Relaciones Exteriores dentro de los 90 dias hábiles a partir de la fecha de autorización de la escritura sobre el uso del permiso o, en su caso, del convenio sobre la renuncia a que se hace referencia en el párrafo que antecede.

Lo anterior se comunica con fundamento en el artículo 27 Constitucional Fracción I, 1 de su Ley Orgánica, 17 de la Ley para Promover la Inversión Mexicana y Regular la Inversión Extranjera y en los términos del Artículo 28 fracción V de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

Este permiso dejara de surtir efectos si no se hace uso del mismo dentro de los 90 dias hábiles siguientes a la fecha de su expedición y se otorga sin perjuicio de lo dispuesto por el artículo 91 de la Ley de Fomento y Protección de la Propiedad Industrial.

_____ a _____ de _____ de _____

SUFRAGIO EFECTIVO. NO REELECCION

SECRETARIA DE RELACIONES



SECRETARIA DE
RELACIONES
EXTERIORES

DIRECCION GENERAL DE
ASUNTOS JURIDICOS

P.A - 1



DOCUMENTOS DEL APENDICE

-LETRA "B"

ESTATUTOS

ARTICULOS

DENOMINACION, DURACION, DOMICILIO, OBJETO.

PRIMERO.- La Sociedad se denomina

que ira seguida de las palabras SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE, ó de sus abreviaturas "S.A. DE C.V."

SEGUNDO.- La duración de la Sociedad es de NOVENTA Y NUEVE AÑOS, contados a partir de la fecha de firma de esta escritura.

TERCERO.- El domicilio de la Sociedad es en MEXICO, DISTRITO FEDERAL, sin perjuicio de poder establecer sucursales, agencias u oficinas o señalar domicilios convencionales en cualquier parte del país o del extranjero.

CUARTO.- La Sociedad tiene por objeto el que ha quedado relacionado en la cláusula CUARTA de la escritura constitutiva.

CAPITULO SEGUNDO

CAPITAL SOCIAL Y ACCIONES

QUINTA.- El capital de la sociedad es variable y estará representado por acciones nominativas con valor nominal de UN MIL NUEVOS PESOS, cada una, el capital mínimo sin derecho a retiro será siempre de CIENTO MIL NUEVOS PESOS, MONEDA NACIONAL, y el capital máximo sin límite. Sin que sea necesario modificar esta escritura, el capital de la sociedad podrá ser aumentado mediante aportaciones posteriores de los socios o por admisión de nuevos socios, y podrá ser disminuido por retiro parcial o total de sus aportaciones.

El acuerdo de aumentar o disminuir el capital social

corresponderá exclusivamente a la Asamblea Extraordinaria de Accionistas. Para los casos de aumento de capital social por emisión de nuevas acciones, se conviene lo siguiente: - - - -

- - - a).- Las acciones emitidas y no suscritas serán conservadas por la Sociedad para entregarlas a medida que se realice la suscripción y el pago; - - - - -

- - - b).- No podrán emitirse nuevas acciones sin que estén totalmente pagadas las emitidas con anterioridad;- - - - -

- - - c).- Las acciones representativas de aumentos de capital social serán acciones Serie "B".- - - - -

- - - Para los casos de disminución de capital social, se conviene en lo siguiente: - - - - -

- - - a).- Podrá hacerse mediante el retiro parcial o total de acciones o de aportaciones;- - - - -

- - - b).- En ningún caso el capital podrá ser inferior al mínimo a que se hace mención al inicio de esta misma cláusula; - - - - -

- - - c).- El retiro parcial o total de las aportaciones deberá notificarse a la sociedad de manera fehaciente y no surtirán efecto sino hasta el fin del ejercicio anual en curso, si la notificación se hiciera antes del último trimestre de dicho ejercicio y hasta el fin del ejercicio siguiente, si se hiciera despues. - - - - -

- - - **SEXTA.** - Las acciones que representan el capital social tendrán las siguientes características: - - - - -

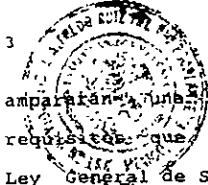
- - - a).- Son nominativas; - - - - -

- - - b).- Confieren a sus tenedores iguales derechos y obligaciones; - - - - -

- - - c).- Cada acción dará derecho a un voto en las Asambleas y - - - - -

- - - d).- Son indivisibles. - - - - -

- - - **SEPTIMA.** - Los títulos llevarán numeración progresiva



3
 ampararán una o más acciones. Tendrán además de los requisitos que señala el artículo Ciento Veinticinco de la Ley General de Sociedades Mercantiles, la renuncia, a que se refiere la cláusula NOVENA de estos estatutos, así como los demás datos que se estimen convenientes o necesarios. - - -

