



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MEXICO  
DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLAN

PLAN DE NEGOCIOS DE EXPORTACION  
"PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACION DEL  
PLATANO A MIAMI, FLORIDA"

**TRABAJO DE SEMINARIO**  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
**LICENCIADA EN CONTADURIA**  
P R E S E N T A:  
**LILIA ROSA LICEAGA PEREZ**

ASESOR: L.E. RAUL GONZALEZ ESPINOZA



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



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AVENIDA 14  
MEXICO

U. N. A. M.  
FACULTAD DE ESTUDIOS  
SUPERIORES CUAUTITLAN



DEPARTAMENTO DE  
EXAMENES PROFESIONALES

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

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

Con base en el art. 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 plátano a Miami, Florida"

que presenta la pasante: Licéaga Pérez Lilia Rosa

con número de cuenta: 9141422-5 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.

A T E N T A M E N T E

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 11 de Junio de 2001

MODULO	PROFESOR	FIRMA
<u>I</u>	<u>L.E. Rogelio Sánchez Arrastio</u>	<u>[Firma]</u>
<u>II</u>	<u>L.E. Raúl González Espinoza</u>	<u>[Firma]</u>
<u>IV</u>	<u>M.E. Joaquín Flores Paredes</u>	<u>[Firma]</u>

## **AGRADECIMIENTOS**

### **A DIOS:**

Gracias por permitirme vivir.

### **A LA UNIVERSIDAD:**

Por darme la oportunidad de haber estudiado en sus aulas.

### **A MI MADRE:**

Por estar siempre a mi lado, apoyándome cuando te necesito. Te quiero mucho mamá.

### **A MI PADRE:**

Que aunque no estas conmigo, se que estarías feliz de que logro uno de mis objetivos.

### **A HECTOR:**

Que sin ser mi padre biológico me has dado todo. Gracias.

### **A MIS HERMANOS:**

Por que cada uno de ellos los quiero mucho y han estado conmigo en las buenas y en las malas.

### **A CARLOS:**

Te amo mi amor, gracias por ayudarme en la realización de mi tesina.

### **A MIS PROFESORES:**

Por la enseñanza que me transmitieron en el tiempo que duraron mis estudios.

### **A MI ASESOR:**

Por el tiempo dedicado en la revisión de este trabajo.

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
OBJETIVO	3
JUSTIFICACIÓN	4
CAPÍTULO 1. CONTEXTO DEL COMERCIO EXTERIOR	5
1.1. Políticas de comercio exterior en México	5
1.2. Posición de México en el contexto de la globalización	7
1.3. Análisis de la balanza de comercial de México 1996-1999	9
1.4. Tratados de libre comercio	14
CAPÍTULO 2. PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y MARCO JURÍDICO	20
2.1. Reglas de origen	20
2.2. Regulaciones arancelarias y no arancelarias	24
2.3. Documentos y trámites de exportación	30
2.4. Programas e instituciones que apoyan el comercio exterior	34
2.5. Términos de Comercio Internacional (INCOTERMS)	39
CAPÍTULO 3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA CON PERFIL EXPORTADOR	44
3.1. Tipos de estrategia	44
3.2. Análisis financiero	47
3.3. Análisis FODA (swot)	54
3.4. Estructura organizacional (administrativa)	55
CAPÍTULO 4. PLAN DE NEGOCIOS PARA EXPORTAR PLÁTANO	57
4.1. Antecedentes de la empresa El Banano, S.A. de C.V.	57
4.2. Estructura organizacional	58
4.3. Análisis foda	61
4.4. Identificación, selección y justificación del mercado meta	62
4.5. Canales de comercialización	65
4.6. Recursos de la mercadotecnia internacional	66
4.7. Determinación del precio de exportación y el INCOTERM	67
CONCLUSIONES	70
BIBLIOGRAFÍA	71
ANEXOS	72

## INTRODUCCIÓN

Los cambios recientes que caracterizan a la economía mundial, muestran como las economías nacionales buscan insertarse en los mercados más dinámicos y competitivos, con el fin de asegurar mercados para sus productos.

En este contexto la competencia y la disputa por los mercados no solo es interna sino externa, rasgo dominante de la formación de los espacios regionales y la globalización económica que vive el mundo.

Así, en el primer capítulo de la presente investigación realizamos un análisis de ese entorno mundial, partiendo de este contexto se describe la política comercial externa y la balanza comercial que mantenemos con los países del TLCAN, a fin de identificar los principales rubros y productos que más exporta nuestro país.

En el segundo capítulo mostramos el funcionamiento de las reglas de origen y de las barreras arancelarias y no arancelarias que establecen los países, así como los trámites y documentos que deben cumplir los exportadores al tratar de ingresar sus productos a los mercados externos. Otro aspecto importante que abordamos son los programas e instituciones gubernamentales, que coadyuvan y promueven las exportaciones mexicanas, además de destacar la importancia de los INCOTERMS en el comercio exterior.

En el capítulo tercero realizamos un análisis estratégico de los aspectos más importantes de una empresa, como la organización, los aspectos financieros-contables y técnicos de la empresa, con el propósito de identificar y conocer la dimensión del potencial productivo para exportar una mercancía a un mercado definido.

En el capítulo cuatro señalamos las partes y el procedimiento para elaborar un plan de negocios que nos permita tener éxito al exportar plátano a la ciudad de Miami Florida. En esta parte se describe la importancia de identificar el producto y el mercado meta, los canales de comercialización y transporte, las ventajas competitivas, los precios de exportación, el envase, el empaque, así como los documentos y el INCOTERMS que se necesitan para exportar este producto a este mercado del sur de EU. Finalmente especificamos la forma o el medio de pago que se ha convenido con nuestro cliente.

## **OBJETIVO**

El propósito principal de la investigación es describir como se desarrolla un plan de negocios para exportar, además de identificar los trámites y requisitos aduanales que se deben seguir, para que una empresa pueda tener éxito en la exportación de plátano a Miami, Florida.



## JUSTIFICACIÓN

La realización de la presente investigación es motivado por el interés de conocer a grandes rasgos los pasos y procedimientos que se deben seguir en la elaboración de un plan de negocios para exportar un producto a un mercado meta.

Considerando que la empresa EL BANANO, S.A. DE C.V. productora de plátano tiene un potencial productivo que le permite exportar su producto al mercado estadounidense y que obtendrá grandes beneficios, es la razón principal para que sus dueños conozcan como se elabora un Plan de Negocios, además de los trámites y documentos que tiene que cubrir para poder exportar su producto a la ciudad de Miami, Florida.

Convencidos que nuestro país necesita crear fuentes de empleo y mejorar el saldo de la balanza comercial, debe apoyarse a las empresas para que incrementen y mejoren sus productos, a fin de poder competir en el mercado del TLCAN y a nivel mundial.

# **CAPÍTULO 1. CONTEXTO DEL COMERCIO EXTERIOR**

## **1.1. POLÍTICAS DE COMERCIO EXTERIOR EN MÉXICO**

Dada la notoriedad y relevancia que ha adquirido el intercambio comercial entre las naciones del mundo, es lo que motiva realizar el presente trabajo, la exportación de un producto. Nos ocuparemos de abordar el desarrollo de algunos temas que tienen relación con la exportación de plátano. Empezaremos por definir que es el comercio exterior.

"Es el conjunto de transacciones comerciales que realizan todos los países del mundo entre sí. El comercio internacional esta representado por las importaciones y las exportaciones de los países".<sup>1</sup>

En México, el comercio exterior desempeñó un papel muy destacado desde la época colonial. La política comercial que prevaleció después de la independencia fue proteccionista, dado el interés de los distintos gobiernos por mantener sus ingresos fiscales.

Por la gran importancia que a adquirido el comercio exterior y lograr mantener los ingresos fiscales México se ve en la necesidad de evolucionar y llegar a la apertura comercial por medio de la difusión de las importaciones y exportaciones básicamente se centro en intensificar la sustitución de las importaciones y diversificar las exportaciones en el marco del mercado común latinoamericano. El proceso de sustitución de importaciones había convertido al desequilibrio externo en un problema estructural que incidía en la trayectoria de la balanza comercial.

Las exportaciones registraron un auge durante el régimen de Porfirio Díaz y fueron uno de los factores que impulsaron el crecimiento económico de finales del siglo XIX.

---

<sup>1</sup> Joaquín Flores Paredes, "El contexto del comercio exterior de México, retos y oportunidades en el mercado global." Pág. 14

El crecimiento de las exportaciones no logró contrarrestar el aumento de las importaciones, dando lugar a un desequilibrio comercial creciente, el cual tendió a cubrirse con los ingresos por turismo y cada vez con más frecuencia con endeudamiento externo.

La integración económica en América Latina es un factor clave para lograr el crecimiento económico. La caída de los precios, así como la prolongada recesión en la economía mundial, mostraron la alta vulnerabilidad externa del subcontinente, frente a las grandes potencias económicas.

La planeación y orientación de los recursos públicos a fin de garantizar su mayor eficiencia, tenía que vincularse a la definición precisa de objetivos y procedimientos en un marco de normas que exigen mayor productividad. De esta manera, los gobiernos latinoamericanos podrían determinar el efecto global de su gasto.

"La ausencia de la democracia era en última instancia un obstáculo para generar pactos sociales, que permitieran actuar por encima de los intereses de grupos y sectores con gran poder político y económico. El rezago en el sector exportador, aunado a un mayor nivel de importaciones, creaba un faltante de divisas muy considerable."<sup>2</sup>

El problema fundamental del crecimiento demográfico y la distribución del ingreso frenaban el desarrollo de América latina. "Las políticas para reducir el desequilibrio externo y la inflación produjeron disminuciones en la actividad productiva y el empleo".<sup>3</sup>

A pesar de las dificultades para transitar hacia un nuevo modelo de desarrollo, Latinoamérica en particular México, abrieron su mercado a la competencia

---

<sup>2</sup> Nicholas Kaldor ¿Aprenderán a gravar los países subdesarrollados? Pág. 46

<sup>3</sup> Raúl Prebisch, "El crecimiento de la población y la estructura ocupacional de la fuerza de trabajo en América Latina" Pág. 518.

extranjera, además de emprender programas de privatización de empresas públicas.

## 1.2. POSICIÓN DE MÉXICO EN EL CONTEXTO DE LA GLOBALIZACIÓN

Debido a todo lo anterior, México se ve obligado a entrar al proceso de la globalización. La globalización se sitúa como el marco de referencia económica de nuestra época. Así, la globalización se puede definir como "el proceso por el cual las economías nacionales se integran progresivamente en el marco de la economía internacional, de modo que su evolución dependerá cada vez más de los mercados internacionales y menos de las políticas económicas gubernamentales."<sup>4</sup>

"En este proceso se distinguen tres causas importantes: la aceleración de los ritmos de apertura económica y de los intercambios de mercancías y servicios; la liberación de los mercados de capitales que han integrado las plazas financieras y las bolsas de valores de todo el mundo; y la revolución de las comunicaciones y de la informática, que han conectado el tiempo real con el espacio".<sup>5</sup>

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.

- a. La globalización financiera no significa la desaparición de las tensiones económicas por el dominio del mundo y su reparto en espacios de influencia. En el mercado financiero global los principales países captadores y al mismo tiempo destinatarios de fondos, son los países ricos, los que forman la Organización de Cooperación para el Desarrollo Económico (OCDE), con una participación superior al 87 por 100 de los movimientos de capital.

---

<sup>4</sup> Joaquín Estefanía, "La nueva economía. La globalización". Pág. 11

<sup>5</sup> Ibidem. Pág. 14

- b. El segundo eje vertebral, que ha influido en la globalización de los mercados, bienes y servicios es el de los medios de comunicación; en los últimos años. La explosión que a finales del siglo se está dando en la tecnología, la información y las comunicaciones es una de las tendencias fundamentales (Big Bang) que consiste en una revolución del conocimiento a la que se suma una rápida y masiva difusión de la información.

Cuando un país es atacado por el virus de la especulación financiera, su gobierno, debe destinar todos sus esfuerzos y sus divisas a la defensa de su moneda, así como a evitar la salida de los capitales golondrina, que en cuestión de horas, pueden poner al país en la más absoluta de las precariedades. El caso de México en 1995, es él más típico.

El mercado global va suplantando en algunas esferas al poder tradicional de los Estados, y lo que fue publicitado inequívocamente como sinónimo de progreso lo empieza a ser también de temor, inseguridad, peligro para el ciudadano y amplios sectores sociales. Ha habido una extensión de la democracia en el mundo, pero también han aumentado el paro, la desigualdad y la pobreza. La distribución de la riqueza no son homogéneas tanto dentro como fuera de los países.

Como consecuencia de todo ello se han multiplicado los movimientos migratorios; la globalización es de mercados y capitales, no de personas.

En cuanto a la política fiscal, el pacto de estabilidad para mantener bajos o nulos los déficit públicos nacionales, también eliminan el margen de maniobra; habrá una armonización fiscal en materia de rentas del capital y también en la imposición personal. Los únicos instrumentos internos serán las políticas de reasignación de recursos dentro de unas cuentas generales de cada Estado muy análogas en términos macroeconómicos.

Para que la globalización siga adelante, las autoridades de cada país deben desmentir a quienes afirman que es una maldición para los intereses de los trabajadores. La mejor forma de demostrarlo es restaurar el crecimiento y las oportunidades.

La mundialización de los intercambios de bienes y servicios es buena para la humanidad, en el entendimiento de que ha ampliado la llegada de flujos de riqueza a lugares donde jamás hubiesen arribado con barreras arancelarias y fronteras. Quienes se quedasen al margen de la misma, serán protegidos por sus beneficiarios. Cuando los perdedores de los mercados globales apelan a la protección de los estados, estos están en retirada y no existen otros instrumentos alternativos de cobijo.

Un mercado global sin reglas es un mercado negro, en el que los nuevos sujetos del poder son muchas veces, las mafias, adquieran el disfraz que adquieran. La forma de organización política casi unánimemente aceptada la democracia, y esta solo funciona en el seno del Estado-Nación, mientras que la otra forma de legitimación, el mercado, tiene dimensión mundial. El argumento máximo a favor del mercado global es que, en principio, las ganancias superan a las pérdidas, evaluando el conjunto, pero de este modo los ganadores compensan a los perdedores.

### **1.3. ANÁLISIS DE LA BALANZA COMERCIAL DE MÉXICO 1996-1999**

Como consecuencia a la apertura comercial externa se han incrementado las exportaciones e importaciones que afectan o benefician la balanza de pagos. A continuación definimos la balanza de pagos.

"Es un documento donde queda sintetizado el registro de las transacciones que realizan los residentes de un país con sus contrapartes en el resto del mundo en un periodo determinado."<sup>6</sup>

La estructura de la **balanza de pagos** está conformada por cuatro cuentas principales: la cuenta corriente, cuenta de capital, errores y omisiones y variación de la reserva internacional.

**Cuenta corriente:** se registran los ingresos y egresos de dólares por concepto de exportaciones e importaciones de mercancías y servicios respectivamente. Las mercancías son los bienes tangibles y los servicios los bienes intangibles, estos aparecen desglosados en servicios factoriales (factores de la producción) y no factoriales (a los demás turismo, transporte, etc.).

**Cuenta de capital:** se registran los ingresos en dólares, (importaciones de capital) y los egresos (exportaciones de capital). Los principales motivos por los que se ingresan o egresan divisas son:

- a) Préstamos del extranjero a México y viceversa.
- b) Pagos o amortizaciones de tales préstamos.
- c) Inversión extranjera directa (productiva) en México e inversión mexicana directa en el extranjero.
- d) Inversión extranjera de cartera (especulativa) en México e inversión mexicana de cartera en el extranjero

Esta cuenta se divide en activos (con signo positivo capital disponible para México en bancos extranjeros y con signo negativo la salida de capital con motivo de pagos por la deuda externa) y pasivos (con signo positivo los préstamos y la inversión que del extranjero llega al país y con signo negativo los pagos y amortizaciones de préstamos).

