

131



**UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTILÁN**

**“PLAN DE NEGOCIOS DE EXPORTACIÓN. PLAN DE
NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE SELLOS
MECÁNICOS A COLÓN, PANAMÁ”.**

293991

**TRABAJO DE SEMINARIO
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN CONTADURÍA**

P R E S E N T A :

JOSEFA MONTIEL GONZÁLEZ

ASESOR: L. E. ROGELIO M. SÁNCHEZ ARRASTIO



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.

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

EXAMENES
SUPERIORES



EXAMEN

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN
PRESENTE

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

Con base en el art. 51 del Reglamento de Exámenes Profesionales de la FES-Cuautitlán, nos permitimos comunicar a usted que revisamos el Trabajo de Seminario:

Plan de negocios de exportación

"Plan de negocios para la exportación de sellos mecánicos a Colón,
Panamá"

que presenta la pasante: Josefa Montiel González

con número de cuenta: 9009574-4 para obtener el título de

Licenciada en Contaduría

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXÁMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VISTO BUENO

ATENTAMENTE
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 20 de marzo de 2001

MODULO	PROFESOR	FIRMA
<u>I</u>	<u>L.E. Rogelio M. Sánchez Arrastio</u>	<u>[Firma]</u>
<u>III</u>	<u>M.A. Gerardo Sánchez Ambriz</u>	<u>[Firma]</u>
<u>II</u>	<u>L.E. Raúl González Espinoza</u>	<u>[Firma]</u>

A Dios:

Porque siempre ha iluminado mi camino,
dándome fortaleza, valor y esperanza para
seguir adelante y alcanzar mis metas.

A la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán:

Porque bajo su techo hemos aprendido
a trascender para ser cada día mejores profesionistas.

A los profesores:

Porque a través de ellos aprendimos los conocimientos
para afrontar nuestra vida futura.

Al Lic. Rogelio Sánchez Arrastio:

Por su asesoría, apoyo y en especial
por su incondicional amistad.

A mis padres:

Por haber compartido triunfos y
fracasos;
por haber iluminado mi camino
en momentos oscuros;
por haber hecho de mi
lo que algún día soñé;
por haberme brindado ayuda
cuando más la necesite;
y sobre todo por el cariño
y comprensión que siempre recibí.

A mis hermanos:

Porque gracias a su apoyo y comprensión, he
logrado alcanzar una meta más en mi vida.

A mi novio:

Por su amor, cariño, confianza y comprensión,
me ha dado la fortaleza y energía para culminar
uno más de mis sueños.

Í N D I C E

OBJETIVO, PROBLEMA	I
INTRODUCCIÓN	II
CAPÍTULO I MARCO DE REFERENCIA (CONTEXTO DEL COMERCIO EXTERIOR)	
1.1 POLÍTICAS DEL COMERCIO EXTERIOR EN MÉXICO	2
1.2 GLOBALIZACIÓN	5
1.3 BALANZA DE PAGOS EN MÉXICO	8
1.4 TRATADOS COMERCIALES	10
1.5 PROGRAMAS DE APOYO A LA EXPORTACIÓN	14
CAPÍTULO II PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y MARCO JURÍDICO	
2.1 REGLAS DE ORIGEN	19
2.1.1 Fórmula para calcular el Valor de Transacción	20
2.1.2 Fórmula del Costo Neto	20
2.1.3 Reglas de origen en el marco del TLCAN	21
2.1.4 Características del certificado de origen para el TLCAN	21
2.1.5 Programa de desgravación arancelaria del TLC: México - Bolivia	22
2.1.6 Programa de desgravación arancelaria del TLC: México - Chile	23
2.1.7 Programa de desgravación arancelaria del G3: México, Colombia, Venezuela	23
2.1.8 Programa de desgravación arancelaria a los Estados Unidos de América	23
2.1.9 Tratado de Libre Comercio México - Costa Rica	24
2.2 REGULACIONES ARANCELARIAS	25
2.2.1 Ad valorem	25
2.2.2 Arancel específico	26
2.2.3 Arancel Mixto	26
2.2.4 Tratamientos arancelarios	26
2.2.5 El Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías	27
2.2.6 Efectos del arancel general	28
2.2.7 Medidas antidumping y compensatorias	28
2.3 REGULACIONES NO ARANCELARIAS	29
2.3.1 Regulaciones no arancelarias cuantitativas	29
2.3.2 Regulaciones no arancelarias cualitativas	30
2.3.3 Otras regulaciones no arancelarias	32
2.4 DOCUMENTACIÓN Y TRÁMITES ADUANEROS	33
2.4.1 Factura comercial	33
2.4.2 Lista de empaque	34
2.4.3 Documento de transporte	34
2.4.4 Seguro de transporte de carga	35
2.4.5 Pedimento de exportación	35
2.5 REGISTROS Y APOYOS GUBERNAMENTALES PARA LAS EXPORTACIONES	36
2.5.1 Registros de marcas y propiedad industrial	36
2.5.2 Leyenda o emblema "Hecho en México"	37
2.5.3 Otros apoyos no financieros de BANCOMEXT	38
2.6 TÉRMINOS DE COMERCIO INTERNACIONAL	38
2.6.1 Explicación de los INCOTERMS	41

Í N D I C E

CAPÍTULO III ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA CON PERFIL EXPORTADOR

3.1	ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA	46
3.1.1	Planeación Estratégica Situacional (PES)	47
3.1.2	Análisis del desempeño actual de la organización	48
3.2	ANÁLISIS DE FODAS O SWOT	49
3.2.1	Análisis de competitividad	50
3.3	ANÁLISIS FINANCIERO	51
3.4	PROCESO PRODUCTIVO	54
3.5	ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA	54
3.6	DIMENSIÓN DEL POTENCIAL EXPORTADOR	55
3.7	EL PRECIO DE EXPORTACIÓN Y LOS INCOTERMS	56
3.8	LA LOGÍSTICA EN LA EXPORTACIÓN	58
3.8.1	Envase y embalaje	59
3.8.2	Transporte y distribución física	60
3.9	LOS RECURSOS DE LA MERCADOTECNIA INTERNACIONAL	61

CAPÍTULO IV CASO PRÁCTICO (EXPORTACIÓN DE SELLOS MECÁNICOS A COLÓN, PANAMÁ)

4.1	ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA	63
4.1.1	Análisis de FODAS	64
4.1.2	Determinación de la oferta exportable	65
4.1.3	Organización administrativa	66
4.1.4	Situación financiera	67
4.2	MERCADO META	71
4.3	PRODUCTO	75
4.4	ESTRUCTURA DE COSTOS DEL PRODUCTO A EXPORTAR POR UNIDAD DE EXPORTACIÓN	82
4.5	LOGÍSTICA DE EXPORTACIÓN	84
4.5.1	Envase y embalaje	84
4.5.2	Transporte y distribución física	86
4.6	DOCUMENTOS Y TRÁMITES ADUANEROS	87
4.7	MODALIDAD DE PAGO	87
CONCLUSIONES		IV
BIBLIOGRAFÍA		VI

OBJETIVO GENERAL

Elaboración de un plan de exportación eficiente, para la introducción de sellos mecánicos al mercado de Panamá.

PROBLEMA

Las relaciones comerciales y financieras que México tiene con mercados externos, originan notables repercusiones en la situación económica de país, las cuales se reflejan en la Balanza de Pagos, cuyo caso específico en la Cuenta Corriente, se puede observar claramente que México realiza más operaciones de importación que de exportación, originando esto un déficit en ese renglón de la Balanza, la solución dependerá del interés que el país presente para fomentar las exportaciones. Por lo tanto la empresa Sellomex, S.A. de C.V. tiene como objetivo colocar sus productos "sellos mecánicos" en el mercado externo a través de un proyecto de exportación y así contribuir a disminuir el déficit, además de obtener mejores utilidades como organización.

I N T R O D U C C I Ó N

El objetivo del presente trabajo trata acerca de cómo podemos realizar un plan de negocios para la exportación, a través de un proyecto en el cual la empresa Sellomex, S.A. de C.V. pretende colocar uno de sus productos en el mercado de Panamá, esta empresa cuenta con una gran variedad de tipos de sellos que cubren diferentes necesidades en el campo de la industria, básicamente para aquellas empresas las cuales utilizan maquinaria de bombeo para llevar a cabo su proceso productivo. tales como: las de alimentos, marítimas, plataformas de perforación, petróleo y refinerías entre otras, su propósito es introducir el producto en ese mercado y permanecer en la preferencia del importador.

En el primer capítulo se verá como se fue dando el intercambio comercial entre los países y como cada país establece su política de comercio para protegerse. los cambios que se fueron generando en diferentes economías y cómo México ha incursionado en este y la lucha constante a la que se ha enfrentado, ya que debido al intercambio comercial que se da entre los países lo ha obligado a participar en los diferentes tratados comerciales como medio de apoyo a las empresas mexicanas, al gobierno y a los habitantes del país, además la importancia de reintegrar al sistema, programas de apoyo a los mismos, y la repercusión que tiene el fomento de las exportaciones en la balanza de pagos.

En el segundo capítulo se presentarán los principales instrumentos que se utilizan para limitar el comercio exterior, como son las reglas de origen, las cuales son los requisitos mínimos de fabricación, contenido o elaboración que debe de cumplir un producto para ser considerado originario de la región, como las diferentes regulaciones arancelarias y no arancelarias a las que estará sujeto al exportar algún producto, bien o servicio, esto con el fin de proteger las mercancías que se importan con las similares que se fabriquen en el país. Así como la documentación y trámites aduaneros que se requieren para llevar a cabo la exportación y nuestros productos lleguen a su destino sin ningún problema, ya que el exportador debe de garantizar con documentos la propiedad jurídica de la mercancía, su tránsito legal por la aduana del país de origen y

la del importador, así como documentar la descripción detallada del producto, de su envase y embalaje para facilitar la identificación de la empresa transportista y la aseguradora, los funcionarios de la aduana y el mismo cliente importador. Y posteriormente la aplicación correcta de los INCOTERMS, los cuales van a definir los derechos y obligaciones entre los compradores y los vendedores, señalando el lugar donde se entrega la mercancía.

En el tercer capítulo veremos lo que una empresa debe de realizar para asegurar el éxito de su proyecto de exportación, en primer lugar la realización de un análisis estratégico de la empresa con perfil exportador, cuyo principal centro de atención es la viabilidad, el éxito del plan, destacando que este éxito va a depender de la habilidad y capacidad que desarrolle la empresa para manejar y aprovechar atinadamente las interacciones que tiene y podrá tener con todos y cada uno de sus actores externos e internos que ejercen fuerzas a favor y/o en contra de ella.

Este análisis estratégico de la empresa se deberá de realizar a través de dos perspectivas fundamentales: Análisis del desempeño actual de la organización en el cual se deben de incluir básicamente su tamaño, su estructura y su crecimiento, y el Análisis de FODAS en el cual se deberán de identificar los aspectos en que la empresa está en las mejores condiciones de enfrentar la competencia (fortalezas) y aquellas otras en que su situación es endeble (debilidades), adicionalmente se deberán de vislumbrar las amenazas que acechan los intereses de la empresa, lo cual se puede plantear como retos que deberá de enfrentar así como las oportunidades que en la perspectiva futura se podrán aprovechar, además de analizar la importancia de los costos de producción y comercialización, la logística en la exportación la cual garantiza al cliente que los productos que se exporten lleguen a tiempo y en óptimas condiciones y los recursos de la mercadotecnia internacional con los que contamos.

En el capítulo cuarto, finalmente se presentará el caso práctico en el cual se aplicarán algunos aspectos y conocimientos según sea el caso específico, en el cual se podrá observar si el plan de negocios para la exportación fue viable y si se consiguió obtener un resultado favorable para la empresa a la cual fue diseñado.

CAPÍTULO I

MARCO DE REFERENCIA

CONTEXTO DEL COMERCIO EXTERIOR

1. CONTEXTO DEL COMERCIO EXTERIOR

1.1 POLÍTICAS DE COMERCIO EXTERIOR EN MÉXICO

La política de comercio exterior forma parte de la política de cualquier país, es determinada por el gobierno en turno y que consiste básicamente en como se desea conducir a la economía, para lo cual se emplean diversas medidas en materia comercial, monetaria, financiera y fiscal en los distintos sectores que la conforman.

Esto quiere decir que ningún país es autosuficiente, ya que todos están obligados a relacionarse unos con otros, es aquí entonces donde se origina el intercambio comercial o Comercio Exterior, conjunto de transacciones comerciales que realizan todos los países del mundo entre sí, para satisfacer sus necesidades, dándose como resultado que los países importen, materia prima, productos y algunos artículos con los que no se cuenta, pero así como se da la importación va de la mano la exportación, que es el conjunto de mercancías que el país vende al extranjero.

“Pero no sólo se da en ésta área el intercambio, existen otras formas como son: el turismo que se encuentra en la categoría de la circularización económica, la inversión extranjera directa (IED), aportación o colocación de capitales a largo plazo en algunos países extranjeros, ésta inversión es una forma de colocación de capitales de los países desarrollados y su forma de penetración es por medio de las empresas transnacionales, pero también existe la inversión extranjera indirecta (IEI), como es el endeudamiento externo que presenta otra forma de penetración de capital extranjero y además de ser una forma de financiamiento de las actividades económicas del país que solicita el crédito, la deuda externa incluye el total de los créditos solicitados por un país, tanto por

el sector público, como el sector privado, éstos créditos pueden ser negociados con organismos internacionales y con organismos privados extranjeros.”¹

Otro tipo de intercambio, es el de la transferencia de tecnología, en donde por lo regular los países desarrollados la venden y los países subdesarrollados la compran. los aspectos que comprenden ésta transferencia, son el suministro de conocimientos técnicos (saber como), asistencia y asesoría técnica, compra y venta de maquinaria y equipo.

Pero no todo intercambio comercial se da como debiera ya que existen algunas negociaciones bilaterales en donde los países desarrollados son los que fijan las condiciones como es el caso de Estados Unidos, nos establece demasiadas trabas comerciales para hacer más dificultoso el intercambio comercial, como son las medidas fitosanitarias, de envoltura o de presentación.

“Algunas características del sector externo de México, es que realiza sus principales operaciones comerciales con países desarrollados dando lugar a firmar tratados como el Tratado de Libre Comercio con América del Norte (TLCAN) que le están permitiendo lograr un incremento importante en sus exportaciones ya que entre el 80% y el 85% de las exportaciones e importaciones comerciales se realizan con los Estados Unidos, pero también sin perder de vista la importancia del mercado europeo y otras partes de Asia y América del Sur.”²

En 1982, mientras los países mantenían sus fronteras cerradas mediante tarifas arancelarias en beneficio de las industrias o de la ineficiencia de las cadenas productivas, el único afectado era el consumidor ya que no podía comparar ni calidad ni precios, esto daba lugar a que los países que no contaban con ningún tipo de

¹Flores Paredes Joaquín, El Contexto del comercio exterior en México. México, 2000, p 44

² IDEM p 54

intercambio comercial con el exterior se cerraran al cambio que se estaba generando en los demás países

“Todo cambió con la apertura del libre comercio ya que más del 80% de las fracciones arancelarias que antes de 1983 requerían de permiso previo para importar habían sido sustituidas por aranceles y estos se redujeron a un máximo de 20% ad-valorem. El impacto se empezaría a manifestar en la quiebra de pequeñas y medianas empresas que no resistieron la agresiva competencia externa, pues sin recursos ni tiempo para modernizarse, su escasa competitividad los haría quebrar o subsistir apenas. El incremento del desempleo y el freno al crecimiento de los salarios fue otra de las manifestaciones de la crisis. Esto propició la contracción de la demanda, que sumando a los efectos de la devaluación limitarían el crecimiento de las importaciones. Por si lo anterior fuera insuficiente para avanzar en la apertura comercial, en agosto de 1986 México firma el protocolo de adhesión al GATT³, su propósito esencial era de liberalizar el comercio mundial. Para entonces, ya el gobierno mexicano había probado al mundo su determinación de adoptar el libre comercio, no obstante que al interior del organismo se dieran acusaciones recíprocas entre las principales potencias por mantener sistemas encubiertos de proteccionismo comercial. Es entonces cuando México es aceptado como país en desarrollo, por lo que teóricamente no tendría que otorgar reciprocidad en las negociaciones y acuerdos internacionales, se le reconocen como sectores estratégicos a la agricultura y los energéticos; también se obtiene una concesión para que queden protegidas algunas ramas industriales dominadas por corporaciones transnacionales como es el caso de la industria automotriz y farmacéutica, esto significó un gran logro para los intereses del país.

A partir de 1989 se producen grandes transformaciones como por ejemplo la caída del muro de Berlín en donde se da una acelerada transición hacia la economía de mercado lo cual generó cambios en las estructuras sociológicas y económicas de muchas sociedades.

³ Colegio de Contadores Públicos de México, A.C., Las empresas mexicanas en proceso de recuperación económica. Oct. 1997. P.38

La productividad que antes no era de mucha importancia, pues el mercado interno era cautivo, comenzó a ser prioridad esencial y nacional, se da el fenómeno de la desaparición de la mayor parte de los países socialistas, en los cuales el gobierno decidía qué productos se exportaban, surgiendo países emergentes principalmente del Asia y América Latina los cuales constituían un mercado complementario de operaciones financieras comerciales y tecnológicas.

1.2 GLOBALIZACIÓN

Tras todos éstos cambios generados en los 80s, con la desaparición de fronteras económicas apoyadas por las empresas multinacionales surge un fenómeno llamado globalización, el cual es un proceso en donde las economías nacionales se van integrando a la economía internacional basada en la aceleración de apertura económica, intercambio de mercancías y servicios, la liberación de mercados de capitales que ha integrado las plazas financieras y las bolsas de valores de todo el mundo y la transferencia de la tecnología, existiendo tres causas principales de la globalización: la aceleración de los ritmos de apertura económica y de los intercambios de mercancías y servicios, esto quiere decir la necesidad del intercambio de productos bienes y servicios entre los países; la liberación de los mercados de capitales que ha integrado las plazas financieras y las bolsas de valores de todo el mundo; y la revolución de las comunicaciones y de la informática.