- - - Dichos Títulos llevarán adheridos cupones nominativos numerados progresivamente que se desprenderán del título y se entregarán a la sociedad contra el pago de los dividendos que se decreten. - - -

- - - los certificados provisionales y los títulos definitivos de las acciones serán firmados por el Presidente y otro Consejero cuando haya Consejo de Administración, por los dos Administradores o por el Administrador Unico, con el Comisario, según sea la forma de administración elegida por los socios. - - -

- - - La Sociedad llevará un libro de registro de accionistas en los términos del Artículo ciento veintiocho de la Ley General de Sociedades Mercantiles. - - -

- - - OCTAVA.- La adquisición de acciones de esta Sociedad, entraña para el adquirente sumisión total y expresa a las estipulaciones de esta escritura y a las resoluciones legalmente tomadas por las Asambleas Generales o por sus Administradores. - - -

CAPITULO TERCERO

NACIONALIDAD

- - - NOVENA.- La Sociedad es mexicana, los socios extranjeros, actuales o futuros que integran la Sociedad, se obligan formalmente con la Secretaría de Relaciones Exteriores a considerarse como nacionales respecto de las acciones que adquieran o de que sean titulares en la misma, así como de los bienes, derechos, concesiones, participaciones o intereses de que sea titular la propia

SOCIEDAD, o bien de los derechos y obligaciones derivadas de los contratos en que participe la Sociedad con autoridades mexicanas; así como a no invocar por lo mismo, la protección de sus Gobiernos, bajo la pena, en caso contrario, de perder en beneficio de la Nación Mexicana las participaciones sociales que hubieren adquirido" - - - - -

- - - - - CAPITULO CUARTO-- - - - -

- - - - - ASAMBLEA DE ACCIONISTAS- - - - -

- - - DECIMA.- - - La Asamblea General de Accionistas, es el órgano supremo de la sociedad. Las Asambleas Generales de Accionistas podrán ser Ordinarias y Extraordinarias. Son Extraordinarias las que se reúnan para tratar cualquiera de los asuntos a que se refiere el Artículo ciento ochenta y dos de la Ley General de Sociedades Mercantiles. Las demás serán Ordinarias y se ocuparán además de los asuntos incluidos en el Orden del Día, de los mencionados en el Artículo ciento ochenta y uno de la citada Ley. Unas y otras se reunirán en el domicilio social, salvo caso fortuito o de fuerza mayor.--

- - - DECIMA PRIMERA.- - - La Asamblea Ordinaria se reunirá por lo menos una vez al año dentro de los cuatro meses siguientes a la clausura del ejercicio social y en la fecha que designe el Consejo de Administración o el Administrador Unico. Las Extraordinarias se celebrarán cada vez que se necesite tratar algún asunto materia de ellas. Todas las Asambleas serán convocadas en los términos de los Artículos ciento ochenta y tres a ciento ochenta y ocho de la mencionada Ley y serán presididas por el Administrador Unico o por el Presidente del Consejo de Administración y actuará como Secretario el del Consejo, en la ausencia o imposibilidad de ellos la persona que la asamblea designe.--

- - La convocatoria para las Asambleas deberá publicarse en el Diario Oficial de la Federación o de la entidad Federativa



circunscrito en el propio domicilio social. La convocatoria-
deberá contener la denominación de la Sociedad, el Orden del-
Día, el lugar, fecha y hora en que deba reunirse y será - - -
firmada por quien la haga. - - - - -
- - - DECIMA SEGUNDA. - - - No será necesaria la publicación-
de la convocatoria cuando en el momento de la votación, - - -
estén representadas la totalidad de las acciones. - - - - -
- - - DECIMA TERCERA. - - - Para que una Asamblea Ordinaria se
considere legalmente reunida, deberá estar presente o - - -
representado por lo menos el cincuenta por ciento del capital
social y sus resoluciones serán válidas cuando se tomen por -
mayoría de votos. En las Asambleas Extraordinarias deberán-
estar presentes o representadas por lo menos las tres cuartas
partes del capital social y sus resoluciones sólo serán - - -
válidas si se toman por el voto favorable de las acciones - -
que representan por lo menos la mitad del capital social. Si
la Asamblea no pudiese celebrarse el día señalado, se hará - -
una segunda convocatoria, con expresión de esta circunstancia
y en la asamblea se resolverá sobre los asuntos indicados en
el Orden del Día, debiéndose observar en todo caso los - - -
requisitos de quórum y de voto a que se hace mención en el - -
Artículo ciento noventa y uno de la Ley General de Sociedades
Mercantiles. - - - Los accionistas podrán estar representados-
en las Asambleas por apoderados y bastará que la - - - - -
representación de los socios, aún la de los socios que - - -
residan en el extranjero, se confiera mediante simple carta -
poder suscrita por el otorgante ante dos testigos. Para ser-
admitidos en las asambleas, los accionistas o sus - - - - -
representantes, deberán presentar los títulos definitivos o -
los certificados provisionales que amparen sus acciones o - -
bien una tarjeta de admisión que el Secretario del Consejo de