---

<sup>6</sup> Ibidem pág. 36

La diferencia entre la cuenta corriente y la cuenta de capital se debiera reflejar en la **reserva internacional** cuya cifra se debe sumar a la de ajustes por valoración.

Siempre hay diferencias en la balanza de pagos debido a transacciones clandestinas y fraudulentas que no son registradas en las aduanas, así como errores u omisiones en los registros de las operaciones legales, esta diferencia impide que la balanza quede contablemente equilibrada, se atribuye a la cuenta de **errores y omisiones**, esta cuenta juega un papel compensador y por tanto la cifra se determina al final.

La balanza tiene superávit cuando se obtiene un incremento en la reserva internacional (saldo positivo) y tiene un déficit si decrece tal reserva (saldo negativo).

La balanza de pagos puede reflejar una economía sana cuando su equilibrio se logra con un superávit en la cuenta corriente, aunque la cuenta de capital reporte déficit de monto igual o menor. Esto significaría que tal país logra captar más divisas por exportaciones de las que salen por importaciones de mercancías y servicios, y que ese remanente permite hacer préstamos en el resto del mundo.

Cuando la balanza de un país es superavitaria, la balanza de otro es deficitaria.

Por lo tanto, nuestra meta es fomentar las exportaciones para tener una balanza de pagos sana, que lo haremos mediante la exportación del plátano.



CUADRO No. 1

BALANZA DE PAGOS DE MÉXICO DE 1996 A 1999

(MILLONES DE DÓLARES)

	1996	1997	1998	1999 p/
<b>Cuenta corriente</b>	<b>-2,330.3</b>	<b>-7,448.4</b>	<b>-15,726.4</b>	<b>-14,012.8</b>
<b>Ingresos</b>	<b>115,493.5</b>	<b>131,534.8</b>	<b>140,473.0</b>	<b>159,893.0</b>
<b>Exportación de mercancías</b>	<b>95,999.7</b>	<b>110,431.4</b>	<b>117,459.6</b>	<b>136,703.4</b>
<b>Servicios no factoriales</b>	<b>10,779.0</b>	<b>11,270.1</b>	<b>11,926.9</b>	<b>11,897.6</b>
Turistas	5,287.5	5,747.6	6,037.6	5,869.4
Excursionistas	1,646.0	1,845.0	1,859.8	1,717.2
Otros	3,845.4	3,677.5	4,029.5	4,311.1
<b>Servicios factoriales</b>	<b>4,153.7</b>	<b>4,560.4</b>	<b>5,047.1</b>	<b>4,951.9</b>
Intereses	3,306.7	3,749.6	4,034.3	4,149.3
Otros	847.0	810.8	1,012.8	802.7
<b>Transferencias</b>	<b>4,561.1</b>	<b>5,272.9</b>	<b>6,039.5</b>	<b>6,340.1</b>
<b>Egresos</b>	<b>117,823.8</b>	<b>138,983.2</b>	<b>156,199.4</b>	<b>173,905.8</b>
<b>Importación de mercancías</b>	<b>89,468.8</b>	<b>109,807.8</b>	<b>125,373.1</b>	<b>142,063.8</b>
<b>Servicios no factoriales</b>	<b>10,230.9</b>	<b>11,800.0</b>	<b>12,486.3</b>	<b>13,516.8</b>
Fletes y seguros	2,510.0	3,312.4	3,699.1	4,109.2
Turistas	1,536.4	1,821.2	2,060.6	1,946.1
Excursionistas	1,850.8	2,070.7	2,207.2	2,590.9
Otros	4,333.8	4,595.7	4,519.3	4,870.6
<b>Servicios factoriales</b>	<b>18,094.0</b>	<b>17,349.9</b>	<b>18,313.0</b>	<b>18,300.1</b>
Intereses	13,360.9	12,436.2	12,481.9	12,977.0
Otros	4,733.1	4,913.7	5,831.1	5,323.2
<b>Transferencias</b>	<b>30.1</b>	<b>25.5</b>	<b>27.1</b>	<b>25.1</b>

<b>Cuenta de Capital</b>	<b>4,069.2</b>	<b>15,762.7</b>	<b>17,464.5</b>	<b>14,141.8</b>
<b>Pasivos</b>	<b>10,410.4</b>	<b>9,046.9</b>	<b>17,033.0</b>	<b>16,781.5</b>
<b>Préstamos y depósitos</b>	<b>-12,193.5</b>	<b>-8,819.7</b>	<b>6,301.4</b>	<b>-5,576.6</b>
Banca de desarrollo	-1,246.0	-1,020.9	239.6	-765.4
Banca comercial	-1,720.0	-1,978.4	-142.8	-1,368.5
Banco de México	-3,523.8	-3,486.8	-1,071.6	-3,684.7
Sector público no bancario	-7,671.7	-5,035.6	1,270.2	-4,027.4
Sector privado no bancario	1,968.0	2,702.0	6,006.0	4,269.4
<b>Inversión extranjera</b>	<b>22,603.9</b>	<b>17,866.6</b>	<b>10,731.6</b>	<b>22,358.1</b>
Directa	9,185.5	12,829.6	11,310.7	11,568.1
De cartera	13,418.5	5,037.1	-579.2	10,790.0
Mercado accionario	2,800.6	3,215.3	-665.6	3,769.2
Mercado de dinero	907.5	584.8	214.1	131.4
Sector Público	948.5	490.1	290.2	106.4
Sector privado	-41.0	94.7	-76.1	25.0
Valores en moneda extranjera	9,710.4	1,237.0	-127.7	6,889.4
Sector público	8,909.4	-1,659.0	198.3	4,725.4
Sector privado	801.0	2,896.0	-326.0	2,164.0
<b>Activos</b>	<b>-6,341.2</b>	<b>6,715.8</b>	<b>431.5</b>	<b>-2,639.7</b>
En bancos del exterior	-6,054.7	4,859.6	155.4	-1,672.0
Créditos al exterior	-624.7	-113.6	329.8	425.0
Garantías de deuda externa	543.7	-707.7	-768.7	-835.8
Otros	-205.5	2,677.4	715.0	-556.9
<b>Errores y omisiones</b>	<b>34.6</b>	<b>2,197.2</b>	<b>400.4</b>	<b>463.1</b>
<b>Var. De reservas internacionales netas</b>	<b>1,768.2</b>	<b>10,493.7</b>	<b>2,136.9</b>	<b>593.6</b>
<b>Ajustes por valoración</b>	<b>5.4</b>	<b>17.8</b>	<b>1.5</b>	<b>-1.4</b>

Fuente: Informe Anual 1999 del Banco de México, abril de 2000.

## 1.4. TRATADOS DE LIBRE COMERCIO

México está insertado en la globalización que vive el planeta, el libre comercio es el paradigma actual y los gobiernos mexicanos desde 1983 lo han adoptado como parte de su política económica. Hasta 1998 nuestro país había 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 con la Unión Europea (incluye una cláusula democrática), también firmó un TLC con Israel y otro más con los países que forman el llamado "Triángulo del Norte Centroamericano" (Guatemala, Honduras y El Salvador). Los dos primeros entraron en vigor el 1° de julio del 2000 y el último para el próximo año.

El primero de estos procesos entró en vigor en 1992 como acuerdo de complementación económica con Chile en el marco de ALADI (que en 1998 se transformó en TLC), 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.

CUADRO No. 2

TLC de América del Norte
TLC México – Bolivia
TLC México – Chile
TLC México – Costa Rica
TLC México – Grupo de los tres */
TLC México – Israel
TLC México – Nicaragua
TLC México - Unión Europea

Cuando se firma un TLC, se pretende crear una zona comercial libre de restricciones arancelarias y no arancelarias entre dos o más países, para así ampliar el tamaño del mercado que cada uno de ellos representa.

El tratado debe incluir una serie de previsiones y reglas para alcanzar el objetivo que se pretende, entre los más importantes están los siguientes:

- a) Periodo de desgravación arancelaria
- b) Reglas de origen
- c) Productos especiales
- d) Servicios
- e) Compras del sector público
- f) Salvaguardas
- g) Solución de controversias

### **El Tratado de Libre Comercio de América del Norte**

El producto del que se habla en el presente trabajo es el plátano y se va exportar a Estados Unidos, por ello hablaremos del TLCAN, ya que es el que más nos interesa.

"La importancia de este tratado se manifiesta en la intensa relación comercial que nuestro país ha tenido desde los años 40's con EE.UU. y que se expresa en que entre el 70 y 80% de nuestras importaciones y exportaciones se han realizado con ese país. Cuando México inicia negociaciones con EE.UU., éste ya tenía un acuerdo de libre comercio con Canadá, a conveniencia de nuestro país, se negocia un tratado trilateral."<sup>7</sup>

Los objetivos del TLCAN son: "eliminar barreras al comercio, promover condiciones para una competencia justa, incrementar las oportunidades de inversión, proporcionar protección adecuada a los derechos de propiedad intelectual, establecer procedimientos eficaces para la aplicación del tratado y la solución de controversias, así como fomentar la cooperación trilateral, regional y multilateral".<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> *Ibidem* pág. 38

<sup>8</sup> *Revista Comercio Exterior, Resumen del TLCAN, septiembre 1992* pág. 45

A continuación señalamos algunos términos que han sido utilizados en el intercambio comercial.

**Periodos de desgravación.-** Calendario donde los socios firmantes especifican que productos no pagaran aranceles para su importación y en que plazos ocurrirá esto. Además de los porcentajes de fracciones arancelarias que se liberaron desde la entrada en vigor del TLCAN por cada uno de sus miembros las fracciones arancelarias serán desgravadas en plazos de 5, 10 y 15 años. Se establecieron condiciones particulares para algunos productos especiales agropecuarios y para automóviles usados.

#### **Programa de desgravación arancelaria a los Estados Unidos de América**

- ° El tratado entra en vigor a partir de enero de 1994 y 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 2008 todos los productos mexicanos estarán exentos del pago de aranceles.

#### **Códigos de desgravación arancelaria en el TLCAN**

Grupo A: Bienes que quedaron libres de arancel a partir del 1° de enero de 1994.

Grupo B: Bienes que se desgravaron en cinco etapas anuales iguales, quedando libre de arancel el 1° de enero de 1998.

Grupo C: Bienes que se desgravaron en diez etapas anuales iguales hasta quedar libre de arancel el 1° de enero del 2003.

Grupo C+: Bienes que se desgravarán en 15 etapas anuales iguales, hasta quedar libre de arancel el 1° de enero del 2008.

**Reglas de origen.** Consisten en cuatro opciones para que los bienes que se intercambian entre los socios sean reconocidos como originarios de la región de América del Norte. En el capítulo 2 se mencionaran más a detalle.

- a) Cuando los bienes sean producidos en su totalidad en la región.
- b) Cuando los bienes contengan materiales que no provengan de la región.
- c) En algunos casos los bienes deberán cumplir el requisito de incorporar un determinado porcentaje de contenido regional de sus componentes.
- d) La cláusula de "minimis" es para los bienes que en determinadas circunstancias no cumplen con una regla de origen específica, se considerara como originario de la región cuando el valor de los componentes externos a ella no excedan el 7% del precio final.

**Productos especiales.-** Existen algunos productos que se consideran en un régimen particular o son muy sensibles por la importancia estratégica que tiene para alguno o algunos de los socios 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 este tipo son: agropecuarios, automotrices, textiles y energéticos.

Productos agropecuarios en este rubro se eliminan de inmediato o en un periodo de cinco años, las restricciones al comercio entre ambos países para la mayoría de los productos y en diez años para los restantes.

Somos competitivos en hortalizas, frutas de ciclo corto, aguacate, frutas tropicales, café y cacao. Aunque por el tamaño del mercado de nuestros socios del norte, ni destinando toda la producción nacional a la exportación lo cubriríamos, evidentemente es una ventaja que podríamos haber aprovechado desde el principio. Cuando los términos en que se acordó el comercio de las hortalizas y frutas en que somos más competitivos y que se pueden exportar mayor volúmenes, tales como el jitomate, el melón y la fresa, quedaron sujetos a lo que se denomina "ventanas estacionales". En épocas de muy baja producción en

EE.UU. (invierno y primavera temprana), estos productos mexicanos no pagan arancel o pagan un arancel menor, mientras que en la temporada en que aumenta la producción en tal país (verano y primeras semanas de otoño) el arancel para entrar al mercado norteamericano se incrementa.

También se acordó que durante los primeros diez años de vigencia del tratado, se podrá aplicar una salvaguardia especial a ciertos productos incluidos en los compromisos respecto a productos sensibles. Un país miembro del TLC podrá invocar la suspensión del proceso de desgravación arancelaria, cuando las importaciones de tales productos provenientes del otro país signatario, alcancen los niveles de activación de la salvaguarda predeterminados en el tratado, esto es, que afecten significativamente la actividad productiva en esa rama del país en cuestión. Los apoyos internos a sus productores no deben distorsionar la estructura de precios y con ello el intercambio comercial entre los socios del TLCAN.

Un comité trilateral para el comercio agropecuario vigilara la puesta en práctica y la administración de los acuerdos en materia de normas de calidad para productos y de comercialización. En materia de medidas sanitarias y fitosanitarias, que son las que se establecen para proteger la vida humana, vegetal y animal, se confirmó el derecho de cada país para determinar los niveles de protección que en esta materia requiera, pero dispone que cada país puede alcanzar tal nivel de protección mediante medidas sanitarias y fitosanitarias que:

- a) Se fundamenten en principios científicos y en una evaluación del riesgo.
- b) Se apliquen sólo en el grado necesario para proporcionar el nivel de protección deseado.
- c) No se traduzcan en formas encubiertas de protección comercial o discriminación.

Complementario, existe en el tratado la sección de normas técnicas, que se refieren a las normas oficiales y a las reglamentaciones técnicas del gobierno.

Una de las prácticas que más persiguen y sancionan en el comercio mundial es el dumping, que consisten vender en otro país un producto por debajo del precio al que se vende normalmente en el de origen. El TLC prevee sanciones a quienes incurran en esta práctica desleal, que consisten en impuestos antidumping y cuotas compensatorias, los cuales podrán ser revisadas por un tribunal arbitral.



## **CAPÍTULO 2. PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y MARCO JURÍDICO**

### **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 excluye a los bienes de otros países de las preferencias arancelarias.”<sup>9</sup>

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

Consisten en cuatro opciones para que los bienes que se intercambian entre los socios sean reconocidos como originarios de la región de América del Norte.

- a. La elemental, cuando los bienes sean producidos en su totalidad en la región.
- b. Cuando los bienes contengan materiales que no provengan de la región, también podrán ser considerados como originarios cuando tales materiales sean transformados en alguno de los países miembros y esto sea suficiente para modificar su clasificación arancelaria de acuerdo a las disposiciones del tratado.
- c. En algunos casos, los bienes deberán cumplir el requisito de incorporar un determinado porcentaje de contenido regional de sus componentes, este porcentaje se podrá calcular utilizando el método de valor de transacción o el de costo neto.
- d. La cláusula de “*minimis*” es para los bienes que en determinadas circunstancias no cumplieran con una regla de origen específica, se considerará como originario de la región cuando el valor de los componentes

---

<sup>9</sup> Jorge Witker, La Nueva Valoración Aduanera pág. 163

externos a ella, no excedan el 7% del precio final. Esto es el llamado **salto arancelario**.

Se formularon para:

- ° Asegurar que las ventajas del TLCAN se otorguén sólo a bienes producidos en 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.

El artículo 402 establece los métodos para determinar el valor de contenido regional de una mercancía.

Cada una de las partes dispondrá que los exportadores o productores del bien calculen el valor de contenido regional sobre la base del método de valor de transacción o el método del costo neto.