La globalización ha aprovechado el desarrollo explosivo de dos sectores, considerados las columnas vertebrales de la sociedad moderna: los mercados financieros y los medios de comunicación.

Los mercados financieros, los cuales reúnen cuatro modalidades que hacen de él un modelo perfectamente adaptado al nuevo orden tecnológico: es *inmaterial, inmediato,

permanente y planetario⁴ esto quiere decir que se intercambian instantáneamente, día y noche, datos de un extremo a otro de la Tierra. Las principales bolsas están vinculadas entre sí y funcionan sin interrupción. Las economías nacionales se sienten impotentes ante los movimientos de una masa gigantesca de capitales virtuales, capaces de desplazarse instantáneamente y hacer caer las monedas más sólidas.

Pero la globalización financiera no significa la desaparición de las tensiones económicas por el dominio del mundo y su reparto en espacios de influencia. Estados Unidos, Europa y Japón continúan enfrentando modelos de capitalismo e intentando atraer a sus entornos, mercados en los que van a establecer pulsos de fuerza para añadirlos a sus respectivos intereses.

No todos los países pueden ser integrantes de mercados financieros ya que éstos están constituidos por los principales captadores y al mismo tiempo destinatarios de fondos, esto quiere decir que son países desarrollados con la capacidad de ser prestatarios mundiales. los integrantes que conforman la (OCDE) Organización de Cooperación para el Desarrollo Económico son: Estados Unidos como primer prestatario mundial, seguido por Alemania y Japón, y por el Reino Unido (Francia, Italia, Canadá y Australia), y por países en vías de desarrollo como son los de Europa del Este.

El segundo eje vertebral que ha influido en la globalización de los mercados, es el de los medios de comunicación. La explosión que a finales del siglo se está dando en la tecnología, la información y las comunicaciones es una de las tendencias fundamentales hacia las que se encamina el planeta, ya que consiste en una revolución del conocimiento a la que se suma una rápida y masiva difusión de la información. La industria de la comunicación está ya determinada por la fusión tecnológica de los medios, de las telecomunicaciones y del tratamiento electrónico de datos, terrenos hasta hace muy poco independientes entre sí, esto significa que cada país era dueño de su propia información, noticias y sucesos que sólo les concernían a ellos

⁴ Estefanía, Joaquín, La Nueva Economía, La globalización, 3ª edición, Editorial debate, S. A. España 1997, p.14

Pero la tecnología viene a ser un factor muy importante sin descartar a los otros en el cual hace muy presente el significado que tiene, ya que a través de ésta en la actualidad son pocas las personas que no conocen los cambios que se están generando a lo largo y a lo ancho del mundo provocados principalmente por las nuevas tecnologías de la información que han reducido las distancias, ampliando la capacidad de cómputo y bajado los precios. No hay duda que con la nueva tecnología disponible veremos sensiblemente modificadas las estrategias comerciales de las empresas, la manera en que éstas empresas y los países compiten por ganar mercados incluso seremos testigos de cambios profundos en las formas de gobierno como resultado de la aplicación de ésta nueva tecnología sin descartar desde luego el intercambio de economías con otros países, para lograr que México se relacione y pueda competir en calidad y cantidad con sus mercancías o servicios que vaya a exportar.

“Una de las consecuencias importante al introducir una nueva tecnología ante la sociedad, es que debe haber una respuesta humana que la equilibre, de otra forma dicha tecnología puede ser rechazada. Necesitamos aprender a balancear las maravillas materiales de nuestra naturaleza humana. Si esto lo logramos alcanzaremos el éxito y podremos evolucionar conjuntamente con otros países para ser competitivos en todos los ámbitos”⁵, esto que quiere decir que muchas veces los humanos no estamos preparados para recibir del mundo exterior todas esas cosas nuevas e innovaciones ya que existen culturas de diferentes países en donde no aceptan fácilmente esas transformaciones, lo cual lo conlleva a ser un obstáculo para el desarrollo del país de que se trate propiciando que en el país surjan controversias internas que no permiten participar en el fenómeno de actualidad, la globalización.

Como se pudo observar con el fenómeno de la globalización se dan grandes cambios económicos en donde México compete constantemente con los demás países para estar dentro de éste, ya que nos beneficia en gran parte por la gran variedad de mercados a

⁵ Colegio de Contadores Públicos., A. C.
Tendencias en la globalización de la tecnología de la información.p.40

los que podemos llegar con nuestros productos y servicios, entre otros, sin tantas trabas comerciales, viéndonos en la necesidad de participar constantemente en los diferentes tratados comerciales como medio de apoyo a las empresas mexicanas, al gobierno y a los habitantes del país, además de reintegrar al sistema programas de apoyo a los mismos, teniendo como objetivo principal realizar más exportaciones para tener una balanza de pagos favorable, este documento lo utilizan la mayoría de los países como un conjunto de medidas de carácter fiscal y administrativo para regular, controlar y verificar el intercambio de bienes y servicios con el exterior, a lo que se le conoce como política comercial.

1.3 BALANZA DE PAGOS EN MÉXICO

En virtud de que en la actualidad prácticamente ningún país está aislado del resto del mundo, las relaciones comerciales y financieras que los habitantes de cada país tienen con los demás países del mundo, tiene repercusiones en su situación económica monetaria y financiera. Para medir esas relaciones comerciales y financieras, así como los compromisos y derechos que se derivan de ellas, existe como ya mencionamos la Balanza de Pagos.

En México en particular la Balanza de Pagos es un documento en donde queda sintetizado el registro de las transacciones que realizan los residentes del país con sus contrapartes en el resto del mundo en un período determinado, que es generalmente de un año. La estructura de la Balanza de Pagos esta conformada por cuatro principales cuentas: La Cuenta Corriente, en la cual se registran los ingresos y egresos de dólares por concepto de exportaciones e importaciones de mercancías y servicios respectivamente; Cuenta de Capital, se registran los ingresos en dólares, que este caso significan importaciones de capital y los egresos que representan exportaciones de capital; Variación de la Reserva Internacional, se compone del saldo negativo de la cuenta corriente se compensa ampliamente con el saldo positivo de la cuenta de capital y la diferencia entre ambos debiera reflejarse directamente en la Reserva Internacional

Neta (medios de pago aceptados internacionalmente de los que dispone el Banco de México) cuya cifra se debe sumar a la que aparece en Ajustes por Valoración (que se refiere a los ajustes que anualmente sufre el oro y la plata que forman parte de las reservas internacionales), pero en realidad siempre hay diferencias principalmente debido a transacciones clandestinas y fraudulentas que no son registradas en las aduanas (contrabando y/o fugas de capitales), en suma, esta diferencia que impediría que la balanza quede contablemente equilibrada, es la que se atribuye a la cuenta Errores y Omisiones.

CUENTA CORRIENTE DE LA BALANZA DE PAGOS
(Millones de dólares)

Concepto	1995	1996	1997	1998	1999	2000
CUENTA CORRIENTE	-1576.6	-2330.4	-7448.4	-16089.8	-14152.5	-4203.4
Balanza Comercial	7088.5	6530.9	623.6	-7913.5	-5583.7	-1339.4
Exportación de mercancías	79541.6	95999.7	110431.4	1179459.6	136391.1	37980.9
Importación de mercancías	72453.1	89468.8	109807.8	125373.1	141974.8	39320.3
Servicios no factoriales	664.6	548	529.9	904.9	1798.7	-210.1
Servicios factoriales	-13289.7	-13940.3	-12789.5	-13283.7	-13083.2	-4054.5
Transferencias	3960	4531.0	5247.4	6012.4	6313.1	1400.5

Cuadro no. 1 p/ cifras preliminares. Para el año 2000 datos para el periodo enero-marzo.

Fuente: Banco de México

*Durante los primeros cinco años de la pasada administración el déficit promedio de la cuenta corriente en la balanza de pagos fue equivalente al 2 por ciento del PIB y se financió en su totalidad con recursos de largo plazo, principalmente inversión extranjera directa.

En el primer trimestre del 2000, la cuenta corriente de la balanza de pagos presentó un déficit de 4,203.4 millones de dólares, monto superior en 688.3 millones de dólares respecto al registrado en el mismo periodo del año anterior. Este resultado se obtuvo de la combinación de saldos deficitarios en las balanzas comercial (1,339.4 millones de dólares), de servicios no factoriales (210.1 millones de dólares) y de servicios factoriales

(4,054.5 millones de dólares). La evolución del déficit de la cuenta corriente está asociado al comportamiento de la balanza comercial, que registró un déficit superior en 9.4 por ciento, respecto al saldo negativo registrado en el mismo lapso de 1999⁶.

Esto quiere decir que importamos más de lo que exportamos y para lograr que el valor de las exportaciones supere a las importaciones es necesario que los bienes y servicios que se producen y ofrecen al resto del mundo sean competitivos en términos de precio y calidad con sus rivales comerciales, así como atender los gustos y preferencias de los consumidores a quienes se pretende hacer llegar tales productos. Además debe de considerarse que los volúmenes físicos no son ya lo más importante, sino sólo el volumen que pueda ser vendido en la calidad debida, en el tiempo oportuno y con el retorno del pago en el mínimo tiempo, ya que llenar los inventarios más deprisa no es ahora productividad. Tampoco llenar las tiendas de nuestros clientes, sino llegar a nuestro último destinatario, el cual debe preferir nuestros productos, sobre infinidad de competidores, por su calidad, su precio, por su garantía, por su distribución, etc. Y debemos, recuperar el dinero rápidamente pues su costo, los intereses, puede volver incosteable todo lo eficientemente producido, todo esto generaría un superávit en nuestra Balanza de Pagos, lo cual elevaría el nivel de vida de los habitantes del país.

1.4 TRATADOS COMERCIALES

En sí la globalización marca una gran evolución en nuestra economía en donde las empresas deben de ser más competitivas en cuanto a los productos o servicios que venden para mantenerse dentro de éste cambio, pero también el gobierno mexicano debido a éste proceso ha tomado decisiones muy importantes en la política económica, como son los diferentes tratados comerciales firmados con otros países para facilitar las operaciones que México realiza con ellos, hasta 1998 se habían firmado Tratados de Libre Comercio con ocho países del continente americano; en el 2000 con quince países europeos a través del Tratado de Libre Comercio (TLC), también firmó un TLC con Israel

⁶ Banco de México. Cifras preliminares. Para el año 2000 datos para el periodo de enero a marzo

y otro más con los países que forman el llamado "triángulo del norte centroamericano" (Guatemala, Honduras y el Salvador), los dos primeros entrarían en vigor el 1° de julio del 2000 y el último para el año próximo. También estableció contactos para negociar con otros países del continente. Adicionalmente participa en los foros de análisis para explorar las posibilidades de crear una zona de libre comercio que abarcaría todo el continente.

El primero de éstos procesos de integración, entró en vigor en 1992 como Acuerdo de Complementación Económica con Chile en el marco de ALADI (que en 1998 se transformó en Tratado de Libre Comercio), posteriormente vendría el TLCAN en 1994; los Tratados con Colombia y Venezuela (G 3), con Bolivia y Costa Rica que entrarían en vigor en 1995 y con Nicaragua en 1998.

Con todos éstos Tratados firmados con éstos países se pretende principalmente crear una zona comercial libre de restricciones arancelarias y no arancelarias para así ampliar el tamaño del mercado que cada uno de ellos representa. Cuando se firma un Tratado debe incluir una serie de previsiones y reglas para alcanzar el objetivo que se pretende, entre las más importantes están las siguientes:

1. Período de desgravación arancelaria. Esto se refiere a un calendario donde los socios firmantes especifican que productos no pagarán aranceles para su importación y en que plazos ocurrirá esto. Generalmente los productos se agrupan por sectores y ramas productivas.

2. Reglas de Origen. Para evitar la triangulación comercial que podría beneficiar del trato comercial preferente a países no socios del Tratado, se defienden las condiciones que deben de cumplir los productos para ser reconocidos como originarios del país o la región y beneficiarse así de la liberalización comercial. El documento que avala el cumplimiento de las reglas de origen se denomina **Certificado de Origen**.

3.Productos Especiales. Existen algunos productos que se consideran en un régimen particular o son muy sensibles por la importancia estratégica que tienen para alguno o algunos firmantes, y reciben un trato especial, que generalmente se expresa en un periodo de desgravación especial, más prolongado y/o reglas de origen diferentes. En el caso de México, los productos de éste tipo son: Agropecuarios, automotrices, textiles y energéticos.

4.Servicios. En general estos también se consideran bienes intangibles por su naturaleza, son incluidos bajo un tratamiento distinto. El propósito fundamental es proteger los derechos de los creadores de nuevas tecnologías, los intelectuales y los artistas.

5.Compras del sector público. Como uno de los principales compradores el gobierno, generalmente se trata de evitar que en cada país su gobierno le de preferencia a sus proveedores locales sobre los del resto de él o los socios comerciales, en igualdad de circunstancias.

6.Salvaguardas. Consiste en definir bajo que condiciones, uno de los países miembros del Tratado pueda suspender temporalmente la aplicación de la liberación comercial, demostrando que alguno de sus sectores productivos esta arruinándose con motivo de las importaciones provenientes de su o sus socios. Aquí debe de especificar el tiempo que podrá durar la suspensión, la cual generalmente es de un año prorrogable por otro.

7.Solución de controversias. Es la parte de los Tratados en la que se definen las instancias que participan y como, en la solución de conflictos que se deriven de la interpretación y aplicación de tales tratados. Las partes contratantes aceptan con esto sujetarse a procedimientos generalmente establecidos por las normas de comercio internacional en última instancia.

La especificidad del contenido de cada Tratado varía uno con otro más sin embargo haré un poco más de referencia acerca del Tratado de Libre Comercio con América del Norte, ya que es uno de los cuales tiene la mayor importancia para nuestro país, por su extensión en los asuntos acordados.

La importancia de este tratado se manifiesta en la intensa relación comercial que nuestro país ha tenido desde los años 40's con Estados Unidos y que se expresa que entre el 70 y el 80% de nuestras importaciones y exportaciones se ha realizado con ese país. Cuando México inicia negociaciones formales con Estados Unidos para el acuerdo comercial este ya tenía un Acuerdo de Libre Comercio pactado con Canadá, por lo que posteriormente, a conveniencia de nuestro país y Canadá se negocia un tratado trilateral, aunque la relación comercial entre México y Canadá había sido mínima comparada con la que cada uno de estos sectores por separado realizaba con Estados Unidos.

Los principales objetivos de este tratado fueron "Eliminar barreras al comercio exterior, promover condiciones para una competencia justa, incrementar las oportunidades de inversión, proporcionar protección adecuada a los derechos de la propiedad intelectual, establecer procedimientos eficaces para la aplicación del Tratado y la solución de controversias, así como fomentar la cooperación trilateral, regional y multilateral".⁷

A partir de que se dieron todos estos cambios en la política económica del país cuyos beneficiarios directos serían las empresas se vio la necesidad de crear programas de apoyo que ayudaran y orientaran a las empresas como deberían de llevar a cabo las operaciones comerciales si su propósito era exportar sus bienes o servicios y que éstos supieran los beneficios arancelarios en los países de destino.

⁷ Revista Comercio Exterior. Septiembre de 1992. Resumen del TLCAN. p.55

1.5 PROGRAMAS DE APOYO A LA EXPORTACIÓN

Uno de estos programas es el de Importación Temporal para Producir Artículos de Exportación (PITEX) es un instrumento de promoción a las exportaciones, mediante el cual se permite a los productores de mercancías destinadas a la exportación, importar temporalmente diversos bienes para ser utilizados en la elaboración de productos de exportación, sin cubrir el pago del impuesto general de importación del impuesto al valor agregado, y de las cuotas compensatorias según sea el caso. Estos bienes están agrupados en cinco categorías: Materias primas, partes y componentes que se destinen totalmente a contener mercancías de exportación; Envases, empaques, contenedores y cajas de trailers que se destinen totalmente a contener mercancías de exportación; Combustibles, lubricantes, materiales auxiliares, refacciones y equipo que se consuman dentro del proceso productivo de la mercancía de exportación; Maquinaria, equipo, instrumentos, Moldes y herramental duradero destinado al proceso productivo y equipo para el manejo de materiales relacionados directamente con los bienes de exportación; Y por último aparatos, equipo y accesorios de investigación, seguridad industrial, control de calidad, comunicación, capacitación de personal, informática y para la prevención y control de la contaminación ambiental y otros vinculados con el proceso productivo de los bienes de exportación.

Otro programa para el fomento a las exportaciones es el Registro de Empresas del Comercio Exterior (ECEX) es un instrumento de promoción a las exportaciones, mediante el cual las empresas comercializadoras podrán acceder a los mercados internacionales con facilidades administrativas y apoyos financieros de la banca de desarrollo. Este registro brinda a sus titulares los siguientes beneficios; La posibilidad de adquirir mercancías a proveedores nacionales, mediante el tratamiento de Exportación definitiva a tasa 0% de I.V.A.; expedición automática de la constancia de Empresas Altamente Exportadoras (ALTEX), autorización en su caso, de un Programa de Importación Temporal para Producir Artículos de Exportación (PITEX) en su modalidad de proyecto específico, descuento del 50% en los apoyos no financieros que proporciona Bancomext; asistencia y apoyo financiero por parte de la Nacional Financiera para la

consecución de sus proyectos, así como servicios especializados de capacitación y asistencia técnica.