Administración o el Administrador Unico expedirán, previo - -
 depósito de los certificados provisionales o de los títulos -
 definitivos. Podrá tambien presentarse constancia de - - - -
 depósito, inclusive telegráfica de alguna Institución de - - -
 Crédito nacional o extranjera. - - - - - - - - - - - - - - - -
 - - - DECIMA CUARTA. - - - Antes de instalarse la Asamblea, -
 el que la presida designará uno o dos escrutadores para que -
 levante una lista de las personas que estuvieron presentes en
 calidad de accionistas o en representación de éstos, con - -
 expresión del número de acciones que cada uno represente. - -
 Bastará que la lista de asistencia esté firmada por el - - -
 Presidente, por el Secretario de la Asamblea y por los - - -
 Escrutadores; pero los accionistas presentes tendrán tambien
 derecho a firmarla. La lista se agregará al apéndice del - -
 acta correspondiente o se insertará en esta. - - - - - - - - -
 - - - - - - - - - CAPITULO QUINTO - - - - - - - - - - - - - - -
 - - - - - - - - - ADMINISTRACION DE LA SOCIEDAD - - - - - - - - - -
 - - - DECIMA QUINTA. - - - La Administración de la sociedad -
 estará a cargo de un Consejo de Administración o de un - - -
 Administrador Unico según lo decida la Asamblea de - - - - -
 accionistas. El Consejo estará integrado por el número de - -
 miembros que la propia Asamblea Ordinaria de Accionistas - -
 determine. La Asamblea de Accionistas podrá designar el - -
 número de Consejeros Suplentes que desee, sin que dicho - - -
 número pueda ser mayor al de Consejeros Propietarios. La - -
 Asamblea o en su defecto el propio Consejo, designará de - -
 entre sus miembros un Presidente, un Secretario y los demás-
 puestos que considere convenientes. Los miembros del Consejo
 o el Administrador Unico no necesitan ser accionistas. - - -
 - - - DECIMA SEXTA. - Los miembros del Consejo de - - - - - - -
 Administración o el Administrador Unico, durarán en su cargo-
 por el plazo que fije la Asamblea que los nombre. Los años -



para este efecto se contarán de una Asamblea General Anual a otra de la misma especie. En todo caso continuarán en el desempeño de sus funciones mientras no se hagan nuevos nombramientos y los designados no tomen posesión de sus cargos.

DECIMA SEPTIMA. Podrá haber un Director General y uno o más Gerentes o Sub-Gerentes, cuyo nombramiento, revocación y facultades podrán ser hechas, fijadas o restringidas por la Asamblea de Accionistas, el Consejo de Administración o el Administrador Unico.

DECIMA OCTAVA. Los Consejeros, el Administrador Unico, el Director General y el o los Gerentes, en su caso, garantizarán su manejo depositando la cantidad de un mil pesos, o constituyendo fianza a satisfacción del órgano que los haya nombrado, que no les será devuelta sino despues de haber sido aprobadas las Cuentas correspondientes al periodo de su gestión. Un solo depósito bastará cuando una persona desempeñe más de un cargo.