#### **Método de valor de transacción**

Señala que el valor de contenido regional no debe ser inferior al 60% lo anterior se expresa en la siguiente fórmula.

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

VT

DONDE:

VCR= 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.

### **Método de costo neto**

Establece un 50% de contenido regional, siempre que el bien satisfaga los demás requisitos aplicables. La fórmula para determinar el valor de contenido regional por este método es:

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

DONDE:

VCR= Es el valor de 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 estos dos métodos consiste, en que 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. En el método de costo neto tales gastos no se consideran como originarios.

### **Certificado de origen**

Es un formato oficial mediante el cual el exportador de un bien o una autoridad certifica que este es originario de la región por haber cumplido con las reglas de origen establecidas. Este documento se exige en el país de destino con objeto de determinar el origen de las mercancías a fin de obtener los beneficios arancelarios negociados a través de un TLC, SGP etc., o para determinar la aplicación o no de cuotas compensatorias.

### **Características del certificado origen para el TLCAN**

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

El certificado tiene una vigencia de cuatro años, a partir de la fecha de su firma, es sencillo y es el mismo para los tres países del TLCAN.

El formato puede reproducirse libremente y no requiere certificación de alguna autoridad.

En cuanto a la operación aduanera, se estableció el acuerdo de contar con un certificado de origen común para simplificar los trámites, en el mismo sentido se eliminarían los derechos de trámite aduanero (DTA) a partir de julio de 1999.

Sistema armonizado de designación y codificación de mercancías (SADCM). La fracción arancelaria del producto que nuestra empresa va a exportar es Bananas fresh or dried , es libre de arancel general y del TLC también es libre.

Fracción Arancelaria 0803.00.20

Todos los países han adoptado el Sistema Armonizado (SA) para la clasificación de los productos, motivo de sus intercambios internacionales (exportación/importación). Por esta razón, existe una correspondencia exacta entre los primeros seis dígitos de su clasificación arancelaria con respecto a la de México, quien como ya se dijo, también utiliza el SA. Estos primeros seis dígitos corresponden a los primeros dos, al capítulo; los siguientes dos, a la partida; y los dos subsiguientes, a la subpartida.

A partir del séptimo y octavo dígitos (denominada "fracción arancelaria"), cada país clasifica de modo particular, según convenga a sus intereses comerciales, a sus controles internos o sus exigencias estadísticas.

Se recomienda a los exportadores mexicanos, que primero, verifiquen cuál es la clasificación hasta nivel de subpartida que corresponde al producto que se desee exportar.

Después, se tendrá que identificar la tarifa extranjera que corresponda al país/mercado de su interés, cuál (o cuáles) es (son) la(s) fracción(es)

arancelaria(s) específica(s) y cuáles las subclasificaciones para efectos estadísticos.

Finalmente, se deben determinar los derechos arancelarios que corresponden al producto que se desee exportar, en el mercado de destino.

En el caso de los EE UU, el llamado "Harmonized Tariff Schedule of the United States, Annotated for Statistical Reporting Purposes", es el documento oficial que debe consultarse para conocer la clasificación arancelaria detallada y determinar los derechos de importación aplicables al producto que se desee exportar.

Este documento tiene la particularidad de que, además de clasificar los productos de acuerdo al SA a ocho dígitos (Heading/Subheading), muestra un sufijo estadístico (Stat Suffix) que permite una identificación más detallada del producto en cuestión.

## **2.2. REGULACIONES ARANCELARIAS Y NO ARANCELARIAS**

### **Regulaciones arancelarias**

El arancel es un impuesto que se aplica en el comercio exterior, para agregar valor al precio de las mercancías en un mercado receptor o final. El arancel se aplica tanto a las importaciones como a exportaciones, la importación de mercancías se gravan, a fin de proteger a las similares que se fabrican en el país. Los aranceles a la exportación aún que se aplican en casos excepcionales y con fines protectores, tiene como objetivo evitar el desabasto del mercado nacional. El arancel es un instrumento que proporciona certidumbre tanto al importador como al exportador, mientras que las barreras no arancelarias no son tan claras y en ocasiones se constituyen en medidas arbitrarias y desleales cuando las aplican los países.

### **Clases de arancel**

De acuerdo con la Ley de Comercio Exterior de México, (artículo 12) existen tres clases de arancel:

**AD VALOREM.** Se expresa en términos porcentuales y se aplica sobre el valor en aduana de las mercancías. Este impuesto de importación se calcula con base en el valor consignado en la factura comercial.

**ESPECÍFICO.** Se expresa en términos monetarios por unidad de medida, no se considera si el precio es muy bajo o muy elevado, mientras que el ad valorem si diferencia precios y calidades de las mercancías.

**MIXTO.** Es una combinación de los dos anteriores.

**ARANCEL-CUOTA.** Es aquél arancel que grava el excedente de importación sobre la cuota autorizada (cantidad de importación).

**ESTACIONAL.** Es un arancel poco frecuente que se aplica en ciertas épocas del año sobre algunos productos.

### **Tratamientos arancelarios**

Los países aplican sus aranceles en función del origen de las mercancías que llegan a sus aduanas, por ello sus tarifas de importación puede constar hasta de tres columnas.

° La primera es el arancel general que se aplica a todos los países miembros de la Organización Mundial de Comercio (OMC).

° La segunda corresponde al arancel aplicable a mercancías originarias de países a los que se concede trato preferencial (arancel inferior al general o exención del mismo) como resultado de un convenio comercial.

° En la tercera columna los aranceles se aplican a las mercancías de países a los que se ha impuesto una sanción o castigo, en este caso el arancel es superior al general, y es llamado "trato diferencial".

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

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

### **Regulaciones no arancelarias**

Son todas aquellas restricciones o barreras (diferentes al arancel) que impiden la libre circulación de los flujos de mercancías entre los países. Por su naturaleza estas medidas son más difíciles de conocer, interpretar y cumplir. En la mayoría de las ocasiones no son muy transparentes, se originan en varias fuentes, no son de fácil interpretación y pueden ser modificadas en tiempos muy cortos.

Estas regulaciones se dividen en dos clases:

#### **a. Regulaciones no arancelarias cuantitativas**

\*Permisos de importación o exportación.- Permiten una determinada cantidad de importación o exportación de algún bien por año, pero no especifica quien está autorizado para realizar tal operación.

\*Cuotas.- Para evitar inconvenientes que se reflejan en mayores beneficios para los grandes comerciantes y mayor fluctuación de precios a lo largo del año, los gobiernos otorgan licencias o permisos de importación o exportación, respetando el turno y el monto de la solicitud correspondiente.

\*Precios oficiales.- Limitan a no poder vender un producto al consumidor final a un precio inferior o superior al establecido.

\*Medidas antidumping y compensatorias. Se define como los medios no arancelarios que aplica un país para contrarrestar o protegerse de los efectos que lesionan la capacidad productiva y competitiva de los productores locales. A fin de protegerse de las prácticas desleales, los gobiernos aplican cuotas compensatorias y antidumping, es decir, imponen aranceles a las importaciones debido a que se venden en condiciones de dumping, y por lo tanto estas dañan a la industria local.

\*Dumping. Se define como una práctica comercial que consiste en vender una mercancía en un mercado extranjero a un precio inferior al que se vende u ofrece en el mercado interior o local.

#### **b. Regulaciones no arancelarias cualitativas**

\*Requisitos de empaque. Estos requisitos se sujetan dependiendo del producto que se vaya a exportar y de la presentación del mismo.

\*Regulaciones de toxicidad. Se establecen para aquellos productos en cuya elaboración se incorporan insumos peligrosos o dañinos para la salud humana.

\*Marcas de origen. Todos los productos deben tener en su etiqueta el lugar en donde fue elaborado, es decir, la leyenda "Hecho en México".

\*Requisitos de etiquetado. Inciden en todas las mercancías que se exportan o importan, principalmente si son para su venta al consumidor final.

\*Normas de Calidad. Se refieren al color, tamaño, forma, textura, madurez, limpieza y defectos permitidos del producto.

\*Regulaciones ecológicas. Este grupo comprende las regulaciones encaminadas a mantener y proteger el medio ambiente.

\*Regulaciones sanitarias y fitosanitarias. A nivel internacional, el esfuerzo más notable que se ha realizado para proteger la salud del consumidor, es facilitar el comercio internacional de productos alimenticios y homologar normas y disposiciones en materia de sanidad de los alimentos es el Codex Alimentarius, que comprende una amplia colección de normas alimentarias e información conexa preparada por una Comisión que se creó en 1962 para llevar a cabo un programa conjunto de dos organizaciones de las Naciones Unidas: la Organización para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y la Organización Mundial de la Salud (OMS) sobre normas alimentarias. Dicha Comisión FAO/OMS del Codex Alimentarius, consiste en un órgano intergubernamental con alrededor de 150 países miembros que participan en su labor. En los trabajos de la Comisión intervienen también representantes de la industria alimentaria, asociaciones de consumidores y organizaciones internacionales de ciencia y tecnología de los



alimentos. Las normas de la Comisión se presentan oficialmente a los gobiernos de los Estados miembros de la FAO y de la OMS.

Riesgos que previenen estas regulaciones:

- a. La introducción y propagación de plagas y enfermedades en animales y plantas.
- b. La presencia en alimentos y forrajes de aditivos contaminante, toxinas y organismos causantes de enfermedades.

En términos generales, las nuevas exigencias sanitarias se dirigen a reducir los riesgos asociados con:

- ° Manejo de abonos
- ° Calidad del agua
- ° Aguas negras y residuales
- ° Higiene de los trabajadores
- ° Condiciones de transporte y embalaje
- ° Verificación del cumplimiento de límites máximos de residuos de plaguicidas o tolerancias.

Los puntos básicos que controlan son:

- a. Los procesos de producción.- La entidad reguladora puede establecer normas sanitaria a los métodos de producción de un producto. El objetivo es elaborar productos alimenticios que no representen algún riesgo para la salud del consumidor.

El Departamento de Agricultura de los Estados Unidos, diseñó el Sistema Hazard Analysis 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 Análisis de Riesgo en Puntos Críticos ha sido adoptado en muchos países del mundo, ya que se enfoca a los siguientes aspectos:

- ° Instalaciones físicas
- ° Operaciones sanitarias
- ° Instalaciones sanitarias y su control
- ° Personal

- ° Equipos y utensilios
- ° Proceso y su control
- ° Almacenamiento y distribución de alimentos.

\*Normas técnicas. Son establecidas en cada país, se refieren a las características y propiedades técnicas que debe 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. Por cada mercancía o grupo de productos puede haber una o varias normas.

Algunas normas son obligatorias y otras no lo son, pero es importante que el exportador conozca cuales son obligatorias en el mercado de destino. Cuando un producto cumple la norma, se le concede una certificación de calidad que se hace constar con sellos o etiquetas que se adhieren al bien en cuestión.

### **Normas Oficiales Mexicanas**

El Programa de Normas Mexicanas del Comité Técnico de Normalización Nacional de Productos Agropecuarios, está elaborando nuevas normas (o modificando las ya existentes), vinculadas con la promoción de la calidad en los productos agropecuarios. Se recomienda tener la precaución de verificar cual es la norma vigente en el momento de la exportación en la Dirección General de Normas de la Secretaría de Economía (antes SECOFI) y en la Dirección General de Sanidad Vegetal de la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural (SAGAR). Asimismo, es conveniente acudir a la Comisión Nacional de Sanidad Agropecuaria (CONASAG), que tiene una vinculación estrecha con el Comité Especializado en Frutas y Vegetales Tropicales Frescos del Codex para conocer cuáles son las normas CODEX STAN (Codex Alimentarius) aplicables a los productos.

Dichas normas se aplican principalmente para garantizar los estándares de calidad que exigen los países importadores a los productos extranjeros.

## **2.3. DOCUMENTOS Y TRÁMITES DE EXPORTACIÓN**

Para poder ingresar hortalizas y frutas frescas a un país será necesario contar con una serie de documentos que permitan realizar el despacho aduanal según las leyes y reglas de cada país. Es muy importante que el exportador mexicano conozca con detalle cuales son los requisitos formales para poder ingresar sus productos a un país determinado, a modo de evitar detenciones o aún rechazos de su mercancía en la frontera extranjera por el incumplimiento de alguna formalidad.

Los documentos que se requieren para poder exportar el plátano son los siguientes:

### **Factura comercial**

En México es posible exportar sin factura, pero en el país de destino es necesario que todo embarque se ampare con una factura comercial, que se debe presentar en original y seis copias con firma autógrafa, en español o en inglés. Debe incluir la siguiente información:

- a. Aduana de salida del país de origen y puerto de entrada del país de destino.
- b. Nombre y dirección del vendedor o del embarcador.
- c. Nombre y dirección del comprador o del consignatario.
- d. Descripción detallada de la mercancía. Debe incluir el nombre con el que se conoce la mercancía, el grado o la calidad, la marca, los números y los símbolos que utiliza el fabricante, relacionando cada renglón con los bultos o la lista de empaque; no debe contener descripciones numéricas, ambiguas o confusas.
- e. Cantidades, peso y medidas del embarque.
- f. Precio de cada mercancía enviada especificando el tipo de moneda. El valor de la operación debe expresarse en moneda de inmediata convertibilidad (dólares estadounidenses, marcos, libras, etc.) y señalar su equivalente en moneda nacional (sin incluir IVA).
- g. Tipo de divisa utilizada.

- h. Condiciones de venta [ LAB (FOB), CFS (CIF), lugar, destino]. Los montos por concepto de flete, primas de seguro, comisiones y costo de embalaje para el transporte deben desglosarse en caso de que el cliente lo solicite o según las condiciones de venta. En el país de destino, estos conceptos pueden ser parte de la base gravable para calcular los impuestos a la importación.
- i. Lugar y fecha de expedición. Si la factura se compone de dos o más hojas, éstas deben numerarse consecutivamente.

### **Lista de empaque**

Es un documento que permite al exportador, al transportista, a la compañía de seguros, a la aduana y al comprador, identificar las mercancías y saber qué contiene cada bulto o caja, por lo que debe realizarse un empaque metódico, que debe coincidir con la factura.

En cada bulto o caja se deben anotar, en forma clara y legible, los números y las marcas que lo identifiquen, mismos que deben relacionar en la factura, escribiendo al lado la descripción de cada una de las mercancías que contiene.

En este desglose debe indicarse la fracción arancelaria de la mercancía, así como el valor, el peso y el volumen (describiendo el tipo de empaque y embalaje utilizados) , pero siempre en forma detallada, agregando la información específica de que se disponga, como el análisis químico.

La lista de empaque la elabora el exportador en original y seis copias, se utiliza como complemento de la factura comercial y se entrega al transportista.

### **Transporte**

Permite que el consumidor tenga oportunamente el producto en el estante y a buen precio; por lo tanto, puede determinar la venta de una mercancía. La transportación es uno de los factores significativos del costo de una operación de

comercio internacional y puede acarrear el fracaso o el éxito de una empresa. Algunos medios que se utilizan son los siguientes:

a. Desde la fábrica hasta el puerto o el aeropuerto de salida.

Tren

Camión

Combinación de estos

b. Desde el puerto o el aeropuerto de salida, hasta el puerto o el aeropuerto de llegada.

Barco

Avión

c. Desde el puerto o el aeropuerto de salida, hasta el almacén del comprador final.

Tren

Camión

Barcaza

Piggy Back (semiremolques en plataforma de tren)

Multimodal (combinación)

Consideraciones particulares del transporte marítimo.

Cabe resaltar que más de 90% del intercambio comercial de los países latinoamericanos se hace por mar, ya que es el más barato, en función de la capacidad de arrastre de los buques y de que abarca destinos más lejanos.

El conocimiento de embarque en contenedor.