El programa de Empresas Altamente Exportadoras (**ALTEX**) es un instrumento de promoción a las exportaciones de productos mexicanos destinado a apoyar su operación mediante facilidades administrativas, sus principales beneficios son: Devolución de saldos a favor del IVA, en un término de cinco días hábiles; acceso gratuito al Sistema de Información Comercial administrado por la SECOFI; exención del requisito de segunda división de las mercancías de exportación en la aduana cuando estas hayan sido previamente despachadas en una aduana interior, y facultad para nombrar a un apoderado aduanal para varias aduanas y diversos productos.

El programa de Ferias Mexicanas de Exportación (**FEMEX**) es un instrumento de promoción destinado a fomentar la realización de ferias en el país que promuevan la exportación de mercancías mexicanas a los mercados internacionales, ya que brinda a sus titulares diversos apoyos financieros y facilidades administrativas y de promoción otorgados por diversas dependencias de la Administración Pública Federal.

La Devolución de Impuestos de Importación a los Exportadores (**DRAWBACK**) es un instrumento de promoción a las exportaciones, mediante el cual se reintegra al exportador el valor de los impuestos causados por la importación de materias primas, partes y componentes, empaques y envases, combustibles lubricantes y otros materiales incorporados al producto exportado o por la importación de mercancías que se retornan al extranjero en el mismo estado en que fueron importadas. Este programa brinda a sus beneficiarios la posibilidad de recuperar el impuesto general de la importación pagado de los bienes que se incorporan a mercancías de exportación o por las mercancías que se retornan en el mismo estado.

Programa de Importación Temporal para Servicios Integrados a la Exportación (**PITEX Servicios**) es un instrumento de promoción a las exportaciones, mediante el cual

se permite a las empresas prestadoras de servicios importar de manera temporal, maquinaria y equipo necesarios para desempeñar actividades asociadas directamente a la exportación.

CAPÍTULO II
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
Y MARCO JURÍDICO

En el capítulo anterior se menciona acerca de cómo se da el intercambio comercial entre los países para satisfacer sus necesidades, como se fueron generando cambios relevantes en diferentes economías del mundo a través del fenómeno de la globalización y como fue repercutiendo en México y, las medidas que se han tomado en la política económica del país para permanecer en este proceso como son los diferentes tratados comerciales firmados con otros países para facilitar las operaciones que México realiza con ellos y la atención que deben de tener las empresas para ser más competitivas si desean exportar sus productos.

En la actualidad ningún país es totalmente proteccionista ni librecambista, ya que cada uno va a establecer su propia política de comercio exterior para proteger su comercio interno, lo cual en ocasiones puede tener tendencias hacia el proteccionismo y en otros hacia el libre comercio.

El nivel de desarrollo y la competitividad de cada país en relación, al intercambio comercial con el resto del mundo va a depender del nivel de avance de éstos dos conceptos, ya que la competencia en el mercado internacional no esta exenta de limitaciones, básicamente en la importación y a veces en la exportación que cada uno de los países establece.

Pero para llevar a cabo este intercambio comercial existen barreras e instrumentos que se utilizan para limitar el comercio exterior, algunas de estas medidas son aceptadas internacionalmente y otras en cambio cuando algún país las aplica arbitrariamente, se hace acreedor a sanciones, como a continuación veremos.

2.1 REGLAS DE ORIGEN

“Son los requisitos mínimos de fabricación, contenido o elaboración que debe cumplir un producto para ser considerado como originario de la región. Estas reglas establecen cuales mercancías califican como originarias y excluyen a los bienes de otros países de la preferencias arancelarias”.^a

El artículo 401 del Código de Valoración Aduanera del Acuerdo General de Aranceles y Comercio (GATT) establece que, un bien se considera originario de territorio de una parte siempre que:

1. El bien sea totalmente obtenido o producido en el territorio de una o más de las partes o países.
2. Cada uno de los materiales no originarios que se utilicen en la producción del bien sufra un cambio.
3. El bien se produzca totalmente en territorio de una o más de las partes, exclusivamente a partir de materiales originarios de la región.
4. El bien se produzca completamente en territorio de una o más de las partes.

Por otra parte el artículo 402 de dicho ordenamiento establece los métodos para determinar el valor del contenido regional de una mercancía.

- a) El Método de valor de Transacción especifica que el contenido regional no debe ser inferior al 60%.
- b) El Método de Costo Neto establece un 50% de contenido regional, siempre que el bien satisfaga los demás requisitos aplicables.

^a Witkeer Jorge, La Nueva Valoración Aduanera y el T.L.C. México 1992. p.163-165

El valor del contenido regional de un bien lo determinarán los exportadores o productores en base al valor de transacción o el método de costo neto.

2.1.1 Fórmula para calcular el valor de transacción

$$CR = \frac{VT - VMN}{VT} \times 100$$

Donde:

CR= Valor de Contenido Regional expresado en porcentaje,

VT= Es el valor de Transacción del bien,

VMN= Es el valor de los materiales no originarios utilizados por el productor en la Fabricación del bien.

2.1.2 Fórmula del método del costo neto

$$VCR = \frac{CN - VMN}{CN} \times 100$$

Donde:

VCR= Es el Valor del Contenido Regional expresado en porcentaje,

CN= Es el Costo Neto del bien,

VMN= Es el valor de los materiales no originarios utilizados por el productor en la fabricación de la mercancía.

La diferencia entre éstos dos métodos es que en el Valor de Transacción el exportador puede considerar como originarios los gastos de promoción, venta y otros, así como las utilidades obtenidas por la venta y en el Método de Costo Neto tales gastos no se consideran como originarios.

Para que un exportador mexicano demuestre que su producto es originario, va a ser a través del Certificado de Origen, es un formato en el que se especifican las características con las que un producto califica como originario de la región, el cual el exportador debe de llenar y firmar para darle validez.

Este documento lo exige el país de destino con objeto de determinar el origen de las mercancías a fin de obtener beneficios arancelarios negociados u obtenidos a través de un Tratado de Libre Comercio (TLC), etcétera., o para determinar la aplicación o no de cuotas compensatorias.

2.1.3 Las reglas de origen en el marco del TLCAN se formularon para:

- Asegurar que las ventajas del TLCAN se otorguen solo a bienes producidos de la región de Norteamérica y no los que se elaboren total o en su mayor parte en otros países.
- Establecer reglas claras y obtener resultados previsibles.
- Reducir los obstáculos administrativos para los exportadores, importadores y productores que realicen actividades comerciales en el marco del TLCAN.

2.1.4 Algunas características del certificado de origen para el TLCAN:

- El formato debe ser requisitado por el exportador, y el importador debe tenerlo en su poder al formular la declaración.

- El certificado tiene una vigencia hasta de cuatro años, a partir de la fecha de su firma.
- El formato del certificado de origen es sencillo y es el mismo para los tres países del TLCAN.
- En caso de que el exportador no sea el productor del bien, el exportador llenará el certificado de origen con base en una declaración de origen firmada por el productor.

Los programas de desgravación arancelaria va a variar dependiendo del tratado que se trate.

2.1.5 Programa de desgravación arancelaria del TLC: MÉXICO-BOLIVIA

El TLC entró en vigor el 1° de enero de 1995, quedando el 97% de los productos mexicanos libres de arancel en forma inmediata, incluyendo tractocamiones, autobuses, camiones, autopartes, electrodomésticos, equipo de cómputo, televisores, petroquímica, acero y fibras sintéticas.

- El arancel máximo es del 10% y el plazo de desgravación es de doce años para productos industriales.
- Los productos agropecuarios y agroindustriales tienen un plazo de desgravación de quince años, algunos tienen acceso inmediato, por ejemplo: mezcla de legumbres, hortalizas, aguacate, fresa, cerveza, tequila, leche evaporizada, cebolla, melón, jugo de cítricos, entre otros. Pero quedan excluidos la carne de bovino y porcino en canal, productos avícolas, leche en polvo y azúcar.

2.1.6 Programa de desgravación arancelaria del TLC: MÉXICO-CHILE

- Entró en vigor el 1° de enero de 1992 el Acuerdo de Complementación Económica, con un arancel (Ad Valorem) común del 10%
- Para el 1° de agosto de 1996 los productos de ambos países tendrán un arancel común de 0%.
- El éxito comercial de este Acuerdo, llevó a los dos países a firmar un TLC, el cual entró en vigor el 1° de agosto de 1999.

2.1.7 Programa de desgravación arancelaria para el grupo de los tres (MÉXICO, COLOMBIA, VENEZUELA)

Este tratado entró en vigor el 1° de enero de 1995.

- Para el año 2005 Colombia y Venezuela permitirán el acceso libre de aranceles al 73% de los productos mexicanos.
- Para el 2010 se añadirá del 22 o 26% , y sólo el 3% de las exportaciones a esos mercados quedarán excluidos del trato preferencial.
- En materia agrícola se acordó un programa de desgravación de 10 años.

El certificado de origen para el grupo de los tres el exportador lo debe de llenar y firmar, pero en este caso lo validará la SECOFI.

El certificado de origen ampara solo una exportación y es necesario presentar dicho documento al efectuar la importación.

Para que la SECOFI expida un certificado de origen, el exportador debe registrar previamente un cuestionario, en el que de la información mínima necesaria para determinar, si el producto que se exporta cumple con las normas de origen establecidas.

2.1.8 Programa de desgravación arancelaria a los Estados Unidos de América (EUA)

- A partir de enero de 1994 quedaron libre de arancel el 79.9% de las exportaciones mexicanas.
- En 1999 se eliminó otro 12.5% adicional de aranceles a las exportaciones.
- En el 2004 se eliminará el 6.3%.
- Para el año 2000 todos los productos mexicanos estarán exentos del pago de aranceles.

En cuanto al certificado de origen lo deberá de llenar y firmar el exportador, asimismo no requiere validación oficial de alguna autoridad del país de origen.

2.1.9 Tratado de Libre Comercio MÉXICO-COSTA RICA

- El tratado entró en vigor el 1° de enero de 1995 y liberó el 70% de las exportaciones mexicanas.
- Otro 20% se desgravará en los siguientes 5 años, y el último 10% se eliminará en 10 años.
- Para el año 2005 la mayor parte de comercio entre los dos países estará libre de aranceles.
- Con respecto al certificado de origen, es un documento sencillo de libre reproducción y el exportador debe de llenar y firmar y no requiere validación alguna autoridad del país de origen.

Las barreras que existen para llevar a cabo el intercambio comercial con otros países pueden clasificarse en dos grupos: las arancelarias y las no arancelarias.

Las barreras arancelarias son aquellos impuestos que debemos pagar como importadores o exportadores en las aduanas de entrada y salida de mercancías.

2.2 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 receptor. Se gravan las mercancías que se importan a fin de proteger a las similares que se fabriquen en el país. Por su parte, los aranceles a la exportación, aunque se establecen en casos excepcionales, tienen igual finalidad protectora, pero en este caso la contribución disminuye el ingreso real del comerciante con el objetivo de asegurar el abastecimiento del mercado nacional".⁹

Existen varios tipos de arancel , a continuación de describen los más usuales:

2.2.1 Ad valorem

"Este arancel se expresa en términos porcentuales y se aplica sobre el valor en aduana de la mercancía. Este impuesto de importación se calcula con base en el valor de factura, el cual debe determinarse conforme a las normas internacionales previstas en el artículo VII del Acuerdo de la Organización Mundial de Comercio (antes GATT). En ese artículo se define que el valor de aduana es el valor de un bien objeto de transacción comercial, por lo que la base gravable para el cobro del impuesto de importación es el precio pagado o por pagar que se consigna en la factura, siempre y cuando se cumpla con lo establecido en el propio artículo".¹⁰

⁹ Banco Nacional de Comercio Exterior, Guía Básica del Exportador.

⁶ edición. Diciembre de 1998, p.51

¹⁰ IDEM

2.2.2 Arancel específico

“Se expresa en términos monetarios por unidad de medida, por ejemplo: US\$ 5.00 por metro de tela; US\$150.00 por cabeza de ganado. En este caso el valor real, calculado o ficticio de la mercancía no tiene ninguna trascendencia fiscal. Así con base en estos ejemplos, en el arancel específico no se considera si el precio de la tela es muy elevado o muy bajo (a diferencia del ad valorem, que si diferencia precio y calidad).

Este mecanismo de gravamen se usaba de manera generalizada hasta el inicio de la nueva era del comercio internacional; en la actualidad su empleo es excepcional, para controlar el flujo de ciertas mercancías muy especiales.”¹¹

2.2.3 Arancel mixto

Es una combinación de los dos anteriores (ad valorem y específico); por ejemplo 5% ad valorem más US\$ 1.00 por metro cuadrado de tejido de poliéster.

2.2.4 Tratamientos arancelarios

Se refiere a los tratamientos arancelarios que los países pueden otorgar en función del origen de las mercancías que llega a sus aduanas. Por ello, sus tarifas de importación pueden constar hasta de tres columnas.

*La primera identifica el arancel general que aplica a todos los países miembros de la Organización Mundial de Comercio (OMC), que generalmente es el tratamiento de la nación más favorecida.

¹¹ Banco Nacional de Comercio Exterior, Guía Básica del Exportador, 6ª edición, Diciembre de 1998, p.51

*La segunda es el arancel que se aplica a las mercancías originarias de países a los que se concede trato preferencial (arancel inferior al general o exención del mismo) como resultado de un convenio comercial.

*Y la tercera en donde se pueden encontrar los aranceles a la mercancías de países a los que se ha impuesto una sanción o castigo económico, por lo que su arancel es superior al general. Es el llamado trato diferencial.

2.2.5 El Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías (SADCM)

Este sistema entra en vigor en 1988 después de varios cambios y adecuaciones. Dicho sistema permite identificar a las mercancías utilizando un código numérico en lugar de palabras, y consta de 21 secciones, 97 capítulos (primeros 2 dígitos) y 1,242 partidas (siguientes dos dígitos), adicionalmente casi todas las partidas se subdividen en dos o más subpartidas de dos dígitos las cuales suman 5,019.

Cada una de las mercancías debe contar con un código numérico compuesto por seis dígitos, al cual se le conoce como fracción arancelaria, aunque algunos países le añaden dos más para diferenciarlos cuando existen mercancías similares.

La fracción arancelaria que le corresponde a nuestro producto (sellos mecánicos) es: 848410

Objetivos principales del (SADCM)

- Ofrecer un sistema completo de clasificación que asegure la uniformidad internacional de una manera más racional.

- Establecer una estrecha correlación entre las estadísticas comerciales y las de producción.
- Simplificar la clasificación de mercancías, permitiendo superar los problemas derivados de nomenclaturas anteriores.
- Homogeneizar a nivel mundial la clasificación de productos y estadísticas, lo que permite que alrededor del 80% del comercio mundial se base en este sistema.

2.2.6 Efectos del arancel general

El establecimiento de un arancel de importación repercute en el nivel de precios internos, generando los efectos siguientes:

- a) Se reduce el consumo interno de la mercancía importada.
- b) Se estimula la producción interna (efecto de protección)
- c) Tiende a disminuir las importaciones, lo cual repercute en la balanza de comercio.

2.2.7 Medidas antidumping y compensatorias

Estas medidas aunque no son arancelarias, cuando se aplican su cobro se realiza, de igual forma que las arancelarias, en las aduanas. Su uso se atiene al artículo de la OMC. Las aplica un gobierno cuando otro otorga a sus productores un subsidio, por lo general económico, para ayudarlos a elevar la competitividad de sus bienes en los mercados de exportación.

Se dice que hay antidumping cuando un producto se vende en un mercado extranjero a un precio inferior al de su valor comercial normal en el mercado del país que lo exporta o en terceros países.

A fin de protegerse de las dos prácticas anteriores el gobierno de un país puede aplicar cuotas compensatorias y antidumping es decir, imponer un arancel a las importaciones provenientes de otro porque se considera que están vendiéndose en condiciones de dumping y por tanto amenazan o dañan a la industria local.

Por ejemplo las exportaciones mexicanas enfrentan estos gravámenes en los mercados de:

Estados Unidos (cemento hidráulico, placa de acero al carbón, lámina galvanizada).

Argentina (resina de PVC).

Unión Europea (encendedores desechables).

2.3 REGULACIONES NO ARANCELARIAS

Son todas aquellas restricciones o barreras (diferentes al arancel) que impiden el libre tráfico de las mercancías entre los países. Por su naturaleza son más difíciles de conocer e interpretar y, por consiguiente, cumplirlas.

Este tipo de barreras no arancelarias se dividen en: cuantitativas y cualitativas. como a continuación se presentan:

2.3.1 Regulaciones no arancelarias cuantitativas

- Permisos de importación o exportación
- Cuotas
- Precios oficiales
- Impuestos antidumping

- Impuestos compensatorios

2.3.2 Regulaciones no arancelarias cualitativas

- Regulaciones sanitarias
- Requisitos de empaque
- Regulaciones de toxicidad
- Marcas de origen
- Normas técnicas
- Regulaciones fitosanitarias
- Requisitos de etiquetado
- Normas de calidad
- Regulaciones ecológicas

Regulaciones de etiquetado

Esta norma se encuentra entre una de las principales regulaciones no arancelarias, ya que inciden en todas las mercancías que se importan o exportan.

En este tipo de regulación, dependiendo de la naturaleza y destino de la mercancía, se establecen los requerimientos de información de la etiqueta y cómo presentarla, sobre todo cuando el destino es el consumidor final.

En algunos países al ingresar las mercancías a la aduana deben de cumplir con el etiquetado, a través de este el consumidor conoce la marca del producto que va adquirir, el origen quien lo produce, cantidad, ingredientes, características y otros aspectos, esta regulación de etiquetado va a depender del producto de que se trate. Antes de elaborar la etiqueta, se recomienda conocer las regulaciones específicas de etiquetado en el mercado de destino, o en su caso, conviene que consulte a su cliente en el extranjero o acuda con un agente especializado.

En cada país existe una autoridad normativa que se encarga de establecer y hacer cumplir las regulaciones de etiquetado. Por ejemplo en Estados Unidos la Food and drug Administration (FDA) es la responsable de aplicar y vigilar el cumplimiento de esta regulación, en Canadá es la Canadian Food Inspection Agency y en Japón es el Ministerio de Agricultura, Silvicultura y Pesca.