DECIMA NOVENA. El Consejo se reunirá siempre que sea convocado por el Presidente y funcionará válidamente con la concurrencia de la mayoría de sus miembros ya sean éstos los miembros Propietarios o los miembros Suplentes; éstos últimos estarán en funciones en el orden de su nombramiento a menos que se haya señalado al designarlos al Consejero Propietario que deban suplir. La presencia de los miembros Suplentes del Consejo de Administración, integrará el quórum necesario para la sesión, cuando no estén presentes los miembros propietarios a quienes sustituyan. Las resoluciones se tomarán por el voto de la mayoría de los Consejeros presentes. En caso de empate el Presidente tendrá voto de calidad. De cada sesión del Consejo se levantará acta en la que se consignarán las resoluciones aprobadas, la-

cual será firmada por quien haya presidido la sesión y por el Secretario. Los demás consejeros y los comisarios podrán también firmar el acta. - - - - -

- - - Las sesiones del Consejo podrán celebrarse en el domicilio social o en cualquier otro lugar del país o del extranjero. - - - - -

- - - VIGESIMA. - - El Administrador Unico o el Consejo de Administración en su caso, tendrán todas las facultades comprendidas en los poderes generales para pleitos y cobranzas, para administrar bienes y para ejercer actos de dominio, con todas las facultades generales y las especiales que requieran cláusula especial conforme a la Ley, en los términos del Artículo dos mil quinientos cincuenta y cuatro del Código Civil para el Distrito Federal y para toda la República en materia federal; representará a la sociedad ante las autoridades administrativas y judiciales, federales, de los Estados y Municipios ante las Juntas de Conciliación y Arbitraje y demás autoridades del trabajo y ante árbitros y arbitradores. Los anteriores poderes y facultades incluyen enunciativa y no limitativamente: - - - - -

- - - a).- - Facultades de interponer y desistirse de toda clase de juicios y recursos, aún el de amparo y las que enumera el artículo dos mil quinientos ochenta y siete del Código antes mencionado, discutir, celebrar y revisar contratos colectivos de trabajo, hacer las renunciaciones, sumisiones y convenios que fueren necesarios, de acuerdo con el Artículo Veintisiete Constitucional y su Legislación Reglamentaria o interpretativa así como con la Ley de Nacionalidad y Naturalización;- - - - -

- - - b).- - Realizar todas las operaciones y celebrar, modificar y rescindir contratos inherentes a los objetos de la sociedad; - - - - -



Otorgar, emitir, girar, aceptar, endosar, - - -
por cualquier otro concepto suscribir títulos de - -
créditos, así como protestarlos; - - - - -
- - - d). - - - Manejar cuentas bancarias; - - - - -
- - - e). - - - Constituir y retirar toda clase de depósitos; -
- - - f). - - - Nombrar y remover gerentes, sub-gerentes, - -
factores, agentes y empleados de la sociedad y determinar sus
facultades, obligaciones y remuneraciones; - - - - -
- - - g). - - - Conferir poderes generales o especiales y - -
revocarlos; - - - - -
- - - h). - - - Establecer sucursales, agencias o dependencias
y suprimirlas; - - - - -
- - - i). - - - Ejecutar las resoluciones de las Asambleas de
Accionistas; - - - - -
- - - j). - - - Representar a la Sociedad cuando forme parte -
de otras Sociedades, comprando o suscribiendo acciones o - -
participaciones, o bien, interviniendo como parte en su - -
constitución; - - - - -
- - - k). - - - Para presentar quejas y querrelas de carácter
penal, otorgar pardones, así como constituirse coadyuvante -
del Ministerio Público; - - - - -
- - - l). - - - Admitir y ejercer en nombre de la sociedad, -
poderes y representaciones de personas o negociaciones - -
nacionales o extranjeras, ya sea para contratar en nombre de
ellas o para comparecer en juicio. - - - - -
- - La Asamblea de accionistas podrá limitar las facultades
antes mencionadas sin que se entiendan reformados estos - -
estatutos. - - - - -
- - - VIGESIMA PRIMERA. - - A falta de designación especial,
corresponderá al Presidente la representación del Consejo de
Administración y la ejecución de sus resoluciones. Presidirá
las Juntas del Consejo y las Asambleas de Accionistas. - - -

El Vicepresidente, cuando lo hubiere, sustituirá al - - - - -
 Presidente en todas sus prerrogativas y obligaciones en caso
 de ausencia de éste. El Secretario autorizará las copias -
 certificadas o extractos de las actas de sesiones del - - - - -
 Consejo, de las Asambleas de Accionistas y de los demás - - - - -
 documentos de la sociedad y llevará el archivo y - - - - -
 correspondencia del Consejo. De no haber Consejo, el - - - - -
 Administrador Unico tendrá las atribuciones señaladas. - - - - -