El contenedor es un medio para almacenar mercancía y transportarla, no un embalaje. Por tanto el exportador debe atender el embalaje, así como la estiba dentro del contenedor, ya que corre por su cuenta y riesgo el acarreo por carretera o ferrocarril, la carga y descarga del barco y la travesía en éste.

El flete marítimo es el monto que se paga al naviero por concepto del transporte desde el puerto de origen hasta el de destino; se fija básicamente a partir de la oferta y la demanda, pero existen ciertos factores que hacen su cálculo mucho más complejo, como por ejemplo:

- a. La naturaleza de la carga
- b. El tonelaje que se transportará
- c. El valor de la mercancía
- d. La relación peso-medida
- e. La distancia entre los puertos

### **Documentos de transporte**

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

Dependiendo del medio de transporte que se utiliza, este documento se denomina:

1. Guía aérea (Airway Bill) (aéreo)
2. Conocimiento de embarque (Bill of Lading) (marítimo)
3. Carta de porte (autotransporte)
4. Talón de embarque (ferrocarril)

### **Seguros**

El seguro incluye una serie de coberturas para resarcir al asegurado por las pérdidas o los daños materiales que sufran los bienes muebles o semovientes durante su transporte por cualquier medio o combinación de medios. Lo debe contratar quien tenga interés en la seguridad de los bienes durante su transporte al destino final.

Durante el tránsito de los bienes se cubren los riesgos por pérdidas o los daños materiales sufridos a causa de algunos de los siguientes siniestros: incendio, explosión, hundimiento, colisión, caída de aviones, volcaduras y descarrilamiento.

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

## **2.4. PROGRAMAS E INSTITUCIONES QUE APOYAN EL COMERCIO EXTERIOR**

Como veremos a continuación, los programas e instituciones que apoyan el comercio exterior son de gran importancia, ya que gracias a ellos tendremos algunas facilidades para llevar a cabo nuestro plan de negocios para la exportación.

### **Programas**

\*Programa de Importación Temporal para producir artículos de Exportación (PITEX).

El decreto y el que lo reforma y adiciona se publicaron en el Diario Oficial de la Federación el 03 de mayo de 1990, 11 de mayo de 1995 y 13 de noviembre de 1998, respectivamente. A partir del 1° de enero de 2001 se deberá igualar el tratamiento arancelario que México otorga a insumos y maquinaria norteamericanos empleados para la producción de mercancías destinadas a los países que conforman el TLCAN.

Beneficios. Importar temporalmente, materias primas, partes, componentes, materiales auxiliares, envases, material de empaque, combustibles, lubricantes, contenedores, cajas de trailer, herramienta, equipos y accesorios de investigación, de seguridad industrial, productos necesarios para la higiene, asepsia, etc.

Requisitos. Se autorizará un programa PITEX a los exportadores que realicen anualmente ventas al exterior por un valor superior a 500,000 dólares o su equivalente a otras divisas, o bien facturen productos de exportación cuando menos por el 10% de sus ventas totales y que quieran importar temporalmente materias primas, partes, componentes, etc.

**\*Empresas de Comercio Exterior (ECEX).**

El nuevo decreto para regular el establecimiento de ECEX, el cual abrogó el ordenamiento anterior, se publicó en el Diario Oficial de la Federación el 11 de abril de 1997.

Objetivo. Promover el establecimiento de empresas de comercio exterior.

Beneficios.

° Obtener la constancia de empresa altamente exportadora.

° Inscribirse en el PITEX.

° Las ECEX podrán expedir constancias de exportación a sus proveedores nacionales, con lo cual los bienes se consideran exportados de manera definitiva; ello permite expedir la factura correspondiente con una tasa cero de IVA.

° Las ECEX gozan de un trato preferente de Nacional Financiera.

° Bancomext otorga una reducción de 50% en el costo de los productos y servicios no financieros.

Características. Tiene dos modalidades.

° Empresa de comercio exterior consolidadora de exportación.

° Empresa de comercio exterior promotora de exportación.

**\*Empresas Altamente Exportadoras (ALTEX).**

El decreto para el fomento y la operación de las empresas ALTEX y los que lo reforman se publicaron en el Diario Oficial de la Federación el 03 de mayo de 1990, 17 de mayo de 1991 y 11 de mayo de 1995.

Objetivo. Otorgar facilidades administrativas y de financiamiento a las empresas ALTEX.



#### Beneficios.

- ° Devolución inmediata del IVA cuando se tenga saldo a favor.
- ° Acceso gratuito al sistema de información comercial administrado por la Secretaría de Economía(SE) y el Bancomext.
- ° Exención del requisito de segunda revisión de las mercancías exportadas en la aduana de salida, siempre que éstas se hayan despachado en una aduana interior.
- ° Posibilidad de nombrar a un apoderado aduanal para varias aduanas y diversos productos, previa autorización de la SHCP.

#### Requisitos.

- ° En el caso de exportadores directos, demostrar que se realizan exportaciones por un valor mínimo anual de 2 millones de dólares o el equivalente a 40% de las ventas totales.
- ° En el caso de exportadores indirectos, demostrar la realización de ventas anuales de mercancías incorporadas a productos de exportación o exportadas por terceros, por un valor mínimo equivalente a 50% de las ventas totales.
- ° Presentar ante la SE una solicitud de empresa ALTEX requisitada y acompañada de la documentación correspondiente.

#### \*Comisión Mixta para la Promoción de las Exportaciones (COMPEX).

La COMPEX, reúne a las autoridades que participan en las operaciones de comercio exterior y recibe los planteamientos y las iniciativas de los exportadores para eliminar las trabas y restricciones a la exportación.

Las autoridades y los exportadores concertan las acciones que permitan fortalecer las ventas en el exterior, apoyar proyectos de gran envergadura regional y definir medidas que hagan mucho más operativos los apoyos al exportador y que agilicen los trámites. En la COMPEX se proponen las acciones promocionales que se llevarán a cabo en coordinación con los gobiernos de las entidades federativas.

**\*Ferias Mexicanas de Exportación (FEMEX).**

La base jurídica de FEMEX se encuentra en el Diario Oficial de la Federación del 11 de abril de 1997.

El objetivo es fomentar la realización de ferias en el país para promover las exportaciones de mercancías mexicanas a los mercados internacionales.

**Características.** La SE emite un Certificado de Ferias Mexicanas de exportación que se entrega a los organizadores de ferias cuando promueven las exportaciones como objetivo fundamental y se comprometan a realizar la feria tres veces ininterrumpidas, inviertan por lo menos 1.2 millones de pesos y garanticen la participación de 100 empresas expositoras y 100 compradores extranjeros.

**Beneficios.**

° Bancomext proporciona apoyos financieros a los organizadores de ferias que cuenten con el Certificado de Feria Mexicana de Exportación.

° Los titulares del certificado contarán, además con los apoyos financieros y las facilidades administrativas y de promoción que las dependencias y entidades de la administración pública federal establezcan en el ámbito de su competencia.

**\*Sistema Mexicano de Promoción Externa (SIMPEX).**

El SIMPEX le sirve a Bancomext para difundir información y da acceso al empresario a las bases de datos respectivas para explorar los posibles mercados, además ayuda a las empresas mexicanas a identificar oportunidades comerciales, intereses de subcontratación e inversión y licitaciones en el exterior, asimismo promueven la oferta exportable e intereses de coinversión nacionales en sus áreas de adscripción.

**Instituciones**

Banco Nacional de Comercio Exterior, SNC., proporcionará apoyos financieros a los organizadores de ferias que cuenten con el certificado de feria mexicana de exportación, al amparo de un programa que incluye: prestarles el servicio de banca de primer piso, otorgarles crédito conforme a los productos financieros

vigentes, promover sus eventos a nivel internacional y, apoyar la participación de compradores profesionales de otros países.

Secretaría de Economía (SE antes SECOFI).

Emite un certificado de ferias mexicanas de exportación a los organizadores de ferias cuando cumplan con lo siguiente:

- a) Promover las exportaciones como objetivo fundamental.
- b) Comprometerse a realizar la feria tres veces consecutivas.
- c) Invertir por lo menos 1.2 millones de pesos.
- d) La construcción de un recinto para la realización de la feria.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público, (SHCP).

Autoriza los impuestos y las franquicias aduanales, clasifica las mercancías, impuestos, cambios de aduana o de régimen, así como las autorizaciones de importaciones y exportaciones y del RFC para fines aduanales (homo clave de importador y exportador).

Secretaría de Salud, (SS).

Comunica o avisa acerca de alimentos procesados, bebidas, productos para el aseo, productos de tocador, registra los medicamentos, da la autorización sanitaria de importación y exportación de materias primas, equipo médico, instrumental etc.

Secretaría de Agricultura Ganadería y Desarrollo Rural, (SAGAR).

Asesora la importación y exportación de animales, expide la hoja rosa de registros zoonosanitarios de importaciones del exterior.

Secretaría del Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca, (SEMARNAP).

Autoriza la exportación e importación de acuerdo a la guía pesquera, registra a los importadores y exportadores de la Cámara de la Industria Pesquera.

Secretaría de Educación Pública, (SEP).

Registra la colección de piezas prehistóricas y autoriza la importación, exportación y repatriación de cuadros, esculturas y obras de arte del siglo XIX en adelante.

Instituto Nacional de Ecología.

Opina acerca de la exportación de animales silvestres, productos y subproductos.

## **2.5. TÉRMINOS DE COMERCIO INTERNACIONAL (INCOTERMS)**

Actualmente las operaciones de importación y exportación se realizan con base a reglas aceptadas en el ámbito internacional, que señalan las obligaciones y derechos del comprador y vendedor. La Cámara Internacional de Comercio (CIC), recopiló y publicó las reglas internacionales para la interpretación de los términos conocidos como INCOTERMS.

El objetivo de los INCOTERMS es establecer un conjunto de términos y reglas de carácter facultativo, que permiten acordar los derechos y las obligaciones tanto del vendedor como del comprador en las transacciones comerciales internacionales, por lo que se pueden utilizar en contratos de compraventa con el extranjero, además de señalar el lugar donde se entregara la mercancía.

Los INCOTERMS se recopilaron por primera vez en 1936, teniendo enmiendas y adiciones en los años 1953, 1967, 1976, 1980; la última versión data de 1990. Las revisiones han tenido el fin de actualizarlos en relación con las prácticas comerciales internacionales. Los INCOTERMS están constituidos por 13 códigos y se clasifican en cuatro grupos, esta clasificación se identifica por la primera letra de las siglas que pueden ser:

### **GRUPO E.**

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

**EXW:** Ex Work (en punto de origen). Significa que el vendedor completa su obligación de entregar cuando ha puesto los artículos dentro de su establecimiento ya sea en su almacén, fábrica u oficina. El comprador acepta todos los riesgos y costos, incluyendo la contratación previa del medio de transporte requerido. Así, no deberá usarse este término cuando el comprador no pueda efectuar directa o indirectamente los trámites de exportación.

## GRUPO F.

Códigos: FCA, FAS y FOB.

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

FCA: Free Carrier (transporte libre de porte). La obligación del vendedor termina cuando entrega los artículos tramitados para su exportación al transportista que designe el comprador en el lugar convenido. Si el comprador no indica un punto preciso, el vendedor puede escogerlo dentro del lugar o zona estipulada, en cuyo caso la responsabilidad recae en el transportista.

FAS: Free Alongside Ship (libre junto al barco). Se considera que la responsabilidad del vendedor concluye cuando se han colocado los artículos junto al barco, sobre el muelle o en lanchas de alijo en el puerto de embarque. Por tanto, el comprador asume todos los costos y riesgos por pérdida o daño de la mercancía desde ese momento, así como los trámites para su exportación. El término FAS no debe emplearse cuando el comprador no pueda efectuar ese trámite y sólo puede usarse para el transporte marítimo.

FOB: Free On Board (libre a bordo). Una vez que los artículos han pasado por el riel del barco en el puerto de embarque asignado, termina la obligación de entrega por parte del exportador. El comprador tiene que asumir todos los costos y riesgos por pérdida o daño de los artículos desde ese punto. Este término requiere que el vendedor efectúe los trámites de exportación y se usa únicamente para el transporte marítimo o fluvial.

## GRUPO C.

Códigos: 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 y despacho.

CFR: Cost And Freight (costo y flete). Implica que el vendedor debe pagar los costos y el flete necesario para entregar los artículos al puerto de destino. No obstante, los riesgos de pérdida y daño de la mercancía, así como cualquier costo adicional que se genere después del momento en que los artículos sean entregados a bordo del barco, se transfieren del vendedor al comprador cuando los productos han pasado la barandilla del barco en el puerto de embarque. Este término requiere que el vendedor tramite el despacho de exportación y se usa sólo para el transporte marítimo o fluvial.

CIF: Cost, Insurance And Freight (costo, seguro y flete). En este término, el vendedor tiene las mismas obligaciones que con el CFR, pero además está obligado a proporcionar el seguro marítimo a cargo y riesgo del comprador en caso de pérdida o daño de la mercancía durante la travesía. El vendedor contrata y paga la prima del seguro.

CPT: Carriage Paid To (flete pagado a...). Con este término, el pago del flete de transporte de la mercancía al lugar asignado corre a cargo del vendedor. El riesgo de pérdida o daño de los artículos, así como cualquier costo adicional por contingencias posteriores a la entrega al transportista, se transfieren del vendedor al comprador si la mercancía se entregó bajo custodia del transportista. Este término requiere que el vendedor efectúe los trámites de exportación y puede emplearse en cualquier medio de transporte, incluyendo el multimodal.

CIP: Carriage And Insurance Paid To (flete y seguro pagado a...). El vendedor tiene las mismas obligaciones que según el término CPT, pero además debe proporcionar el seguro de carga que ampare el riesgo del comprador de perder la mercancía o de que ésta sufra daño durante su transportación. El vendedor contrata el seguro, paga la prima correspondiente y tramita la exportación de la mercancía. Este término puede aplicarse para cualquier forma de transporte incluyendo el multimodal.

## GRUPO D.

Códigos: 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.

**DAF:** Delivered At Frontier. (entregado en frontera). Significa que el vendedor cumple sus obligaciones cuando los artículos están disponibles y se ha tramitado su exportación en el punto asignado en la frontera, pero antes de la aduana del país importador. El término se aplica principalmente cuando las mercancías se transportan por ferrocarril o carretera, pero puede usarse en cualquier forma de transportación.

**DES:** Delivered Exship (entregado fuera del barco). El vendedor cumple su compromiso cuando los artículos están a disposición del comprador a bordo del barco, sin que haya efectuado trámite alguno de importación en el puerto asignado. El vendedor asume los costos y riesgos por llevar los artículos al puerto de destino. Este término se usa únicamente para transporte marítimo o fluvial.

**DEQ:** Delivered Ex Quay (Duty Paid) [entregados en muelle (derechos pagados)]. Cuando el vendedor ha puesto los artículos a disposición del comprador en el muelle del puerto de destino asignado y con los trámites de importación efectuados, se considera que ha cumplido su obligación. Por tanto, tiene que asumir todos los costos, que incluyen aranceles, impuestos y cargos de entrega pertinentes. Este término no debe emplearse si el vendedor no puede obtener, directa o indirectamente, el permiso de importación.

Si las partes acuerdan que el comprador haga los trámites de importación y pague el arancel, debe usarse la leyenda "impuesto sin pagar" en lugar de "impuesto pagado".

**DDU:** Delivered Duty Unpaid (entregado sin impuestos pagados). El vendedor termina su obligación de entrega cuando los artículos están a disposición del comprador en el lugar acordado del país de importación. El vendedor tiene que

asumir todos los costos y riesgos al efectuar los trámites aduaneros. El comprador sufraga cualquier costo adicional y asume los riesgos por no retirar a tiempo la mercancía de la aduana.

Si las partes desean que el vendedor efectúe los trámites aduanales y absorba los riesgos y costos inherentes, debe añadirse una aclaración que lo especifique de esa manera.