Regulaciones sanitarias y fito-zoosanitarias

Es una regulación que la mayoría de los países establecen como normas obligatorias y aplican a fin de proteger la vida humana, animal y vegetal frente a ciertos riesgos que no existen en su territorio. Cada país cuenta con entidades responsables para establecer y hacer que se cumplan estas regulaciones que se aplican principalmente a productos agropecuarios, pesqueros y procesados.

Los riesgos que se prevén con estas regulaciones son: la introducción y propagación de plagas y enfermedades en animales y plantas; y la presencia de aditivos contaminantes, toxinas y organismos causantes de enfermedades en los alimentos y forrajes.

Los puntos básicos que controla son:

- a) Los procesos de producción.
- b) Pruebas de laboratorio.
- c) Proceso de certificación.
- d) Procedimientos de control e inspección de pesticidas y fertilizantes.
- e) Cuarentenas.
- f) Determinación de zonas libres de plagas y enfermedades.
- g) Procedimientos de exportación e importación.

El departamento de Agricultura de los Estados Unidos diseñó el Sistema Hazard Analisis Critical Control Points (HACCP), un sistema para controlar y verificar la inocuidad (que no hace daño) de los alimentos. Por su efectividad en los Estados Unidos, el Sistema de Riesgo en Puntos Críticos ha sido adoptado en muchos países del mundo.

El Certificado de Tipo Inspección Federal (TIF) es un documento expedido por la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural de México que aplica a los productos cárnicos que fueron procesados en rastros, plantas industriales y frigoríficos que cumplen con las normas sanitarias de infraestructura y manejo de los productos cárnicos.

Normas técnicas

Son establecidas en cada país, se refiere principalmente a las características y propiedades técnicas que debe de cumplir una mercancía en un mercado específico, con estas normas se garantiza a los consumidores que los productos que adquieren cuentan con la calidad, seguridad y las especificaciones de fabricación adecuadas, expresan directrices sobre medidas, tamaño, dimensiones, inflamabilidad entre otras.

2.3.3 Otras regulaciones no arancelarias

Normas de calidad para frutos, legumbres y hortalizas: se aplican principalmente para garantizar los estándares de calidad que exigen los países importadores a los productos extranjeros.

Regulaciones de envase y embalaje: Tiene como fin proteger a los productos durante las etapas de transportación y almacenaje, para que estos lleguen en óptimas condiciones al consumidor final.

Regulaciones de toxicidad. Se establece que aquellos productos en cuya elaboración se incorporan insumos peligrosos o dañinos para la salud.

Regulaciones ecológicas: Están encaminadas a proteger el medio ambiente, usualmente son voluntarias y va dirigido a informar al consumidor que está cumpliendo con las normas ecológicas.

2.4. DOCUMENTACIÓN Y TRÁMITES ADUANEROS

"En este aspecto el exportador mexicano debe de considerar que su producto garantice con documentos la propiedad jurídica de la mercancía, su tránsito legal por la aduana del país de origen y la del importador. De igual manera debe documentar la descripción detallada del producto, de su envase y embalaje para facilitar su identificación por la empresa transportista y la aseguradora, los funcionarios de la aduana y el mismo cliente importador. Los documentos principales que se deben de presentar por el exportador y sus características son los siguientes"¹²

2.4.1 Factura comercial

Es el documento en el cual se ampara la transacción o la operación de compraventa de algún artículo, además de ser requisito indispensable para llevar a cabo la operación comercial, se debe presentar en original y seis copias con firma autógrafa, en español o en inglés y debe incluir los siguientes datos:

- a) Aduana de salida del país de origen y lugar de entrada al país de destino.
- b) Nombre o razón social del exportador y su dirección.

¹² Flores Paredes Joaquín, El Contexto del comercio Exterior en México. México, 2000, p.97

- c) Nombre o razón social del importador o consignatario.
- d) Descripción detallada de la mercancía, su nombre, calidad y marca en su caso.
- e) Cantidades, peso y medidas del embarque.
- f) Precio de la mercancía, especificando la unidad monetaria.
- g) Lugar y fecha de expedición.

2.4.2 Lista de empaque

Es un documento en el cual se especifica el tipo de empaque que se está utilizando, como pueden ser cajas, bultos, etc. para el traslado de la mercancía en los cuales se deberá de anotar los números y marcas que lo indentifiquen, además de que debe de coincidir con la descripción de la factura. Esta lista es elaborada por el exportador, se presenta en original y seis copias y debe ser entregada a la empresa transportista.

2.4.3 Documento de transporte

Es el título de consignación de la empresa transportista, en el que se indica cuando la mercancía se ha embarcado con un destino determinado y se hace constar la condición en que se encuentra. En este documento se compromete al transportista a custodiar y enviar las mercancías hasta el lugar de destino y se debe de incluir en la documentación que recibe el importador. Dependiendo del medio que se utilice para la transportación de las mercancías recibe las siguientes denominaciones:

- a) Guia aérea (Air Waybill) Transporte aéreo
- b) Conocimiento de embarque (Bill of Leading) Transporte marítimo
- c) Carta de porte – Autotransporte
- d) Talón de embarque – Transporte ferroviario

Este documento debe de coincidir con la descripción de la factura comercial y la lista de empaque, además de que deslinda responsabilidades en caso de algún contratiempo en el traslado de la mercancía.

2.4.4 Seguro de transporte de carga

Este seguro se contrata para prever posibles daños o siniestros que llegasen a ocurrir durante el traslado de nuestra mercancía, además de que puede cubrir riesgos por pérdida total o parcial y por daños materiales que sufran los bienes como consecuencia de: Incendio, colisión, explosión, hundimiento, caída de aviones, etc. y que a solicitud de la empresa que lo contrate la cobertura puede ampliarse a riesgos adicionales como: Contacto nocivo con otras cargas, manchas, roturas, derrame, oxidación y mojadura de agua.

2.4.5 Pedimento de exportación

Este debe ser presentado en la forma oficial aprobada por la SHCP ante la aduana correspondiente, por medio de un agente aduanal que designe formalmente la empresa. En los casos en que así se requiera, el pedimento debe incluir la firma electrónica que demuestre el descargo total o parcial del permiso de exportación. A tal pedimento se le debe de anexar:

- a) La factura comercial.
- b) Los documentos que comprueben el cumplimiento de las regulaciones no arancelarias (certificado sanitario, fitosanitario u otro).

Estos documentos lo deben de proporcionar al exportador, incluyendo la Carta de encomienda, mediante la cual, bajo protesta de decir verdad, instruye al agente

aduanal para que realice el despacho aduanero (trámite de salida de mercancías de territorio nacional) en forma clara y precisa.

2.5 REGISTROS Y APOYOS GUBERNAMENTALES PARA LAS EXPORTACIONES

Para toda empresa moral o física que vaya a realizar actividades con fines de lucro está obligada a pagar impuestos al gobierno federal (artículo 31 constitucional), por lo que es necesario obtener el Registro Federal de Contribuyentes (RFC). Este trámite se realiza directamente en el buzón fiscal instalado en las oficinas federales de Hacienda.

El exportador debe de tomar en cuenta de lo indispensable que es este registro, ya que le va a permitir aprovechar mecanismos de apoyo como son:

- El Programa de Importación Temporal para Exportaciones para llevar a cabo el proceso de exportación.
- Solicitar devoluciones o acreditamientos de IVA.
- Realizar cualquier trámite ante las dependencias del gobierno y las instituciones bancarias para cubrir cuentas y recibir pagos del exterior, etcétera.

2.5.1 Registros de marcas y propiedad industrial

“En el comercio internacional es de gran importancia proteger los derechos de propiedad industrial (invenciones, marcas o diseños comerciales), ya que éstas son susceptibles de plagio, lo cual deteriora la imagen de la empresa o de la mercancía y ello afecta la rentabilidad de los negocios”.¹³

¹³ Banco Nacional de Comercio Exterior. Guía Básica del Exportador. 6ª edición Diciembre de 1998, p.10

La legislación mexicana y de otros países han tomado medidas para evitar éstas prácticas mediante leyes y organismos de registros de los derechos que regulan la propiedad industrial, en México destaca la creación del Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial, que es un organismo descentralizado de la administración pública y cuyas principales funciones son el registro de patente, marcas, diseños e invenciones, otorgando protección por algún intento de plagio o piratería.

2.5.2 Leyenda o emblema “Hecho en México”

A fin de identificar el origen de los productos y crear una imagen de identidad tanto en el país como en el extranjero, la Norma NMX-Z-009-1976 estipula con carácter de voluntario el uso del emblema o de la leyenda “Hecho en México” en los productos, etiquetas empaques o envases de venta en el mercado interno.

El exportador en la mayoría de los casos puede requerir de insumos que no se tienen en el país o que le resulta más rentable importarlos para ello va a contar con mecanismos de apoyo que le van a permitir contar con ciertas ventajas, como importar insumos para posteriormente retornarse al extranjero, sin pagar impuestos de importación, o bien pagándolos para que luego le sean devueltos, tales mecanismos como:

- Programa de Importación Temporal para la Exportación (PITEX)
- Devolución de Impuestos (Draw Back)
- Cuenta aduanera
- Empresas de Comercio Exterior (ECEX)
- Devolución y compensación del IVA
- Empresas altamente exportadoras (Altex)
- Mecanismos para exportadores indirectos
- Comisión Mixta para la Promoción de las Exportaciones
- Ferias mexicanas de Exportación (Femex)

- Sistema Mexicano de Promoción Externa (Simpex)

2.5.3 Otros apoyos no financieros de Bancomext

Considera cinco principales objetivos para enfrentar los diferentes retos que van surgiendo en el comercio mundial y la inversión:

- a) Identificar y desarrollar empresas con oferta exportable, apoyándolas con asistencia técnica para la adaptación de sus productos al mercado internacional.
- b) Mejorar cuantitativa y cualitativamente la posición de la oferta mexicana de bienes y servicios de mercados externos.
- c) Aprovechar la tecnología de punta en materia de sistemas y telecomunicaciones para difundir oportunidades de negocios en México y en el exterior.
- d) Fortalecer la concentración de alianzas estratégicas y la promoción de inversión extranjera en México.
- e) Integrar el binomio promoción-financiamiento mediante esquemas que apoyen de manera integral la participación de las empresas mexicanas en el comercio exterior.

2.6 TÉRMINOS DE COMERCIO INTERNACIONAL

“Es frecuente que en una operación de compraventa internacional, por las distintas prácticas comerciales vigentes en los países, se den diferencias de interpretación, que pueden provocar malentendidos, pleitos y litigios. Como consecuencia hay una pérdida de dinero y tiempo, además de obstaculizar el comercio internacional. Con el propósito

de evitar estos problemas la Cámara Internacional de Comercio (CIC) recopiló y publicó las reglas internacionales para la interpretación de los términos conocidos como INCOTERMS™¹⁴

Existen dos grupos de términos de comercio mundial:

- a) Los INCOTERMS; abreviación de **International Commercial Terms** de la Cámara Internacional de Comercio (CIC).
- b) Las **Definiciones Revisadas del Comercio Exterior Norteamericano** (RAETD por sus siglas en inglés) de la Cámara de Comercio de los Estados Unidos.

El objetivo general de los INCOTERMS es establecer un conjunto de términos y reglas de carácter facultativo que permitan acordar a los derechos y obligaciones tanto del vendedor como del comprador en las transacciones comerciales internacionales.

Los INCOTERMS refieren derechos y obligaciones entre los compradores y vendedores, señalando el lugar donde se entrega la mercancía.

Los INCOTERMS regulan tres aspectos básicos relacionados con el lugar de entrega.

- ◆ Transferencia de riesgos entre comprador y vendedor
- ◆ Costos a cuenta del comprador y vendedor
- ◆ Documentación

¹⁴ Banco Nacional de Comercio Exterior, Guía Básica del Exportador. 6ª edición. Diciembre de 1998, p.83

Los INCOTERMS se clasifican en dos formas:

- ◆ Por grupos
- ◆ Por tipo de transporte a utilizar

Por grupos esta clasificación se conoce por la primera letra de las siglas de INCOTERMS que pueden ser:

E=Exit (en punto de salida u origen)

F=Free (libre de flete principal)

C=Cost (costo de flete principal incluido)

D=Delivered (entregado en destino)

Los términos que inician con la letra E y F indican que la mercancía se entrega en el país de origen y los que inician con la letra C y D indican que el bien se entrega en el país de destino.

Categoría E: EXW. Único término en que la mercancía se pone a disposición del comprador en el domicilio del vendedor.

Categoría F: FCA, FAS y FOB. Términos en los que el vendedor se le encarga que entregue la mercancía a un medio de transporte elegido por el comprador.

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

Categoría D: DAF, DES, DEQ, DDU y DDP. Todos los gastos y riesgos necesarios para llevar la mercancía al país de destino corren a cuenta del vendedor.

Por tipo de transporte a utilizar, la clasificación en este grupo es de los siguientes tipos:

A= Aéreo

M= Marítimo

O= Cualquier tipo de transporte incluyendo multimodal

T= Transporte terrestre

2.6.1 Explicación de los INCOTERMS

EXW: Ex works (en punto de origen)

Significa que el vendedor completa su obligación de entrega, cuando ha puesto la mercancía dentro de su establecimiento ya sea en su almacén, fábrica u oficina disposición del comprador. Este acepta todos los riesgos y costos, incluyendo la contratación previa del medio de transporte, además de realizar el despacho aduanero de la exportación.

FAS: Free Alongside Ship (libre a un costado del Buque)

Se considera que la obligación del vendedor termina cuando la mercancía es colocada a un costado del barco, sobre el muelle o en las lanchas de alijo en el puerto de embarque.

FCA: Free Carrier (transporte libre de porte)

Este término señala que la responsabilidad del vendedor termina cuando entrega la mercancía tramitada para su exportación al transportista que designe el comprador en el lugar convenido.

FOB: Free on Boar (libre a bordo)

Cuando la mercancía ha pasado la barandilla del barco en el puerto de embarque asignado, termina la obligación de entrega del exportador. A partir de ahí el importador asume todos los costos y riesgos por pérdida o daño de la mercancía.

CFR: Cost and Freight (costo y flete)

Este término implica que el vendedor debe pagar los costos y el flete necesario para entregar las mercancías al puerto de destino convenido. Sin embargo los riesgos de pérdida y daño o cualquier costo adicional después de que se entrega la mercancía a bordo del barco, las asume el importador.

CIF: Cost, Insurance and Freight (costo, seguro y flete)

En este término el exportador tiene las mismas obligaciones que 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 el traslado.

CPT: Carriage Paid to (flete pagado hasta.....)

En este término el pago del flete de transporte de la mercancía al lugar asignado corre a cargo del exportador. El riesgo de pérdida o daño, así como cualquier costo adicional por contingencia posterior a la entrega del transportista, la asume el importador.

CIP: Carriage and Insurance Paid to (flete y seguro pagado hasta.....)

El vendedor tiene las misma obligaciones que el término CPT, pero además de proporcionar el seguro de transporte que ampare el riesgo o daño por transportación de la mercancía.

DAF: Delivered at Frontier (entregado en frontera)

El término significa que el vendedor cumple sus obligaciones cuando la mercancía está disponible y se ha tramitado su exportación.

DES: Delivered Ex ship (entregado sobre el buque)

El vendedor cumple su compromiso cuando la mercancía está a disposición del comprador a bordo del barco, sin que haya efectuado el trámite de importación en el puerto asignado.

DEQ: Delivered Ex Quay duty paid (entregado en el muelle, derechos pagados)

El exportador cumple con su responsabilidad, cuando pone a disposición del importador la mercancía en el muelle del puerto convenido y ha efectuado los trámites de importación requeridos. Por tanto debe de asumir todos los costos, que incluye aranceles, impuestos y otros cargos de entrega.

DDU: Delivered Duty Unpaid (entregado impuestos sin pagar)

La obligación del vendedor termina cuando la mercancía está a disposición del comprador en el lugar convenido del país importador. El vendedor asume todos los costos y riesgos que se originen por el traslado del bien hasta ese lugar. El importador sufraga cualquier gasto adicional y asume el riesgo si no retira a tiempo la mercancía de la aduana.

DDP: Delivered Duty Paid (entregado con impuesto pagado)

El término significa que el vendedor pone a disposición la mercancía en el lugar asignado del país importador. En este caso el exportador asume todos los costos y

riesgos, incluyendo el pago de impuestos y aranceles, y otros gastos inherentes a la entrega. En ese momento el vendedor ha cumplido y termina su obligación.

CAPÍTULO III
ANÁLISIS ESTRATÉGICO
DE LA EMPRESA
CON PERFIL EXPORTADOR

Como se pudo observar en los capítulos anteriores se hizo referencia sobre la política del comercio exterior en México, como ha afectado el fenómeno de la globalización en las empresas y las repercusiones en la participación de los productos mexicanos en el mercado mundial y el nacional, así como los requisitos y regulaciones que habrán de cumplir aquellas empresas interesadas en exportar sus productos.

Para poder llevar a cabo un proyecto de exportación, no sólo se necesita saber de los diferentes trámites, requisitos y regulaciones a los que se estará sujeto, sino también se debe de realizar un análisis estratégico para saber si la empresa cuenta con la capacidad y las condiciones óptimas para poder exportar sus productos, las cuales deberán ser competitivas en calidad y precio.

3.1 ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

Es importante que las empresas en México se encuentren conscientes en que se debe de estimular la oferta, lo cual significa ofrecer productos y servicios con características totalmente novedosas en cuanto a presentación, calidad, servicio y precio, para que puedan convertirse en altamente competitivas a nivel mundial y desarrollen mayores fuerzas para ir enfrentando los nuevos retos.

Este cambio en las empresas mexicanas debe realizarse de manera acelerada ya que cada día que pasa es más la exigencia de competitividad para permanecer en el mercado ya sea nacional o internacional.