- - - - - CAPITULO SEXTO - - - - -

- - - - - DE LA VIGILANCIA DE LA SOCIEDAD - - - - -

- - - VIGESIMA SEGUNDA. - - - La vigilancia de la Sociedad - -
 estará a cargo de uno o varios comisarios, según decida la - -
 Asamblea de Accionistas, la que los designará. Pueden ser - -
 socios o personas extrañas a la sociedad y durarán en su - -
 puesto indefinidamente o por el tiempo que la Asamblea fije, -
 pero continuarán en el desempeño de sus funciones mientras no
 se hagan nuevos nombramientos y los designados no tomen - -
 posesión de sus cargos, podrán ser reelegidos - - - - -

indefinidamente, tendrán las facultades y obligaciones que - -
 señala el Artículo ciento sesenta y seis de la Ley General de
 Sociedades Mercantiles y deberán caucionar su manejo en la - -
 misma forma que los miembros del Consejo de Administración o
 el Administrador Unico. - - - - -

- - - - - CAPITULO SEPTIMO - - - - -

- - - - - BALANCE, UTILIDADES Y PERDIDAS - - - - -

- - - VIGESIMA TERCERA. - - - Dentro de los tres meses - - -
 siguientes a la fecha del cierre del ejercicio social, se - -
 practicará un balance general en el que se indicará el - - -
 capital social, la existencia en caja, depósitos bancarios y
 las diversas cuentas que formen el activo y el pasivo de la -
 sociedad y en general todos los datos relativos a la - - - - -
 información financiera a que se hace referencia en el - - - - -



Artículo ciento setenta y dos de la Ley General de Sociedades
Mercantiles

La fecha de cierre del ejercicio será fijada por la Asamblea
de Accionistas y podrá ser modificada sin que se entiendan
reformados estos estatutos. - - - Copias del balance junto
con los documentos justificativos y el informe general y
financiero sobre la marcha de los negocios de la sociedad
serán entregados al Comisario o Comisarios por lo menos
treinta días antes de la celebración de la Asamblea General.
El o los Comisarios, dentro de los quince días siguientes a
la fecha en que se les haya entregado el balance con sus
anexos, formularán un dictámen con las observaciones y
propuestas que consideren pertinentes.

- - - Aprobado el balance y demás estados financieros, se
publicarán en los términos del Artículo ciento setenta y
siete de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

- - - VIGESIMA CUARTA. - - - Anualmente se deducirá de las
utilidades netas, el porcentaje que la Asamblea de
Accionistas señale para formar el fondo de la reserva legal,
que no podrá ser menor del cinco por ciento hasta que éste
importe por lo menos la quinta parte del capital social.
Este fondo deberá ser reconstituido de la misma manera cuando
disminuya por cualquier motivo. La aplicación del resto de
las utilidades quedará a discreción de la Asamblea.

- - - VIGESIMA QUINTA. - - - Las utilidades o pérdidas se
distribuirán entre los socios en proporción a sus acciones;
en caso de pérdida, la responsabilidad de los socios no podrá
exceder del valor de las acciones.

- - - CAPITULO OCTAVO - - -
- - - DISOLUCION Y LIQUIDACION - - -

- - - VIGESIMA SEXTA. - - - La sociedad se disolverá al
concluir el plazo fijado en la cláusula segunda de estos

estatutos a menos que sea prorrogada antes de su conclusión -
y se disolverá anticipadamente en los casos previstos en las
fracciones segunda o quinta del Artículo doscientos - - - -
veintinueve de la Ley General de sociedades Mercantiles. - -
- - - VIGESIMA SEPTIMA.- - - Determinada la disolución de la
sociedad, ésta se pondrá en estado de liquidación, la cual -
estará a cargo de uno o mas liquidadores, según decida la -
Asamblea de Accionistas. - - - - - - - - - - - - - - - -
- - - El liquidador o liquidadores procederán a cubrir el -
pasivo y liquidar el activo y a la distribución del producto
entre los accionistas, en proporción al número de acciones -
que posean, debiendo actuar con apego a lo dispuesto en los -
artículos doscientos cuarenta y uno y demás relativos a la -
Ley General de Sociedades Mercantiles. - - - - - - - - - -
- - - - - - - - - - - - - - - - - - - - - - - - - - - - -
DISPOSICIONES GENERALES - - - - - - - - - - - - - - - -
- - - VIGESIMA OCTAVA. - - - En todo lo no previsto - - - -
específicamente en estos estatutos, se aplicarán las - - - -
disposiciones conducentes de la Ley General de Sociedades -
Mercantiles. - - - -



REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES

RUEJ-49-11-20-MH-9

C. SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO,
OFICINA FEDERAL DE HACIENDA NUM. 12,
MEXICO, D.F.

LICENCIADO JORGE ALFREDO RUIZ DEL RIO ESCALANTE, -----
señalando como domicilio para recibir comunicaciones la -----
dirección de Tiburcio Montiel Núm. 12, Colonia San Miguel ---
Chapultepec, en México, D.F., ante usted respetuosamente ----
expongo:

Que para cumplir con lo dispuesto por el Artículo 27 del
Código Fiscal de la Federación, manifiesto que mediante ----
escritura número . --- extendida el -----
de 19 . se constituyó ante mí, la Sociedad denominada ---

Adjunto al presente escrito, copia autorizada de la ----
escritura de Constitución, en la que aparecen las -----
características de dicha persona moral, así como los nombres
y generales de los otorgantes.