DDP: Delivered Duty Paid (entregado con impuesto pagado). Con este término el vendedor finaliza su responsabilidad cuando los artículos están a disposición en el lugar asignado del país de importación. El vendedor debe asumir todos los riesgos y costos incluyendo aranceles, impuestos y otros gastos para la entrega de los artículos, con los trámites aduaneros efectuados para su importación.

Este término no debe usarse cuando el vendedor no pueda obtener el permiso de importación. Si las partes acuerdan que el comprador se encargue del trámite de importación de la mercancía y del pago del arancel, puede usarse el término DDU.

Es importante destacar la utilidad de los incoterms cuando se negocia un contrato ya que, en caso de duda, con ellos se aclara plenamente la posición jurídica de las partes contratantes. De modo complementario, si se opta por incluir cláusulas para especificar la aplicación de determinado incoterms, éstas se superpondrían a cualquier norma de interpretación de los incoterms



## **CAPÍTULO 3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA CON PERFIL EXPORTADOR**

El análisis estratégico de la empresa intenta establecer las condiciones actuales de la industria o sector en que se encontrará involucrada la empresa, así como las condiciones futuras que se pueden prever para la misma, según el reciente desarrollo que haya presentado. Tratará de ubicar y destacar los principales riesgos y oportunidades que la industria ofrece, de acuerdo con las características de su medio actual y futuro, además destacar la importancia que la industria posee, a nivel nacional, regional y local.

### **3.1. TIPOS DE ESTRATEGIA**

Se plasman cuatro tipos distintos de estrategias de comercialización:

- A. Estrategia de penetración en el mercado.** La empresa que funciona en un mercado concreto se propone intensificar sus esfuerzos comerciales. Los medios principales son la publicidad y las ventas, haciendo especial hincapié en los productos y servicios existentes. La variante de un producto o servicio existente se denomina relanzamiento. Otra herramienta usada como estrategia de penetración en el mercado es la disgregación de productos existentes.
- B. Estrategia de desarrollo del mercado.** Con los productos existentes, la empresa se dirige hacia nuevos ámbitos geográficos y nuevos segmentos de clientes para aumentar las ventas por medio de los canales de distribución.
- C. Estrategia de desarrollo de productos.** La empresa se propone desarrollar sus productos y encontrar nuevas soluciones para futuros clientes.
- D. Diversificación.** La empresa se propone prosperar o ingresar en otros mercados con nuevos productos.

#### **Estrategia de competencia y estrategia de ampliación del mercado**

La cuota del mercado puede aumentar a consecuencia de obtener mayores ganancias en este terreno a expensas de los competidores, si el volumen total del mercado crece, es estable o disminuye.

- A. Estrategia de competencia.** En la estrategia de competencia se describe la forma en que se conquistan cuotas de mercado a los competidores. Se podrá elegir esta estrategia cuando no sea recomendable hacer planes para una ampliación del volumen total del mercado.
- B. Estrategia de ampliación de mercado.** La estrategia de desarrollo del mercado significa que los medios de la gama de comercialización de la empresa se orientan en su mayor parte hacia la creación de un nuevo mercado o hacia la ampliación del volumen del mercado ya existente.

### **Estrategia de la diferenciación**

Esta estrategia tiene por objeto diferenciar los productos o servicios de una empresa con la finalidad de crear algo que se considere único en la industria. La diferenciación protege de la competencia en la medida en que vincula a los compradores con la marca o con la empresa y reduce de ese modo la sensibilidad a los precios. Los factores necesarios para una estrategia de diferenciación son:

- a) Fuerte potencial de comercialización.
- b) Capacidad en la esfera de investigación y desarrollo.
- c) Grupos de clientes con mayor poder adquisitivo.
- d) Partes de la gama de productos.
- e) Tradición de la industria.
- f) Cooperación con los conductos de abastecimiento y distribución.

### **Estrategia del hueco**

Se basa en la creencia de que concentrarse en una meta estrictamente limitada, resulta más eficiente que actuar en una esfera amplia de competencia. Se hará hincapié en un grupo limitado de compradores, en parte de la gama de productos o en un ámbito geográfico limitado.

Para lograr una concentración de fuerzas, es necesario optar por uno o tres tipos genéricos de estrategia. La estrategia de diferenciación tendrá por meta unos precios de venta de categoría mediana o un tanto altos. Un nivel de precios altos sólo puede lograrse con la estrategia de los huecos, porque el segmento del mercado correspondiente a un precio elevado es pequeño y una empresa competidora cualquiera muy probablemente no se concentraría en ese segmento.

### **Aspectos estratégicos de la exportación**

- A. Estrategia general
- B. El diseño en la exportación
- C. La información básica y la investigación de mercados:
  - a) Información en un nivel interno
  - b) Información sobre el mercado internacional
  - c) Información específica sobre el producto, el mercado en particular y la competencia
- D. El ingreso y las formas de gestión en el mercado
- E. Evaluación de la posición competitiva en el mercado

### **Misión**

La misión de la empresa es su razón de ser. Es el propósito o motivo por el cual existe y, por tanto, da sentido y guía a las actividades de la empresa. La misión debe contener y manifestar características que le permitan permanecer en el tiempo, por ejemplo:

\*Atención

\*Alta calidad en sus productos

\*Mantener una filosofía de mejoramiento continuo

### **Visión**

La visión de la empresa es como queremos verla en un futuro, cuanto es lo que se pretende producir, el crecimiento de las instalaciones, el personal de la misma,

que esté más capacitado y tenga mejores salarios, que las exportaciones sean mayores a las recientes, etc.

### **3.2. ANÁLISIS FINANCIERO**

El objetivo de los métodos analíticos consiste en simplificar y reducir los datos que se examinan en términos más comprensibles para estar en posibilidad de interpretarlos y hacerlos significativos.

Los métodos de análisis financiero comprenden en esencia razones simples y razones estándar. Es útil emplear la técnica del punto de equilibrio económico, para conocer las diversas opciones que debe plantear la administración de una empresa, con objeto de seleccionar la más conveniente y decidir por qué, cómo y cuándo se debe ejecutar.

Para opinar con certeza sobre la situación financiera y la productividad de un negocio, no es suficiente analizar los datos internos. Es necesario complementar el análisis mediante el conocimiento del entorno donde se desenvuelve la empresa, como: las condiciones de mercado, la localización de la empresa con respecto a las fuentes de abastecimiento de materias primas, la mano de obra, las vías de comunicación, las condiciones políticas tributarias, etcétera, que tienen gran influencia en la empresa.

#### **Análisis de liquidez y solvencia financiera**

El análisis de la solvencia financiera deberá cubrir las necesidades relacionadas con el ciclo financiero a corto y a largo plazo. La liquidez se refiere a la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones circulantes, es decir, las que participan en el ciclo financiero a corto plazo. La solvencia atañe a la capacidad financiera de una empresa para endeudarse a largo plazo y cubrir los costos inherentes.

### **Pruebas de liquidez**

Las pruebas de liquidez se refieren al monto y la composición del pasivo circulante, así como su relación con el activo circulante que es la fuente de recursos con que se presume dispone la empresa para hacer frente a las obligaciones contraídas. Las pruebas de liquidez principales, que se determinan por medio de razones simples son las siguientes:

$$\text{Razón circulante} = \frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$$

Es la medida de liquidez más usual y la forma de medir el margen de seguridad que la empresa mantiene para cubrir las fluctuaciones en el flujo de efectivo que se genera mediante la transformación de las cuentas de activo y pasivo que integran el ciclo financiero a corto plazo. Es recomendable que la proporción de activos con respecto a pasivos sea de casi 2 a 2.5 veces, ya que esto representa un nivel de seguridad adecuado. Para interpretar adecuadamente la razón circulante, es importante explorar y considerar las proporciones del efectivo, cuentas por cobrar e inventarios.

$$\text{Razón de ácido o de pago inmediato} = \frac{\text{Activo disponibles}}{\text{Pasivo circulante}}$$

Los activos disponibles incluyen el efectivo en caja y bancos, las inversiones temporales de inmediata realización, los inventarios de productos terminados y, en ocasiones las cuentas por cobrar que se presume pueden convertirse rápidamente en efectivo. Una medida recomendada es de 1.5 a 2 veces, la cual señala que los recursos disponibles pueden hacer frente a las obligaciones contraídas a corto plazo.

### **Pruebas de solvencia**

Se refiere a la capacidad de la empresa para cubrir tanto sus obligaciones a largo plazo, como sus costos e intereses, y se determinan por medio de razones simples.

$$\text{Pasivo total a capital contable} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Capital contable}}$$

Esta razón mide la participación de los intereses ajenos en el negocio en relación con los intereses de los propietarios. En términos generales, la intervención de los accionistas en el negocio siempre es mayor que la de los acreedores. Como regla general, se puede aceptar como relación máxima la de 1 a 1, es decir, que el capital ajeno sea igual al capital propio, debido a que una razón superior provocaría desequilibrio y habría peligro de que pasara a ser propiedad de terceras personas.

$$\text{Pasivo circulante a capital contable} = \frac{\text{Pasivo circulante}}{\text{Capital contable}}$$

El resultado de esta razón significa que los acreedores a corto plazo tienen una participación en el negocio por cada peso que los accionistas han invertido en la empresa. Esta razón es subsidiaria de la anterior, pero por ser deuda a corto plazo encierra más peligros inmediatos para la libertad de operación de la empresa, por lo que se recomienda que la relación sea superior a uno.

### **Análisis de productividad de los negocios**

Los accionistas generalmente desean y obtienen un rendimiento superior al que reciben los acreedores; esto por el riesgo mayor que corren los accionistas según el nivel de solvencia de la entidad. Por otra parte, mientras mayores sean los fondos de los acreedores, mayores serán los rendimientos de los accionistas; esto conlleva el uso de fondos a una tasa relativamente baja (después de impuesto

sobre la renta), ayudando a obtener mayores rendimientos para los fondos invertidos por los accionistas, que se miden a partir de razones simples.

**Rendimiento sobre la inversión de los accionistas.** La más importante medida sobre la productividad de los negocios es el rendimiento sobre la inversión de los accionistas, que se obtiene de la siguiente manera:

$$\frac{\text{Utilidades netas}}{\text{Promedio de inversión de los accionistas}} \times 100$$

Esta razón nos indica el porcentaje de rendimiento que los accionistas alcanzan sobre su inversión, el cual debe ser superior al rendimiento otorgado por los instrumentos de renta fija.

### **Punto de equilibrio**

Es una técnica de análisis empleada como instrumento de planificación de utilidades, toma de decisiones y resolución de problemas. Para aplicar esta técnica es necesario conocer el comportamiento de los ingresos, costos y gastos, separando los que son variables de los fijos o semifijos.

Los gastos y los costos fijos, se generan con el paso del tiempo, aparte del volumen de la producción y ventas. Son llamados gastos y costos de estructura, porque generalmente se contratan e instalan para la estructuración de la empresa; como ejemplo de estos costos y gastos pueden citarse la depreciación en línea recta, las rentas y los salarios que no están en relación directa con el volumen de producción, entre otros.

Los gastos variables, se generan en razón directa de los volúmenes de producción y ventas; como ejemplo pueden citarse la mano de obra pagada en razón de las unidades producidas, la materia prima, los impuestos y las comisiones sobre

ventas. Otros gastos y costos que oscilan más o menos en proporción al volumen de producción y ventas son los llamados semivariantes y, para efectos de esta técnica, dichos gastos deben ser clasificados como fijos o como variables, aplicando el buen juicio y tomando en cuenta su comportamiento al nivel del volumen de operación.

La utilización de la forma lineal de análisis del punto de equilibrio puede crear expectativas que supongan aumentar o disminuir la producción; los costos y los ingresos aumentarán o disminuirán en forma proporcional, situación que no necesariamente tiene que comportarse de esa manera, ya que los costos variables por unidad no tienen que permanecer constantes aparte del número de unidades producidas. Los costos variables por unidad pueden disminuir dentro de ciertos límites de producción, pero aumentar con rapidez pasado el límite previsto.

La predicción de las utilidades de diferentes volúmenes, a partir únicamente de los estados financieros, resultan difíciles de determinar. Para ello es necesario el cálculo del punto de equilibrio que determina el momento en que la empresa no genera ni utilidad ni pérdida, es decir, el nivel en que la contribución marginal cubre con exactitud los costos y gastos fijos.

Los términos y abreviaturas utilizados en la determinación del punto de equilibrio son:

Pe = Ventas de equilibrio en pesos

%CM = Porcentaje de contribución marginal

CF = Costos fijos en pesos (costos y gastos)

CM = Contribución marginal unitaria en pesos

PV = Precio de venta unitaria en pesos

CV = Costos variables en pesos (costos y gastos)

U = Utilidades en pesos

V = Ventas en pesos

MS = Margen de seguridad



### **Fórmula del punto de equilibrio**

$$Pe = \frac{CF}{\%CM}$$

Para conocer el valor de % CM, se debe aplicar cualquiera de las siguientes fórmulas:

$$\%CM = \frac{CM}{PV}; \quad \%CM = \frac{PV-CV}{PV}; \quad \%CM = 1 - \frac{CV}{V}; \quad \%CM = \frac{U + CF}{V}$$

El punto de equilibrio es el resultado de dividir los costos fijos (costos y gastos de características fijas) entre el porcentaje de contribución marginal, lo cual puede hacerse en un nivel unitario o en un nivel total.

### **Fórmula de las utilidades**

Suponiendo que se desconociera la utilidad y se conocieran los costos fijos, el porcentaje de contribución marginal y las ventas anuales, las utilidades se pueden calcular mediante las siguientes fórmulas:

A. Fórmula que se desprende del estado de ingresos y gastos:

$$U = V - CF - CV$$

B. Fórmula que se obtiene del punto de equilibrio:

$$U = (V * \%CM) - CF$$

Esta fórmula considera que la cantidad es la aportación de contribución marginal de ventas menos los costos fijos.

C. Fórmula que se deriva del punto de equilibrio:

$$U = (V - Pe) / \%CM$$

Esta fórmula separa las ventas en exceso de las necesarias al punto de equilibrio, transformando su contribución marginal en utilidad.

#### **Fórmula del margen de seguridad**

El margen de seguridad, es la disminución porcentual de ventas que se pueden producir antes de que se genere pérdida y se puede calcular de las siguientes maneras:

$$MS = \frac{U}{CM} \qquad MS = \frac{V - Pe}{V}$$

El margen de seguridad es el resultado de dividir la utilidad sobre la contribución marginal; o bien, se obtiene dividiendo las ventas que excedan las necesarias al punto de equilibrio entre las ventas totales.

#### **Fórmula de las ventas**

Cuando se conocen los costos variables, los costos fijos y la utilidad que fue fijada en relación con la inversión requerida, se pueden calcular las ventas que debe realizarse para obtener la utilidad proyectada. Se pueden utilizar dos fórmulas:

$$V = CF + CV + U \qquad V = \frac{U + CF}{\%CM}$$

### **Fórmula de costos fijos**

Cuando se requiere determinar con que cantidad de costos fijos se puede contar para establecer un nuevo negocio sobre un mercado específico, es posible hacerlo mediante las siguientes fórmulas:

$$CF = V - CV - U$$

$$CF = (V * \%CM) - U$$

### **Fórmula de costos variables**

Cuando la empresa quiere conocer las modificaciones que tendrán los costos variables por variación en los precios y volumen de ventas, se puede aplicar las fórmulas siguientes:

$$CV = V - CF - U$$

$$CV = V (1 - \%CM)$$

## **3.3. ANÁLISIS FODA (SWOT)**

Es una herramienta sencilla que permite realizar un diagnóstico rápido de la situación de cualquier empresa, considerando los factores externos e internos que la afectan y así poder delinear la estrategia para el logro satisfactorio de las metas y objetivos inherentes a la empresa.