Para actualizarse, cualquier empresa cuenta hoy en día con valiosas herramientas administrativas, tales como planeación estratégica, reingeniería de procesos de negocios, calidad total, ISO 9000, etcétera.

En México con el fenómeno de la globalización es casi inaceptable que las empresas no se encuentren adaptadas a algunas de éstas herramientas por el alto grado de productos y servicios de calidad que ofrecen la competencia.

En este sentido, la planeación estratégica como herramienta fundamental para la conducción de una empresa, ha evolucionado y ajustado a la realidad, denominándose en la actualidad como la Planeación Estratégica Situacional (PES), la cual surge como una actualización necesaria de la Planeación Estratégica Formal (PEF), la relación entre estos dos métodos se da por relaciones similares a las del surgimiento de la reingeniería de procesos con relación a la calidad total.

3.1.1 Planeación Estratégica Situacional.

“Es un método de planeación basado en una teoría sólidamente estructurada, cuyo principal centro de atención es la viabilidad, el éxito del plan, destacándose que este éxito depende de la habilidad y capacidad que desarrolle a la empresa para manejar y aprovechar atinadamente las interacciones que tiene y podrá tener con todos y cada uno de los actores externos e internos que ejercen fuerzas a favor y/o en contra de ellas (directivos, trabajadores, clientes, proveedores, competidores directos e indirectos, instituciones públicas y privadas, organizaciones sociales, gremiales, políticas, etcétera)”.¹⁵

La PES nos lleva a incluir dentro del plan tanto elementos considerados en la PEF (tales como fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de los principales actores internos y externos de la empresa), como a los diversos puntos de vista de esos actores, sus formas de explicar, sus necesidades, sus voluntades, sus apoyos y rechazos respecto de los objetivos y estrategias del plan.

Las aportaciones del método PES nos van a permitir diseñar e implantar planes con mayor grado de eficacia y confiabilidad, para adaptarnos y responder oportunamente a los cambios y nuevas condiciones que puedan presentarse. Esta planeación no deberá limitarse a la elaboración de un plan-libro, sino también un diagnóstico el cual deberá ser plural, esto es, una descripción y una explicación de la realidad de la empresa, de

¹⁵ Mejía Ruiz Romulo, Planificación Estratégica Situacional. Administrate Hoy (37).1998, p.17

su entorno desde los puntos de vista de los diversos actores internos o externos de los que depende directamente su éxito o fracaso.

En conclusión podemos decir que aquellas empresas que quieran incursionar en el mercado mundial o convertirse en exportadores competitivos sólidos y exitosos deberán de contar con una estrategia exportadora, de la cual su punto de partida va a ser un análisis estratégico de su empresa el cual se realiza a partir de dos perspectivas fundamentales:

- a) Análisis del desempeño actual de la organización
- b) Análisis de sus fuerzas y debilidades, así como las amenazas y oportunidades del entorno (FODAS).
- c) Posteriormente se identifica y define la misión de la empresa, que representa la razón de ser de la misma y hacia la que deben orientarse todas sus actividades.
- d) Adicionalmente se revisa la visión de la empresa que representa el escenario futuro al que aspira la organización.
- e) A partir de la determinación de la visión de la empresa se definen los objetivos estratégicos, donde se plasman los indicadores de resultados y se establecen las metas cuantitativas y cualitativas. Tales metas deben partir del diagnóstico objetivo de la situación actual.
- f) Finalmente, a partir del diagnóstico de la organización en el que se identifican sus fortalezas y debilidades, y en función de los objetivos estratégicos definidos, se determinan las estrategias clave a seguir y los proyectos específicos para implementar dichas estrategias.
- g) Tales proyectos específicos debidamente documentados y presupuestados, serán la referencia para la asignación de recursos.

3.1.2 Análisis del desempeño actual de la organización

En este aspecto se incluyen básicamente las características generales de la empresa como son su tamaño, estructura y crecimiento.

Un análisis de las fuerzas competitivas de la empresa, la cual se va a medir de acuerdo a las características de los clientes y los proveedores, y las amenazas que tiene que enfrentar acerca de la competencia.

Se deben de tener bien identificados todos los posibles cambios que sucedan alrededor del entorno , como son los cambios en los gustos y preferencias de los consumidores; las innovaciones tecnológicas y su beneficio/costo; las restricciones ecológicas y de financiamiento así como las condiciones económicas, políticas y sociales del país.

"También es muy importante realizar un análisis interno de la situación de la empresa que incluya un análisis de sus costos; de su rentabilidad; de su flujo de efectivo; de su proceso productivo; de la estrategia de mercadotecnia que se emplea; de su estructura administrativa y un análisis económico y financiero de la misma".¹⁶

3.2 ANÁLISIS DE FODAS o SWOT

"En este punto se deben identificar los aspectos en los que la empresa está en mejores condiciones de enfrentar la competencia (**fortalezas**) y aquellos otros en que su situación es endeble (**debilidades**). Adicionalmente se deberán vislumbrar las amenazas que acechan los intereses de la empresa, lo cual se puede plantear como retos que deberá enfrentar así como las oportunidades que en la perspectiva futura se podrán aprovechar.

Estas fortalezas y debilidades deberán ser identificadas considerando lo mencionado en el párrafo anterior, aunque para mayor precisión se puede tomar como guía los aspectos que a continuación se presentan".¹⁷

¹⁶ Flores Paredes Joaquín. El contexto del comercio exterior en México. México 2000. p.75

¹⁷ IDEM

SITUACIÓN DEL PERSONAL	GESTIÓN EMPRESARIAL
1. Adecuación de la fuerza laboral	1. Imagen y prestigio de la empresa
2. Calificación de la fuerza laboral	2. Funcionalidad de la organización
3. Calificación de los cargos de dirección	3. Tamaño de la empresa en relación al sector
4. Ambiente de trabajo de la empresa	4. Calidad en la gestión empresarial
5. Relación con los sindicatos	5. Eficiencia en el alcance de los objetivos
6. Programas de capacitación y estímulos	6. Relación con los organismos de gobierno
7. Productividad de la fuerza laboral	7. Investigación y desarrollo
8. Nivel de los salarios y su repercusión en costos	8. Nivel de automatización de la gestión
SITUACIÓN FINANCIERA	ASPECTOS DE MERCADOTECNIA
1. Recursos financieros totales	1. Participación % de la empresa en el mercado
2. Costos del capital (intereses)	2. Seguimiento de las tendencias del mercado
3. Nivel de endeudamiento a corto plazo	3. Adecuación de la mezcla de mercadotecnia
4. Capacidad de autofinanciamiento	4. Calidad, costo y servicio VS precios
5. Cumplimiento de obligaciones fiscales	5. La cartera de clientes
6. Relación con los propietarios y accionistas	6. Publicidad y promoción
7. Necesidades del capital circulante	7. Fuerza de ventas
8. Eficiencia del área contable	8. Estructura de la distribución

PROCESO PRODUCTIVO
1. Estructura de costos
2. Nivel de utilización de la capacidad instalada
3. Calidad de las materias primas
4. Selección de proveedores
5. Actualización tecnológica
6. Porcentaje de mermas y desperdicios
7. Estudios de tiempos y movimientos
8. Grado de control sobre el proceso productivo

Cuadro no.2

Fuente: Flores Paredes Joaquín, El Contexto del Comercio Exterior En México. México 2000, p.75

En base al análisis de todos estos aspectos nos dará pauta para determinar las debilidades de la empresa y como superarlas, así como mejorar sus fortalezas, enfrentar las amenazas y aprovechar las oportunidades, lo cual constituirá la estrategia competitiva de la misma.

3.2.1 Análisis de competitividad

El análisis de competitividad comprende la serie de métodos destinados al estudio comparado entre las fuerzas y debilidades de la empresa, en confrontación con lo correspondiente de los competidores, va estrechamente relacionado con las respuestas a la pregunta ¿Qué tengo que hacer para lograr en éxito en mi empresa?.

Para vencer a los competidores es necesario:

- a) Contar con un producto "vendible".
- b) Un eficaz sistema de comercialización para lograr que las ventajas de tal producto sean conocidas y deseadas por los consumidores.
- c) Capacidad administrativa, financiera, mercadológica, en producción e investigación y desarrollo de la empresa como entidad total tenga, además de otras cualidades, dependiendo del giro del negocio y de las características del mercado en el que opera.

3.3 ANÁLISIS FINANCIERO

Debido a la inestabilidad económica que existe en nuestro país es necesario estar conscientes en que debemos de tomar medidas para que nuestra empresa siga funcionando y sobre todo permanezca en el mercado, ante esta situación debemos de atender de inmediato ya que ello dependerá la permanencia de la empresa, a través de una planeación financiera tendiente a proteger y aminorar los efectos que las condiciones del entorno pueden tener en nuestra actividad.

Planeación Financiera: "Parte de la Administración Financiera que tiene por objeto evaluar el futuro de un organismo social, o bien: Técnica que aplica el profesional, para la evaluación futura de una empresa y tomar decisiones acertadas. o también: Herramienta que aplica el administrador financiero, para la evaluación proyectada, estimada o futura de una empresa pública, privada, social o mixta y que sirva de base para tomar decisiones acertadas."¹⁸

Planeación Estratégica. "Conjunto de planes que expresan los resultados cuantificables que espera alcanzar la empresa, a largo plazo, así como los medios a implantar, para el logro de las metas u objetivos orientados a corto plazo, cuando la importancia de una situación afecta al organismo social."¹⁹

¹⁸ Párdomo Moreno Abraham, Planeación Financiera, 3ª edición, Editorial ECASA, México 2000, p.21

¹⁹ IDEM, p.8

Objetivos. Resultados, fines o metas viables y cuantificables que espera alcanzar la empresa a largo plazo.

a) **Estrategias.** Medios a implementar por miembros de alto nivel, de suma importancia para la vida de la empresa y determinantes para la consecución y logro de metas y objetivos.

Métodos de planeación financiera

"Técnicas que aplica el profesional para la evaluación financiera proyectada, estimada o futura de una empresa pública, privada, social o mixta.

Orden y secuela que se sigue para separar, conocer, proyectar, estudiar y evaluar los conceptos y las cifras financieras que prevalecerán en el futuro de una empresa".²⁰

Los Métodos de Planeación Financiera, tienen por objeto aplicar técnicas o herramientas para separar, conocer, proyectar, estudiar y evaluar los conceptos y las cifras financieras que prevalecerán en el futuro, con la intención de que sirvan de base para alcanzar los objetivos propuestos mediante la acertada toma de decisiones.

Uno de esos métodos de la Planeación Financiera tenemos:

Punto de Equilibrio

Punto donde las ventas de una empresa son igual al importe de sus costos variables y sus costos fijos.

Es decir, el punto de equilibrio global, denominado también punto crítico, viene a ser aquel importe que una empresa debe vender para no perder ni ganar.

²⁰ Pèrdomo Moreno Abraham, Planeación Financiera. 3ª edición, Editorial ECASA, México 2000, p.21

El punto de equilibrio global, consiste en predeterminar un importe en el cual la empresa no sufra pérdidas ni obtenga utilidades, o bien el punto donde las ventas absorben los costos totales tanto variables como fijos.

Costos Variables: Son aquéllos que dependen directamente de la producción y de las ventas, es decir, cuando existe producción y ventas, existirán los costos variables, por ejemplo: el costo de las ventas netas, las comisiones sobre ventas, los costos de empaque, el material directo, los salarios a destajo, etc.

Costos fijos: Son aquellos que tienen relación con el factor tiempo, por ejemplo: la depreciación en línea recta, sueldos fijos, renta del local, salarios mínimos.

Con el método del punto de equilibrio podremos tener algunas aplicaciones en la toma de decisiones acerca de:

- Lanzar un nuevo producto
- La planeación al predeterminar la utilidad futura de la empresa
- Ganancias deseadas
- Permanencia en el mercado

Otros índices o indicadores financieros que podemos emplear para medir la liquidez de nuestras empresas tenemos:

LIQUIDEZ: Capacidad de pago en forma y tiempo

AC – INVENTARIOS / PASIVO EXIGIBLE

SOLVENCIA: Número de unidades monetarias en que la empresa puede hacer frente a obligaciones a corto plazo.

AC / PASIVO EXIGIBLE

CAPITAL DE TRABAJO: Monto de los recursos de operación no comprometidos que garantizan la continuidad de operación.

AC – PASIVO EXIGIBLE

3.4 PROCESO PRODUCTIVO

El proceso de producción es un procedimiento que se utiliza para obtener los bienes y servicios que necesitamos a partir de insumos y se define como la transformación de insumos para convertirlos en producto.

Para establecer nuestro proceso productivo debemos de tener en cuenta los conocimientos para hacer una función de producción, la flexibilidad de los procesos para transformar varios insumos, la adquisición de maquinaria y las normas de calidad requerida.



3.5 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

Una estructura es lo que satisface a la organización en sus diferentes aspectos para lograr lo que queremos implementar, las estrategias de acuerdo a lo que queremos lograr.

Debemos de utilizar la planeación como una herramienta de tipo administrativo que este latente y de beneficios a la empresa con ella nos podemos anticipar a eventos en el ambiente comercial de lo que dependerá nuestra supervivencia en el mercado.

Es necesario hacer un diagnóstico de la empresa para emplear la planeación estratégica si nunca se ha hecho hay que hacer planes, procedimientos y programas para establecer controles.

3.6 DIMENSIÓN DEL POTENCIAL EXPORTADOR

Lo necesario a efectos de un proyecto, es determinar el volumen de bienes o servicios procedentes de una nueva unidad productora, que podría ser absorbido por el mercado.

Si la demanda total existente en el mercado no está debidamente satisfecha, la producción correspondiente al proyecto se sumará a la oferta de los demás proveedores y sólo se incrementará el volumen de transacciones del mercado, debiendo entonces a orientarse el estudio a cuantificar la demanda insatisfecha.

La posibilidad de que haya demanda insatisfecha se puede reconocer mediante dos tipos de indicadores:

El precio, que al estar la demanda insatisfecha, y no habiendo controles de precios, tendrá un nivel muy alto respecto a los costos de producción.

La existencia de controles de precios, racionamientos, etc., que indican la existencia de una demanda insatisfecha.

Los proyectos para incrementar las exportaciones, pueden surgir tanto por el abastecimiento de una demanda insatisfecha en el país de destino como el

desplazamiento de otros proveedores en el mercado internacional (con menores ventajas comparativas)

3.7 EL PRECIO DE EXPORTACIÓN Y LOS INCOTERMS

Una variable importante en la competitividad de nuestros productos con otros es el precio que se ofrece al importador, en este precio de exportación se deben de considerar dos variables para determinarlo, por un lado tenemos la situación del mercado y por otro lado los costos de producción y comercialización externa.

Los costos son importantes en el proceso de toma de decisiones para determinar el precio de exportación, ya que cuando este se presenta y acuerda con el importador ya se está hablando de cotización.

"Un concepto general de los costos nos dice que son las erogaciones que requiere hacer una empresa o persona física para adquirir un servicio, con los cuales espera obtener un ingreso futuro."²¹

Los costos en que se debe de incurrir al ejecutar un proyecto de exportación se pueden clasificar en:

Costos de producción

Costos de administración

Costos de comercialización

Costos de financiamiento

Los **costos de producción** comprenden aquellos que se realizan luego de la puesta en marcha del proyecto y hasta la finalización de su vida útil, dentro de estos tenemos: Insumos (materias primas, combustibles, electricidad, agua, suministros); mano de obra

²¹ Flores Paredes Joaquín, El contexto del comercio exterior en México, México 2000, p. 78

(personal directivo, técnico, obrero); amortizaciones (equipos, maquinarias, edificios, instalaciones); otros (transporte, mantenimiento, servicios de terceros, seguros).

Los **costos de administración** son aquellos que se generan para poder realizar todas las tareas inherentes a la correcta administración de la empresa, por ejemplo: personal administrativo, papelería y materiales, comunicaciones, gastos de administración de oficina y/o representación en el exterior entre otros.

Los **costos de comercialización** son especialmente importantes en los proyectos de exportación, pues significan todas las erogaciones que se originan en la necesidad de "vender" en su sentido más amplio la producción realizada por el proyecto en el mercado externo, como podrían ser: comisiones, personal, viáticos, publicidad y propaganda, distribución, comunicaciones con el exterior, gastos de despachos aduanales, etc.

Los **costos de financiamiento** son todos los gastos e intereses que se pagan por los diversos financiamientos de terceros (pueden incluir a los propios dueños) que obtiene la empresa a fin de ejecutar el proyecto, como pueden ser: intereses, gastos bancarios, gastos de liquidación o transferencias de cartas de crédito, entre otras.

De acuerdo a su comportamiento en relación con la producción, los costos se clasifican como:

Costos fijos o indirectos: Son aquellos que permanecen constantes sin importar el volumen de producción durante un cierto periodo, como son el pago de renta, los sueldos del personal de base y la depreciación de la maquinaria.

Costos variables o directos: Son los que guardan una relación directa con el volumen de producción, como es el caso del pago de salarios de personal eventual y de materia prima.

Costos semifijos o semivARIABLES : Son aquellos que tienen una parte fija y una parte variable como son el pago de energía eléctrica y el teléfono.

Estos últimos costos se pueden segmentar para determinar su parte fija y su parte variable.

Evidentemente el costo total sería la suma de los costos fijos más los variables.