PROTESTO LO NECESARIO.

México, D.F., a de de 19 .

NOTARIO PUBLICO NUM. 108
DEL REGISTRO FEDERAL

LIC. JORGE ALFREDO RUIZ DEL RIO ESCALANTE. 279



LIC. ALFREDO RUIZ DEL RIO ESCALANTE
NOTARIO 168

ES PRIMER TESTIMONIO SACADO DE SU ORIGINAL Y PRIMERO QUE SE
EXPIDE PARA _____ SOCIEDAD ANONIMA DE
CAPITAL VARIABLE, A FIN DE QUE LE SIRVA COMO CONSTANCIA, VA
EN CATORCE FOJAS UTILES, COTEJADAS Y CORREGIDAS.-----
MEXICO, DISTRITO FEDERAL, /

[Large handwritten signature or scribble, possibly 'X' or 'L', crossing out the main body of the document.]



INSCRITO EN EL REGISTRO PUBLICO DE COMERCIO EN EL
FOLIO MERCANTIL NUMERO _____
DERECHOS _____ REG DE CAJA: _____
_____ DE FECHA _____
MEXICO, D.F., A. _____ DE _____ 19____

EL REGISTRADOR
[Signature]
LIC. Ma. DEL ROCIO SANCHEZ JIMENEZ

EL DIRECTOR GENERAL DEL REGISTRO PUBLICO
DE LA PROPIEDAD Y DE COMERCIO DEL D.F.
[Signature]
LIC. ABELARDO BACA MARTINEZ

GLOSARIO DE TÉRMINOS

ALTEX: Altamente Exportadoras

A OJO DE BUEN CUBERO: Expresión popular que se utiliza para indicar el hecho de que se calcula someramente, en este caso se refiere a que se calcula sin bases sólidas el éxito de un producto.

BANCOMEXT: Banco Mexicano de Comercio Exterior

C.F.F.: Código Fiscal de la Federación

CLISÉ: Planta o grabado en metal

COHECHO: Acción de corromper o sobornar.

CONCUSIÓN: Bandidaje o robo realizado por un funcionario público

DERRAMA CREDITICIA: Crédito que se ha dado de forma masiva a diversos sectores de la población.

ECEX: Empresas de Comercio Exterior

ECONOMÍA EN PEQUEÑA ESCALA: Se refiere, en términos económicos, a la producción o servicio especializado y que a su vez es fuente de suministro de las grandes empresas.

L.I.A.: Ley del Impuesto al Activo

L.I.E.S.P.S.: Ley de Impuesto Especial Sobre Producción y Servicios

L.I.S.R.: Ley de Impuesto sobre la Renta

L.I.V.A.: Ley del Impuesto al Valor Agregado

MPyME: Micro, Pequeña y Mediana Empresa

MUESTRA: Fracción representativa de un grupo de personas consultadas en una encuesta.

NAFINSA: Nacional Financiera Sociedad Anónima

NEGOCIO DE SALIVA: Término financiero muy empleado en las instituciones financieras y significa que el financiamiento no solamente se apalabra, sino que hay un compromiso y un patrimonio en riesgo por parte del acreditado

PATENTE: Certificado otorgado por un gobierno al autor de un invento Industrial para asegurarle su propiedad y la explotación exclusiva, durante cierto tiempo.

PECULADO: Hurto que realiza el mismo administrador del negocio.

EFICAZ: Es la realización exitosa de un hecho

EFICIENCIA: Es la realización oportuna de un hecho en forma exitosa

ENDÓGENO: Elemento que nace del interior del que lo engendra. Interno

ELASTICIDAD DE LA DEMANDA: Se considera como el aumento porcentual que experimenta la cantidad demandada cuando el precio baja 1%, manteniéndose constante los demás factores que afectan a la cantidad demandada. Se dice que la demanda es elástica si la elasticidad - precio de la demanda es mayor que uno. Es inelástica si la elasticidad - precio de la demanda es menor que uno. Es de elasticidad - unitaria si la elasticidad - precio de la demanda es igual a uno.