### **Fortalezas**

Son los factores que se manejan o realizan correctamente en su área de influencia y producen los mejores resultados dentro de nuestra empresa y el producto.

### **Oportunidades**

Situaciones potencialmente favorables que se presentan fuera del área de influencia y que pueden aprovecharse para el buen desempeño del trabajo. Todos aquellos eventos del medio ambiente externo que de presentarse, facilitarían el logro de los objetivos.

### **Debilidades**

Factores que se manejan o realizan incorrectamente en su área de influencia y que representan áreas de oportunidad donde se puede eficientar el trabajo.

### **Amenazas**

Todos aquellos eventos (situaciones riesgosas) del medio ambiente externo que de presentarse, complicarían o evitarían el logro de los objetivos.

## **3.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL (ADMINISTRATIVA)**

La estructura organizacional es el elemento que define las relaciones que deben existir entre las actividades y órganos de una empresa, así como las líneas de autoridad formal que se fijan en cuanto al derecho que tiene un empleado por su nivel jerárquico de exigir el cumplimiento responsable de los deberes a un colaborador directo o de aceptar el colaborador las decisiones que por función haya tomado su superior.

La estructura organizacional representa la autoridad y las diversas combinaciones de la división de funciones. Se expresa en organigramas y se complementa con los análisis de puestos.

Existen tres tipos de estructuras organizacionales básicas que son:

- A. Lineal
- B. Funcional
- C. Línea y asesoría

En nuestra empresa la estructura organizacional que tenemos es la lineal, que se fundamenta más en la autoridad y la responsabilidad que en la naturaleza de las habilidades, y se ejerce cuando la autoridad llega directamente de un nivel superior y donde cada subordinado es responsable sólo ante su superior jerárquico; es decir, que siempre hay un supervisor que con autoridad dirige a un

subordinado y continúa el mando por escalas ininterrumpidas. Este tipo de estructura presenta las siguientes ventajas y desventajas.

### **Ventajas**

- A. Es sencilla y clara
- B. Se establece una disciplina laboral
- C. Se facilita la rapidez de acción
- D. No hay conflicto de autoridad ni fuga de responsabilidad
- E. Es más fácil y útil en la microempresa

### **Desventajas**

- A. Se carece de especialización
- B. Es poco flexible para futuras expansiones
- C. Es difícil capacitar a un jefe en todos los aspectos que debe coordinar
- D. Los jefes siempre están saturados de trabajo, sobre todo de detalles
- E. La organización descansa en personas y al perderse una de éstas se producen trastornos administrativos

## **CAPÍTULO 4. PLAN DE NEGOCIOS PARA EXPORTAR PLÁTANO**

### **4.1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA EL BANANO, S.A. DE C.V.**

El presente trabajo es un Plan de Negocios para la Exportación de Plátano (banano), dicho plan lo realizaremos sobre un caso ficticio donde se demostrara la manera práctica y sencilla el proceso de la exportación.

Para lo cual inventamos la empresa "El Banano, S.A. DE C.V." que fue creada en 1987, dedicada precisamente a la producción del plátano y que se encuentra ubicada en el Km. 52 Carretera Federal Villahermosa-Teapa, Ejido Manuel Vuelta 2ª sección. La empresa pertenece al sector primario (tipo Agropecuario), la cual es monoprodutora.

#### **Plátano fruta en fresco**

Hectáreas plantadas 4,619 ha.

Producción anual 144,735 Ton.

#### **Información nutricional**

Porción: 1 plátano (100 g)

Calorías: 110 (calorías procedentes de materia grasa: 0)

Grasa: 0 g

Colesterol: 0 mg

Sodio: 0 mg

Carbohidratos: 29 g

Azúcares: 21 g

Fibra: 4 g

Proteínas: 1g

#### **Propiedades**

° Una de las frutas más nutritivas

° Ideal para personas que desempeñan actividades físicas

- ° Benéficoso contra úlceras de estómago
- ° Bueno contra el colesterol
- ° Previene calambres si se toma antes del ejercicio

## **4.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

**Administrador o dueño:** Se encarga de establecer las políticas a seguir en la empresa en cuanto a todas las áreas.

**Jefe de producción:** Esta persona va a determinar la cantidad de bananos que se tienen que producir para poder llevar acabo las entregas, a fin de no quedar mal con los compradores.

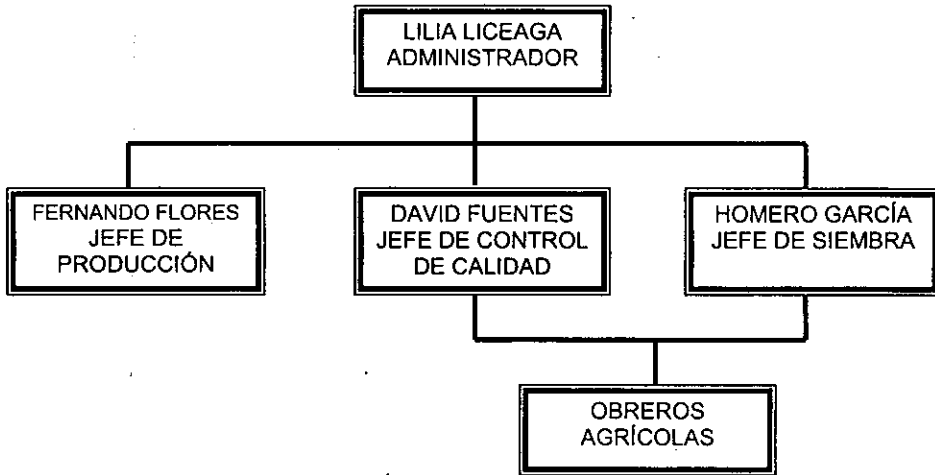
**Jefe de control de calidad:** Se encarga de revisar que los productos que se van a exportar tengan la calidad, las características, el tamaño, y las condiciones que requieren en el país importador.

**Jefe de siembra:** Va a supervisar el trabajo que van a desarrollar los campesinos en cuanto a las condiciones que se deben tomar en cuenta para que las plantaciones se hagan correctamente y tengan el cuidado que requieren los frutos, etc.

**Obreros agrícolas:** Son los que van hacer las labores del campo, en cuanto a siembra, embolsar los frutos, cortarlos, transportarlos por cable vía y llevarlos al área de procesamiento, donde se cortan en pencas, lavarlos, seleccionarlos, empaquetarlos y llevarlos al termoking.

## "EL BANANO, S.A. DE C.V."

### ORGANIGRAMA



#### Recursos humanos

Como observamos dentro de la mayoría de las empresas el personal es el recurso más importante, ya que sin el no se llegarían a las metas que se tienen en consideración. Al ver el organigrama nos damos cuenta que los obreros hacen la mayor parte del trabajo y que no requieren de conocimientos técnicos avanzados, sin embargo, para el personal que ocupa jefaturas debe ser capacitado y contar con los conocimientos necesarios para llevar a cabo las funciones correctamente, de igual manera el administrador tiene que ser un profesional capacitado.

#### Misión

La misión de nuestra empresa es crear una organización autosuficiente, dedicada a la producción de plátano con la capacidad de generar empleos y producir cada vez el producto con la mejor calidad, para satisfacer plenamente las exigencias de



los consumidores, que gracias a ello ha alcanzado una gran aceptación en el mercado nacional.

### **Visión**

Darle una mayor difusión a las exportaciones, llegando al mercado de Estados Unidos específicamente a Miami Florida, con ello lograremos obtener mayores ganancias que se verán reflejadas dentro de la balanza de pagos de nuestro país.

### **Régimen de producción**

#### **A. La semilla utilizada:**

Los agricultores utilizan semillas o hijos de varios tipos, casi sin ningún tratamiento. Las semillas son materiales de propagación que realmente son ramas botánicas de la planta. También se denominan retoños, hijos, chupones.

#### **B. Poblaciones:**

El número de plantas totales en una unidad de área depende de los puntos, cepas o mallocas (dados por la distancia de siembra) y el número de hijos en cada una de ellas.

Cepas es un conjunto compuesto por la planta madre y los hijos alrededor, y constituye la unidad mínima de producción.

### **Espectro de manejo**

Problemas con enfermedades:

- ° plantas se amachan
- ° plantas crecen demasiado un porcentaje alto no florecen

Problemas con:

- ° malezas
- ° bajo número de racimos

### **El manejo de la cepa**

Esta no se toca hasta después de la cosecha. Es después y en cada cepa cosechada en particular, cuando se elimina el tallo yseudotallo, eliminándose

además en esa cepa, aquellos hijos que no presentan buen desarrollo, aquellos que impiden o dificultan el descepe o no estén bien situados; de modo que dentro de la plantación existirán tantos periodos de deshije como cosechas se efectúen; por supuesto cada cepa en particular es tratada tantas veces en su periodo, como plantas se le coseche.

Iniciada la cosecha, ésta se realiza cada 15-22 días (26-18 cosechas por año); a la planta cosechada se le eliminan las hojas al otro día de la cosecha, y 15-22 días después, se elimina el resto de la planta. Hacer 26-18 descepes/año implica abundante mano de obra.

El corte de la cabeza del tallo se hace a ras del suelo, eliminando la mayor cantidad posible del tallo; el agricultor aprovecha esta operación para eliminar hijos malos, mal situados o que dificulten la labor de descepe, las yemas latentes de tallo, al ser cortado, se activan produciendo hijos. Estos hijos llamados reinitas o pechos de reina, dificultan las labores dentro de la plantación y muchas veces son utilizados como material de propagación.

### **4.3. ANÁLISIS FODA**

En la empresa el Banano, S.A. de C.V. para que el plan de exportación funcione en forma integral se realiza un análisis estratégico FODA, que se mencionó en el capítulo anterior y se desarrolla a continuación:

#### **Fortalezas**

- a. Conocimiento completo del proceso productivo.
- b. Producto de calidad y precio bajo.
- c. Disponibilidad del producto durante todo el año.
- d. Es una de las frutas más nutritivas.
- e. Es para personas de todas las edades.
- f. El mercado es muy amplio.

- g. Canales de distribución adecuados.
- h. Administración y dirección comprometida y capacitada.

### **Oportunidades**

- a. Tratado del libre comercio (TLCAN).
- b. La tecnología utilizada .
- c. La distancia del país importador .
- d. El medio de transporte que vamos a utilizar.
- e. Tendencias de crecimiento en este mercado.

### **Debilidades**

- a. Que es la primera vez que la empresa exporta.
- b. Que hay muchas empresas que son de este giro.
- c. No se cuenta con una fuerza de ventas adecuada para la promoción del producto.
- d. Falta de recursos humanos.

### **Amenazas**

- a. Que existen barreras no arancelarias.
- b. El clima.
- c. Que el transporte tenga algún problema y no entregue a tiempo.
- d. Competidores con costos menores.
- e. Variables económicas en el país que limitan el crecimiento del mercado nacional.

## **4.4. IDENTIFICACIÓN, SELECCIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL MERCADO META**

Para realizar con éxito el plan de negocios de exportación, es necesario identificar y seleccionar el mercado al que se va a exportar, tomando en cuenta el entorno del país al que se va a llevar el producto y conocer costumbres, población, ingreso per cápita, precios, regulaciones arancelarias y no arancelarias, ya que debido a:

esto nos daremos cuenta si el producto es aceptado y competitivo en ese mercado.

Como mencionamos anteriormente el mercado meta es la ciudad de Miami, Florida, debido a que la economía de los Estados Unidos es una de las más sólidas en el mundo ya que presenta una constante estabilidad económica durante los últimos años, tienen una alta capacidad de compra per cápita, también es el mercado más grande del mundo, además de la cercanía geográfica, E.U. cuenta con una población de más de 2 millones de habitantes y existe un Tratado de Libre Comercio. Estas son algunas de las razones por las que se seleccionó este mercado.

### **Ventajas para su exportación en el mercado meta**

Es el país al que México exporta en mayor cantidad.

El plátano es considerado una de las frutas básicas en la alimentación humana, debido a su bajo precio, a la sensación de saciedad que produce, así como por el elevado valor nutritivo que tiene. La disponibilidad del producto durante todo el año, es otra ventaja adicional.

Es una fruta ideal para reparar los trastornos intestinales y se recomienda en los casos de fatiga por falta de proteínas, anemias o bajas defensas contra infecciones. Los médicos consideran que, maduro y bien masticado, es un alimento óptimo para los niños lactantes y personas deficientemente alimentadas.

Además, esta fruta se consume en casi todo el mundo por ser sabrosa y como hemos visto ocupa uno de los primeros lugares en cuanto a valor nutritivo y terapéutico. Puede prepararse en diversas formas, crudo, batido, asado, frito, con nata o con nueces y todas ellas son exquisitas.

Para lograr esto se han implementado técnicas de cultivo apropiadas, programas nutricionales, además se cuenta con cámaras de refrigeración en donde es

sometida la fruta a un proceso de maduración especial, mediante la aplicación de etileno; producto que naturalmente se produce en la maduración del banano. La fruta se deja reposar un tiempo determinado para que alcance su mejor presentación. Se han instalado cámaras de aire forzado, con el fin de darle una mejor maduración, mayor tiempo en los anaqueles y una mejor consistencia del producto:

Para cumplir con las exigencias del mercado, se cuenta con la infraestructura adecuada, como es:

#### **Sistema de cable vía**

Lo que nos permite transportar nuestro producto directo a la zona de desmane, desleche, selección y empaque.

#### **Empacadora**

La cual cuenta con:

- ° Bandas de selección
- ° Bandas transportadoras de cajas
- ° Tina de desmane y desleche
- ° Área de paletizado
- ° Cámara de preenfriado (destinado a exportación)

Mediante una cuidadosa selección la fruta se empaqueta en envases de cartón de 18.14 kgs. Todo ello con la supervisión personal y con el adecuado control de calidad, cuidando siempre de satisfacer las exigencias de nuestro mercado nacional y extranjero.

#### **4.5. CANALES DE COMERCIALIZACIÓN**

La comercialización permite al productor hacer llegar un bien o un servicio al consumidor con los beneficios de tiempo y lugar.

La comercialización es parte esencial en el funcionamiento de una empresa. Se puede estar produciendo el mejor plátano y al mejor precio, pero sino se cuenta con los medios adecuados para que llegue al cliente en forma eficaz, la empresa se irá a la quiebra.

La comercialización no es la simple transferencia de productos o servicios hasta las manos del cliente; esta actividad debe conferirle al producto los beneficios de tiempo y lugar, es decir, una buena comercialización es la que coloca el producto en un sitio en el momento adecuado, para dar al cliente la satisfacción que espera obtener con su compra.

Casi ninguna empresa está capacitada para vender sus productos directamente al consumidor final. Para ello existen los intermediarios, que son empresas o negocios propiedad de terceros encargados de transferir el producto de la bodega al consumidor final para darle el beneficio de tiempo y lugar. Hay dos tipos de intermediarios: los comerciantes y los agentes. Los primeros adquieren el título de propietarios de la mercancía, en tanto que los segundos sólo sirven de "contacto" entre el productor y vendedor.

Entre el productor y el consumidor final puede haber varios intermediarios, cada uno con ganancias del 20 a 25% del precio de adquisición del producto, de manera que si hubiese cuatro intermediarios, un producto doblaría su precio desde que sale de la empresa productora hasta que llega al consumidor final.

Para la comercialización en el mercado internacional, se distinguieron básicamente dos canales, de los cuales nuestra empresa utilizara sólo uno que va a ser:

- a. El productor-comerciante. La empresa el Banano S.A. de C.V. va a comprometer su producto con las grandes empresas transnacionales, se va a entregar el producto en la empaedora, al transporte refrigerado de estas empresas, de donde será llevado en contenedores con temperatura y humedad controlados a los mercados terminales de Estados Unidos específicamente a la ciudad de Miami, Florida.