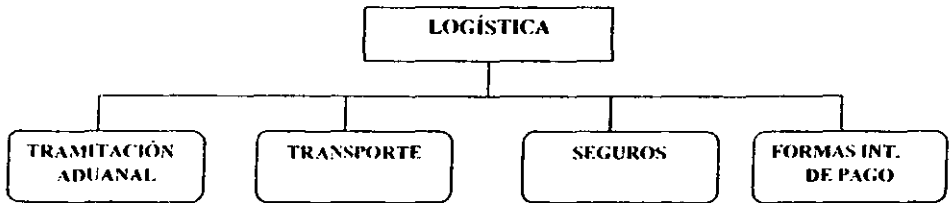
Se debe tener en cuenta que para acordar el precio de exportación entre el comprador y el vendedor, el exportador, en un mercado de mucha competencia no podrá fijar un precio por arriba del que predomina en el mismo, y para que no suceda esto deberá obtener información sobre precios internacionales, ya que cuando se realice la cotización el exportador deberá incluir la parte de los gastos que están a cuenta de éste, el lugar de entrega de la mercancía al importador, y por otro lado la responsabilidad y gastos implícitos que correrán por cuenta del importador, este tipo de responsabilidades entre el importador y el exportador están reguladas por los INCOTERMS.

3.8 LA LOGÍSTICA EN LA EXPORTACIÓN

Originalmente la logística nació con el arte militar, encargado del movimiento, transporte y estacionamiento de las tropas. Actualmente, la logística en la empresa es considerada como la técnica de control y la gestión de los flujos de materia prima y de productos, desde sus fuentes de aprovisionamiento hasta sus puntos de venta.

La logística involucra todas las operaciones que determinan el movimiento de productos: Localización de unidades de producción y bodegas; aprovisionamiento; gestión del proceso de fabricación; embalaje; almacenamiento y control de inventarios; manejo de productos en unidades de carga; transporte y diseño de distribución física de productos.

LOGÍSTICA EN LA EXPORTACIÓN



Cuadro no 3

Fuente: Celorio Blasco Carlos, Instituto Mexicano del Envase y el Embalaje

Elementos esenciales de logística:

3.8.1 Envase y embalaje

La penetración y permanencia de nuestros productos en los mercados del exterior, va a depender en gran medida de los novedoso del diseño, la calidad de la presentación y del tipo de material de fabricación del envase, con sus respectivas especificaciones de orden sanitario, en el caso de envases que contengan productos comestibles o farmacéuticos.

Envase: "Es el envoltente que se encuentra en contacto directo con el producto para proteger sus características físicas y químicas".²²

El envase debe estar diseñado para llamar la atención y obtener confianza del consumidor, mientras que el empaque deben aparecer elementos de presentación del producto, con impresos gráficos que faciliten la exhibición en el anaquel, contener información referente al producto así como los materiales de agrupamiento de varios envases y los materiales de amortiguamiento en el interior de los embalajes.

²² Celorio Blasco Carlos, Instituto Mexicano del Envase y Embalaje.

La función elemental del embalaje es asegurar a los envases y/o empaques, así como a los objetos luminosos. El embalaje en la exportación, debe garantizar un acondicionamiento adecuado a la naturaleza de las mercancías, que soporte el duro y prolongado manejo de estas durante el almacenamiento, carga, descarga y transporte. Con el fin de dar una mayor protección al producto, el diseño estructural y las especificaciones de materiales utilizados deben ser elementos indispensables para asegurar la resistencia adecuada que garantice la integridad física de los productos hasta su llegada al consumidor final.

El diseño y los materiales utilizados en envase, empaque y embalaje deben ser tales que, además de cumplir las funciones antes descritas, no signifiquen un costo alto para que el precio siga siendo competitivo. Adicionalmente deben de tomarse en cuenta las regulaciones y normas en el país de destino respecto a restricciones en el uso de materiales como el plomo en los envases y recipientes, así como la madera en los embalajes por ejemplo.

3.8.2 Transporte y distribución física

Las actividades básicas de la cadena de la distribución física internacional son la recepción del producto entregado por el exportador, las sucesivas etapas de inspección y trámite, las cadenas de transporte, los almacenamientos y la entrega al importador final.

Dependiendo de las condiciones en que se haya pactado la operación entre el exportador y el importador, mediante el uso de los INCOTERMS que corresponda, las cadenas de distribución física pueden diferenciarse por las actividades.

Dentro de la logística el costo mayor en la operación del comercio internacional es el transporte. Es por eso importante tener una buena estrategia para la selección del medio y el modo de transportación.

El tiempo en la distribución física internacional, está totalmente ligada con los costos de exportación y por tanto con la determinación del precio y su grado de competitividad.

3.9 LOS RECURSOS DE LA MERCADOTECNIA INTERNACIONAL

Los principios de la mercadotecnia son universales, su aplicación no se circunscribe a un solo país. En este sentido, entendemos como mercadotecnia internacional aquella actividad de la empresa encaminada a comercializar sus productos en más de un país. El eje alrededor del cual giran las principales variables de la mercadotecnia son: producto, precio, plaza y promoción, es el consumidor. No obstante estas variables, en mercadotecnia internacional están condicionadas por el ambiente económico, cultural, legal y político de cada país. Una empresa grande podrá elaborar un plan de mercadotecnia internacional en forma, pues tendrá a su disposición los recursos técnicos y financieros necesarios, así como la justificación por el monto de valor involucrado en sus exportaciones.

Las empresas medianas y pequeñas tendrán que medir sus recursos para saber si, por las características de su producto, de los consumidores potenciales del mismo, de la dimensión del mercado meta y del valor de su exportación, puede soportar la inversión en una campaña de ventas apoyada en publicidad por medios masivos, o adecuar esta misma a sus posibilidades.

Las telecomunicaciones y la informática han contribuido a desarrollar una opción para penetrar en el mercado. No obstante que constituye el último recurso tecnológico para ofrecer casi cualquier producto en una página web que puede ser vista en cualquier parte del mundo, todavía no existen las normas que efectivamente regulen estas transacciones y aunque las empresas medianas y pequeñas podrían reducir sus costos de operación para establecer contactos con posibles clientes a mediano plazo, siguen requiriendo equipo y personal calificado para operarlo.

CAPÍTULO IV
CASO PRÁCTICO
EXPORTACIÓN DE SELLOS
MECÁNICOS
A COLÓN, PANAMÁ

4. EXPORTACIÓN DE SELLOS MECÁNICOS A COLÓN, PANAMÁ

4.1 ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

Sellomex, S.A. de C.V., es una empresa que tiene seis años en el mercado nacional, constituida con el propósito de llevar al mercado nacional y exterior sus productos (sellos mecánicos).

Actualmente Sellomex sólo satisface la demanda nacional y su objetivo es expandirse al mercado exterior.

Hasta finales de 1999 se encontraba instalada en una nave industrial en calle del Olmo, número 2532, colonia Industrial Vallejo, delegación Azcapotzalco, cuya renta era de \$ 60,000.00 pesos mensuales.

En la actualidad la empresa debido a su crecimiento renta otra nave, la cual ya se encuentra acondicionada en un 60% de su capacidad, pagando un total de renta por las dos naves de \$ 160,000.00 pesos mensuales, todo esto con el fin de satisfacer el mercado. Cuenta con una óptima distribución de las naves, con el fin de lograr el mejor manejo y circularización de las materias primas.

R.F.C. SEM940431MX2

CED. EMPADRONAMIENTO 452631

REG. CAM.IND.TRANSF. 9689

MISIÓN

Convertirse a escala global en el proveedor líder de sellos mecánicos, para los clientes a quienes ofrecemos nuestros productos, al superar las expectativas en todo lo

que hacemos, al concentrarnos en ofrecer lo mejor en la calidad, servicio y tecnología y al poner de relieve productos esenciales, sistemas y servicios con una buena relación costo-calidad.

VISIÓN

Sellomex, S. A. De C. V., es una empresa en la cual nuestro activo más importante es la gente, el crecimiento va a depender de que nuestra gente encuentre la manera más adecuada de mejorar continuamente concentrándose en la aportación de ideas, educación, cooperación y capacitación.

OBJETIVO

Llevar al mercado exterior nuestros productos "sellos mecánicos".

PROPÓSITO

Obtener beneficios para nuestros accionistas e incrementar el valor de su inversión.

POLÍTICA DE CALIDAD

Es compromiso de Sellomex suministrar productos y servicios que satisfagan las necesidades y expectativas de nuestros clientes en ingeniería de sellado aplicando un sistema de calidad documentado orientado a la prevención de defectos y a la mejora continua, a través del trabajo en equipo con nuestros colaboradores, clientes y proveedores.

4.1.1 Análisis de FODAS

FORTALEZAS

- Buena imagen con los compradores nacionales

- Buena tecnología
- Habilidad para la innovación de productos
- Dirección capaz
- Recursos financieros adecuados
- Capacidad instalada suficiente

DEBILIDADES

- Débil imagen en el mercado externo
- Constante rotación de personal a nivel operativo

OPORTUNIDADES

- Ingresar en nuevos mercados o segmentos
- Expandir la línea de productos para satisfacer una gama mayor de necesidades de los clientes
- Crecimiento en el mercado más rápido

AMENAZAS

- Entrada de competidores foráneos con costos menores

4.1.2 Determinación de la oferta exportable

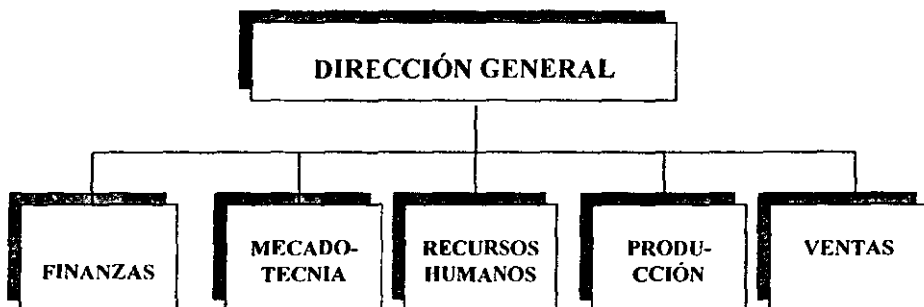
La planta de la ciudad de México cuenta con una capacidad instalada suficiente de satisfacer la demanda nacional como la internacional de la cual es utilizada en un 80%, en la actualidad tiene 99 empleados y 28 obreros, entre éstos están incluidos el personal de las sucursales: Tampico, Tamaulipas; Coatzacoalcos, Veracruz; Guadalajara, Jalisco; Monterrey, Nuevo León; Ciudad Obregón, Sonora; Puebla, Puebla; Querétaro, Querétaro; Villahermosa; Tijuana Toluca.

Cada una de estas sucursales cuenta con tres vendedores y una secretaria.

Las funciones principales de los vendedores de las sucursales es conseguir clientes en los estados donde están establecidas, posteriormente cuando tienen algún pedido llaman a la matriz (México) en donde se fabrica el producto, a estos vendedores se les paga un 3% por comisiones sobre ventas.

4.1.3 Organización administrativa

En cuanto a su estructura organizacional se encuentra de la siguiente forma:



Dentro de las actividades que se realizan en el departamento de Finanzas se encuentran: análisis de aspectos financieros para la toma de decisiones; inversiones que se tengan que hacer o que hallan en la empresa; fondos y financiamientos, créditos, estructuraciones de capital, Estados Financieros; análisis de cuentas individuales, ingresos y costos y flujos de efectivo.

En el Departamento de Mercadotecnia, estudian los cambios en competencia, oferta y la demanda, y la publicidad que se tenga para vender los productos.

En el Departamento de Recursos Humanos, se realiza la selección, capacitación, organización y reclutamiento del personal.

En Producción, el gerente se ocupa de que materia prima se va a utilizar y la cantidad; en que momento comprar, etc.

En el Departamento de Ventas, cada sucursal tiene su gerencia y vendedores los cuales se encargan de investigar de dónde, cómo y cuando se venderá.

En cuanto a la fabricación del producto, básicamente se produce sobre pedido, ya que la fabricación de los sellos va a depender de las características de la bomba a la cual se le vaya a instalar, aunque también se tiene en inventario sellos convencionales y refacciones de los mismos.

Así que para poder cubrir un pedido de exportación no sería tan complejo ya que una vez contactado al cliente y sabiendo que tipo de sello solicita se procede a la producción de éstos.

La empresa tiene dos turnos para cubrir la demanda nacional y se pretende abrir uno más para satisfacer las necesidades en conjunto de la demanda nacional y de exportación.

4.1.4 Situación Financiera

En cuanto al financiamiento para llevar a cabo el proyecto de exportación, no existe ningún problema ya que la empresa tiene accionistas mexicanos y alemanes, de los cuales éstos últimos al hacerles la propuesta de exportar los productos fue aceptada, ya que ellos financiarán el proyecto.

La empresa además de contar con el apoyo de los accionistas cuenta con una liquidez financiera como a continuación se muestra, basada en los Estados Financieros al 31 de octubre del 2000.

SELLOMEX, S.A. DE C.V.

Estado de Resultados por el periodo comprendido
Del 1 de Enero al 31 de Octubre del 2000
(Cifras en Miles de Pesos)

VENTAS			
COSTO DE VENTAS		\$	32,722.00
			23,169.00
			<hr/>
UTILIDAD BRUTA			9,553.00
GASTOS DE OPERACIÓN			
Gastos de Venta	\$	1,987.00	
Gastos de Administración		1,429.00	
Gastos de Fabricación		1,837.00	
Costo de Venta de Activo Fijo		7.00	
Gastos Financieros		558.00	\$ 6,818.00
			<hr/>
RESULTADO DE OPERACIÓN			2,735.00
OTROS PRODUCTOS			
Otros ingresos	\$	159.00	
Utilidad en Tipo de Cambio		54.00	
Productos Financieros		90.00	
Venta de Activo Fijo		47.00	
Productos Diversos		2.00	
Recuperación de Siniestros		11.00	
			<hr/>
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$	<u>3,098.00</u>

SELLOMEX, S.A. DE C.V.

Balance General al 31 de Octubre del 2000 (Cifras en Miles de Pesos)

ACTIVO		PASIVO	
CIRCULANTE		A CORTO PLAZO	
Caja	\$ 2.00	Proveedores	\$ 308.00
Bancos	591.00	Acreedores diversos	215.00
Inv.en Valores	221.00	Imp. por pagar	46.00
Clientes	416.00		569.00
Doc. X Cobrar	166.00		
Deudores div.	300.00		
Imp. X acreditar	80.00	CAPITAL CONTABLE	
Inventario	1,325.00	Capital Social	\$ 4000.00
Imp.anticipados	271.00	Aport. Fut. Aum. Cap.	295.00
Gtos. Anticipados	79.00	Resultado del Ejerc. Ant.	663.00
Dep.en garantía	320.00	Resultado del Ejercicio	3098.00
	3,771.00		8056.00
FIJO			
Eq. de Cómputo	\$ 1,112.00		
Mob. y Eq. De Oficina	168.00		
Eq. de transporte	526.00		
Mob. y Eq. Operación	334.00		
Maquinaria	2,132.00		
	4,272.00		
DIFERIDO			
Mej.loc.arrendados	\$ 159.00		
Gtos. Instalación	423.00		
	582.00		
SUMA ACTIVO	\$ 8,625.00	SUMA PASIVO Y CAPITAL	\$ 8,625.00

A continuación se demuestra como la empresa en base a sus estados financieros y utilizando algunos índices financieros puede cumplir con sus compromisos a corto plazo, o de la necesidad de conseguir fondos adicionales, préstamos, etc.

Proporción de liquidez o Prueba del ácido

$$\frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE}}{\text{PASIVO CIRCULANTE}} = \frac{3,771.00}{569.00} = 6.62$$

Liquidez

La cual determina la capacidad de pago en forma y tiempo.

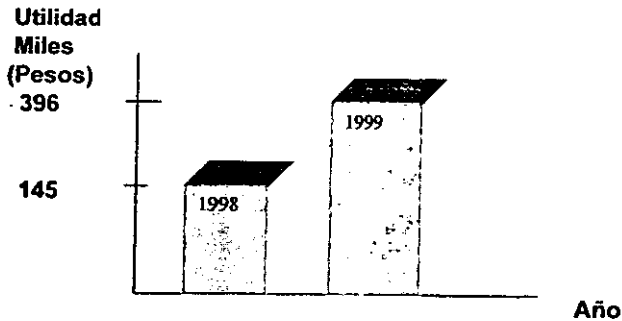
$$\frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE- INVENTARIOS}}{\text{PASIVO EXIGIBLE}} = \frac{3,771 - 1,325}{569} = \frac{2,446}{569} \quad 4.3$$

Capital del trabajo

Para determinar el monto de los recursos de operación no comprometidos que garantizan la continuidad del proyecto.

$$\text{ACTIVO CIRCULANTE} - \text{PASIVO EXIGIBLE} = 3,771 - 569 = 3,202$$

La empresa en los últimos dos años ha registrado utilidad.



Como se puede observar, en cuanto a financiamiento no tenemos ninguna restricción ya que los accionistas financiarán el proyecto, aún cuando no se tuviera esta ventaja la empresa cuenta con la liquidez suficiente para que le sea otorgado un crédito bancario.

En cuanto a la capacidad de producción, la empresa actualmente cuenta con la capacidad suficiente y tecnología adecuada para cubrir todas sus necesidades de

producción ya que constantemente realiza las siguientes actividades para medir su capacidad de producción

1. Evalua la capacidad existente.
2. Realiza una estimación de las necesidades de capacidad futura.
3. Identifica alternativas que permiten modificar la capacidad.
4. Realiza evaluación financiera.
5. Selecciona la mejor alternativa.

Realizando un estimado de cuanto se podría exportar al cliente de Panamá se podría tener una demanda de 600,000.00 dólares anuales equivalentes a 480 sellos aproximadamente.