EXÓGENO: Dicese del órgano que se forma en el exterior de otro. Externo.

FUERZA DE TRABAJO: En términos macroeconómicos se conoce como empleados o persona económicamente activa.

IMEF: Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas

INEGI: Instituto Nacional de Geografía e Informática

I.S.R.: Impuesto sobre la Renta

I.V.A.: Impuesto al valor Agregado

R.C.F.F. : Reglamento del Código Fiscal de la Federación

R.I.V.A.: Reglamento del Impuesto al Valor Agregado

SECOFI: Secretaría de Comercio y Fomento Industrial

S.H.C.P.: Secretaría de Hacienda y Crédito Público

SEPOMEX: Servicio Postal Mexicano

SGP: Sistema Generalizado de Preferencias Arancelarias

SIMPEX: Sistema Mexicano de Promoción Externa

TASA LIBOR: Tasa que surgió en Inglaterra y representa ala mercado a nivel mundial

TLC: Tratado de libre Comercio

TREMA: Tasa de Rendimiento mínima aceptable

JERGA COMERCIAL: Lenguaje comúnmente utilizado al estar hablando en materia comercial

TIR: Tasa Interna De Retorno

KNOW-HOW: Término empleado que se traduce en: "El ¿cómo hacer las cosas?"

VPN: Valor Presente Neto

BIBLIOGRAFÍA

1. García Campero, Salvador, “La Micro, Pequeña y Mediana Industria en México y los Retos de la Competitividad”. Editorial Diana
2. Ing. Sánchez Lozano, Alfonso y el Ing. Cantú Delgado, Humberto, “El Plan de Negocios del Emprendedor”. Editorial McGraw Hill
3. Graninsky Steider, Salo, “La Empresa Familiar”. Editorial y Centro de Emprendedores
4. Grupo de Guadalajara comité de Investigación de Nacional Financiera y el Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, A.C., “Guía para la Formación y el Desarrollo de su Negocio”. Editorial: Subdirección de Publicaciones de Nacional Financiera, S.N.C.
5. Watson Hiam Alexander, “Guía del Emprendedor”. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
6. Ing. Alcaráz Rodríguez Rafael E., “El Emprendedor de Éxito”, McGraw-Hill
7. “Pequeño Larousse Ilustrado”

8. Barrow Colin, “La Administración de Pequeñas Empresas”. *Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.*

9. Ensayos compilados por Gutiérrez Soria Federico y Ruiz Durán Clemente, “Propuestas de Acción para Impulsar el Desarrollo Competitivo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa”. *Subdirección de información técnica y publicaciones de Nacional Financiera, S.N.C.*

10. Dickson Franklyn J., “El Éxito en la Administración de las Empresas Medianas y Pequeñas”. *Editorial Diana*

11. Barceló R., Víctor Manuel, “La Empresa Multinacional en Países del Tercer Mundo”. *Secretaría de Relaciones Exteriores*

12. “Informes de Actividades 1994 de Nacional Financiera, S.N.C.”. *NAFINSA.1994*

13. “Tratado de Libre Comercio con los Estados Unidos de América”. Fuente: *Diario Oficial de la Federación, Lunes 20 de Diciembre de 1993 art.305*

14. “ Boletín Informativo Hacienda Informa para el Patrón 1996 ” *Secretaría de Hacienda y Crédito Público .1997*

15. “Boletín Informativo Hacienda Informa, Personas Morales Régimen Simplificado 1996” *Secretaría de Hacienda y Crédito Público .1997*

16. **“Boletín Informativo Hacienda Informa, Personas Morales Régimen General de la Ley de 1996”** . *Secretaría de Hacienda y Crédito Público .1997*
17. **“Boletines Informativos de la Dirección de Financiamiento a la Micro y Pequeña Empresa de Nacional financiera, S.N.C.**
18. **“Boletines Informativos de Bancomext”**. *BANCOMEXT 1997*
19. Colección de Temas de Administración para microindustrias Pro-Micro, **“Principios de Administración”**. *Nacional Financiera, S.N.C*
20. Paliwoda Stanley J. **“La Escencia de la Mercadotecnia Internacional.”** *Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.*
21. Levitt, Theodore , **“Comercialización Creativa”**. *Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V*
22. Aguilar Álvarez de Alba Alfonso, **“Elementos de la Mercadotecnia”**. *Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V.*
23. Biblioteca de Manualidades Prácticos de Marketing, **“El Plan de Marketing”**. *Ediciones Díaz de Santos, S.A.*