Estas empresas transnacionales juegan un papel muy importante para poder comercializar nuestro producto, ya que para nuestra empresa es la forma más fácil de entrar al mercado internacional.

#### **4.6. RECURSOS DE LA MERCADOTECNIA INTERNACIONAL**

El área de mercadotecnia se ocupará de las estrategias de mercado, como son: publicidad, promoción y ventas, para difundir de manera rápida el producto y acrecentar las ventas, estimulando en los clientes el deseo o la necesidad de adquirirlo.

Incluye principalmente 4 aspectos importantes que son:

- A. Producto: Es la mercancía que se va a exportar, en este caso es el plátano y algunas de sus características se mencionaron anteriormente.
- B. Precio: El establecimiento del precio es de suma importancia, pues influye en la percepción del consumidor final sobre el producto o servicio. Nunca se debe olvidar a qué tipo de mercado se orienta el producto. Debe conocerse si lo que busca el consumidor es calidad, sin importar mucho el precio, o si el precio es una de las variables de decisión principales. Para lo cual esto se determina más adelante.
- C. Promoción: Otro elemento que puede causar gran impacto en el mercado meta es el sistema de promoción de ventas que se lleve a cabo; comprende actividades que permiten presentar al cliente el producto o servicio de la

empresa; debe llevarse a cabo para que el cliente ubique al producto o servicio de la empresa en el mercado. Ejemplos de estas actividades son: oferta de introducción, patrocinio o participación en eventos sociales, educativos, culturales, presentación en ferias, etc. Aquí únicamente contamos con lo que son las ferias internacionales de comida, donde se da a conocer el producto en varios países.

D. Plaza: Es el mercado a donde se va a llevar el producto, la selección depende de las características de nuestro producto. Como mencionamos anteriormente, nuestro producto se llevará al mercado de Miami, Florida, y la empresa transnacional se encargará de llevarlo al consumidor final. Nuestro producto se va a posesionar en el mercado, gracias a la calidad del mismo, al precio que es competitivo en el mercado extranjero, etc.

#### **4.7. DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE EXPORTACIÓN Y EL INCOTERM**

La determinación del precio de exportación del producto es muy importante, ya que de él depende el éxito o fracaso de nuestro plan de negocios para la exportación, por que nos garantiza cual es el margen de utilidad adecuado y así lograr el sano desarrollo de la organización, además de saber cual va a ser el precio competitivo en el mercado internacional, para llegar al precio se consideran diversos factores como son: los costos de la producción, dentro de los cuales tenemos costos fijos y costos variables, después de esto obtendremos el margen de ganancia. Para llegar al precio de exportación a los costos de producción se le van a sumar los gastos aduanales, y el flete.

Se cotizan las 20 toneladas de acuerdo con el importador en \$ 12,200.00 dólares CFR Miami. Esto lo veremos en los anexos.



### **Logística en el comercio mundial**

- A. Envase: Tiene que ser acorde con el producto (plátano), que se va a exportar, ya que está en contacto con él.
- B. Empaque: Debe ayudar a vender el producto, sobre todo el que es adquirido directamente por el consumidor final. No basta que el empaque muestre el nombre del fabricante y la marca, el recipiente también debe servir como medio publicitario, aumentando el valor del producto ante el cliente; además se debe buscar que sea reciclable y si es posible, biodegradable. El plátano se empaqueta en cajas de cartón con orificios para que el producto no se descomponga.
- C. Embalaje: Es el contenedor utilizado para la distribución de la mercancía, tiene que ser resistente para las operaciones de carga, descarga, además deben ser funcionales, ideales y rentables. Para el caso del plátano debe ser con refrigeración aproximadamente de 8 a 10 grados, para conservarlo y que tarde más el proceso de maduración.
- D. Transporte de distribución: Va a ser multimodal, ya que de Teapa, Tabasco se va a transportar vía terrestre hacia Veracruz y de ahí vía marítima al lugar de destino que es Miami, Florida.

### **Documentación y trámites de exportación**

Como hemos observado para cualquier exportación la documentación y trámites es de gran importancia, los cuales mencionaremos a continuación:

- ° Factura comercial o carta factura.
- ° Lista de empaque.
- ° Conocimiento de embarque B/L.
- ° Certificado de origen.
- ° Pedimento de exportación.

Todos estos fueron descritos en el capítulo 2 y cada uno de ellos se encuentran en los anexos.

### **Medios de pago internacional**

Existen varios tipos de pago en el comercio internacional, que muchas veces la elección del más adecuado representa el paso más importante para cerrar el ciclo de nuestro proceso de exportación, la adecuada elección de dicha forma de pago le permite al exportador no solo recuperar el capital invertido en la exportación, también le permite obtener una liquidez para el sano crecimiento del negocio en marcha e inclusive la utilización de anticipos nos va ayudar a capitalizar la operación del mismo.

Sin embargo, en el comercio nacional o internacional los clientes buscan preferentemente el crédito, que significa confianza y esta se va adquirir a través de la práctica constante de las transacciones comerciales, pero en caso de ser la primera operación que se va a efectuar con un cliente, se tiene que evaluar el riesgo del país al que se va a exportar como es: la situación económica, política y social, y la situación concreta de nuestro cliente, si estas condiciones no se satisfacen ampliamente para realizar operaciones de crédito se puede optar por utilizar algunos métodos alternativos como la carta de crédito o el pago anticipado. Las formas de pago internacional son las siguientes:

- a. Cheques.
- b. Giros bancarios.
- c. Transferencias electrónicas bancarias.
- d. Orden de pago.
- e. Cobranza bancaria internacional.
- f. Cartas de crédito (irrevocable, revocable, confirmada y notificada).

En el caso de la empresa el Banano, S.A de C.V. y nuestro producto se tiene planeado realizar las primeras operaciones con carta de crédito irrevocable a la entrega del B/L (guía de embarque), y posteriormente ya confirmada la solvencia y seriedad de nuestro cliente a través de transferencias electrónicas de fondos a 30 días fecha de embarque.

## CONCLUSIONES

Con la culminación del presente trabajo de investigación llegamos a los siguientes resultados; que la mayor apertura comercial de México en el marco de la globalización y de la firma del TLCAN, ha favorecido más el aumento de las importaciones que de las exportaciones, afectando el equilibrio de la balanza comercial. Esto significa que debemos aprovechar los acuerdos comerciales, a fin de diversificar las exportaciones, en particular aquellas donde tenemos ventajas de competir tanto en precio como en calidad.

Es conveniente destacar que si queremos exportar, será más fácil y seguro si contamos con un Plan de negocios, además de que es necesario conocer los procedimientos y documentos que exigen las autoridades aduanales, así como los aranceles que deben pagarse en la aduana del país de destino o del país que exporta, a fin de evitar costos y retraso en la entrega del producto.

Con respecto a la empresa EL BANANO S.A. de C.V. que se dedica a producir plátano, se puede señalar que después de realizar un análisis estratégico interno de su situación productiva, financiera y contable así como del comportamiento del mercado meta, encontramos que tiene un potencial productivo que da grandes oportunidades para exportar plátano fresco a la ciudad de Miami en Florida. Estas ventajas se expresan principalmente en la cercanía de la ciudad de Miami, diversas vías de transporte y comunicación, aumento de la demanda y del consumo de plátano, un arancel cero (derivado del TLCAN) que incide en un precio bajo de exportación lo que permitirá a la empresa competir con éxito frente a sus competidores y aprovechar las ventajas que ofrece ese mercado.

## BIBLIOGRAFÍA

Banco Nacional de Comercio Exterior, SNC. GUÍA BÁSICA DEL EXPORTADOR. Bancomext 6ª edición, México 1998.

Estefanía, Joaquín. LA NUEVA ECONOMÍA. LA GLOBALIZACIÓN. Editorial Debate, S.A. España tercera edición 1997.

Flores Paredes, Joaquín. EL CONTEXTO DEL COMERCIO EXTERIOR DE MÉXICO: RETOS Y OPORTUNIDADES EN EL MERCADO GLOBAL. Editorial FESC-UNAM en imprenta México 2000.

LEGISLACIÓN ADUANERA, Editorial Porrúa, 22ª. Edición México, 1999.

Mercado, Salvador. COMERCIO INTERNACIONAL I. Editorial Limusa, México,

Reyes Díaz-Leal, Eduardo. LA METODOLOGÍA EXPORTADORA. Editorial Bancomext, México 1993.

SECOFI (Secretaría de Comercio y Fomento Industrial. GUÍAS EMPRESARIALES. DESHIDRATADOS DE FRUTAS Y LEGUMBRES. Editorial Cardumen; 1ª edición México 2000.

SECOFI TRATADO DE LIBRE COMERCIO DE AMÉRICA DEL NORTE, México, 1994.

Sinencio González, Carlos / Vaca Rivera, Rosa María. ALIMENTOS FRESCOS GUÍA DE EXPORTACIÓN SECTORIAL. 1ª edición México Bancomext 1999.

Witkeer, Jorge. LA NUEVA VALORACIÓN ADUANERA Y EL TLC. Editorial, México 1992.

Revista Comercio Exterior, Volumen 50, Agosto de 2000, Banco Nacional de comercio Exterior, SNC.

# ANEXOS

Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C.

Exportaciones Definitivas de México

Val. en US Dlls./Vol. (Kg) al 30/06/00

Página: 1

Fecha: 20/09/00

País	1997		1998		1999		2000	
	Valor	Volumen	Valor	Volumen	Valor	Volumen	Valor	Volumen
0803.00	Frutos comestibles, cortezas de agrios o de melones. - Bananas o plátanos, frescos o secos. - - Bananas o plátanos, frescos o secos. - Bananas o plátanos, frescos o secos.							
ALEMANIA, REPUBLICA FEDERAL DE	656,738	2,234,189	28,983	20,180	111,977	53,152	98,385	48,139
ARGENTINA (REPUBLICA)					6	30		
ARUBA	3,400	3,400						
BELGICA (REINO DE)	497,553	1,946,519			910,097	3,779,567	20,143	23,110
BERMUDAS	16,021,080	60,395,660	12,728,824	47,029,920	14,663,620	58,657,876	3,208,258	9,771,920
CANADA	239,320	804,362	53,521	143,808	37,807	133,959	1,162	1,690
CHIPRE (REPUBLICA DE)			1,608	650				
COLOMBIA (REPUBLICA DE)			1,000	690				
COREA DEL SUR			7,000	18,200				
CUBA (REPUBLICA DE)					215	485		
DINAMARCA (REINO DE)			14	11				
EL SALVADOR (REPUBLICA DE)					285,598	1,204,000	401,282	1,280,000
ESPAÑA (REINO DE)			10,934	45,184	935,928	3,521,704	23,971	7,776
ESTADOS UNIDOS DE AMERICA	21,399,358	77,209,521	13,974,638	45,141,380	14,234,458	54,383,692	6,391,654	17,247,237
FINLANDIA (REPUBLICA DE)					540	396		
FRANCIA	544,030	1,179,466	258,433	183,596	115,203	134,041	26,377	15,882
GUATEMALA (REPUBLICA DE)	26,680	76,800			165,415	799,055		
HONDURAS (REPUBLICA DE)			528	384	24,708	90,200		
HONG KONG (TERRITORIO DE)					1	3		
HUNGRIA (REPUBLICA DE)	180,480	712,532	1,183,637	4,812,488	715,668	2,919,136		
IRLANDA (REPUBLICA DE)	1,056	576						
ITALIA	225	300	15,783	7,764	49,259	34,034	35,617	18,325
JAPON	1,271,208	1,405,648	1,981,069	1,831,663	12,789	53,083	13	28
LITUANIA	2,159,857	7,563,674						
MONACO	42,981	188,240			83,256	366,440		
NUEVA ZELANDIA	19,008	156,726			59,249	348,280		
FAISES BAJOS (REINO DE LOS)	122,537	78,172	121,194	79,139	122,324	163,647	89,265	126,378
PANAMA (REPUBLICA DE)	3,238,369	10,496,800						

**Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C.**  
**Exportaciones Definitivas de México**  
**Val. en US Dls./Vol. (Kg) al 30/06/00**

Página: 2  
 Fecha: 20/09/00

País	1997		1998		1999		2000		
	Valor	Volumen	Valor	Volumen	Valor	Volumen	Valor	Volumen	
POLONIA (REPUBLICA POPULAR DE)	2,400	17,472							
PORTUGAL	8	73							
R UNIDO DE LA G BRETAÑA E IRLANDA	40,204	123,093	1,278,769	4,871,720	617,845	2,588,449			
REPUBLICA DOMINICANA	5,200	21,768	3,868,549	14,456,685					
SUÉCIA (REINO DE)	718	580							
SUIZA -	20,168	12,846	62,555	23,443	19,417	15,200	14,441	5,027	
UNION DE REPUBLICAS SOCIALISTAS SO	4	40							
<b>Países:</b>	<b>35</b>	<b>46,492,682</b>	<b>164,630,455</b>	<b>35,677,039</b>	<b>118,666,906</b>	<b>33,165,378</b>	<b>129,246,429</b>	<b>10,310,668</b>	<b>28,545,512</b>

## **COSTOS DE PRODUCCIÓN**

Los costos para producir 20 toneladas de plátano son los siguientes:

### **COSTOS VARIABLES**

MATERIA PRIMA	\$	15,000.00
MANO DE OBRA	\$	10,000.00
MANTENIMIENTO	\$	2,000.00
INSUMOS	\$	3,000.00
FLETES	\$	5,000.00
ACARREOS	\$	<u>1,000.00</u>
<b>TOTAL</b>	<b>\$</b>	<b>36,000.00</b>

### **COSTOS FIJOS**

RENTA	\$	2,000.00
LUZ	\$	1,000.00
AGUA	\$	5,000.00
TELÉFONO	\$	1,000.00
SUELDOS	\$	<u>10,000.00</u>
<b>TOTAL</b>	<b>\$</b>	<b>19,000.00</b>

### **COSTOS VARIABLES MÁS COSTOS FIJOS**

\$ 36,000.00  
\$ 19,000.00  
\$ 55,000.00

El total de mis costos se divide entre el número de toneladas producidas

$\$ 55,000.00 / 20 = \$ 2,750.00$  por tonelada

El costo de tonelada se divide entre el número de kg. que tiene la tonelada

$\$ 2,750.00 / 1000 = \$ 2.75$  por kg.

El costo de venta en el mercado nacional es de \$ 4.00

Por lo tanto, tenemos  $20,000 \text{ kg.} \times \$ 4.00 = \$ 80,000.00$

$\$ 80,000.00$  menos  $\$ 55,000.00$  (costos de producción) =  $\$ 25,000.00$  que va a ser nuestra ganancia.



Para determinar el costo de producción para la exportación; al costo de producción le sumamos los gastos aduanales.

$$\text{\$ } 55,000.00 + \text{\$ } 5,626.35 = \text{\$ } 60,626.35$$

Se dividen el costo de producción para la exportación entre el número de toneladas:

$$\text{\$ } 60,626.35 / 20 \text{ toneladas.} = \text{\$ } 3,031.31 \text{ por tonelada.}$$

Se dividen el precio por tonelada entre los kg. de una tonelada

$$\text{\$ } 3,031.31 / 1000 = \text{\$ } 3.03$$

El precio de exportación es de  $\text{\$ } 3.03$  por kg.

El costo de venta en el mercado extranjero es de  $\text{\$ } 0.61$  ctvs de dls USD por Kg.

$$20,000 \text{ Kg} \times \text{\$ } 0.61 \text{ dls} = \text{\$ } 12,200.00 \text{ dls}$$

Tipo de cambio vigente  $\text{\$ } 9.37$  (Nueve pesos 37/100 M.N.)

$$\text{\$ } 12,200.00 \text{ dls} \times \text{\$ } 9.37 = \text{\$ } 114,314.00 \text{ pesos}$$

$\text{\$ } 114,314.00$  menos  $\text{\$ } 60,626.35$  (costos de producción) =  $\text{\$ } 53,687.65$  que va a ser nuestra ganancia.