4.2 MERCADO META

El país destino para la exportación de nuestro producto va a ser República de Panamá, ya que ese país cuenta con una de las principales refinerías de América Latina, constituyendo una buena expectativa a futuro para convertirse en uno de nuestros principales clientes, considerando por su puesto las empresas que demanden el producto

Panamá cuenta con una zona libre de comercio, la de Colón, el cual es uno de los más importantes pilares de su economía, se pueden encontrar más de 1400 empresas, las cuales gozan de todas las facilidades que ofrece la zona libre para importar, almacenar, modificar, distribuir, procesar, ensamblar, reempacar y reexportar sin estar sujetos a las formalidades aduaneras, y el canal el cual representa para ellos una importante fuente financiera, para nosotros como exportadores un gran beneficio ya que funciona las 24 horas del día, 365 días al año, ofreciendo servicios de tránsito a naves de todas las naciones sin discriminación alguna, su moneda aunque es la

balboa no es emitida por el gobierno de Panamá sin embargo la moneda de Estados Unidos tiene curso legal

En Panamá se extraen oro y plata en pequeña escala; sin embargo, el principal producto mineral es la sal, que se extrae en la costa del pacífico. Los productos industriales más importantes, como cemento, cigarrillos, calzado, textiles, jabón, comida envasada y bebidas alcohólicas se producen para el mercado local, y los productos del petróleo se refinan principalmente para ser exportados.

Las principales exportaciones del país son los plátanos (denominados guineos), derivados del petróleo, camarones, azúcar sin refinar y café. Estados Unidos recibe más del 60% de las exportaciones panameñas. Las importaciones también provienen básicamente de Estados Unidos, México y Japón. Las importaciones están formadas principalmente por combustibles, minerales, maquinaria, productos químicos, equipo de transporte y materias primas.

Panamá cuenta con 9.720 Km de carreteras, entre las que se encuentra una sección de la carretera Panamericana. También existen en el país 450 Km. de vías ferroviarias en funcionamiento. La principal línea de ferrocarril cruza el istmo y conecta el puerto de Cristóbal con la capital. El canal de Panamá une el mar del Caribe con el océano Pacífico. Los puertos más importantes del país son Balboa, Cristóbal, Bocas del Toro, Almirante y Puerto Armuelles. La flota mercante panameña es una de las más grandes del mundo, aunque muchas de las naves registradas aquí son de propiedad extranjera y mantienen su tripulación de extranjeros. Cerca de la ciudad de Panamá se ubica el aeropuerto internacional.

Aunque no existe ningún Tratado de Libre Comercio entre México y Panamá, se han iniciado negociaciones entre los mandatarios en donde coinciden en la importancia de poner en práctica el principio de regionalismo abierto tendiente a fortalecer el sistema mundial de comercio y la complementación económica, así como establecer mecanismos que permitan intensificar el intercambio comercial y la inversión, y

contribuir con ello a elevar el nivel de vida de ambos países y el ofrecimiento del Banco Nacional de Comercio Exterior de México para formalizar líneas de crédito con bancos comerciales panameños orientados a financiar la exportación de bienes y servicios mexicanos

- **Nombre Oficial:** República de Panamá
- **Superficie (Km2):** 75.517
- **Límites:**
Al Norte con el Mar Caribe o Mar de la Antillas;
al Sur con el Océano Pacífico;
al Este con la República de Colombia, y
al Oeste con la República de Costa Rica.
- **Capital:** Ciudad de Panamá
- **Moneda:** BALBOA (B/.); Monedas: 1, 5, 10, 25, 50 (centésimos); 1, 10, 100 balboas; Billetes: 1, 2, 5, 10, 20, 50, 100, (dólares de E.U.: **No hay billetes emitidos por el Gobierno de Panamá**); la moneda de E. U. tiene curso legal).
- **Idioma Oficial:** Castellano
- **Hora Nacional:** GMT-5 horas
- **Posición Geográfica:** ubicado en el centro del Continente Americano, localizado entre los 77 y los 83 grados de Longitud Occidental y los 7 y 10 grados de Latitud Norte, integrando el más estrecho eslabón de Centroamérica.
- **Población:** 3 millones de habitantes. Se dice que Panamá es un crisol de razas, pues su población está conformada por distintos grupos humanos.
- **Gobierno:** unitario, republicano, democrático y representativo.
- **División política:** el territorio panameño está dividido en nueve (9) provincias y dos (2) Comarcas: la de San Blas y la Comarca Emberá. Las provincias son: Bocas del Toro, Coclé, Colón, Chiriquí, Darién, Herrera, los Santos, Panamá, y Veraguas. Las nueve provincias están divididas en sesenta y siete (67) distritos y los distritos a su vez en 510 corregimientos.
- **Religión:** La religión mayoritaria es el cristianismo católico, aunque existe libertad de culto y todos los credos tienen su representación.

Importaciones y reexportaciones de Zona Libre de Colón.

En el transcurso del periodo 1993-1996, últimas cifras disponibles, la Zona Libre de Colón, considerada como una de las más desarrolladas de América Latina, ha venido registrando un volumen de comercio equivalente a más de diez millones de dólares anuales entre importaciones y reexportaciones.

Cerca del 70% de la mercadería que se vende en Zona libre proviene de países de Asia, siendo Hong Kong, Japón, Taiwan, Corea y la Asociación de Naciones del Sudeste Asiático (ASEAN) los principales proveedores.

Otras fuentes importantes de suministro son los países del TLCAN (13%) y la Unión Europea con poco más de la décima parte total. El Mercado Común del Sur, la Comunidad Andina y la Comunidad del Caribe, en su conjunto, apenas si participaron con el 2% de las importaciones.

PANAMÁ: Comercio de Zona Libre de Colón. Cifras acumuladas de 1997-2000

Millones de US dólares

REGIÓN	IMPORTACION	EXPORTACION	SALDO
TLC América del Norte	2549.9	1428.4	1121.2

Cuadro no. 4

Fuente: Panamá en cifras 2000

Una ventaja además de la ubicación geográfica y los beneficios que ofrece la zona libre de Colón con respecto a las formalidades aduaneras, es que aunque no existe ningún tratado o acuerdo comercial entre Panamá y México, se han iniciado negociaciones entre los dos presidentes de éstos países para lograr un Tratado de

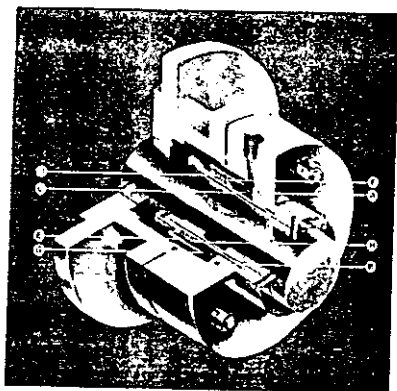
Libre Comercio que permita intensificar el intercambio comercial y la inversión, así como contribuir con ello a elevar el nivel de vida de los habitantes de los dos países.

4.3 PRODUCTO

Los sellos mecánicos son refacciones que utilizan aquellas empresas que cuentan con maquinaria de bombeo para llevar a cabo su proceso productivo tales como: las de alimentos, marítimas, plataformas de perforación, petróleo y refinerías, pintura y tintas, procesamiento químico y petroquímico, farmacéutica, generación eléctrica, pulpa y papel, sistema de agua, entre otras, las cuales utilizan líquidos como ácido sulfúrico, nítrico, fosfórico, y clorhídrico, incluyendo agua, hidrocarburos y ácidos.

Estos sellos por su capacidad y calidad van a evitar a su máximo el derramamiento de los fluidos cuando estos son corrosivos y costosos.

SELLO MECÁNICO TIPO B1



- A – Anillo "O"
- B – Asiento
- C – Anillo de Sello Primario
- D – Resorte

E – Retenedor

F - Disco

G – Anillo

H – Cuña

CARACTERÍSTICAS Y VENTAJAS

- Es un producto disponible en grafito flexible.
- Es un sello positivo para uso en aplicaciones químicas a temperaturas extremas.
- Cuenta con caras de sellos lapidadas a gran precisión.
- Propulsión mecánica (reduce el desgaste prematuro).
- Reparable en campo.
- Reduce los inventarios.
- Reparación fácil.

TIPOS DE PRODUCTOS

- Línea 5600 (Industria química, petroquímica, petrolera, farmacéutica).
- Línea Sellos convencionales
- Línea Automotriz
- Línea Bombas de Agua

BENEFICIOS

- Simplificar instalación y mantenimiento.
- Normalizar tuberías
- Aumentar fiabilidad.
- Disminuir la posibilidad de mal uso.
- Reducir las necesidades de almacén.

Resultado final: Eficiencia final con mínimo costo

Para llevar a cabo este proyecto de exportación se seleccionó un solo producto de la gran variedad que ofrece Sellomex, este producto es un sello tipo B1 con aplicación principalmente, en la industria petrolera y en las refinerías, que es precisamente el tipo de sello que fue solicitado por la Refinería de Panamá, S.A. (TEXACO), ubicada en Colón República de Panamá

PRINCIPALES COMPETIDORES NACIONALES

- Durametallic Inc.
- Koplex
- Falk
- Chesterton Inc.

La calidad de los productos que se producen en Sellomex, se mide en cuanto a la competencia básicamente en:

- Tiempo de operación del producto.
- Calidad en el acabado.
- Servicio en campo.

Garantía que se ofrece al cliente

Cuando el cliente adquiere alguno de nuestros productos se le da una garantía de doce meses, con la ventaja de que si llega a comprar un sello que en el transcurso de esos doce meses nunca utilizó y necesita otro con diferente aplicación la empresa ofrece la opción de que el cliente regrese ese sello que adquirió y los puede cambiar por otro cubriendo en su caso la diferencia en precio.

También en el caso de que el sello llegue a tener alguna falla se envía a un técnico especializado para que repare el sello sin costo alguno.

Apoyo técnico a los distribuidores

- Por medio de cursos de capacitación dos veces por año.
- Catálogos.
- Fichas técnicas
- Apoyo en campo

La política de distribución es exclusiva, ya que los sellos como ya se mencionó sólo lo utilizan aquellas empresas que para llevar a cabo su proceso productivo utilizan maquinaria de bombeo. esto quiere decir que nuestro producto no va dirigido al público en general sino, a clientes específicos principalmente empresas.

La empresa también cuenta con la certificación de la norma internacional ISO 9002, la cual garantiza al cliente la calidad en la producción, la instalación y el servicio post-venta.

Certificación es un proceso o sistema para asegurar la conformidad de la norma aplicable a productos que se importen y / o comercializan en un mercado específico.

Además de que la empresa cuenta con una carta de garantía en la cual se garantiza la calidad del producto.

SELLMEX
Mechanical Seats

SELLMEX, S.A. DE C.V.

CARTA DE GARANTIA		FECHA: 01-NOV-00	
CLIENTE: REFINERIA DE PANAMA, S.A. (TEXACO)		DOMICILIO:REFINERIA DE PANAMA, COLÓN REPUBLICA DE PANAMA	
PEDIDO CLIENTE: 1386	CLAVE:	CONTROL DE PEDIDO:1386	FACTURA: 33257
PRODUCTOS AMPARADOS POR LA GARANTIA: LA PRESENTE GARANTIA TIENE ALCANCE A LOS PRODUCTOS AMPARADOS EN LA FACTURA DE REFERENCIA PARA LAS SIGUIENTES PARTIDAS Y CANTIDADES			
PRODUCTO:	NUEVO: (X)	REPARADO:	
SELLMEX, S.A. DE C.V. GARANTIZA QUE EL PRODUCTO CUMPLE CON:		EN CASO DE FALLA Y PROCEDA A LA GARANTIA DE SELLOMEX SE COMPROMETE A:	
<ul style="list-style-type: none"> - TODAS LAS CONDICIONES TECNICAS Y COMERCIALES EN EL CONTRATO - LOS REQUISITOS DE CALIDAD EN LOS MATERIALES Y COMP. EMPLEADOS - LA INSPECCION DEL PRODUCTO TERMINADO DE ACUERDO CON LOS ESTANDARES ESTABLECIDOS - DIBUJOS DE INSTALACION, MANUALES, CATALOGOS, ETC. 		<ul style="list-style-type: none"> - LA REPOSICION / REPARACION DEL MATERIAL 	
SELLMEX, S.A. DE C.V. SERA EXIMIDO DE HACER EFECTIVA LA GARANTIA CUANDO LA FALLA DEL PRODUCTO SEA POR:			
<ul style="list-style-type: none"> - MANEJO Y/O ALMACENAJE INCORRECTO. - INCORRECTA INSTALACION POR PARTE DEL CLIENTE. - SI HUBO VARIACION EN LAS CONDICIONES NORMALES DE OPERACION ESPECIFICADAS. - SI EL PRODUCTO ES DESARMADO, REPARADO O MODIFICADO POR PERSONAL AJENO A INDUSTRIAS SELLOMEX, S.A. DE C.V. - SINIESTROS O ACCIDENTES. - NO AVISAR OPORTUNAMENTE DE LA FALLA. - FALTA DE LUBRICACION DEL SELLO. - EL PRODUCTO ES SOMETIDO A NIVELES DE VIBRACION QUE EXCEDEN LOS LIMITES ESTABLECIDOS. - FALLAS INHERENTES AL EQUIPO DEL CLIENTE. - DESPUES DE DOCE MESES DE HABER SIDO RECIBIDO EL MATERIAL POR EL CLIENTE, SIN HABERLO UTILIZADO. - NO SEA PRODUCTO GENUINO SELLOMEX. - SI EL PRODUCTO NO FUE SUMINISTRADO POR SELLOMEX, S.A. DE C.V. - SELLOMEX, S.A. DE C.V. NO SE HACE RESPONSABLE POR PERDIDA DE PRODUCCION U OTRAS CONSECUENCIAS POR FALLAS DEL PRODUCTO. 			
APROBACION DE LA GARANTIA: LA DICTAMINACION DE UNA GARANTIA LA DARA LA GERENCIA DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD DE SELLOMEX, S.A. DE C.V.		ATENTAMENTE ING. ROBERTO HERNANDEZ BOLAÑOS GERENTE DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD	

ESTA TESIS NO SALI
DE LA BIBLIOTECA

Promoción

La promoción que se utiliza es a través de distribuidores que explican las necesidades que cubren en el campo, con catálogos técnicos, cotizaciones, pláticas y seminarios a los clientes a fines a nuestro producto.

Política de precios

Esta política se lleva a cabo a través de descuentos, lo cual se le ofrece al cliente el 20% de descuento de acuerdo al precio de lista.

Con todas estas ventajas podemos justificar la competitividad y calidad de nuestros productos con respecto a nuestros principales competidores, ya que ellos ofrecen menos garantías a los clientes.

PROCESO DE FABRICACIÓN

Ensamble del sello: Se habilitan todos los componentes y mediante un dibujo de ensamble se arma el sello.

Prueba de sello: El sello se prueba en un banco de pruebas aplicando aire a presión (2-3 Kg) si supera la prueba se manda a empaque.

Empaque: El empaque debe ser adecuado al volumen y peso del sello cuidando que no sufra daños en sus partes internas y externas, debe llevar etiqueta de identificación de sello y su destino de entrega.

PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN

1. El cliente genera una requisición y/o solicitud del producto.
2. Sellomex, cotiza.
3. El cliente analiza la oferta.
4. El cliente acepta la cotización y da orden de compra.
5. Ventas, realiza una revisión de contrato de acuerdo a los ofertado.
6. Si todo está bien se procede a la manufactura de los sellos mecánicos.

La comercialización del producto también empieza desde la fabricación de una bomba, ya que en algunas ocasiones los clientes piden que se instalen nuestros sellos mecánicos.

DATOS DEL PRODUCTO DE EXPORTACIÓN

- **Nombre Técnico:** Juntas Mecánicas de Estanqueidad (partes para sellos mecánicos)
- **Nombre Comercial:** Sellos Mecánicos
- **Fracción Arancelaria de Exportación:** 848410 (Datos obtenidos de Bancomext)
- **Uso del producto:** Sellado de fluidos en equipo rotatorio
- **Breve descripción del proceso de elaboración en el país:** Maquinado y troquelado de partes metálicas y ensamblado de piezas

4.4 ESTRUCTURA DE COSTOS DEL PRODUCTO A EXPORTAR POR UNIDAD DE EXPORTACIÓN

Consignar los costos en dólares americanos (USD), del producto por unidad de exportación, entendiéndose por este concepto la unidad que utilizará para facturar la exportación (tonelada, kilo, pieza, etc.).

Considerar el valor de los insumos nacionales e importados en su caso, incorporados por unidad de exportación del producto.

El costo de la mano de obra directa puede incluir: prestaciones, adiestramiento, supervisión, control de calidad, inspección, análisis y conceptos similares, siempre que sean imputables específicamente al producto de exportación.

CONCEPTOS	Unidades de exportación		
	Origen		
	(a)	(b)	©
	Nacional (USD)	Extranjero (USD)	Total (USD)
1. Materias primas, partes y piezas (insumos)	276.09	6.35	282.44
2. Combustibles (energía eléctrica, diesel, etc.)	5.17		5.17
3. Materiales Auxiliares (empaques, envases y embalaje)	1.20		1.20
4. Mano de obra directa	249.57		249.57
5. Depreciación y amortización	10.19		10.19
6. Costo directo (suma conceptos 1 a 5)	542.22	6.35	548.57
7. Costos directos	278.02		278.02
8. Costo total en fábrica	820.24	6.35	826.59
9. Precio fábrica			1199.00
10. Precio CPT aeropuerto República de Panamá			1249.00

Como se puede observar la empresa obtiene una utilidad del 45% por cada sello mecánico.