24. Dolgorukov A.P. y Baribina I.F., "La Telaraña del Consumismo Marketing".
Editorial Anteo
25. Ries Al y Trout Jack. , "Las 22 Leyes Inmutables del Marketing". *Editorial McGraw-Hill*
26. Cravens y Woodruff, "Mercadotecnia en Acción." *Addison-Wesley Iberoamericana*
27. Russel J. Thomas y Lane W. Ronald, "Publicidad". *Prentice-Hall Hispanoamérica*
28. Kotler Philip y Armstrong Gary, "Fundamentos de Mercadotecnia". *Prentice-Hall Hispanoamérica.1993*
29. Fischer Stanley, Dornbusch Rudiger, Schmalensee Richard, "Economía".
McGraw-Hill
30. Biblioteca de la micro, pequeña y mediana empresa vol.3, "Fuentes de Financiamiento". *Nacional Financiera y el Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, A.C.*
31. "Guía para la Presentación de Proyectos", 19ª. *Siglo Veintiuno Editores*

32. Welsch Glenn A., Hilton Ronald W., Gordon Paul N. “Presupuestos, Planificación y Control de Utilidades”, quinta edición. *Prentice Hall*
33. Lara Flores Elías., “Primer Curso de Contabilidad” . *Editorial Trillas*
34. Moreno Fernández Joaquín A. “Las Finanzas en la Empresa”, quinta edición. *El Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas y el Instituto Mexicano de Contadores Públicos*
35. “Diplomado en el Ciclo de Vida de los Proyectos de Inversión, Formulación y Evaluación”, *Nacional Financiera y la OEA.*
36. “Guía para la Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión, Formulación y Evaluación”, *Nacional Financiera y la OEA.*
37. Taylor, Kinnear, “Investigación de Mercados, Un Enfoque Aplicado”, 4ta Edición. *Mc. Graw Hill*

38. Cunningham, Aldag, Swift., "Introduction to Business". Editorial South Western
39. Cochran William C., "Técnicas de Muestreo". Editorial: CECSA
40. Eppen, Gould, Schmidt., "Investigación de Operaciones en la Ciencia Administrativa", tercera edición .Editorial: Prentice Hall.
41. "Guía Básica del Exportador" 4ta Edición .Editorial BANCOMEXT
42. "Productos y Servicios (Catálogo 1977)". 4ta Edición .Editorial BANCOMEXT
43. Morrisey, G. L. "Administration by Objectives and Results". Editorial International Bussiness Institute, Inc, 1980.
44. Castillo Méndez Laura, "Compañías Comerciales en México". Tesis UNAM, 1975.
45. Vilchis Rivera Adriana, Villagómez García José Luis, "Propuestas de una Estrategia de desarrollo Organizacional Aplicado a una Empresa Comercial". Tesis UNAM, 1994.
46. "La Competitividad de la Empresa Mexicana". Edita Nacional Financiera.1995

47. “Propuestas de Acción Para impulsar el Desarrollo Competitivo de las Pequeñas y Medianas Empresas”. Edita Nacional Financiera 1994.
48. Fonseca Ugalde Felipe, “Efectos de la Inflación sobre una Empresa Comercializadora”. Tesis Universidad Panamericana.
49. Rodríguez Valencia, Joaquín, “Como Administrar una Pequeña y Mediana Empresa”.
50. Girón Alicia, Ortiz Edgar, Correa Eugenia “Integración Financiera y TLC. Retos y Perspectivas”. Siglo Veintiuno Editores .1995
51. Gutiérrez Garibi, Juan Carlos, “ Diseño de un Sistema de Distribución Física para Productos Perecederos en una Empresa Comercializadora”. Tesis Universidad Panamericana ,1992.
52. Reyes Díaz, Rosalba, “ Importancia de las Comercializadoras en el Panorama Internacional Comercial” Tesis ITAM,1990.
53. Magallon Gómez Patricia, “Las Empresas Comercializadoras Nuevas Alternativas para el Comercio Interior”. Tesis ITAM.1992

54. Marqués Medina Soledad, “ Proyecto para la creación de una empresa comercializadora como respuesta a las necesidades de venta y falta de colocación de los productos de varias cooperativas pequeñas de producción en nuestro país” Tesis Universidad La Salle, 1990.

55. Rivero Colado Javier, Bonner de la Mora, “ Regulación Administrativa de una Empresa Comercializadora”. Tesis Universidad Panamericana, 1993.