# EL BANANO

S.A. DE C.V.

R.F.C. BAN841025QT6  
KM. 52 CARRETERA VILLAHERMOSA-TEAPA  
TEAPA, TABASCO, MEX.  
C.P. 86800  
TEL. 0193221183  
FAX 0993220381

## FACTURA No. 2957

NOMBRE:	AGROPRODUCTS, INC
DIRECCIÓN:	CABO No. 35 BOX 01430; MIAMI, FLORIDA
TEL:	01953927213
FAX:	04425083493
PAÍS:	ESTADOS UNIDOS
FECHA:	22 ENERO 2001

CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	IMPORTE
20,000	Kg.	PLÁTANO TABASCO FRUTA FRESCA	\$ 5.71	\$ 114,314.00
			SUBTOTAL	\$ 114,314.00
			I.V.A.	\$ 0.00
			TOTAL	\$ 114,314.00

**LISTA DE EMPAQUE**

<b>Remite:</b>		<b>Consignatario:</b>		
El Banano, SA de CV Km 52 Carretera Villahermosa-Teapa Teapa, Tabasco Tel. 0193221183 Fax. 0193220381		Agroproducts Miami, INC Cabo 35 01430  Teléfono :53927213 Fax :04425083493		
		Empresa de Navegación Marítima: MARUBA, S.C.A		
Cajas Cártón	Embalaje	Descripción de la Mercancía	Peso Bruto	Valor
800 Cajas	1.0 Kg por caja	Plátano Tabasco (Fruta Fresca)	20,800 Kilos	\$ 12,200.00 USD DLLS
<b>FLETES</b>		<b>GASTOS</b>		<b>SEGURO</b>
Pagados		Pagados		Por Cobrar
<b>Instrucciones Adicionales:</b> Factura No. 2957				

Declaro bajo protesta de decir verdad que el peso total de la mercancía es de :  
 Peso Bruto 20,800 Kg.  
 Peso Neto 20,000 Kg

Vo.Bo.

Nombre y Firma

# Tratado de Libre Comercio de América del Norte

## Certificado de Origen

(Instrucciones al reverso)

Llenar a máquina o con letra de molde

1. Nombre y domicilio del exportador: EL BANANO, S.A. DE C.V. KM. 52 CARRETERA VILLAHERMOSA-TEAPA TEAPA, TABASCO Número de Registro Fiscal: BAN841025QT6		2. Periodo que cubre:  De: 01/01/01 A: 01/01/02			
3.- Nombre y domicilio del productor: EL BANANO, S.A. DE C.V. KM. 52 CARRETERA VILLAHERMOSA-TEAPA TEAPA, TABASCO Númérc de registro fiscal: BAN841025QT6		Nombre y domicilio del importador: AGROPRODUCTS MIAMI, INC CABO 35 BOX 01430 MIAMI, FLORIDA Número de registro fiscal:			
5. Descripción de (los) bien (es):	6. Clasificación Arancelaria	7. Criterio para trato preferencial	8. Productor	9. Costo Neto	10. País de origen
20,000 kg de plátano, fruta fresca	0803.00.20	F	SI	NO	MX
Declaro bajo protesta de decir verdad que:  - La información contenida en este documento es verdadera y exacta, y me hago responsable de comprobar lo aquí declarado. Estoy consiente que será responsable por cualquier declaración falsa u omisión hecha en o relacionada con el presente documento. - Me comprometo a conservar y presentar, en caso de ser requerido, los documentos necesarios que respalden el contenido del presente certificado, así como a notificar por escrito a todas las personas a quien entregue el presente certificado, de cualquier cambio que pudiera afectar la exactitud o validez del mismo. - Los bienes son originarios del territorio de una o mas de las partes y cumplen con los requisitos de origen que les son aplicables conforme al Tratado de Libre Comercio del América del Norte, no han sido objeto de procesamiento ulterior o de cualquier otra operación fuera de los territorios de las partes; salvo en los casos permitidos en el artículo 411 o en el anexo 401. Este certificado se compone de <u>1</u> , hoja incluyendo todos su anexos.					
11. Firma autorizada:			Empresa: EL BANANO, S.A. DE C.V.		
Nombre: LILIA ROSA LICEAGA PEREZ			Cargo: ADMINISTRADORA		
Fecha: 22/01/01		Teléfono: 0193221183		Fax: 0193220381	

**PEDIMENTO DE EXPORTACION**

REFERENCIA: 0005669

HOJA 1 DE 1

FECHA DE PAGO: 22/01/2001	No. DE PEDIMENTO: 3151-0005314
TIPO OPERACION: 2	CLAVE DE PEDIMENTO: BM TC: 9.37880
ADUANA-580: 47-0	FACTOR MONEDA EXTRANJERA: 1.0000000000
FECHA PRESENT: 22/01/2001	TRANSPORTE: 3 PESO: 20.000 KG.
R.F.C.: BAN8410250T6	PAIS COMPRADOR: 36 PAIS DESTINO: 36

**649808**

EXPORTADOR: EL BANANO, S.A. DE C.V.  
 DOMICILIO: KM. 52 CARRETERA VILLAHERMOSA - TEAPA  
 CIUDAD/EDO.: TEAPA, TABASCO CÓDIGO: \_\_\_\_\_  
 FACTURAS / FECHAS / FORMA DE FACTURACION / COMPRADOR / DOMICILIO  
 (1) CARTA FACTURA DE FECHA 11/02/2001  
 CIF

AGROPRODUCTS MIAMI, INC.  
 CABO 35 01430

MIAMI, FLORIDA | TAX No.: \_\_\_\_\_  
 MARCAS, NÚMEROS, TOTAL DE CAJAS - CONOCIMIENTOS, GUIA O VEHICULOS  
 S/M S/N 800 988-1452 7623

SELLOS

Reg. Ent.

V. ME 0.6100 V. DLS 0.6100  
 VALOR COMERCIAL  
 \$ 12,200.00 dls US

No. ORD.	DESCRIPCION DE MERCANCIAS	PRECIO UNIT.	COMERCIAL	TASA	F/P	IMPUESTO
	FRACCION : CANTIDAD : UNIDAD : CANT. TFA/UNT					
	PERMISOS AUTORIZACIONES E IDENTIFICADORES/ CLAVES NÚMEROS/FIRMAS		DLS			
	20 TONELADAS DE PLATANO	12,200.00 dls		0		0
	FRUTA FRESCA	0.6100 ctvs dls		0		0

ACUSE DE RECIBO  2DQY0S3K	CÓDIGO DE BARRAS	CONTRIBUCIONES: D.T.A.
	OBSERVACIONES: F.A. 1.00000 F.R. 0.00 ESPECIFICACIONES SEGÚN FACTURA ANEXA.	
EXPORTACION DE PLATANO FRUTA FRESCA EN UN TOTAL DE 20,000 KILOGRAMOS		TOTALES:
		EFFECTIVO 149.00
		OTROS
		TOTAL 149.00

PATENTE, NOMBRE, R.F.C. Y FIRMA DEL AGENTE A PODERADO ADUANAL  
 3151 FRANCISCO JOSÉ VIDAL OSUNA VIOF520901PB6  
 REP. LARA MARTÍNEZ FRANCISCO LAMF65101IRS5



**Maruba s.c.a.**

EMPRESA DE NAVEGACION MARITIMA  
Malpú 535 - 7º Piso (1006) Buenos Aires - Argentina

**INTERNATIONAL BILL OF LADING**

FOR COMBINED TRANSPORT SHIPMENT OR PORT TO PORT SHIPMENT

SHIPPER/EXPORTER (COMPLETE NAME ADDRESS) <b>EL BANANO, S.A. DE C.V. KM. 52 CARRETERA VILLAHERMOSA-TEAPA TEAPA, TABASCO RFC. BAN841025QT6</b>		BOOKING NO. <b>988-1452 7623</b>	BILL OF LADING NO. <b>988-1452 7623</b>
CONSIGNEE (NOT NEGOTIABLE UNLESS CONSIGNED TO ORDER) <b>AGROPRODUCTS MIAMI, INC.</b>		FORWARDING AGENT F.M.C. NO. <b>VIDAL OSUNA, S.A. DE C.V. CHIMALHUACAN No. 429-1 15529, México, D.F.</b>	
NOTIFY (COMPLETE NAME & ADDRESS) <b>AGROPRODUCTS MIAMI, INC. CABO 35 01430 MIAMI, FLORIDA</b>		REMARKS, ROUTING OR OTHER INSTRUCTIONS	
PRE-CARRIAGE BY*	PLACE OF RECEIPT*	FURTHER ROUTING (AT MERCHANT'S EXPENSE, RISK AND RESPONSIBILITY)	
EXPORT CARRIER (VESSEL, VOYAGE)	PORT OF LOADING <b>VERACRUZ</b>	LOADING PIERTERMINAL <b>VERACRUZ</b>	
PORT OF DISCHARGE <b>MIAMI, FLORIDA</b>	PLACE OF DELIVERY*	TYPE OF MOVE	

**PARTICULARS FURNISHED BY SHIPPER**

MARKS & NOS/CONTAINER NOS	NO. AND KIND OF PKGS.	DESCRIPTION OF PACKAGES AND GOODS	UNLESS OTHERWISE SPECIFIED	
			GROSS WEIGHT KG	MEASUREMENT CBM
PUERTO DESTINO MIAMI, FLORIDA	1	1 contenedor con 80 Pallets con 10 cajas. Un total de 800 cada caja con 25 kgs. de pl'atano fruta fresca.  Peso bruto 20,800.00 kg. Peso neto 20,000.00 kg. Fracción arancelaria de exportación de México 0803.00.20 Plátano Fruta Fresca.	20,800.00 kiloqramos	

\*APPLICABLE ONLY WHEN USED IN MULTIMODAL SERVICE

SHIPPER'S DECLARED VALUE \$	FREIGHT PAYABLE AT	NO. OF ORIGINAL BILL(S) OF LADING
SUBJECT TO EXTRA FREIGHT AS PER TARIFF AND RELEVANT CLAUSE OF THIS BL		<b>988-1452 7623</b>

FREIGHT CHARGES	TO BE	PREPAID	COLLECT
	1000.00	1000.00 USD	
TOTAL CHARGES		1000.00 USD	

RECEIVED in apparent good order and condition unless otherwise stated, to be transported to such place as agreed, authorized or permitted herein and subject to all the terms and conditions appearing whether written, printed, stamped or otherwise incorporated on the front and reverse of the Bill of Lading as well as the provisions of the Carrier's published Tariff Rules to which the Merchant agrees by accepting this Bill of Lading, any local privilege and customs notwithstanding. The particulars given herein as stated by the shipper and the weight, measure, quality, quantity, condition, contents and value of the Goods are unknown to the Carrier.  
\*The original of this Bill of Lading must be surrendered, duly endorsed, in exchange for the Goods. When one of the originals of this Bill of Lading has been accomplished the others will stand void.

BL NUMBER: 988-1452 7623 PLACE VERACRUZ, MEX. DATE 22/01/01.

The Merchant's attention is drawn to the fact that the terms of the Bill of Lading are continued on reverse side hereof and include limitations of liability in respect of loss or damage to the goods and delay.  
Goods carried in containers are carried in accordance with and subject to Carrier's container relay service and Carrier's Container Rules and Tariffs.

BY TRANSPAC, S.A. DE C.V.

Signed for and on behalf of the Carrier

VIDAL OSUNA, S.A. DE C.V.  
AGENCIA ADUANAL

**FACTURA 63859**

R.F.C. VOF-910802-6A4  
FRANCISCO VIDAL OSUNA  
PATENTE 3151

EXPORTACION

LUGAR Y FECHA GUIA(S) CLIENTE  21	TEAPA, TABASCO 22/01/2001 988-1452 7623 02247 EL BANANO, S.A. DE C.V. KM 52 CARRETERA VILLAHERMOSA-TEAPA TEAPA, TABASCO	PEDIMENTO REG. ENT. R.F.C.	3151-0005314  BAN841025QT6 REFERENCIA 0005669 CAT. No. 0005992
<b>GASTOS EFECTUADOS POR CUENTA DEL CLIENTE</b>		<b>IMPORTE</b>	
IMPUESTOS		149.00	149.00
FLETES		4,173.57	4,173.57
MONTACARGAS		0.00	0.00
DESCONSOLIDACION GUIA		0.00	0.00
CONOCIMIENTO DE EMBARQUE		161.78	161.78
TOTAL PAGOS POR SU CUENTA		4484.35	
<b>HONORARIOS</b>		<b>IMPORTE</b>	
VALOR MERCANCIA		114,314.00	
PAGOS POR SU CUENTA		4,484.35	
HONORARIOS AL 0.180% SOBRE LA BASE.....		118,798.35	250.00
<b>SERVICIOS COMPLEMENTARIOS</b>		<b>IMPORTE</b>	
SERVICIOS COMPLEMENTARIOS			450.00
ENTREGA Y/O RECOLECCION	RETENCION 4% IVA: 8.00		200.00
DOCUMENTACION			100.00
15% I.V.A. SOBRE IMPORTE TOTAL S.E.U.O. IMPORTE CON LETRA		1,000.00	150.00 5,626.35
<b>( CINCO MIL SEISCIENTOS VEINTISEIS PESOS 35/100 M.N. )</b>			
MENOS ANTICIPO No. 00000			0.00
MENOS ANTICIPO No. 00000			0.00
MENOS ANTICIPO No. 00000			0.00
SALDO A NUESTRO FAVOR			5,626.35

IMPUESTO RETENIDO DE CONFORMIDAD CON LA LEY DEL IMPUESTO AL VALOR AGREGADO.

FORMULO. REVISO REVISO DE CONFORMIDAD

ESTA FACTURA SI NO ES PAGADA AL TERMINO DE 30 DIAS CAUSARA UN INTERES DEL

OFICINA NUEVO LAREDO  
DEGOLLADO No. 311-3/4/5  
88000 NUEVO LAREDO, TAMP.  
TEL (871) 353-70  
354-76

DOMICILIO FISCAL  
OFICINA MEXICO  
CHIMALHUACAN No. 429-1  
15520, MEXICO, D.F.  
TELS. 5784-1155  
5584-1100

**MARUBA, S.C.A**  
**REEXPEDIDOR DE CARGA INTERNACIONAL**

REFERENCIA: 0005669  
 CHIMALHUACAN No. 49-1  
 COL. PEÑON DE LOS BAÑOS  
 C.P. 15520, MEXICO, D.F.  
 TEL 57841155 FAX 55841100

FACTURADO A:

FACTURA

EL BANANO, S.A. DE C.V. KM. 52 CARRETERA VILLAHERMOSA TEAPA TEAPA, TABASCO R.F.C. BAN8410250T6	2957
	REPORTE No.
	FECHA 22-01-2001

CONCEPTO	IMPORTE
CONOCIMIENTO DE EMBARQUE NUMERO: 988-1452-7623 15.00 UDS AL TIPO DE CAMBIO DE 9.3788 15.0 X 9.3788	\$ 140.68
SUB-TOTAL	\$ 140.68
I.V.A.	\$ 21.10
TOTAL	\$ 161.78

IMPORTE TOTAL CON LETRA

**(CIENTO SESENTA Y UN PESOS 78/100 M.N.)**

MATILDE MARQUEZ No. 40 COL. PEÑON DE LOS BAÑOS DELEGACIÓN VENUSTIANO CARRANZA  
 C.P. 11520, MEXICO, D.F. TEL 57845511

R.F.C. AAD-701103-KQ2  
 CUENTA ESTATAL 646008  
 CAMARA DE COMERCIO 064969  
 PERMISO DE U.S.C.T. 270-29818  
 IATA No. 86-10017