**DESGLOSE DEL COSTO DE LOS INSUMOS Y MATERIALES AUXILIARES
NACIONALES UTILIZADOS EN LA FABRICACIÓN DEL PRODUCTO**

Insumos nacionales (materias primas, partes y piezas)	Fabricante y/o productor	Valor en dólares americanos
Anillo respaldo, teflón, 116.66 grs.	Tubos y Barras Huecas	2.46
Manga, acero S.S. 316, 4733.33 grs	Tubos y Barras Huecas	40.91
Adaptador, acero S.S. 316, 4733.33 grs.	Tubos y Barras Huecas	18.21
Brida, acero S.S. 316, 17500 grs.	Tubos y Barras Huecas	173.14
Carcaza, acero S.S. 317, 1466 grs.	Tubos y Barras Huecas	12.08
Ensamble de carcaza, acero 316, 3500 grs.	Tubos y Barras Huecas	29.29
Costo total de los insumos nacionales		276.09

Materiales auxiliares nacionales (empaqué, embalaje, envase, pintura, etc.)	Proveedor	Valor en dólares americanos
Caja de cartón 44x44x25 cm.	Cajas y Emp.Nac., SA CV	1.20
Costo total de los materiales auxiliares		1.20

**DESGLOSE DEL COSTO DE LOS INSUMOS IMPORTADOS UTILIZADOS EN LA
FABRICACIÓN DEL PRODUCTO**

Insumos importados (materias primas, partes y piezas)	Fracción arancelaria de importación	Pais de Origen	Valor CIF en dólares americanos
Cara de carbón, 1 pieza	380109099	U.S.A.	6.35
Costo total de los insumos importados			6.35

La empresa ha decidido implantar por política una lista de precios para exportaciones que serán distribuidas por la Casa Matriz.

4.5 LOGÍSTICA DE EXPORTACIÓN

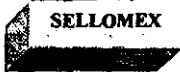
4.5.1 Envase y embalaje

Para que cualquier producto mantenga su permanencia en los mercados del exterior va a depender en gran medida de lo novedoso del diseño, de la calidad de la presentación y del tipo de material de fabricación del envase, con sus respectivas especificaciones de orden sanitario, en el caso de envases que contengan productos comestibles o farmacéuticos.

En el caso específico de nuestro producto que se va a exportar, con respecto al envase, debido a que no es un producto que requiera de un diseño para llamar la atención u obtener la confianza del consumidor, sólo se coloca en una caja de cartón introduciendo en el interior hule espuma para proteger el producto. Y se diferencia con otros productos similares, en el diseño del sello, el emblema "Hecho en México" y la marca SELLOMEX, que lleva impreso a un costado del producto, además de la etiqueta de identificación de color amarillo expedida por el sistema de la empresa indicando tamaño y tipo del producto, y etiqueta de embarque en donde se especifica el producto, el importador y el fabricante.

Con lo correspondiente al embalaje las características y requisitos que debe de cumplir para que no tenga ningún problema al pasar por la aduana son: debe de ir empacado en cajas de cartón o madera correctamente flejado, con su respectiva lista de empaque y sus etiquetas de identificación.

ETIQUETAS DE IDENTIFICACIÓN

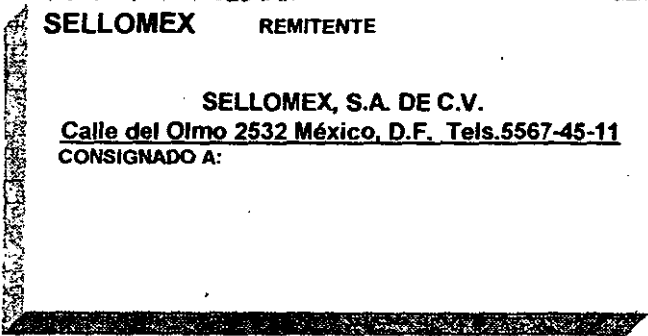


REMITENTE:
SELLMEX, S.A. DE C.V.

Tels.: 5567-45-11 Ext. 135, 142	Calle del Olmo 2532 Col Industrial Vallejo México, D.F. C.P. 02300
------------------------------------	---

CONDUCTO:	
FACTURA:	CONT.PED.
DESTINATARIO:	
DIRECCIÓN:	
CIUDAD:	ESTADO:
PESO:	PAQUETES:

(Color amarillo)



SELLMEX	SELLMEX MÉXICO
	Calle del Olmo 2532 Col. Industrial Vallejo C.P. 02300 México, D.F. Tel.5567-45-11 Fax.: 5587-23-42
CANTIDAD:	U /M: PZ:
PARTIDA:	
DESCRIPCIÓN:	
C.P.	FACTURA / REMISIÓN

4.5.2 Transporte y distribución física

Una vez que los "sellos mecánicos" producto de exportación han quedado debidamente acondicionados para asegurar su integridad física durante todas las maniobras a que serán sometidos antes de llegar a las manos del consumidor final, se debe de concentrar la atención en el transporte y la distribución física.

Las actividades básicas de la cadena de distribución física internacional son la recepción del producto entregado por el exportador, las sucesivas etapas de inspección y trámite, las cadenas de transporte, los almacenamientos y la entrega al importador final.

Dependiendo de las condiciones que se haya pactado la operación entre exportador e importador, mediante el uso de INCOTERM que corresponda, las cadenas de distribución física pueden diferenciarse por las actividades antes citadas.

En el caso de los sellos mecánicos se acordó con el cliente de que los productos serían entregados al transporte aéreo, en el Aeropuerto Internacional de México, debidamente deliberado de aduana.

Los medios de transporte que se van a utilizar para la exportación de los sellos mecánicos a Panamá, según agente aduanal consultado pueden ser:

- Aéreo
- Terrestre
- Marítimo

Esto va a depender básicamente del volumen y peso del producto terminado, en base a éstas medidas se va a determinar el costo por envío.

Pesos (Kg) menores a 250 Kg ----- Vía aérea

Pesos (Kg) mayores a 251 Kg ----- Vía terrestre o marítima

En cuanto a la transpoción se acordó aplicar el INCOTERM CPT, en el cual el pago del flete de transporte de la mercancía al lugar asignado corre a cargo del exportador, en este caso la empresa Sellomex pagará el transporte vía aérea, en donde el riesgo de pérdida o daño, así como cualquier costo adicional por contingencia posterior a la entrega del transportista, la asume el importador.

4.6 DOCUMENTOS Y TRÁMITES ADUANEROS

Los documentos aduaneros para poder exportar nuestros productos a Panamá, son básicamente:

- Factura. anexo (1)
- Lista de Empaque. anexo (2)
- Certificado de calidad. anexo (3)
- Corte de guía (para trámite de pedimento de exportación). anexo (4)
- Pedimento de exportación. anexo (5)

4.7 MODALIDAD DE PAGO

El crédito que se le otorgó al cliente es de 30 días a partir de que recibe los productos.

La modalidad de pago que se eligió es la Carta de Crédito, con carácter irrevocable y confirmada, ya que representa para nosotros como empresa el menor riesgo como exportador y también para el importador, debido a que ésta opción es una orden condicionada de pago que recibe un banco emisor que contrata el importador, para que efectúe por cuenta de éste un pago al beneficiario designado a través de un banco corresponsal en el país del exportador y de acuerdo con este. Tal operación de pago a través de los bancos, se hace contra la penetración al banco emisor de documentos especificados o de la mercancía misma, que certifiquen la venta, embarque, calidad, cantidad y demás condiciones pactadas entre las partes del bien o servicio.

ANEXO 1

SELLOMEX

Sistemas de Sellado

SELLOMEX, S.A. DE C.V.

Calle del Olmo No. 2532 Col.Industrial Vallejo
C.P. 02300 México, D.F.
Tels.: 55-67-45-11 / 55-67-24-03

REG. CAM. IND. TRANSF. 9689

CED.EMP. 452631
Fax: 55-87-23-42
R.F.C. SEM-940431-MX2

33257

LUGAR DE EXPEDICION: MÉXICO, D.F.

01/11/2000

VENDEDOR: 110220
REFINERIA DE PANAMA S.A
COLON REPUBLICA DE PANAMA

CONDICIONES DE PAGO:
FEDEX PANAMA
COND.DE PAGO 30 DIAS

NO.PEDIDO	PEDIDO CLIENTE		ING.VENDEDOR	NUMERO
PART	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	IMPORTE
1	6	FOR MECHANICAL SEAL TYPE 1B DE 2-3/8"	1,199.00	7,194.00
2	1	FLETE A PANAMA	300.00	300.00
TOTAL	% DESCTO.	IMPORTE DESCUENTO	SUB-TOTAL	I.V.A.
7,494.00			7,494.00	0.00
IMPORTE EN LETRA		Siete Mil Cuatrocientos Noventa y Cuatro Dólares con 00/100 USD		



SELLOMEX

SELLOMEX, S.A. DE C.V.
SISTEMAS DE SELLADO

LISTA DE EMPAQUE

VENDIDO A: REFINERIA DE PANAMA, S.A.
 COLON REPUBLICA DE PANAMA
 PANAMA, C.V.

PEDIDO	CONTROL	FECHA DE	VIA DE EMBARQUE
CLIENTE	PEDIDO	EMBARQUE	
LP-200326	1386	11 Nov. 00	FEDEX #P.E. ADUANAL
PARTIDA	CANTIDAD	DESCRIPCION	
1	6	EA ITEM. MECHANICALS SEAL SELLOMEX TIPO 1B DE 2-3/8"	
PESO NETO:	9.500 KGS.		
PESO BRUTO:	12.000 KGS.		
DIMENSIONES	33X24X20 CM.		

SELLOMEX
Mechanical Seats

SELLOMEX, S.A. DE C.V.

CERTIFICADO DE CALIDAD

CLIENTE:

REFINERÍA DE PANAMÁ (TEXACO)
COLÓN, REPÚBLICA DE PANAMÁ
PANAMÁ, C.V.

FECHA: 01-11-2000
PEDIDO: LP-200326
FACTURA: 33257

Por medio de este certificado SELLOMEX, S.A. DE C.V. Garantiza al consumidor que las partes surtidas satisfacen las especificaciones de diseño y calidad de los materiales como de indica en su pedido de referencia.

La finalidad del presente es hacer de su conocimiento que los productos estas fabricados e inspeccionados de acuerdo a los estándares de ingeniería de SELLOMEX, S.A. DE C.V.

PRODUCTOS AMPARADOS POR EL CERTIFICADO

EL PRESENTE CERTIFICADO TIENE ALCANCE A LOS PRODUCTOS AMPARADOS EN LA FACTURA DE REFERENCIA PARA LAS SIGUIENTES PARTIDAS Y CANTIDADES:

1 6 FOR MECHANICAL SEAL TYPE 1B DE 2- 3/8"

PRODUCTO. NUEVO: (X) REPARADO.

Atentamente

Ing. Roberto Hernández Bolaños
Gerente de Aseguramiento de Calidad

DE PAGO 24082000 NO. DE PEDIMENTO 1 DE 1
 DE OPERACION 2 CLAVE DE PEDIMENTO 3306 0002010
 ANA/SEC. 47/0 FACTOR MONEDA EXTRANJERA 9.23220
 PRESENT. 02110200 TRANSORTE 4 PESO 1.000000
 F.C. SEM-940431-MX2 PAIS COMPRADOR 00 PAIS DESTINO 00
 PORTADOR SELLOMEX, S.A. DE C.V.
 DOMICILIO CALLE DEL OLMO 2532 COL. INDUSTRIAL VALLEJO
 UDAD/EDO AZCAPOTZALCO, MEXICO, D.F. CODIGO 02300
 CIUDAD/FECHA/SERIE DE FACTURACION/COMPRADOR-DOMICILIO
 33257 DE FECHA 01/11/2000.

ANEXO (5)

6791

ADMON. GRAL. DE ADUANA
 BANCO 6, BANCOMER
 ADUANA 47 SECC 0
 CAJA 004 OPER 0002
 PEDIMENTO 3306-000
 02/11/2000 15:55:00
 ELECTRONICO 350300
 FCA #147

FINANCIA DE PANAMA, S.A. (TEXACO)
 CON REPUBLICA DE PANAMA C.A.

CAS, NUMEROS, TOTAL DE BULTOS (6) CAJAS - CONCOMINENTOS, GUTA O VEHICULOS NOS.
 7494.00 V.DLS 7494.00
 TAX NO. 230 14065995 000 00001499
 SELLOS
 COPA Cau.

DESCRIPCION DE MERCANCIAS, PRECIO UNITARIO, COMERCIAL, TASA, IFF/IMPUESTOS
 DENOMINACION, CANTIDAD, UNIDAD, CONT. TFAZU.M.T.
 PERMISOS, AUTORIZACIONES E IDENTIFICADORES
 CLAVES / NUMEROS / FIRMAS

DESCRIPCION DE MERCANCIAS	PRECIO UNITARIO	COMERCIAL	TASA	IFF/IMPUESTOS
EMPAQUETADURAS METALOPLASTICAS	1199.00			
343410	6.000-12	1.500-01		
			7194.00	EXTA. 0

FECHA 24/08/2000 HORA 15:41 OP.044-1
 PEDIMENTO: 3306-0002010
 FIRMA: MVALZYXZB: VEHICULOS:0001/00
 1302 DE SEGURIDAD LIBRE III
 III: CUMPLIDO III

ACUSE DE RECIBO CODIGO DE BARRAS
 24082000
 OBSERVACIONES P.A. 1.0000 P.R. 0.0000 M.E.USD
 PREPARADO SEGUN DOCUMENTOS PRESENTADOS POR
 EXPORTADOR DE CONFORMIDAD CON EL ART. 36 FRACC. II
 LEY ADUANERA EN VIGOR
 NOMBRE, RFC / FIRMA DEL AGENTE O APODERADO AD.
 LIC. ALEJANDRO ALEXANDER DE Saxe AESA530212ETO
 LIC. MARIA GUADALUPE RODRIGUEZ O. RG06580716055
 T.O.T.O. E.S.
 EFECTIVO: 14
 OTROS:
 TOTAL: 14

[Handwritten signature]

UNDA COPIA EXPORTADOR

C O N C L U S I O N E S

Podemos decir que dentro de la elaboración de este trabajo cuyo objetivo fue la elaboración de un plan de negocios para la exportación, se pudo observar la importancia que tienen todos los factores que se desarrollan en el entorno de nuestra sociedad y en nuestras organizaciones, ya sean estos en forma política, cultural, social y económica dentro de los cuales participamos constantemente, como es el caso de la globalización, fenómeno que se ha expandido en forma muy acelerada a través de todo el mundo ocasionando grandes cambios en las economías de los países, ya que este proceso ha llegado a ser significativo por el acelerado crecimiento de la apertura económica, intercambio de mercancías y servicios, en el cual México se ve obligado a participar en diferentes tratados comerciales, como es el (TLCAN) Tratado de Libre Comercio con América del Norte, entre otros, cuyo objetivo es facilitar las operaciones comerciales, creando una zona libre de restricciones arancelarias y no arancelarias para así ampliar el tamaño del mercado que cada país participante represente, obligando a las organizaciones a ofrecer productos, servicios y bienes los cuales deberán, ser competitivos en calidad y precio con el resto del mundo y la necesidad de fomentar las exportaciones para contribuir a disminuir el déficit existente en la Cuenta Corriente de la Balanza de Pagos.

Para aquellas empresas interesadas en incursionar en mercados externos es recomendable elaborar un plan de exportación, ya que pueden disminuir las incertidumbres de que sus productos sean aceptados o no, y permanecer en la preferencia de los clientes, a través de un análisis estratégico que se realiza a la empresa para identificar aquellos aspectos en los que se encuentra para enfrentar la competencia y aquellos otros en que su situación es endeble, y la gran ventaja que tenemos al conocer los beneficios que nos ofrecen los diferentes tratados que México a firmado con otros países, conocer la documentación y trámites aduaneros que debemos de realizar para llevar a cabo nuestras exportaciones y los diferentes programas de apoyo que nos ayudan y orientan en las operaciones comerciales. Con todo esto las empresas conseguirán disminuir márgenes de riesgo, optimizar al máximo sus recursos y obtener mejores utilidades.

En el proyecto que se planteo para llevar a cabo la exportación de los sellos mecánicos al mercado de Panamá se pudo observar que la empresa para la cual fue diseñado cuenta con la capacidad instalada y el financiamiento necesario para poder producir sus productos y cubrir la demanda nacional como del mercado propuesto, ya que los sellos mecánicos por sus características y su utilización es un producto vendible, considerando como arma importante la certificación de la norma internacional ISO 9002 en la que se garantiza al cliente la calidad en la producción, en cuanto al mercado meta es justificable ya que la industria petrolera representa uno de los principales clientes consumidores, teniendo una expectativa positiva del mercado, sin descartar los posibles importadores que demanden el producto, por lo que considero desde el punto de vista de la investigación que el proyecto es viable.

B I B L I O G R A F Í A

- Banco de México. INFORME ANUAL 1999 DEL BANCO DE MÉXICO. México abril del 2000. p.p. 209-222
- Banco Nacional de Comercio Exterior. GUÍA BÁSICA DEL EXPORTADOR. 6ª edición, Diciembre 1998.
- Domínguez Chávez, Guillermo. LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL ÉXITO DE UNA ORGANIZACIÓN. Administrate hoy (37), 1998, p.p. 30-37
- Estefanía, Joaquín. LA NUEVA ECONOMÍA. La globalización, editorial Debate, S.A., España tercera edición 1997. p.p. 11-57
- Flores Paredes, Joaquín. EL CONTEXTO DEL COMERCIO EXTERIOR EN MÉXICO, RETOS Y OPORTUNIDADES EN EL MERCADO GLOBAL. México 2000. p.p. 36-107
- INFORMACIÓN GENERAL DE PANAMÁ. Página de internet
<http://www.quicklin.com/México/index.htm>
- Mejía Ruiz, Rómulo. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA SITUACIONAL. Administrate hoy (38), 1998, p.p. 16-25
- Mercado H., Salvador. COMERCIO INTERNACIONAL. Editorial Limusa, México 1996.
- Reyes Díaz Leal, Eduardo. LA MENTALIDAD EXPORTADORA. Edit. Bancomext. México 1993.
- SECOFI. EXPEDICIÓN DE CERTIFICADOS DE ORIGEN. Página en internet
<http://www.SECOFI.dgsce.mx/corigen.htm>. México 2000. p.p. 1-76
- Witkeer, Jorge. LA NUEVA VALORACIÓN ADUANERA Y EL TLC. México 1992. p.p. 163-209